Studio
N.2

PROGETTO DI SVILUPPO DI SAN MARINO

2007-2010

con il supporto di

SANMARINOLAB
SOCIETÀ DI STUDI ECONOMICI GIURIDICI SOCIALI

Confederazione Sammarinese del Lavoro

"QUADERNI"

"PERISCOPIO"
OSSERVATORIO DEL CENTRO SERVIZI CSdL

RAPPORTO SUL SISTEMA TURISTICO SAMMARINESE

Presentato nel Convegno del 10 dicembre 2008 Sala del Castello di Domagnano

Direttore Responsabile: Gilberto Piermattei
Central Square, 17 via 5 Febbraio
47895 Domagnano - Repubblica di San Marino
Tel.0549 962060 Fax 962075

"PERISCOPIO"

SOMMARIO

QUADERNI di "PERISCOPIO"
OSSERVATORIO DEL CENTRO SERVIZI CSdL
Approfondimenti & Ricerche su: Lavoro · Economia · Socialità

Progetto di sviluppo di San Marino

2007-2010

con il supporto di SANMARINOLAB
SOCIETA DI STUDI ECONOMICI GIURIDICI SOCIALI

2° Studio

RAPPORTO SUL SISTEMA TURISTICO SAMMARINESE

Presentato nel Convegno del 10 dicembre 2008
Sala del Castello di Domagnano

Sommario

GIULIANO TAMAGNINI
Segretario Confederale CSdL
Introduzione al Convegno

GIOVANNI GHIOTTI
Segretario Generale CSdL
Intervento al Convegno

Studio a cura di:

ANTONELLO E. SCORCU
Università degli Studi di Bologna
Direttore del Comitato Scientifico di SANMARINOLAB

ALESSIA MARIOTTI
Università degli Studi di Bologna
SANMARINOLAB

DENIS CECCHETTI
Direttore di SANMARINOLAB

www.csdl.sm - info@csdl.sm

Confederazione Sammarinese del Lavoro

PREMESSA

Giuliano Tamagnini
Segretario Confederale CSdL
(Intervento introduttivo al Convegno del 10 dicembre 2008)

Il presente rapporto sul sistema turistico della Repubblica di San Marino, è la seconda analisi realizzata dal Gruppo di lavoro di Sanmarinolab, dopo quello sul sistema manifatturiero presentato pubblicamente il 17 luglio 2008. Nella primavera 2009 sarà presentato il Rapporto sul Sistema Bancario-Finanziario, concludendo la serie delle analisi con il Rapporto sul Sistema dei Servizi alle Imprese e alle Persone nell'autunno 2009.

Successivamente, nella primavera 2010, verrà realizzato il documento conclusivo, espressione della visione strategica ritenuta più coerente e di maggior prospettiva per il futuro della Repubblica di San Marino.

La prima parte di questa ricerca sul turismo, più discorsiva, illustra le premesse dalle quali si è partiti, fino a proporre le ipotesi di sviluppo ritenute più plausibili per la realtà sammarinese. La seconda parte, più analitica, illustra i dati relativi al sistema turistico sammarinese e del comprensorio romagnolo, oltre che di altri fattori influenti sulle dinamiche turistiche per comprendere dimensioni reali di tutti gli elementi utili a progettare lo sviluppo.

In premessa va detto che San Marino, per collocazione geografica, storia, istituzioni e bellezze paesaggistiche è classificabile come un paese a forte vacazione turistica. Premesso ciò, va rilevato che se il turismo a livello mondiale è in crisi, quello in Italia lo è ancora di più, eccezion fatta per alcune città d'arte come Roma, Firenze e Venezia. La riviera romagnola, dal canto suo, nonostante i prezzi contenuti non esercita più l'attrazione del passato, anche a causa della forte crescita di paesi come la Spagna e la Croazia ecc.. Più nello specifico, alcuni elementi concreti che emergono dal rapporto, sono i seguenti:

- Il turismo che raggiunge San Marino è quasi esclusivamente quello che di riflesso giunge dalla riviera Romagnola nel periodo estivo.
- In altri periodi dell'anno, grazie ad alcuni eventi e alla collocazione geografica, San Marino attira proporzionalmente più turisti che la riviera.
- In estate il turista tende a raggiungere San Marino quando la spiaggia non è praticabile (si viene a San Marino quando piove).
- Le visite mediamente sono di circa 3 ore e la disponibilità di spesa è limitata.
- In caso di soggiorno (circa il 3% dei visitatori che giungono a San Marino), si arriva ad una media di pernottamento di circa 1,5 notti in estate; media che aumenta un po' in altri periodi dell'anno.

Questa è, in sostanza, una prima fotografia dei principali tratti del turismo sammarinese. Un comparto che, internamente, risulta essere sostanzialmente statico, cioè non molto incline ad una visione di insieme e a promuovere investimenti innovativi. In questo contesto le dimensioni di San Marino non sono certamente d'aiuto.

Si dovrà quindi pensare ad uno sviluppo del settore turistico sammarinese nel contesto più ampio del comprensorio romagnolo e marchigiano. Quindi, non una competizione sulla stessa offerta turistica che offre il circondario, ma una proposta turistica di alta qualità che sappia integrarsi in maniera sinergica con quella del contesto a noi circostante. In sostanza, occorre competere anche con i comuni dell'alta Romagna e del Montefeltro, i quali negli ultimi 20 anni hanno investito molto di più di San Marino per realizzare un'offerta di alto profilo.

Occorre pertanto valutare l'andamento complessivo del

mercato turistico, italiano e internazionale, e la posizione del comparto turistico sammarinese relativamente a quella dei suoi principali concorrenti.

Riguardo al primo punto evidenziato nel rapporto, non è ragionevole pensare che gli arrivi e le presenze turistiche nella Repubblica di San Marino possano andare in controtendenza rispetto ai flussi turistici internazionali, i quali sono in calo in Italia e quindi anche a San Marino.

I turisti che giungono nella Repubblica di San Marino, vengono dall'Italia, ed essendo che l'economia italiana è più in crisi di quella di molti paesi europei, ciò non lascia presagire un futuro roseo. In un simile quadro, perché un turista dovrebbe scegliere San Marino e non un qualunque altro sito magari più attrezzato e più accogliente?

Questo pone la necessità di una generale riqualificazione dell'offerta alberghiera e di ristorazione. Le strutture esistenti, quasi al limite della gestione familiare, rappresentano un grosso limite allo sviluppo del settore. In questo senso, per riqualificare il settore, oltre che a mettere in campo i necessari interventi strutturali, si deve pensare a realizzare un forte intervento formativo d'eccellenza per tutti, operatori e lavoratori.

Uno dei principali obiettivi di fondo, è quello di tentare di attrarre un target di turista più ricco. E in tal senso, occorre create precise sinergie con i comuni del Montefeltro e dell'alta Romagna.

Nel tracciare un nuovo futuro per il turismo sammarinese, un ruolo rilevante e strategico assume la valorizzazione della recente iscrizione, da parte dell'UNESCO, di San Marino nella lista del Patrimonio Mondiale dell'Umanità. L'eccezionale valore universale per il quale San Marino è stata iscritta, risiede nel fatto di essere una delle più antiche Repubbliche del mondo e la sola Città Stato nella penisola italiana rimasta a rappresentare una tappa importante dello sviluppo dei modelli democratici in Europa e nel mondo intero.

Pertanto, per cogliere appieno le opportunità che offre l'iscrizione nella lista dell'UNESCO, è fondamentale agire per il miglioramento delle infrastrutture, per riportare il centro storico al suo originale aspetto medioevale, anche attraverso la presenza di un'attività commerciale riqualificata e consona ad un sito di alto valore storico, unitamente ad un arredo urbano coerente con lo stesso.

Quale scelta strategica, vanno programmati eventi e manifestazioni originali e costanti nel tempo, di alto profilo qualitativo e di forte attrazione, che sappiano valorizzare il passato, la nostra storia presente, le nostre istituzioni che hanno retto nell'incedere del tempo, per realizzare una offerta commerciale di alta qualità.

Quindi è necessario valorizzare e promuovere, nonostante l'esiguità territoriale, le bellezze paesaggistiche e storiche dell'intero territorio della Repubblica. Circa la viabilità, quasi elusivamente convogliata attraverso l'accesso della superstrada, occorre renderla più coerente con l'offerta turistica, e favorire, attraverso la promozione di itinerari alternativi, tutte le vie di comunicazione per raggiungere San Marino.

Nel rilevare l'importanza di un accordo sinergico con l'aeroporto di Rimini, il nostro Stato dovrà adottare una politica infrastrutturale di investimenti che traini e favorisca a sua volta l'investimento dei privati. È fondamentale creare una "cabina di regia" fra lo stesso Stato e i diversi settori dell'economia sammarinese, realizzando una partnership tra pubblico e privato, dando vita ad un organismo in grado operare senza dipendere strettamente dalle alterne vicende della vita politica.

A questo punto, fatta questa prima carrellata sui contenuti dello studio sul sistema turistico sammarinese, concludo questo intervento introduttivo per proseguire con il programma dei lavori.

PRESENTAZIONE

Giovanni Ghiotti
Segretario Generale CSdL
(Intervento al Convegno del 10 dicembre 2008)

È con piacere che prendo la parola a questo convegno di presentazione del secondo studio del progetto di sviluppo di San Marino della CSdL, dedicato nello specifico al settore turistico sammarinese.

È importante, in premessa, ribadire anche in questa occasione che uno dei presupposti basilari di tutto il progetto di sviluppo della CSdL, è la scelta di una economia diversificata che parta dalle prerogative e dalle risorse - soprattutto umane e territoriali - presenti a San Marino, evitando il più possibile di adottare modelli esterni che non risultano essere compatibili con la nostra realtà.

A maggior ragione nel settore del turismo ogni progetto di sviluppo e riqualificazione deve fondarsi sulle specificità del territorio, sulle nostre risorse umane e sulle peculiarità culturali, artistiche, storico-istituzionali e naturalistiche. Questo secondo studio, che viene presentato e illustrato oggi, per la CSdL è un documento di particolare rilievo, per l'ampiezza delle analisi, nonché per l'importanza e la qualità degli spunti propositivi e delle indicazioni progettuali.

Colgo quindi anch'io l'occasione per ringraziare il Prof. Antonello E. Scorcu, docente dell'Università degli studi di Bologna e direttore dello stesso Comitato Scientifico di Sanmarinolab; la Prof.ssa Alessia Mariotti, docente dell'Università degli Studi di Bologna; il Dott. Denis Cecchetti, Direttore di Sanmarinolab.

In questa fase particolarmente difficile per l'economia internazionale, in cui gli effetti della crisi mondiale si stanno manifestando anche nella Repubblica di San Marino, come dimostrano le difficoltà di diverse aziende, questo ampio contributo progettuale che la CSdL sta costruendo, diviene ancora più importante e significativo.

Ciò, in quanto parte dal presupposto che dovrebbe stare alla base della politica economica di ogni stato e dell'intera economia mondiale, e cioè l'assoluta prevalenza dell'economia reale su quella finanziaria e speculativa, e la necessità di dare un reale governo all'economia, affinché si sviluppi secondo coordinate concertate e non sia lasciata alla semplice improvvisazione, con l'obiettivo di darle una solidità strutturale che la renda il più possibile indipendente dalla variabilità dei fattori congiunturali.

Proprio questa crisi ha dimostrato quanto possa essere dannosa un'economia lasciata senza regole e di fatto dominata dalle manovre dei faccendieri della finanza che - nell'accumulare ricchezze spropositate attraverso azioni di prive di qualsiasi etica - hanno profondamente falsato l'economia, provocando una crisi dei mercati che si ripercuote su tutto il mondo, creando l'impoverimento di milioni di persone. Occorre invece rimettere al centro dell'economia il lavoro e la produzione di beni e servizi effettivi!

Il nostro progetto di sviluppo, nel suo insieme, vuole indicare quelle strade in grado di rafforzare l'economia reale, facendola evolvere verso obiettivi di qualità, per rendere il sistema economico sammarinese davvero competitivo rispetto ai mercati internazionali, creando posti di lavoro appetibili per i giovani che hanno un'elevata scolarità.

L'incidenza di questo periodo di recessione generalizzata sulle condizioni di vita dei lavoratori e dei cittadini, sarà direttamente pro-

porzionale alla consistenza e alla durata della crisi che si sta verificando a livello internazionale, ma anche alla efficacia dei provvedimenti che la stessa Unione Europea ha assunto e assumerà.

Naturalmente ogni singolo paese ha il dovere di adottare in autonomia politiche virtuose e misure incisive per contrastare la crisi e rilanciare lo sviluppo. Nello specifico a San Marino l'incidenza della crisi dipenderà, naturalmente, anche dalla qualità delle politiche economiche e sociali che assumerà il nuovo Governo, il quale si è insediato proprio in questi giorni.

L'Esecutivo è chiamato a varare con urgenza valide misure contro la crisi, a sostegno dell'occupazione e del sistema delle imprese; ciò da un lato consentendo alle aziende di disporre delle risorse necessarie per proseguire al meglio la propria attività, e dall'altro trasformando in provvedimenti di legge il pacchetto dei nuovi ammortizzatori sociali, ad iniziare dall'estensione della cassa integrazione a quei settori, come il comparto dei servizi, che finora non possono beneficiare di questo intervento sociale.

Va quindi favorita il più possibile l'attività di export delle aziende sammarinesi, e a questo riguardo diventa una necessità strategica raggiungere rapidamente un accordo positivo di cooperazione economica e commerciale con l'Italia.

Questo insieme di necessità e urgenze, contrasta però con il clima non proprio disteso tra i due paesi e soprattutto con l'accerchiamento dei nostri confini della Guardia di Finanza. Nessuno, credo, può contestare il ruolo istituzionale della Guardia di Finanza nell'espletamento della sua funzione di controllo della legalità; ma c'è modo e modo di fare le cose. Così come è stato fatto nei giorni scorsi, si da l'immagine di una Repubblica assediata per chissà quali reati, facendo di tutta l'erba un fascio, colpevolizzando un intero paese! E quindi con queste forme di spettacolarizzazione non possiamo essere d'accordo!

Oltre a questi provvedimenti urgenti, l'Esecutivo deve riprendere il confronto sulle riforme - a partire da quella pensionistica, per l'equità fiscale, per l'ammodernamento della Pubblica Amministrazione - mettendo in campo rapidamente un progetto di sviluppo complessivo di elevato spessore in grado di rafforzare l'economia reale, creare nuovi posti di lavoro, tutelare le fasce sociali più deboli in quanto maggiormente colpite dalla crisi, evitando il rischio di finire nelle sabbie mobili di una recessione prolungata.

A maggior ragione in una situazione di stagnazione come questa, è necessario mettere in campo una progettualità di alto profilo e di prospettiva, per rilanciare tutti i settori economici, tra cui anche il turismo - componente storica dell'economia sammarinese - di cui si parlerà diffusamente oggi.

E a proposito di questo secondo studio dedicato al comparto turistico, in primo luogo esso analizza molto puntualmente le caratteristiche del modello turistico sammarinese, rilevando come in sostanza abbia necessità di affrontate importanti cambiamenti, affinché il turismo sammarinese smetta di vivere prevalentemente "di riflesso" rispetto al turismo della riviera romagnola, basandosi fin troppo sui fattori climatici. In sostanza, è risaputo che l'escursione a San Marino è una opzione accessoria per i turisti della riviera, da giocarsi quando il maltempo impedisce di passare la giornata al mare.

San Marino deve uscire da questo stereotipo che la vede percepita dal turista per lo più come una meta dove acquistare alcune merci vantaggiose. Tant'è che il turismo sammarinese fino ad oggi, oltre ad

essere “di riflesso”, si trova ad avere una connotazione prevalentemente commerciale, mentre molto poco è conosciuto del suo patrimonio artistico-culturale. Questa connotazione commerciale non può che aver determinato un modello di turismo - tuttora prevalente - del “mordi e fuggi”; occorre invece affermare un modello di turismo più di “sosta”, attraendo nuovi turisti che siano interessati ad eventi culturali qualificati e al patrimonio storico, artistico e architettonico sammarinese.

Un modello di turismo che parta - oltre che dalla valorizzazione dei beni storici e culturali di San Marino - dall’organizzazione di un insieme di attività di richiamo turistico “continue nel tempo”, piuttosto che da un susseguirsi di eventi occasionali, e da un contesto di forte sinergia con i diversi settori dell’economia sammarinese, e in un quadro di forte e strutturale collaborazione tra pubblico e privato.

San Marino deve crearsi una sua precisa identità nell’ambito dell’intera area dell’entroterra riminese e del Montefeltro, in cui naturalmente è collocata. Se adeguatamente valorizzate, la storia e le istituzioni di San Marino, con la loro originalità, possono far percepire il centro storico come una realtà veramente “distinta” rispetti ai tanti borghi italiani.

Ulteriore motivo di interesse della Repubblica, su cui lo studio si sofferma, è l’ingresso di San Marino nella lista del Patrimonio mondiale dell’Unesco, avvenuto la scorsa estate. Una attestazione del valore universale del patrimonio storico, artistico e istituzionale di San Marino. La particolarità e l’eccezionalità di San Marino, sta nell’essere una delle più antiche Repubbliche del mondo; una “Città Stato” che testimonia la storia dello sviluppo dei modelli democratici nel mondo.

Una storia democratica ancora rappresentata dallo schema urbano del centro storico di San Marino Città e dai numerosi monumenti che inneggiano alla libertà e a questa forma istituzionale - la democrazia - che si è dimostrata la più moderna, avanzata e partecipativa. E questo suo particolarissimo DNA deve essere, per San Marino, una tra le principali leve da utilizzare anche per promuovere una rinnovata strategia turistica. Affermiamo, in sostanza, la necessità di puntare su una strategia che coinvolga fasce di turisti più interessati alla storia, alla cultura e ad una esperienza di qualità.

Quindi, va in primo luogo attuata una campagna di informazione per portare a conoscenza di un vasto pubblico le peculiarità istituzionali, storiche e culturali, anche quelle meno conosciute, della Repubblica, unitamente ad una riqualificazione sia dell’offerta commerciale, che dell’ospitalità alberghiera e della ristorazione. È necessario in tal senso orientarsi verso una maggiore specializzazione turistica, e iniziando ad agire secondo logiche di soddisfazione del cliente.

Giustamente viene indicato - quale presupposto di base - il paradigma della sostenibilità nelle scelte di progettazione turistica, in primo luogo sul piano dell’impatto ambientale, del traffico, dell’inquinamento e della viabilità. In tal senso, intendiamo proporre un modello di turismo che sia perfettamente compatibile con l’obiettivo di realizzare una maggiore qualità della vita della comunità residente a San Marino: infatti gli stessi miglioramenti strutturali da apportare ad esempio alla viabilità o all’arredo urbano, devono avere ricadute positive in primo luogo per la stessa cittadinanza sammarinese, con effetti duraturi.

La promozione del turismo richiede anche interventi per il miglioramento della viabilità, dei parcheggi, della gestione del traffico urbano, migliorando fortemente l’accessibilità al territorio della Repubblica e in particolare al centro Storico di San Marino Città. Ciò, anche individuando

percorsi alternativi alla Superstrada, che permettano tra l'altro di soffermasi sulle bellezze offerte dalla vista sul litorale adriatico e sulla Valmarecchia. È necessaria anche una significativa riqualificazione dell'arredo urbano, che va reso più attrezzato, gradevole e fruibile dai visitatori.

Resta fondamentale il valore e il ruolo della formazione professionale anche nel settore turistico, cosa che abbiamo sempre affermato nel portare avanti le rivendicazioni del settore, anche nell'ambito della contrattazione. Infatti, per riqualificare l'offerta turistica sammarinese è necessario che tutti gli operatori del settore, dal personale alberghiero agli addetti ai musei, dispongano di un ampio bagaglio di saperi e conoscenze, ad iniziare dalle lingue, e in generale di una sempre più elevata professionalità.

In tal senso lo studio indica la necessità che tutte le figure che entrano in rapporto con il turista fin da quando egli varca il confine della Repubblica, siano formate, qualificate e aggiornate. E ciò vale anche per i lavoratori temporanei. D'altra parte, è evidente che una offerta turistica di basso livello non è più spendibile, se si vuole attirare un turismo che abbia anche dei connotati culturali di un certo livello.

A questo punto, nel giungere alla conclusione del mio intervento dal carattere introduttivo, per lasciare la parola ai prossimi relatori che entreranno più nello specifico dello studio sul sistema turistico sammarinese, rinnovo la convinzione che con i lavori di questo convegno e più in generale con l'intero progetto di sviluppo della Repubblica di San Marino, la Confederazione Sammarinese del Lavoro si accinge a fornire un contributo particolarmente qualificato per tracciare indirizzi progettuali che facciano evolvere questo paese sul piano della qualità della vita, della socialità, dei livelli culturali e di civiltà.

RAPPORTO SUL SISTEMA TURISTICO SAMMARINESE

a cura di **Antonello E. Scorcu - Alessia Mariotti - Denis Cecchetti**

INTRODUZIONE

La Repubblica di San Marino ha una lunga storia e ha sperimentato molte fasi economiche e sociali, alcune di intensa crescita altre di crescita ridotta. Nell'ultimo secolo le trasformazioni si sono succedute con una velocità forse mai registrata prima, dalle emigrazioni verso territori nei quali si poteva aspirare ad una vita migliore, al boom economico degli anni '60/'70 fino alle fragilità di bilancio della fine degli anni '90, agli episodi più recenti di tensione con la "vicina", importantissima, Italia.

In ogni epoca si sono verificati problemi che hanno trovato soluzioni, talvolta lente nel definirsi e nel concretizzarsi; altre volte, come colpi di genio, repentine nell'attivarsi e nella creazione di effetti positivi. Sempre, gli autori di queste importanti fasi della vita della Repubblica di San Marino hanno affrontato le situazioni correnti passando attraverso confronti politici, tensioni parlamentari, coinvolgimento più o meno esteso della popolazione: nulla è stato banale. Nella maggior parte dei casi la democrazia ha giocato la propria carta, e le soluzioni sono state accettate dal Paese pur di proseguire il cammino millenario della Repubblica garantendo condizioni di benessere e libertà dei cittadini sammarinesi. Questo grande anelito di benessere e libertà è fondamentale anche in questo particolare momento storico, segnato da un progressivo disorientamento sul futuro dell'economia della Repubblica di San Marino. Individuare nuove traiettorie sostenibili alla luce delle mutate condizioni dell'agire economico internazionale e alla luce dei nuovi assetti istituzionali, politici e civili mondiali non è semplice e richiede tutte le informazioni, le sensibilità, le competenze e il senso di amore per il Paese disponibili. Il compito dei Partiti, delle Organizzazioni dei Lavoratori e di quelle degli Imprenditori, delle Organizzazioni Professionali e di quelle Civili, del Parlamento e di tutte le cariche istituzionali, è reso ancor più complesso, e aggiungeremmo stimolante, per il fatto che decidere sul futuro dell'economia sammarinese significa decidere sul futuro della società sammarinese, coinvolgendo la dimensione politica, sociale, culturale, ambientale e in generale civile, dell'essere Paese: Repubblica di San Marino. Per questo ha molto senso parlare di Progetto di Sviluppo della Repubblica di San Marino, e meno di Progetto Economico, anche quando si volesse argomentare che senza un progetto economico non si riuscirà a finanziare un progetto sociale: l'uno non è conseguenza dell'altro; l'uno rappresenta l'altro lato della medaglia e reciprocamente si rendono possibili. Un percorso di sviluppo economico deve riflettersi in un contesto sociale coerente, per evitare esperienze stravolgenti, l'uno deve fertilizzare e consentire l'evoluzione dell'altro: è un percorso da realizzare, che deve innescare processi di miglioramento e innovazione, non un cambiamento di facciata o, peggio, che crea solo conflitti e benefici poco sostenibili. Il Progetto di Sviluppo della Repubblica di San Marino deve riguardare tutti gli attori, tutte le "controparti" o "aventi diritto". In questa fase storica, inoltre, la riflessione sullo sviluppo della Repubblica di San Marino va affron-

tata sia su “questioni interne”, con la comprensione dei fondamentali da valorizzare, sia su “questioni esterne”, con la ridefinizione delle relazioni con la Repubblica Italiana, con l’Unione Europea e con terze realtà statuali e sopranazionali. A livello estero, o di politica internazionale, oltre all’importantissimo Accordo di Cooperazione con l’Italia, occorre porre al centro della riflessione e dell’azione politica una rinnovata stagione di relazioni con l’Unione Europea, con la quale ci sono più ipotesi operative a disposizione della Repubblica di San Marino attraverso le quali rafforzare le sinergie in ambito europeo. Inevitabile ragionare, quindi, sulle esigenze di aggiornare alcune parti, e introdurne di nuove, dell’Accordo di Cooperazione e Unione Doganale con l’UE parallelamente alla definizione e negoziazione dell’Accordo con l’Italia. Se è vero che il “mondo a noi più famigliare” è in buona parte rappresentato dall’Italia e dall’Europa, il “mondo non è tutto qui”, soprattutto alla luce dei processi di riorganizzazione dell’economia internazionale ai quali San Marino non è indifferente: ci sono potenziali interessantissimi Partner in ogni Continente. Il futuro della Repubblica di San Marino potrà trarre notevoli benefici da una nuova stagione di Accordi Bilaterali con nuovi Partner.

In questo percorso interno al Paese già stanno emergendo idee su specifici aspetti del sistema economico sammarinese, e anche questo documento esprimerà qualche idea in merito.

L’approccio che guida il lavoro intrapreso da CSdL segue un’altra logica. Dapprima analizzeremo i principali sottosistemi della comunità sammarinese e poi, al termine, verranno delineati i tratti distintivi di una Visione Strategica che si ritiene possa meglio garantire un futuro di benessere e libertà alla comunità sammarinese.

Il presente Rapporto sul Sistema Turistico della Repubblica di San Marino è la seconda analisi compiuta dal Gruppo di Lavoro di SANMARINOLAB, dopo quello sul Sistema Manifatturiero presentato pubblicamente il 17 luglio 2008. Nella primavera 2009 sarà presentato il Rapporto sul Sistema Bancario-Finanziario, concludendo la serie delle analisi con la presentazione del Rapporto sul Sistema dei Servizi alle Imprese e alle Persone nell’autunno 2009. Nella primavera 2010 sarà presentato il documento conclusivo, espressione della Visione Strategica ritenuta più coerente e di maggior prospettiva per il futuro della Repubblica di San Marino, Visione in se stessa descrittiva del Progetto di Sviluppo della Repubblica di San Marino promossa da CSdL. Il Rapporto sul Sistema Turistico che si svilupperà nelle prossime pagine si compone di sei capitoli distribuiti in due parti complementari:

- la prima parte, più analitica, illustra i dati relativi al sistema turistico sammarinese e del comprensorio romagnolo, oltre che di altri fattori influenti sulle dinamiche turistiche, per comprendere dimensioni reali di tutti gli elementi utili a progettare lo sviluppo
- la seconda parte, più discorsiva, illustra le premesse dalle quali si è partiti nell’analisi, fino a proporre le ipotesi di sviluppo ritenute più plausibili per la realtà sammarinese;.
- La suddivisione in due parti risponde solo a praticità di lettura, non a minore importanza di una parte rispetto all’altra. La prima parte può essere letta per comprendere nel dettaglio le motivazioni sottese alle argomentazioni strategiche e conclusive contenute nella seconda parte: serve a comprendere perché vengono escluse alcune ipotesi di sviluppo e perché ne vengono indicate altre come migliori.

Nel complesso il Rapporto intende proporsi come uno strumento per pensare in grande ma con i piedi per terra, per ragionare (e muove l’azione) su ciò che ha un senso concreto rispetto alla realtà sammarinese e romagnola.

PARTE 1 IL TURISMO SAMMARINESE: I NUMERI

CAPITOLO 1 - LA VOCAZIONE TURISTICA DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

San Marino si pensa come una destinazione turistica. Pochi cittadini della Repubblica non considerano il territorio come potenzialmente capace di accogliere importanti flussi turistici. Eppure, guardando al peso del comparto turistico inteso in senso stretto, i numeri sono sorprendentemente bassi. Nel recente Rapporto sull'andamento dell'economia 2007 della Repubblica di San Marino sviluppato dalla Camera di Commercio emergono al proposito alcuni dati interessanti: mentre il fatturato complessivo di 85 tra alberghi e ristoranti (in pratica la totalità del settore) passa da 15,5 milioni di euro del 2004 ai 19,4 del 2007, con un leggero aumento di peso di queste aziende sul totale del fatturato, la quota rimane comunque bassa, passando nello stesso periodo dallo 0,51% allo 0,52%.

All'aumento di peso non ha comunque corrisposto un risultato economico altrettanto lusinghiero: unico tra i settori considerati, il comparto alberghi e ristoranti presenta un risultato netto d'esercizio sempre negativo nel periodo 2004-2007; in quest'ultimo anno solo il 60% delle aziende è poi in utile. Le imprese turistiche in senso stretto si caratterizzano per un basso capitale investito (275.000 euro circa per impresa) e un basso fatturato (375.000 euro per impresa), valori più bassi non solo delle imprese manifatturiere, dei servizi e delle costruzioni, ma anche dell'agricoltura e del commercio.

Come conciliare questi due aspetti, l'immagine di San Marino come importante meta turistica e una dimensione ridotta di tale comparto? Le ragioni sono molte. In primo luogo gli alberghi e i ristoranti sono solo la componente diretta del settore turistico; infatti una parte cruciale dell'indotto del turismo attiva domanda e produzione anche in altri settori che non vengono classificati come "turismo". Quindi di dati sono sottostimati.

Anche tenendo conto di questo aspetto, il peso del settore rimane basso. È quindi nelle potenzialità di crescita del mercato turistico che si tende a pensare, nel momento in cui si analizza il settore. È questo, in buona sostanza, il filo conduttore del rapporto. Quali sono i vincoli, quali le opportunità per il turismo sammarinese? Perché le potenzialità presenti sono sfruttate solo in parte?

1.1 - PREMESSA

Cosa è il turismo? Un territorio (e il suo sistema economico) è diverso da un altro per storia, dotazioni naturali, ecc. Quindi, sulla base dei rispettivi vantaggi relativi nella produzione, ciascun territorio si specializza nell'offerta sul mercato di un certo insieme di beni e servizi specifici. In questo modo tramite lo scambio di mercato si aumentano le possibilità di fruizione di beni per ciascun agente economico. Alcune aree si specia-

lizzano nella produzione e nella successiva offerta sul mercato di beni e servizi di consumo (dagli alimentari alle autovetture), altri nella produzione di beni e servizi d'investimento (dai macchinari ai servizi di finanziamento delle imprese). Per alcuni paesi è naturale offrire materie prime, come il cotone o il petrolio. Un altro gruppo di paesi, infine, si specializza nell'offerta di un tipo importante e particolare di consumo, che viene spesso dimenticato, l'utilizzo del tempo libero.

In alcuni casi la qualità del tempo libero fruibile in uno specifico luogo (un paese, una città, una nazione) viene accresciuta soprattutto nella dimensione inerente la salubrità del clima, oppure dalle bellezze naturali e artistiche. In alcuni paesi il consumo di tempo libero si associa alla presenza di servizi culturali e di intrattenimento di qualità elevata e facilmente fruibili.

Alcune caratteristiche appena ricordate sono "naturali", non dipendono cioè dall'azione dell'uomo, mentre altre (la maggior parte) sono frutto dell'azione degli abitanti di un territorio, volta a migliorare in primo luogo le loro condizioni di vita e solo secondariamente quelle dei turisti.

L'insieme di tutte le caratteristiche geografiche, artistiche, culturali e spirituali di un luogo, ne definisce l'unicità, ed è l'ovvia fonte di differenziazione tra luogo e luogo. Ciò rende unico il "soggiorno turistico" in una specifica destinazione. La curiosità e la ricerca di nuove esperienze, che sono comunque motivo di domanda turistica, si mantengono nel tempo e si rafforzano, promuovendo una destinazione turistica solo se il soggiorno risulta di qualità elevata.

È evidente a ciascuno di noi come ci siano luoghi nei quali, secondo canoni di valutazione ampiamente condivisi, risulta particolarmente piacevole vivere. Per questi paesi non si parla solo di unicità (e quindi di potenziale capacità di offrire un particolare soggiorno turistico) ma anche di esclusività, per via dell'effettiva presenza di una significativa domanda turistica. Questi paesi diventano mete turistiche apprezzate.

Questa è l'accezione entro cui ricade il cosiddetto turismo ai fini di leisure. Ma esiste anche un turismo legato al mondo del lavoro. Infatti, per rendere possibile la specializzazione delle produzioni di beni e di servizi in specifici sistemi economici e luoghi (e per potere accrescere l'efficienza delle strutture produttive e, in definitiva, il benessere complessivo delle popolazioni), accade che si muovano non solo i beni e i servizi, ma anche le persone che questi beni e servizi producono.

Per esempio, nel caso di un intervento chirurgico di particolare complessità il luogo di fornitura e quello di fruizione del servizio coincidono e se la Repubblica di San Marino dovesse specializzarsi nella fornitura di servizi chirurgici avanzati non solo ai residenti ma anche agli stranieri, questi ultimi dovrebbero soggiornare nella Repubblica per il tempo necessario a fruire del servizio. Se poi il servizio fosse fornito anche da chirurghi specialisti non sammarinesi, anch'essi rientrerebbero in un'accezione ampia del turismo d'affari. In questo caso le caratteristiche richieste alla destinazione turistica non sono architetture di pregio, musei famosi o luoghi simbolici, ma eccellenze nella produzione e nella fornitura di specifici beni e servizi. I motivi legati al soggiorno in questi luoghi è da identificare proprio nella ricerca di migliori metodi di produzione, di mercati di sbocco, di confronto tra operatori specializzati, come avviene in fiere, convention e meeting.

1.2 - LA STRUTTURA E I LIMITI DEL SETTORE TURISTICO SAMMARINESE

Il comparto turistico e commerciale sammarinese, diversamente da quanto accade in altri piccoli stati europei, attualmente non gode presso il pubblico di una forte e attraente identità specifica.

In questa situazione emergono inevitabili debolezze. Vi è una forte dipendenza di arrivi e presenze a San Marino in funzione dei turisti che soggiornano nella Riviera romagnola, che tuttavia vedono la Repubblica come un'alternativa al soggiorno balneare a cui concedere un tempo medio di vista inferiore alle tre ore e con una previsione di spesa limitata. Il progressivo abbassamento del profilo medio del turista della Riviera ha impedito inoltre che si puntasse su una più decisa destagionalizzazione. L'essere subalterni al turismo della Riviera non sta producendo risultati apprezzabili; difficilmente poi la situazione potrà modificarsi a fronte di un turismo balneare che è maturo e che si colloca su una fascia bassa, in crescente competizione con nuove e più attraenti mete.

Il turismo appare quindi come una risorsa potenzialmente importante per San Marino, ma non ancora oggetto di interventi consistenti e quindi non adeguatamente sfruttata.

L'immagine del comparto turistico sammarinese è quella di chi al massimo acquista un biglietto della lotteria attendendo la vincita della vita; atteggiamento insufficiente a garantirsi un tenore di vita adeguato da subito e costantemente elevato nel medio-lungo periodo.

Fra i vincoli esterni al sistema San Marino vi è innanzitutto quello dimensionale, che condiziona significativamente le scelte e le strategie da privilegiare in ambito turistico. San Marino ha infatti dimensioni estremamente contenute e questo si pone come un problema maggiore in termini di potenziale competitivo. Basti pensare ad esempio che in Francia si stima che la dimensione ottimale per avere adeguate capacità di attrazione sia quella interregionale (ad esempio "Le grand Sud-Est").

San Marino è parte di un sistema più ampio all'interno del quale può (e deve) differenziarsi. Sarebbe estremamente difficoltoso andare "contro" il sistema stesso, sia perché un prodotto "contro" non sarebbe credibile, sia per i costi di ordine monetario e di carattere sociale connessi a questa scelta. Questo significa escludere opzioni legate alla specializzazione in un unico prodotto (come ad esempio la casa da gioco), mentre è opportuno differenziarsi, pur mantenendo i vantaggi legati alla tradizione (si veda il successivo Paragrafo 5.3).

Diventa allora indispensabile la ricerca di sinergie economiche (e politiche) con la Riviera Romagnola e il Montefeltro. È infatti difficile pensare di potere sviluppare un prodotto che entri in netta e diretta contrapposizione con gli interessi dei settori turistici di queste zone.

Non a caso la scelta effettuata fino ad ora è stata quella di allinearsi e cercare complementarietà con "i turismi" già esistenti nella Riviera romagnola. La battuta secondo cui le presenze turistiche a San Marino si accrescono quando a Rimini è brutto tempo, piove e non si può andare in spiaggia, riflette proprio questa complementarietà (e subalternità) dell'offerta turistica sammarinese (si veda il successivo Paragrafo 3.1).

In altri termini, fino ad ora si è (magari inconsapevolmente) perseguita una sorta di "strategia di scia", di passivo accodamento alle dinamiche del comprensorio rivierasco. Differenziare in maniera consapevole, sinergica e determinata il prodotto sammarinese nell'ambito Romagnolo e del Montefeltro è l'unica scelta con alte probabilità di ritorno economico e sociale per cogliere il meglio dal turismo delle aree limitrofe,

accrescendo il potere di mercato, ma senza entrare in una logica di competizione diretta, che oltre ad essere di improbabile successo non sarebbe opportuna economicamente e politicamente.

Mentre le aree di possibile conflitto tra il turismo sammarinese e quello balneare rimangono limitate, questo non è più vero nel caso del turismo dell'entroterra (Sant'Arcangelo, San Leo, Pennabilli, Sant'Agata Feltria, Urbino, ecc.) poiché i prodotti offerti in questo caso sono del tutto simili (si veda il successivo Capitolo 3).

La considerazione di questi vincoli esterni e interni all'implementazione di specifici progetti riduce in modo considerevole il numero di opzioni realisticamente disponibili nel pensare a un progetto di sviluppo del settore turistico sammarinese, ma fornisce al tempo stesso una chiara indicazione rispetto alle strategie da seguire per un innalzamento qualitativo dell'intero sistema dell'offerta turistica e commerciale (si veda il Paragrafo 5.3).

1.3 - LE PROSPETTIVE E LE PROPOSTE

Gli esiti delle politiche turistiche dipendono in modo cruciale da due elementi:

- l'andamento complessivo del mercato turistico, italiano e internazionale;
- la posizione del comparto turistico sammarinese relativamente a quella dei suoi principali concorrenti (si veda il Capitolo 3).

Riguardo al primo punto, non è ragionevole pensare che gli arrivi e le presenze turistiche nella Repubblica di San Marino (Capitolo 2) possano andare in controtendenza rispetto ai flussi turistici internazionali. Come noto, l'attuale situazione economica internazionale non può certo definirsi favorevole e questo avrà un riflesso negativo riguardo i flussi turistici nel 2009 e probabilmente anche nel 2010. È prevedibile un significativo rallentamento dei tassi di crescita del mercato, particolarmente accentuato in Europa. Nel caso italiano la riduzione prevista potrebbe essere ancora più marcata. Infatti l'Italia negli ultimi anni non è riuscita a trarre vantaggio dallo sviluppo del mercato turistico, e ha perso posizioni. Già per il 2008, a differenza di altri paesi, si prevede un calo di arrivi e presenze, mentre per il 2009 le previsioni, data la crisi finanziaria e il riflesso sull'attività produttiva non si presenta con i migliori auspici.

I flussi turistici verso la Repubblica di San Marino provengono per la maggior parte dall'Italia, paese in cui la crescita economica, da tempo inferiore a quella delle altre economie europee, dovrebbe ridursi ulteriormente, probabilmente fino al 2010. Per gli altri paesi europei il processo di recupero dovrebbe essere più rapido.

Quindi, le prospettive del comparto turistico sammarinese, alla luce delle recenti dinamiche congiunturali non appaiono favorevoli, anche se non mancano elementi potenzialmente positivi, legati soprattutto al secondo punto prima ricordato, e in particolare al rilancio della posizione competitiva del turismo sammarinese rispetto ai concorrenti.

Riguardo a tale aspetto, le possibilità di manovra da parte della Repubblica sono significative, ma certo non tali da consentire un completo controllo del mercato. Infatti, come già ricordato, un miglioramento dell'offerta turistica sammarinese e una valorizzazione dei punti di forza (in particolare la stessa identità della Repubblica di San Marino, la sua storia, l'atmosfera di tranquillità e sicurezza, ecc.) possono essere depotenziati da

un miglioramento dell'offerta turistica dei concorrenti, altrettanto motivati a migliorare la loro posizione sul mercato. In altre parole, in un mercato come quello turistico caratterizzato da un'elevata competitività, ciò che è rilevante è la posizione relativa, altrimenti noto come il vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti. Non è sufficiente conseguire miglioramenti, in termini assoluti, dell'offerta turistica sammarinese; occorre anche che questi miglioramenti siano maggiori rispetto a quelli conseguiti dai concorrenti.

Per cercare di migliorare la propria posizione, una destinazione turistica deve sia identificare gli aspetti che più interessano ai potenziali turisti sia focalizzare la propria offerta sui propri punti di forza, cercando di fare coincidere questi con gli elementi maggiormente graditi al turista.

In sostanza si tratta di rispondere alla domanda: "per quale ragione un turista/leisure dovrebbe soggiornare a San Marino, piuttosto che da una qualsiasi altra parte?"

Il problema è quindi attivare una domanda turistica e indirizzarla verso la destinazione San Marino. A fronte di un miglioramento delle prospettive di crescita della domanda, l'adeguamento dell'offerta dovrebbe andare di pari passo.

Va rilevato, tuttavia, che la capacità di introdurre significative innovazioni tecniche, gestionali e organizzative nell'offerta alberghiera e di ristorazione è una sfida immediata per gli operatori sammarinesi. In questo senso è opportuno notare come la gestione della maggior parte degli alberghi sia ancora legata alla gestione familiare.

Se questo può essere un aspetto da valorizzare (poiché offre continuità nella gestione, una cura che forse un manager non sempre avrebbe), tale struttura risulta un limite nel caso in cui all'interno della famiglia che gestisce la struttura turistica non siano presenti talenti imprenditoriali adeguati con competenze tecniche (magari derivanti da un percorso di istruzione in ambito turistico)[1]. Infatti il settore turistico si avvia ad essere tra quelli con maggiore crescita, ma solo laddove emergono delle eccellenze (e quindi della specializzazioni) in un ambito sempre più esigente e complesso.

Superato questo ostacolo, San Marino potrebbe attrarre un target turistico medio-alto, colto, dalle esigenze elevate e con disponibilità monetarie maggiori di quelle del turista medio della Riviera, un turista che in parte è già presente nei piccoli borghi del più ampio sistema turistico italiano e delle regioni limitrofe.

In quest'ottica vi è da un lato la necessità di mettere in atto strategie sinergiche di cooperazione, in particolare nell'ambito della promozione e commercializzazione turistica, con un territorio più ampio per ottenere economie di scala nella gestione delle risorse, anche finanziarie, nella predisposizione di servizi, nella comunicazione e nell'organizzazione di eventi.

Il Montefeltro e il più ampio comprensorio della Romagna e delle Alte Marche sono già un primo alleato strategico (aeroporti, luoghi di interesse storico – artistico - paesaggistico, Istituzioni culturali, ecc.), dalle potenzialità attualmente inesplorate.

La recente iscrizione del Centro Storico di San Marino e del Monte Titano nella Lista dei siti UNESCO porta inoltre vantaggi e impe-

[1] In altri termini, l'analisi condotta sul territorio mette in luce l'esigenza di formazione e aggiornamento sulle più qualificate pratiche del settore (in cucina, in sala, alla reception, al bar interno all'albergo o meno, alla gestione del rapporto con il cliente nelle varie fasi del servizio, ecc.).

gni. Sono previsti vincoli legati alla sua tutela, alla sua valorizzazione ed all'adeguatezza fra le "misure di gestione" adottate e la "preservazione del valore" per il quale il Sito è stato iscritto. L'iscrizione del Sito sammarinese è stata concessa a fronte di un grande "patrimonio immateriale": l'eccezionale testimonianza di secolare democrazia rappresentativa fondata sull'autonomia civica e l'autogoverno.

Alla luce di questa definizione, la vera sfida che San Marino deve affrontare è appunto quella di sfruttare appieno il proprio patrimonio immateriale, la vera, più grande e distintiva, risorsa di sviluppo turistico e culturale a disposizione dei sammarinesi. In termini operativi è necessario sviluppare un'importante e coordinata serie di iniziative di valorizzazione: il miglioramento delle infrastrutture viarie, l'arredo urbano, lo sviluppo di eventi e manifestazioni di alto livello e di forte impatto su un turismo di alto profilo. I vantaggi in termini monetari, per gli operatori del settore turistico e della comunità sammarinese, saranno reali ed elevati quanto maggiore sarà l'adempimento degli impegni, e in generale la valorizzazione del "patrimonio protetto", previsti nel "Piano di Gestione" del Sito UNESCO (si veda il Paragrafo 5.3).

Un ambito d'intervento distinto e complementare è quello legato allo sviluppo di un'offerta commerciale specificatamente rivolta ai turisti di alto livello. Questo aspetto, in solo parziale continuità rispetto al passato, consente di amplificare l'immagine e i benefici di San Marino quale grande piazza commerciale. Riuscire a coniugare l'esigenza di attrarre nuovi target turistici, con più ampie capacità di spesa, con il mantenimento del vantaggio competitivo in termini di prezzi, impone infatti un forte lavoro di rinnovamento e riqualificazione dell'offerta sia commerciale che dell'ospitalità (alberghi, ristoranti, bar).

L'accessibilità di San Marino attraverso una viabilità adeguata e la disponibilità di servizi di sosta efficienti, costituiscono comunque una priorità assoluta (si veda il Paragrafo 5.2). È imprescindibile l'adeguamento dei servizi di mobilità fra i parcheggi e i vari luoghi di interesse per il turista. Altrettanto prioritaria è la rivisitazione architettonica del principale ingresso nella Repubblica, le piazze e gli edifici di Dogana, e di tutto ciò che si affaccia lungo la superstrada da Dogana fino alle porte del Centro Storico di San Marino. Cruciale deve essere l'azione volta ad attrarre turisti specificamente interessati a San Marino e non solo a portare a San Marino "turisti di riflesso", già presenti nelle aree circostanti (che considerano l'escursione un aspetto accessorio della loro vacanza, al quale dedicare poco tempo e denaro, certamente non pernottando).

In quest'ottica occorre un ruolo decisivo della Repubblica di San Marino nel rafforzare l'aeroporto Internazionale e nell'approntare un sistema di gestione sostenibile della mobilità urbana coerente con un progressivo miglioramento della qualità ambientale (Capitolo 5).

Nella maggior parte degli interventi prioritari per lo sviluppo turistico si rende indispensabile la concertazione fra pubblico e privato, per la quale occorrerà trovare adeguati "strumenti e modalità di decisione, finanziamento, realizzazione e controllo". Fra gli aspetti su cui dovrà convergere l'alleanza fra pubblico e privato vi è inoltre quello della "formazione d'eccellenza" degli operatori nei vari ambiti (non solo turistico e commerciale in senso stretto, bensì anche nella parte dei servizi al turista offerti dal Settore Pubblico), a tutti i livelli, tale da consentire la valorizzazione delle attuali competenze dei lavoratori del comparto e consentire una più elevata prospettiva professionale dei giovani che si affacceranno sul mercato del lavoro sammarinese.

CAPITOLO 2 - UNA FOTOGRAFIA DEL TURISMO SAMMARINESE

2.1 – VISITATORI E TURISTI NELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

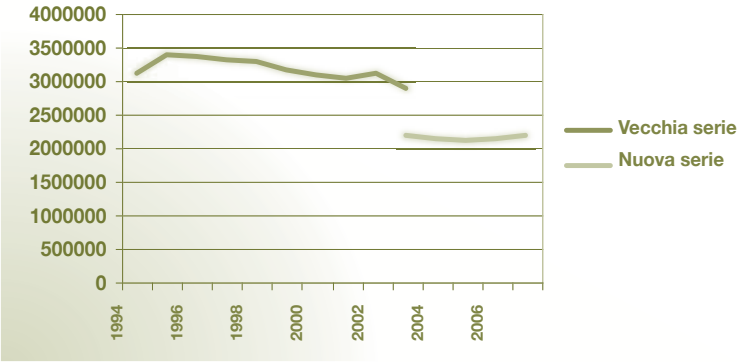
Il numero di arrivi e presenze costituiscono le variabili chiave usualmente considerate nell'analisi del comparto turistico di una destinazione. Per dare un quadro più dettagliato sarebbe utile avere indicazioni sulla spesa dei turisti, ma questi dati di norma non sono disponibili, e non lo sono nemmeno per San Marino. L'approccio seguito in questo rapporto è allora quello di riferirsi ai dati di quantità piuttosto che di valore, imputando implicitamente una certa spesa giornaliera a ciascun turista, specialmente se utilizza esercizi alberghieri (e non camping o altre strutture extra-alberghiere).

Una prima indicazione del peso del settore turistico sammarinese è allora dato dal numero dei visitatori totali. Questi, dopo avere raggiunto il livello massimo di 3,36 milioni nel 1995, nel corso della seconda metà degli anni novanta, tendono a ridursi gradualmente, per scendere al di sotto dei tre milioni nel 2003.

Come si evidenzia immediatamente dalla Figura 2.1, proprio nel 2003 cambia radicalmente la metodologia di rilevazione dei visitatori da parte dell'Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica. La nuova serie non è confrontabile con quella precedente in termini di livello assoluto dei visitatori. Tuttavia, guardando al solo andamento nel tempo della grandezza, risulta evidente che a partire dal 2003 e fino al 2007 (ultimo anno per cui sono disponibili dati completi) la tendenza alla riduzione del numero dei visitatori sembra esaurirsi. Al contrario sembra esserci un certo recupero di visitatori, il cui valore si assesta poco oltre i 2 milioni.

Complessivamente, i dati riferiti all'anno 2007 indicano un aumento degli stranieri di quasi il 5%, mentre i visitatori italiani crescono a ritmi assai più ridotti, di poco superiori al punto percentuale.

Figura 2.1 – I visitatori della Repubblica di San Marino, anni 1994-2007



Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino

Guardando in modo più dettagliato la composizione dei flussi per "mezzo di arrivo" a San Marino, è possibile osservare che la quota di visitatori su pullman e corriere si riduce significativamente, dal 2003 al 2006 (ma non nel 2007) al contrario di quelli che arrivano a San

Marino utilizzando autovetture private. Nell'ultimo anno vi è un aumento del numero degli italiani che utilizzano la propria autovettura piuttosto che il pullman, mentre la crescita degli stranieri si riflette su un utilizzo più forte dei mezzi di trasporto collettivi (stante anche la maggiore incidenza dei viaggi organizzati).

Almeno in parte, tale modifica potrebbe essere spiegata da un progressivo indebolimento della posizione competitiva sammarinese nell'attrarre flussi turistici organizzati, sebbene una parte non irrilevante di tali flussi (per la maggior parte di escursionisti) erano dati dalla breve sosta di pellegrini polacchi sulla via della Città del Vaticano, flusso che si è ridotto in modo significativo con il termine del pontificato di Giovanni Paolo II.

Tabella 2.1 – Visitatori della Repubblica di San Marino, per mezzo di arrivo

	2003	2004	2005	2006	2007
pullman e corriere per 100 autovetture	3,30	3,58	3,41	3,06	3,13
quota visitatori su pullman e corriere	0,34	0,35	0,39	0,31	0,32

Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino

Complessivamente questi dati suggeriscono un assestamento della posizione sammarinese sul mercato turistico. Il giudizio può essere solo in parte positivo, poiché San Marino non sembra avere sfruttato appieno l'impetuosa crescita del mercato turistico internazionale di questi ultimi anni; tuttavia si tratta di un risultato non sorprendente se lo si considera alla luce delle dinamiche dei più ampi sistemi turistici della Riviera Riminese e del Montefeltro.

È peraltro opportuno dire che il peso economico di questi visitatori è limitato, trattandosi per la maggior parte di escursionisti. Per questi ultimi la fruizione di servizi di ristorazione o la spesa per shopping rimane limitata. Inoltre, dati di questo tipo non permettono di discriminare tra le diverse motivazioni che caratterizzano le tipologie di visitatori - alcuni potrebbero recarsi a San Marino a scopo ricreativo, altri per lavoro.

2.2 ARRIVI E PRESENZE TURISTICHE NELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

I precedenti dati sono di difficile interpretazione poiché comprendono gli escursionisti, turisti "mordi e fuggi", che lasciano ridotte tracce economiche del loro passaggio con un sottoprodotto, da non sottovalutare, in termini di inquinamento e congestione.

In particolare, se consideriamo il complesso dei visitatori, la permanenza media nella Repubblica risulta brevissima: nel 23,7% dei casi la durata della visita è inferiore alle due ore, la visita dura da due a quattro ore nel 66,4% e solo nell'8,2% dei casi è superiore alle 4 ore.

Due indicatori molto più precisi della capacità di attrazione della Repubblica di San Marino sono invece dati dal rapporto tra "arrivi e visitatori" e tra "permanenze e visitatori", presentati nella Tabella 2.2. È noto infatti che gli arrivi riflettono l'utilizzo di strutture alberghiere (sono quindi turisti che effettuano almeno un pernottamento), mentre le presenze tengono conto anche della durata del soggiorno. I rapporti in questione sono riportati nella Tabella 2.2, per il periodo 2003-2007.

Tabella 2.2 – I rapporti "arrivi/visitatori" e "presenze/visitatori".

	2003	2004	2005	2006	2007
Rapporto arrivi/visitatori	1,87	1,93	2,34	2,31	3,12
Rapporto presenze/visitatori	2,97	3,18	3,80	3,75	5,37

Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino

In entrambi i casi è immediato notare che i valori sono in termini assoluti bassi: nel 2003 meno di due visitatori su 100 pernottavano a San Marino, nel 2007 poco più di tre visitatori su 100 pernottano. Questi dati indicano la scarsa capacità di trattenere turisti sul territorio, un dato non sorprendente, viste le dimensioni contenute di San Marino e la possibilità di effettuare una visita anche non affrettata nel corso di una giornata.

Un elemento positivo è che, pur bassi, i valori in questione nei cinque anni considerati sono comunque in costante crescita: in termini relativi, quindi, la capacità di attrazione del comparto turistico sammarinese si è accresciuta.

L'interpretazione e le implicazioni in termini di strategie turistiche sono ugualmente positive in quanto questo risultato è stato raggiunto non tramite una diminuzione del denominatore (il numero di visitatori, che si mantiene relativamente costante nel tempo) quanto attraverso un aumento del numero di turisti propriamente detti.

Consideriamo allora i flussi riferiti ai turisti nell'accezione più ristretta del termine, cioè a chi fruisce di esercizi alberghieri o extralberghieri, e vi soggiorna almeno una notte (Tabella 2.3).

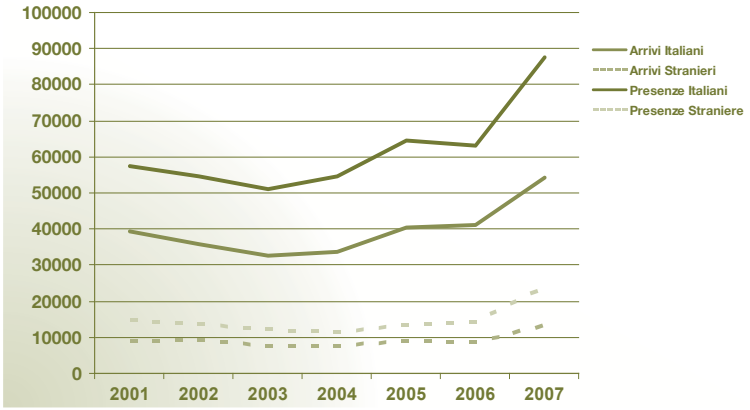
Il numero degli arrivi (particolarmente negli esercizi alberghieri) si è accresciuto significativamente nel corso del periodo 2002-2007, con un salto marcato nel corso del 2007, da circa 50.000 a quasi 70.000.

Tabella 2.3 - Arrivi e presenze turistici

		2002	2003	2004	2005	2006	2007
Totale arrivi	In alberghi	45.122	40.378	41.010	49.270	49.312	67.548
	In esercizi extra alberghieri	386	308	536	746	604	1.290
	Totale	45.508	40.686	41.546	50.016	49.916	68.838
Totale presenze	In alberghi	67.896	63.142	65.588	77.706	77.418	111.296
	In esercizi extra alberghieri	1.292	1.002	2.022	2.400	2.768	4.940
	Totale	69.188	64.144	67.610	80.106	80.186	116.236
Permanenza media	In alberghi	1,50	1,56	1,60	1,58	1,57	2,00
	In esercizi extra alberghieri	3,35	3,25	3,77	3,22	4,58	5,22
	Totale	**1,52**	**1,58**	**1,63**	**1,60**	**1,61**	**1,69**

Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino
Nota: il dato del gennaio 2004 non è disponibile; il corrispondente valore è stato imputato per interpolazione.

Figura 2.2 – Arrivi di turisti italiani e stranieri nella Repubblica di San Marino, esercizi alberghieri, valori medi annui 2001 – 2008



Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica, San Marino.
Nota: il dato del gennaio 2004 non è disponibile; il corrispondente valore è stato imputato per interpolazione.

La Figura 2.2 riporta gli arrivi e le presenze considerati nella Tabella precedente distinguendo inoltre tra turisti italiani e stranieri. Guardando al livello assoluto delle grandezze, nel caso degli arrivi degli italiani, nei primi tre anni vi è una significativa riduzione (quasi 10.000 unità), che si stabilizza nel 2004 e poi risale nel triennio successivo, fino a sfiorare le 55.000 unità nel 2007. Nel caso degli stranieri i numeri sono più piccoli e non è immediatamente rilevabile graficamente l'iniziale disaffezione verso San Marino; solo nel 2007 è rilevabile un significativo aumento in termini assoluti (e, come visto, anche in termini di quota sul totale degli arrivi).

Un'analoga dinamica si rileva nel caso delle presenze. In questo caso il trend positivo risulta ancor più marcato, è quello delle presenze, quasi raddoppiato per gli alberghi (da 68.000 presenze nel 2002 a 111.000 sei anni dopo), e con una crescita ancor più forte per gli esercizi extra-alberghieri, che nello stesso periodo passano da 1.300 presenze a quasi 5.000.

La maggiore capacità di attrazione in termini relativi della Repubblica di San Marino, quindi, si è accompagnata da una maggiore capacità di attrazione in termini assoluti, sia negli arrivi sia nelle presenze. Questi risultati, per certi versi positivi, non sembrano comunque soddisfare gli operatori, che si attendevano risultati più importanti.

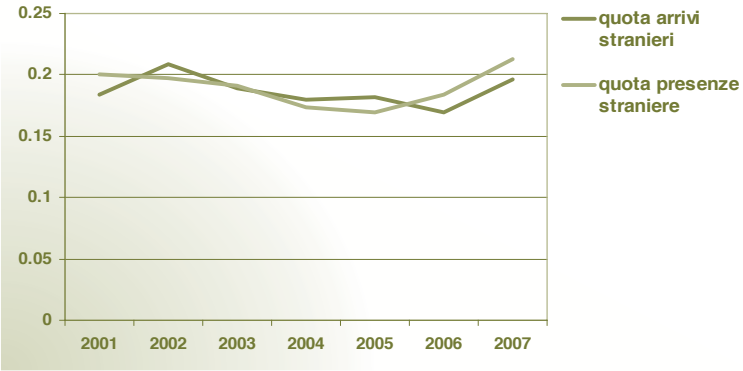
Anche in una prospettiva di lungo andare luci e ombre si alternano. È noto che l'Italia (e la Riviera romagnola in particolare) soffre di una progressiva maturazione del prodotto turistico, e di una connessa perdita di peso del turismo straniero, la cui quota è progressivamente andando diminuendo fino a raggiungere oggi circa il 20% delle presenze totali. A tal proposito, la Figura 2.3 evidenzia le quote di turisti stranieri sul totale degli arrivi e delle presenze nella Repubblica di San Marino.

Un elemento d'interesse è dato dalla proporzione tra turisti italiani e stranieri, che si mantiene sostanzialmente analoga in termini delle due variabili. Inizialmente le due quote sono attorno al 20% per poi cadere leggermente fino al 2005, portandosi attorno al 17%. Nel 2006 e nel 2007 risalgono, tornando al valore iniziale. Questi valori, non sorprendentemente, risultano analoghi a quelli registrati per la Provincia di Rimini.

Inoltre la costanza della quota sembra suggerire che le politiche turistiche sammarinesi non siano riuscite a modificare in modo significativo il mix di turisti italiani e stranieri nel corso dei sette anni considerati,

nonostante l'apertura di numerosi mercati ai flussi turistici internazionali (pensiamo all'Est Europeo, per esempio). Volendo proporre un'interpretazione più netta, e non necessariamente suffragata dai dati, il profilo del turista tipico sammarinese non sembra essersi modificato molto sia nel tempo sia rispetto al turista delle zone vicine. Declinato in termini propositivi, questo risultato suggerisce l'esistenza di margini di miglioramento del posizionamento sul mercato finora non sfruttate appieno.

Figura 2.3 - Presenze di turisti italiani e stranieri nella Repubblica di San Marino, esercizi alberghieri, valori medi annui 2001 – 2008.



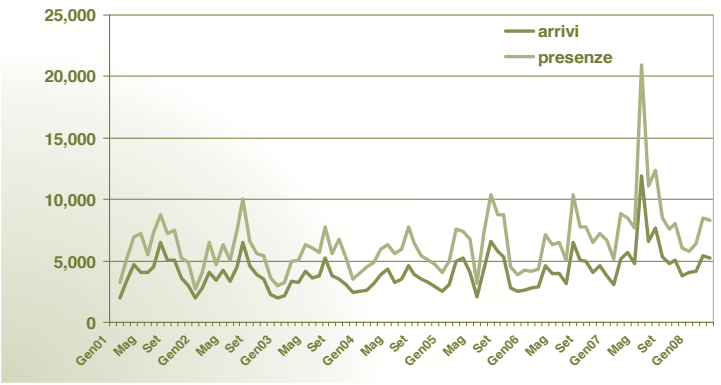
Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica, San Marino.
Nota: il dato del gennaio 2004 non è disponibile; il corrispondente valore è stato imputato per interpolazione.

La Figura 2.4 riprende gli stessi dati descrivendoli su base mensile. È immediatamente evidente la presenza di una marcata stagionalità negli arrivi e nelle presenze turistiche nella Repubblica di San Marino, con un significativo aumento dei valori nei mesi primaverili e, soprattutto, estivi[2]. Peraltro, come vedremo, nel confronto con arrivi e presenze della Provincia di Rimini, la stagionalità dei dati sammarinesi risulta inferiore sia con riferimento alla Riviera, sia ai paesi dell'entroterra (si veda il Capitolo 3). Balza all'occhio la performance rimarchevole dei mesi di giugno e luglio 2007 che, se confermata da successive revisioni delle serie di dati, comporterebbe dei tassi di crescita di arrivi e presenze dell'ordine del 190-200% e del 95%, rispettivamente.

Tuttavia, proprio la presenza dei cicli stagionali suggerisce di valutare l'andamento di arrivi e presenze in termini di medie annue, limitando l'analisi al periodo 2001-2007.

[2] Come già rilevato, il dato relativo ad arrivi e presenze turistiche nel gennaio 2004 non è disponibile. Per questa ragione è stato imputato un valore medio tra quello del gennaio 2003 e quello del gennaio 2005, sia per gli arrivi che per le presenze. Tale aggiustamento non modifica l'interpretazione complessiva dei risultati.

Figura 2.4 - Arrivi e presenze di turisti nella Repubblica di San Marino, esercizi alberghieri, gennaio 2001-aprile 2008.



Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica, San Marino.
Nota: i dati del gennaio 2004 non sono disponibili; i corrispondenti valori sono stati imputati per interpolazione.

2.3 – LA DURATA MEDIA DEL SOGGIORNO TURISTICO

La durata media del soggiorno è un'altra delle variabili chiave per comprendere l'andamento di un comparto turistico. La permanenza media viene calcolata semplicemente come rapporto tra il numero delle presenze e quello degli arrivi in un certo intervallo di tempo. Dati i valori di arrivi e presenze analizzati in precedenza, il risultato che si ottiene è quello di un aumento della durata media del soggiorno turistico che nel 2007 sfiora le due notti nel caso degli alberghi e le 5,2 notti per gli esercizi extra-alberghieri.

Diverse ragioni segnalano la rilevanza di questo risultato. In primo luogo è importante accrescere il numero delle presenze (e quindi la dimensione del segmento più profittevole del mercato turistico, quello che acquista servizi di alloggio e ristorazione) aumentando in modo meno che proporzionale il flusso degli arrivi, in quanto è soprattutto quest'ultimo che crea "esternalità negative" come i problemi di congestione, traffico, inquinamento. In altri termini, un aumento della permanenza media del soggiorno turistico tende di norma ad accompagnarsi al miglioramento qualitativo dello stesso. La stessa attività d'investimento e di miglioramento qualitativo dell'offerta turistica da parte delle imprese del settore diventa più difficile nel caso di un turismo "mordi e fuggi"; nel caso di San Marino sarebbe necessario un significativo aumento della permanenza media.

L'aumento della permanenza media è un risultato tutt'altro che scontato, specialmente alla luce delle recenti tendenze del mercato, che vede i turisti orientarsi sempre di più verso vacanze brevi, "mordi e fuggi", sia per una modifica delle abitudini, sia per la progressiva riduzione dei costi di trasporto. La situazione sammarinese risulta in controtendenza rispetto a quanto avviene nel contiguo mercato turistico della Provincia di Rimini. Come verrà argomentato più in dettaglio nel capitolo successivo, la permanenza media del turista nella Repubblica di San Marino tende, seppure di poco, ad accrescersi, mentre il contrario avviene nelle zone limitrofe, sia quelle della riviera, sia per quelle dell'entroterra.

Anche in questo caso è opportuno distinguere tra differenti tipologie di turisti. La Figura 2.5, che riporta l'andamento della permanenza media del soggiorno a San Marino distinto per turisti italiani e stranieri, consente un approfondimento dell'analisi. La durata del soggiorno nel 2007

si è accresciuta per gli italiani e, particolarmente, per gli stranieri[3]. Infatti, rispetto ai dati degli anni precedenti, per quest'ultimo gruppo la durata del soggiorno diviene per la prima volta maggiore rispetto a quella degli italiani. Inoltre, poiché la disponibilità monetaria dei turisti provenienti da aree distanti (gli stranieri, quindi) è solitamente superiore a quella degli italiani, a questo risultato dovrebbe corrispondere un miglioramento del risultato monetario del settore.

[3] I dati riferiti al 2008 si limitano al periodo gennaio-aprile e quindi non sono confrontabili con quelli degli anni precedenti.

Figura 2.5 – La durata in giorni del soggiorno turistico nella Repubblica di San Marino di italiani e stranieri, esercizi alberghieri (valori medi annui, 2001-2007)

Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino e Regione Emilia Romagna.
Nota: per l'anno 2008, periodo gennaio-aprile.

La Figura 2.5 mette altresì in luce la ridotta durata del soggiorno all'interno della Repubblica di San Marino da parte del turista tipico nel periodo 2001-2008. Poiché per essere registrati come turisti si richiede almeno un pernottamento, è immediato notare come la maggior parte dei turisti si ferma proprio una sola notte, essendo il valore medio attorno al giorno e mezzo. Questo dato non deve sorprendere, visto che l'offerta artistico-culturale attuale difficilmente richiede più di una giornata per essere pienamente fruita dal turista.

Data l'erraticità di arrivi e partenze a livello mensile (e, conseguentemente, della corrispondente permanenza media), piuttosto che cercare di seguire la dinamica di tale variabile mese per mese e anno per anno è sembrato più utile calcolare il tasso medio di crescita per ciascun mese lungo il periodo considerato (gennaio 2001- aprile 2008)[4]. I relativi dati sono riportati nella Tabella 2.4.

Tabella 2.4 - Media tassi di crescita della durata del soggiorno, gennaio 2001-aprile 2008

MESE	Variazione %	MESE	Variazione %
Gennaio	-2,04	Luglio	1,11
Febbraio	-0,50	Agosto	3,54
Marzo	0,83	Settembre	1,88
Aprile	1,10	Ottobre	2,18
Maggio	-1,03	Novembre	1,57
Giugno	4,80	Dicembre	0,015

Fonte: elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica.

La dinamica della permanenza media è positiva particolarmente nei mesi di giugno (caso in cui la crescita sfiora il 5%), agosto (3,6%) e ottobre (circa il 2%). La permanenza media si riduce soprattutto nel mese di gennaio (circa il 2%), anche se è bene ricordare che le variazioni sono comunque quantitativamente limitate, trattandosi di scostamenti contenuti su un livello attorno al giorno e mezzo.

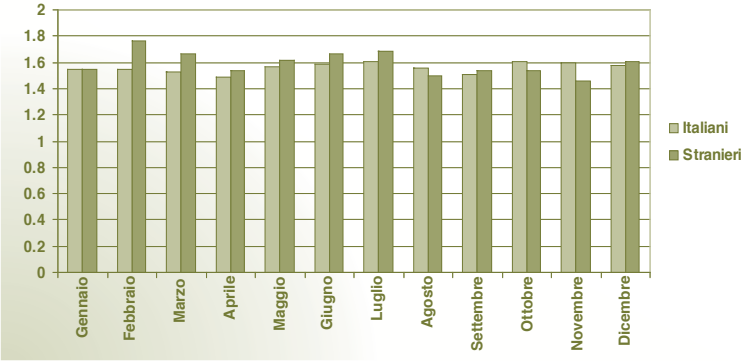
Complessivamente emerge un allungamento del soggiorno a San Marino a partire da giugno e nella seconda metà dell'anno. In inverno e inizio primavera la dinamica non risulta altrettanto favorevole.

In questo senso, dato il valore basso della permanenza media, non sorprende che vi siano differenze limitate tra i dati medi riferiti ai diversi mesi (Figura 2.6). Nella Figura il valore di gennaio è dato dalla media della durata tipica del soggiorno turistico calcolata sui valori del gennaio 2001, gennaio 2002, ecc.; analogo calcolo è stato effettuato per gli altri mesi.

È peraltro opportuno notare che, in media, nel periodo dicembre-luglio il soggiorno degli stranieri risulta più lungo, mentre il contrario avviene per il periodo agosto-novembre, anche se le differenze sono contenute. Altro elemento di un qualche interesse è che la permanenza media del soggiorno, seppure nell'intorno del giorno e mezzo, si allunga leggermente nella tarda primavera e inizio estate, indizio questo, di una dinamica in linea con le condizioni meteo-climatiche positive, proprie di questa parte dell'anno, che l'effetto di iniziative sammarinesi capaci di attrarre turisti, e tantomeno di una caratterizzazione dell'offerta turistica generale rispetto al comprensorio Romagnolo e Alto-Marchigiano.

[4] Il dato del gennaio 2004 non è disponibile; in questo caso il calcolo del tasso di crescita medio per il mese di gennaio avviene sui due sottoperiodi 2001-2003 e 2005-2007. È già stato rilevata la forte crescita nei mesi di giugno e luglio 2007.

Figura 2.6 – Durata del soggiorno dei turisti italiani e stranieri, valori medi mensili, 2001-2008



Fonte: Elaborazioni SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica.
Nota per l'anno 2008 i dati sono aggiornati al mese di aprile.

2.4 – LE COMPONENTI STAGIONALI DEL TURISMO SAMMARINESE

La precedente valutazione dei dati disponibili ha messo in luce come di anno in anno sia facilmente identificabile un ciclo stagionale. Poiché un soggiorno a San Marino in novembre è un "prodotto" completamente differente rispetto al soggiorno in agosto, è più facile identificare gli elementi strutturali negli arrivi e nelle presenze e i corrispondenti trend confrontando le grandezze riferite a un mese con il corrispondente valore dello stesso mese dell'anno precedente o con la media del mese per l'intero periodo esaminato. In questo paragrafo, esaminiamo quindi l'elemento stagionale del turismo sammarinese ipotizzando, per semplicità di ragionamento, l'esistenza di "dodici differenti prodotti turistici", ciascuno dei quali è specifico di un mese dell'anno.

La Figura 2.7 illustra la struttura di arrivi e presenze dei turisti italiani nel periodo 2001-2008. I primi due mesi dell'anno registrano i valori di arrivi e presenze più bassi in assoluto. Marzo e aprile vedono un significativo aumento delle presenze (distribuito tra i due mesi soprattutto in relazione alla Pasqua): gli arrivi da meno di 4.000 di inizio anno praticamente raddoppiano. Il periodo tra maggio e luglio mostra alcune fluttuazioni contenute[5], mentre il picco si registra in agosto, con circa 5.000 arrivi e 8.000 presenze, valori superiori al 100% rispetto al livello iniziale.

Nei mesi di settembre e ottobre i valori di arrivi e presenze si riportano sui livelli analoghi a quelli del periodo giugno-luglio, per poi declinare progressivamente negli ultimi mesi dell'anno.

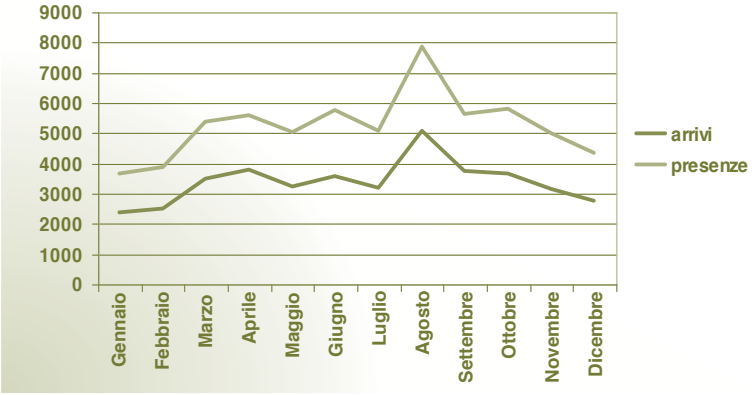
Il quadro che emerge dalla Figura 2.7 è, complessivamente, quello di un soggiorno con una moderata stagionalità, stagionalità comunque inferiore a quella riscontrata nel caso del soggiorno strettamente balneare della vicina Riviera.

Due sono quindi le indicazioni che emergono implicitamente dalla dinamica di arrivi e presenze: per i turisti italiani San Marino è solo parzialmente "sostituibile" al tradizionale soggiorno balneare romagnolo, ha quindi una sua specifica identità che può (e deve) essere

[5] Come già rilevato in precedenza nel mese di giugno 2007 si rileva un marcato incremento di turisti. Il lieve picco che emerge in tale mese nelle Figure 2.7 e 2.8 è proprio da imputarsi a tale effetto.

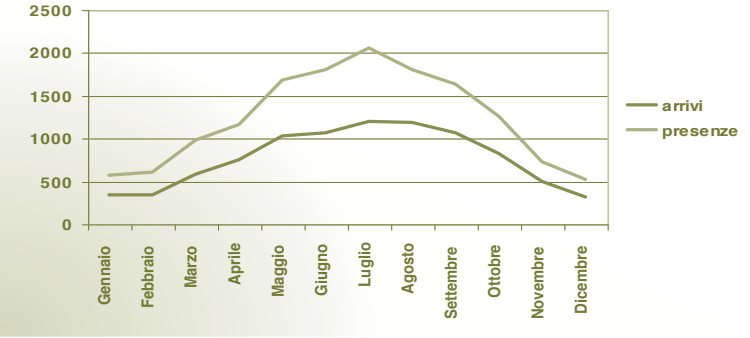
meglio specificata oltreché migliorata. Inoltre, nonostante l'evidente incremento in termini assoluti nei mesi estivi, la capacità relativa di attrazione di San Marino si riduce, poiché in questi mesi una quota minore di turisti è disposta a sostituire una giornata al mare con una nella Repubblica, fermandosi a pernottare in San Marino preferendo la Riviera.

Figura 2.7 – Valori medi mensili degli arrivi e delle presenze nella Repubblica di San Marino, turisti italiani



Fonte: Elaborazioni SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica.

Figura 2.8 - Valori medi mensili degli arrivi e delle presenze nella Repubblica di San Marino, turisti stranieri



Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica.

L'analisi dei dati riferiti ai turisti stranieri porta a conclusioni quantitativamente diverse, ma qualitativamente simili a quelle appena sviluppate a proposito dei turisti italiani. Dalla Figura 2.8 si evince immediatamente anche in questo caso la presenza di un profilo stagionale, con arrivi e presenze che aumentano con regolarità a partire da marzo, raggiungendo il valore massimo nel mese di luglio, per poi declinare altrettanto regolarmente. Rispetto ai turisti italiani, quindi, i flussi risultano meglio distribuiti, anche se l'effetto stagionalità è più accentuato: dalle circa 500 presenze in gennaio, febbraio e dicembre si passa alle oltre 2000 di luglio, con una quadruplicazione dei valori. Anche in questo caso il risultato non sorprende, poiché riflette la struttura di arrivi e presenze tipica dei turisti stranieri in Italia e, in particolare, nella Provincia di Rimini.

Alla luce dei precedenti risultati, quindi, per il comparto turistico sammarinese si pone un'alternativa tra:

- il rafforzamento delle strategie di destagionalizzazione, con un allontanamento del prodotto turistico sammarinese rispetto a quello della Riviera romagnola e marchigiana (e quindi cercando di ridistribuire in modo ancora più uniforme presenze e arrivi);

  oppure

- la ricerca di un migliore sfruttamento del traino che comunque offre la Riviera, e cercando di limitare i punti di debolezza sammarinesi, una scelta che implica un rafforzamento dell'offerta turistica sammarinese proprio nei periodi dell'anno in cui essa risulta più debole e un'accentuazione della stagionalità rispetto al profilo attualmente sperimentato.

La due scelte, evidentemente, sono tra loro alternative, poiché comportano il concentrare gli sforzi promozionali nell'organizzazione di eventi in periodi diversi dell'anno e, soprattutto, poiché si rivolgono a tipologie di turisti diverse, che richiedono infrastrutture turistiche differenti.

CAPITOLO 3 – IL TURISMO A SAN MARINO E RIMINI: SOSTITUIBILITÀ O COMPLEMENTARIETÀ?

Attualmente i flussi turistici estivi sammarinesi sono influenzati in modo significativo dall'andamento degli arrivi, presenze e durata media del soggiorno nella Riviera di Rimini e delle zone dell'entroterra del riminese e del Montefeltro. È cruciale quindi focalizzare al meglio il complesso rapporto tra il turismo sammarinese e quello delle zone circostanti.

La posizione dell'Italia sul mercato turistico internazionale rimane relativamente debole e non ha saputo cogliere l'incremento dei flussi internazionali avvenuto in questi ultimi anni. Nonostante l'incremento del +5,7% nel 2007 (in particolare per i flussi balneari (+5,3% per gli arrivi e +3,2% per le presenze) il sistema turistico italiano presenta cioè segni di debolezza, che sono stati resi espliciti dai risultati del 2008, anno in cui arrivi e presenze, specie straniere, registrano un deciso arretramento, sia in termini assoluti che relativi[6]. All'interno di questo quadro, sia per la progressiva modifica dei modelli di comportamento, sia per la riduzione dei costi e dei tempi di trasporto, i soggiorni turistici si fanno più brevi. Complice anche la congiuntura sfavorevole, le spese dei turisti si riducono, in assoluto e in termini di valori medi giornalieri.

Nella riviera romagnola questo fenomeno non è nuovo e presenta dei connotati particolarmente accentuati: il posizionamento su un segmento

[6] Una stima provvisoria dell'Osservatorio Nazionale del Turismo suggerisce un calo di circa il 12% a livello nazionale.

maturo e di livello medio-basso fa sì che la concorrenza sia principalmente focalizzata sul prezzo; inoltre, anche in alta stagione si registra il tutto esaurito solo nei week-end e se le condizioni meteorologiche sono favorevoli, poiché la decisione su ciò che fare è presa all'ultimo momento (e nel corso della settimana non sono infrequenti i casi in cui i tassi di occupazione delle strutture ricettive sono significativamente al di sotto delle aspettative degli operatori). Non sembra che un simile scenario possa modificarsi in modo significativo a breve termine. La conseguenza è un prevedibile ulteriore inasprimento della concorrenza di prezzo, un abbassamento dei margini di profitto e una riduzione della qualità dei servizi turistico-ricettivi offerti.

Nel 2007 gli arrivi nella Provincia di Rimini sono aumentati del 4%, e le presenze dell'1,7%, dati che evidenziano una minore dinamicità rispetto al resto dell'Italia (fatto di per sé non sorprendente, dato il grado di maturità del prodotto offerto), e un'ulteriore riduzione della durata media del soggiorno turistico. Questo effetto è particolarmente evidente nel caso dei turisti italiani mentre è meno marcato per gli stranieri, che difficilmente limitano il soggiorno al solo week-end, anche per via dei maggiori costi di trasporto. A differenti tipologie di soggiorno corrispondono anche diverse tipologie di turisti e di fruizione del territorio: il turista del week-end ha poco tempo a disposizione e concentra le innumerevoli cose da fare nel tempo e nello spazio (spiaggia, ma anche divertimento in discoteche pub e ritrovi). Questo comporta un uso relativamente intenso e rigido del poco tempo a disposizione e una elevata mobilità sul territorio[7].

[7] Il legame tra durata e qualità del soggiorno è ben noto a San Marino: come già affermato, l'escursionismo è un turismo (di norma) di qualità bassa.

I limiti di un turismo esclusivamente balneare (sovraffollamento, rumore, impatto sulla mobilità, microcriminalità, ecc.) sono emersi con chiarezza e già da tempo si è cercato di ovviare promuovendo il turismo nell'entroterra e su una stagione più ampia rispetto a quella circoscritta a luglio e agosto[8]. In questi ultimi anni si è quindi avuto un significativo aumento dell'offerta turistica dell'entroterra del Montefeltro (San Leo, Pennabilli, Sant'Agata Feltria, Talamello, ecc.) e del riminese (Verrucchio, Sant'Arcangelo, ecc.) che si è specializzato nell'offerta turistica a carattere naturalistico, nell'offerta gastronomica territoriale, viste come una proficua alternativa al prodotto balneare.

Nonostante questa specializzazione, la durata tipica del soggiorno turistico rimane peraltro quella dell'escursione giornaliera e ciò risulta evidente sia nel limitato numero di strutture ricettive[9], sia nel numero delle presenze turistiche, considerato non soddisfacente in rapporto agli investimenti effettuati dalla maggior parte degli operatori[10].

Mentre l'escursione a San Marino può rappresentare un utile complemento al soggiorno balneare, in un giorno di pioggia o semplicemente se si ricerca una pausa rispetto alla congestione della Riviera in alta stagione, l'escursione nella Repubblica è più direttamente "sostituibile"

[8] Ovviamente non intendiamo riferirci alla destagionalizzazione e alla diversificazione di natura strutturale del comparto turistico avvenuta tramite lo sviluppo del polo fieristico.

[9] Con riferimento all'anno 2007, negli 11 comuni dell'entroterra della Valconca si sono 9 alberghi (un 2 stelle, due 3 stelle e sei 4 stelle) e nei 4 comuni dell'entroterra della Valmarecchia vi sono 7 alberghi (un 2 stelle, un 3 stelle e cinque 4 stelle)

[10] Ricordiamo che le presenze si calcolano in termini di numero di pernottamenti in strutture ricettive.

con quella nell'entroterra. Parte dell'escursionismo a breve raggio, su cui San Marino poteva godere di una sorta di esclusività, tende quindi a essere eroso. Il problema risulta rafforzato dal fatto che la viabilità verso la Repubblica è più problematica in certi periodi della stagione, data la congestione del traffico (si veda il Capitolo 5).

Quindi, da un lato la concorrenza per gli escursionisti è aumentata, dall'altro si devono individuare motivazioni forti per creare una domanda di soggiorni prolungati (che comprendono almeno un pernottamento) a San Marino. Questo aspetto conferma, in maniera inequivocabile, un problema di caratterizzazione turistica della Repubblica di San Marino, riassumibile semplicemente nelle domande che ogni turista si pone: "Per quale motivo dovrei rimanere a San Marino per più di qualche ora e starci anche una notte in albergo? A fare cosa? Ne vale la pena rispetto alle numerose alternative presenti nella zona?".

3.1 - SAN MARINO, L'OFFERTA BALNEARE DELLA RIVIERA E IL TURISMO DELL'ENTROTERRA

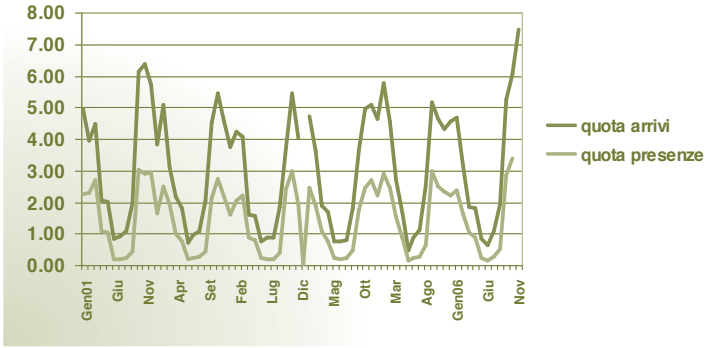
Nel riflettere sul rapporto tra i flussi turistici di San Marino e quelli delle zone limitrofe è opportuno distinguere tra due differenti mercati. Il primo riguarda i flussi turistici della Riviera romagnola e marchigiana e i riflessi sui flussi turistici sammarinesi. Il secondo, affrontato nel seguito del capitolo, il legame tra il turismo sammarinese e quello dell'entroterra di Rimini e del Montefeltro.

Le Figure 3.1 e 3.2 sintetizzano il legame evidenziando nel rapporto tra gli arrivi (Figura 3.1) e le presenze (Figura 3.2) a San Marino e i corrispondenti valori della Riviera della Provincia di Rimini, con frequenza mensile, nel periodo 2001-2006. Il confronto si ferma a tale periodo poiché i dati riguardanti Rimini non sono ancora disponibili per date successive[11]. In entrambi i casi il profilo stagionale è molto accentuato. Nei periodi di bassa stagione gli arrivi a San Marino sono una quota significativa degli arrivi riminesi (circa il 4% nei primi tre mesi dell'anno), come evidenziato nella Figura 3.1. La capacità di attrazione di San Marino (sempre misurato tramite il valore dei rapporti arrivi a RSM/arrivi a Rimini) tuttavia si riduce progressivamente con l'approssimarsi della stagione balneare, e si porta su valori prossimi al 2% nei mesi di Aprile e Maggio.

Nei tre mesi centrali della stagione balneare il rapporto tra arrivi a San Marino e arrivi a Rimini si riduce ulteriormente, assestandosi su valori appena inferiori all'1%. In estate, quindi, meno di un turista balneare su 100 visita San Marino. Il rapporto cresce di nuovo attorno al 2% nel mese di settembre, per portarsi progressivamente sui valori più elevati negli ultimi mesi dell'anno, attorno al 5%.

[11] Non sono inoltre disponibili dati adeguati nel caso della Regione Marche.

Figura 3.1 – Rapporto tra arrivi nella Repubblica di San Marino e nella Riviera della Provincia di Rimini e rapporto tra presenze nella Repubblica di San Marino e nella Riviera della Provincia di Rimini, gennaio 2001-dicembre 2006 (valori percentuali)

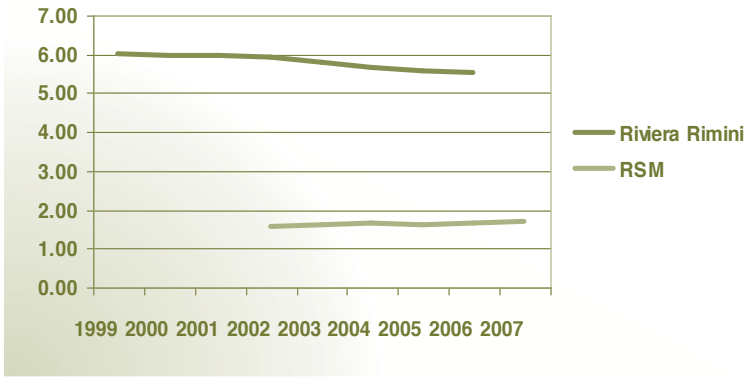


Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

Se il raffronto avviene in termini di presenze piuttosto che di arrivi, il profilo è analogo, anche se i valori del rapporto si riducono poiché, come detto, il soggiorno turistico è più lungo nella Riviera che non nella Repubblica di San Marino. Nel periodo in esame, la presenza di turisti a San Marino costituisce al massimo il 2,5% delle presenze nei comuni della Riviera, un risultato che si raggiunge nei mesi invernali (con esclusione del periodo di Pasqua). Tale rapporto raggiunge il 3,5% solo nell'inverno 2006, ma non è detto che questo miglioramento della posizione sammarinese sia permanente. Nel corso della stagione balneare si raggiungono i livelli minimi, attorno allo 0,3% delle presenze a San Marino rispetto a quelle della Riviera.

La semplice osservazione della Figura 3.1. suggerisce inoltre la maggiore capacità della Riviera di attrarre turisti per la Pasqua, anche in assenza di un prodotto balneare e, implicitamente, la possibilità di migliorare la posizione competitiva sammarinese (magari con un'opportuna gestione degli eventi) proprio in questo specifico periodo.

Figura 3.2 – Permanenza media nella Repubblica di San Marino e nella Riviera di Rimini, medie annuali



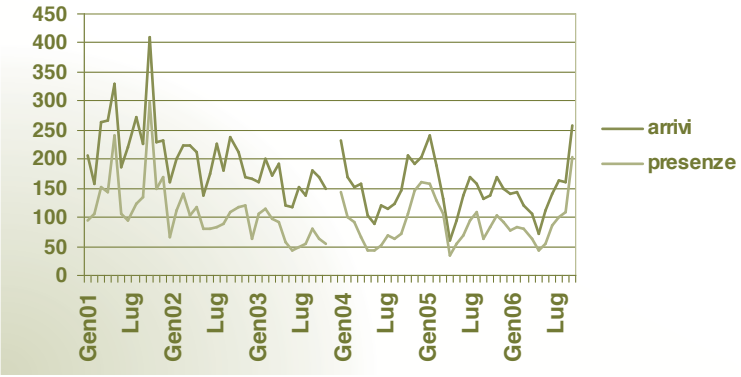
Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino

Il soggiorno turistico a San Marino e quello delle zone dell'entroterra di Rimini o del Montefeltro presentano un grado di affinità relativamente elevato. Nel caso dell'entroterra di Rimini (che per brevità vengono

etichettate come Appennino) è possibile disporre di dati riguardanti arrivi, presenze e permanenza media. Consideriamo in primo luogo il legame tra la durata del soggiorno turistico nella Riviera rispetto a quello della Repubblica di San Marino.

Se la Figura 3.2 evidenzia una progressiva riduzione del divario nella permanenza media turistica, l'interpretazione è solo in parte positiva, poiché dovuta soprattutto al peggioramento della posizione competitiva della Riviera, con una significativa riduzione della permanenza media. Come abbiamo visto nel capitolo precedente, pur crescendo, il soggiorno a San Marino rimane ancora molto breve, a significare una limitata capacità motivare il turista a rimanere per almeno una notte.

Figura 3.3 – Rapporto tra arrivi nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino della Provincia di Rimini e rapporto tra presenze nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino della Provincia di Rimini, gennaio 2001-dicembre 2006 (valori percentuali).



Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.
Nota: il dato di arrivi e presenze turistiche a San Marino nel gennaio 2004 non è disponibile.

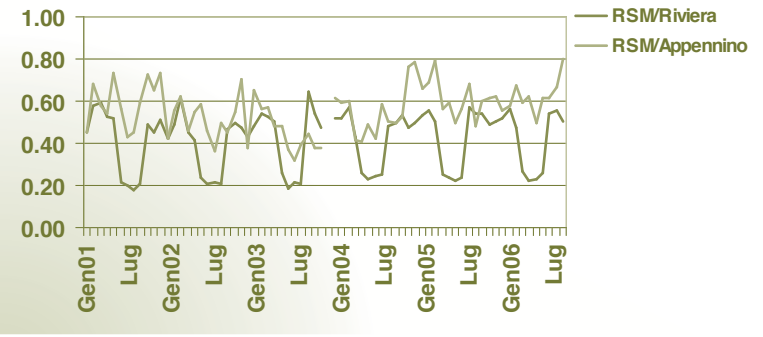
Nella Figura 3.3 sono riportati il rapporto tra gli arrivi turistici a San Marino e quelli nell'Appennino riminese e l'analogo rapporto in termini di presenze.

All'inizio del periodo in esame il valore degli arrivi a San Marino era più che doppio rispetto a quello degli arrivi nei paesi dell'entroterra (il rapporto, pur fluttuando, era attorno al 250-200%). A partire dal 2003 emerge una tendenza alla riduzione del rapporto, stante l'emergere di

un'offerta turistica più forte e differenziata per l'entroterra della Provincia di Rimini. In termini relativi (ma non in termini assoluti, come già visto nel capitolo precedente) la posizione competitiva della Repubblica di San Marino si indebolisce fino a tutto il 2005. Solo nel 2006 la tendenza alla riduzione del rapporto sembra esaurirsi, pur tra significative fluttuazioni[12].

Questo quadro complessivamente non favorevole è in parte mitigato dall'andamento dell'analogo rapporto tra presenze. Date le dimensioni territoriali minori, non deve sorprendere se, nel confronto tra arrivi e presenze, il valore del secondo rapporto risulta inferiore a quello degli arrivi: la durata del soggiorno nella Repubblica di San Marino è minore rispetto a quello in zone geograficamente più ampie. Dall'esame di questo indicatore emerge ancora l'iniziale indebolimento della posizione competitiva (come avvenuto per gli arrivi), anche se San Marino comincia a "tenere" in termini di presenze rispetto ai vicini Comuni del circondario di Rimini fin dal 2006. Anzi, negli ultimi periodi, la posizione sembra migliorare.

Figura 3.4 – Rapporto tra la permanenza media nella Repubblica di San Marino e nella Riviera di Rimini e rapporto tra la permanenza media nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino della Provincia di Rimini, gennaio 2001-dicembre 2006 (valori percentuali)



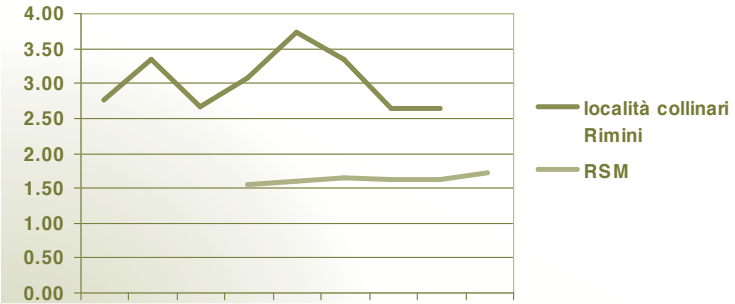
Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino

Nella successiva Figura 3.5 consideriamo l'analogo rapporto tra la durata media del soggiorno a San Marino e quello nei paesi dell'entroterra ma valutato a frequenza annuale (depurato quindi dalle fluttuazioni di breve periodo). Ancora una volta, data la dimensione territoriale della Repubblica di San Marino, la visita tipo di un turista è più veloce a San Marino rispetto a quella dei concorrenti. All'inizio del periodo considerato la permanenza media a San Marino era circa la metà di quella nell'Appennino. La crescente capacità di attrazione di San Marino rispetto a quella dei paesi dell'entroterra risulta immediatamente evidente. Anche in questo caso, comunque, il miglioramento competitivo sammarinese è dovuto soprattutto alla riduzione di circa una gior-

[12] Ancora una volta, deve essere notato l'aumento del rapporto negli ultimi mesi del 2006.

nata del soggiorno nei comuni appenninici, piuttosto che da un aumento della permanenza media dei turisti nella Repubblica di San Marino[13]. Quest'ultimo valore aumenta, ma l'effetto è di entità modesta. Il risultato è che, attualmente, la differenza nella durata media del soggiorno turistico a San Marino rispetto al circondario, che era arrivata a oltre due giorni (circa 3,5 contro 1,5 nel 2004) si è ridotta a una sola giornata.

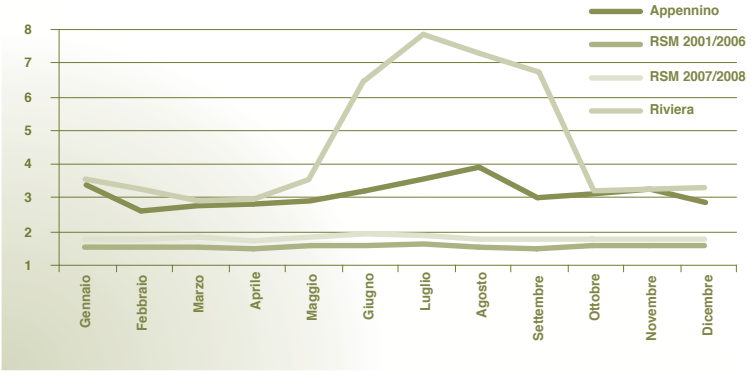
Figura 3.5 – Permanenza media nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino della Provincia di Rimini, medie annuali.



Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

[13] Questo risultato riflette gli insoddisfacenti esiti delle politiche turistiche per l'entroterra di Rimini. Su questo aspetto si veda per esempio l'intervista a J.P. Lozato-Giotard, "Mare e collina. L'unione fa la forza", in TRE, TuttoRiminiEconomia, settembre 2008.

Figura 3.6 – Medie mensili delle permanenze medie nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino e nella Rivera della Provincia di Rimini



Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.
Nota: Appennino e Riviera, gennaio 2001-dicembre 2006; RSM, gennaio 2001-dicembre 2006 e gennaio 2007-aprile 2008

La Figura 3.6 riportate invece i dati relativi alla durata del soggiorno non nel corso del tempo, ma in ciascun mese, calcolate secondo la procedura già illustrata per la Figura 2.6. Ciò consente di mettere in evidenza altri elementi. Nel caso della Repubblica di San Marino si distingue tra il periodo 2001-2006 e quello 2007-aprile 2008, per avere omogeneità temporale nel confronto con i dati di Rimini, disponibili dal gennaio 2001 al dicembre 2006.

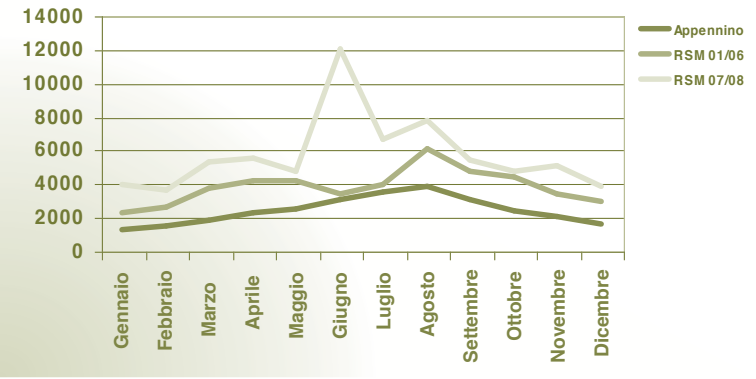
Un primo dato balza all'occhio: l'aumento significativo della permanenza media del turista nella Riviera durante la stagione balneare tra giugno e settembre, che per intensità non trova corrispondenza negli altri

casi[14]. Negli altri mesi la durata del soggiorno nelle strutture ricettive della Riviera non si discosta invece significativamente da quello delle strutture dell'Appennino. Dal confronto tra le medie mensili della durata del soggiorno nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino si evince che la durata del soggiorno nei paesi dell'entroterra riminese è, in ogni mese, sempre più alta di quella del corrispondente soggiorno a San Marino. Tenuto conto dei risultati conseguiti da un prodotto turistico simile e in territori contigui, per San Marino si possono realizzare margini di miglioramento.

Un altro punto che viene suggerito dall'analisi dei dati è che nel caso di San Marino non emerge alcun effetto della stagionalità sulla permanenza media. Sia per il turismo balneare, sia nel caso del soggiorno nelle colline riminesi, con l'avanzare della bella stagione (e in particolare da maggio ad agosto) la permanenza media aumenta, fino a sfiorare i quattro giorni. A differenza di quanto avviene nelle aree vicine, per San Marino, invece, i valori rimangono stabili, attorno a 1,5 giorni. Questo significa, presumibilmente, che nell'entroterra riminese il turista esplora il circondario e poi ritorna a far base all'albergo. Nel caso di San Marino, invece, il soggiorno sembra essere votato esclusivamente alla visita breve del Centro Storico di San Marino. Sviluppare un turismo che fa base a San Marino per cena e pernottamento e che nel corso della giornata può andare anche oltre i confini della Repubblica di San Marino è un'opzione alla portata del comparto turistico sammarinese, ma fino ad ora non è stata sviluppata con successo.

[14] È peraltro noto che tale valore si è ridotto significativamente nel corso del tempo.

Figura 3.7 – Medie mensili degli arrivi nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino della Provincia di Rimini



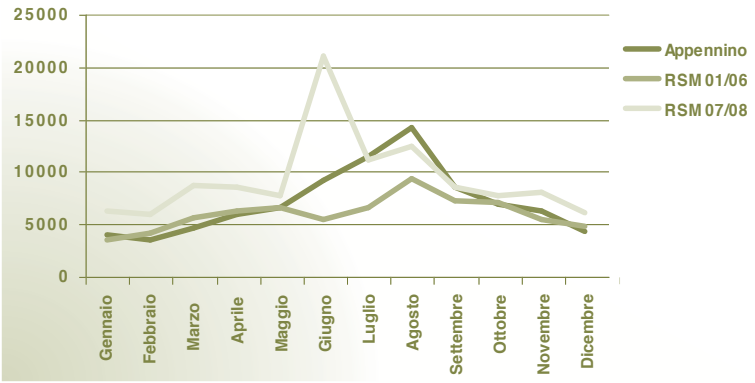
Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino
Nota: Appennino, gennaio 2001-dicembre 2006; RSM, gennaio 2001-dicembre 2006 e gennaio 2007-aprile 2008

La Figura 3.7 riporta le medie mensili degli arrivi nella Repubblica e nei comuni dell'Appennino riminese. I dati riferiti all'Appennino sono calcolati in termini di medie mensili sul periodo gennaio 2001 - dicembre 2006 mentre nel caso di San Marino abbiamo distinto tra il periodo gennaio 2001 - dicembre 2006, perfettamente comparabile con la serie precedente, e il periodo gennaio 2007 - aprile 2008.

Il numero degli arrivi nei comuni appenninici della Provincia di Rimini è inferiore a quello degli arrivi a San Marino, in entrambi i periodi. In tutte e tre le serie si nota una tendenza alla stagionalità con il mese di agosto che vede l'incremento più marcato in tutte e tre le serie (ignorando il

dato del giugno 2007 per San Marino). Tuttavia mentre per i comuni appenninici l'incremento degli arrivi procede in modo regolare con l'avanzare della stagione, nel caso di San Marino il processo risulta più volatile. Anche dal semplice confronto con i dati di Comuni vicini e che hanno sviluppato un prodotto turistico simile sembra esserci spazio per una più efficace programmazione dei flussi di arrivo. La Figura 3.8 riporta le stesse elaborazioni con riferimento alle presenze. Anche in questo caso le indicazioni sono analoghe, con un'importante qualificazione: in media, le presenze turistiche nei paesi dell'entroterra riminese sono (almeno nel periodo 2001-2006) analoghe a quelle sammarinesi per nove mesi all'anno, da settembre a maggio. Tuttavia nei mesi di giugno, luglio e agosto si apre una forbice a sfavore di San Marino. Abbiamo già ricordato come nei mesi estivi l'offerta turistica della Repubblica di San Marino sia più debole rispetto a quella balneare. Questa debolezza emerge anche rispetto a un prodotto analogo, come il soggiorno nei paesi dell'Appennino. Anche in questo caso l'indicazione che implicitamente emerge in termini di politiche per il turismo è quella di accrescere le presenze, portandole a livelli comparabili con quelli dei comuni concorrenti, attraverso un nuovo sistema di iniziative e di ricezione di maggior livello qualitativo.

Figura 3.8 – Medie mensili delle presenze nella Repubblica di San Marino e nell'Appennino della Provincia di Rimini



Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino
Nota: Appennino, gennaio 2001-dicembre 2006; RSM, gennaio 2001-dicembre 2006 e gennaio 2007-aprile 2008

IL TURISMO SAMMARINESE E L'INFLUENZA DELLE CONDIZIONI METEOROLOGICHE

L'offerta turistica sammarinese è debole e poco focalizzata, sia quantitativamente sia qualitativamente, per cui viene spesso affermato, tra il serio e il faceto, che d'estate i turisti a San Marino si vedono solo quando a Rimini piove. Vediamo quanto c'è di vero in questa affermazione guardando proprio al rapporto che emerge a livello empirico

tra condizioni meteorologiche prevalenti sulla Riviera e dinamica delle presenze turistiche a San Marino.

Per il periodo 2001-06 si è potuto ricostruire la dinamica mensile delle quote tra le presenze turistiche in San Marino e quelle nella Riviera della Provincia di Rimini; analogamente si è costruita la serie delle quote tra presenze turistiche in San Marino e nei comuni dell'entroterra della Provincia di Rimini. A valori più elevati del rapporto corrispondono quindi una più elevata capacità di attrazione turistica della Repubblica di San Marino. A questo indicatore si sono affiancate due misure delle condizioni meteorologiche, il numero di millimetri di pioggia caduti in ciascun mese e il numero di giorni in un mese in cui si sono verificate precipitazioni. Le due grandezze sono ovviamente legate positivamente, ma rispondono a logiche differenti. In linea di principio, infatti, non possiamo escludere casi in cui la pioggia è stata molto intensa, ma concentrata in un basso numero di giorni. Il legame tra queste grandezze è sintetizzato nella tabella successiva, che riporta l'indice di correlazione calcolato con riferimento all'intero periodo, ma anche limitandosi alla stagione balneare (da inizio giugno a fine agosto), all'alta stagione (i mesi di luglio e agosto) e con riferimento ai singoli mesi di luglio e agosto. Come è noto l'indice di correlazione indica una relazione (lineare) tra le due variabili e varia tra -1 e +1. Se l'indice è positivo la relazione tra le variabili è positiva (aumenta l'una e aumenta, in media, anche l'altra). Se il valore è pari a +1 la dinamica è identica. L'opposto, vale, evidentemente, nel caso il valore sia negativo.

L'evidenza empirica che emerge è netta: il legame è debole per l'intero anno, ma diviene sempre più forte nel caso della stagione balneare e, particolarmente, in agosto. In quest'ultimo caso l'indice di correlazione è pari a 0,90 nel caso si consideri la relazione tra i millimetri di pioggia caduti nel mese e il corrispondente valore della quota presenze turistiche a San Marino e in Riviera, valore che sale a 0,96 prendendo in considerazione il numero di giorni di pioggia. Si conferma quindi il luogo comune: nei mesi estivi, al peggiorare delle condizioni meteorologiche sulla Riviera aumentano i turisti a San Marino. Il legame è moto più debole nel caso si consideri la quota delle presenze turistiche a San Marino e nei comuni dell'entroterra. Infatti il valore dell'indice di correlazione, pur essendo quasi sempre positivo è inferiore al corrispondente valore calcolato con riferimento alla Riviera. Anche in questo caso, quindi, un peggioramento delle condizioni meteorologiche accresce l'attrattività di San Marino, ma l'effetto è più limitato, vista la similarità dei prodotti turistici. Indici di correlazione tra i millimetri di pioggia caduti e la quota dei turisti in San Marina rispetto a quelli della Riviera o degli Appennini

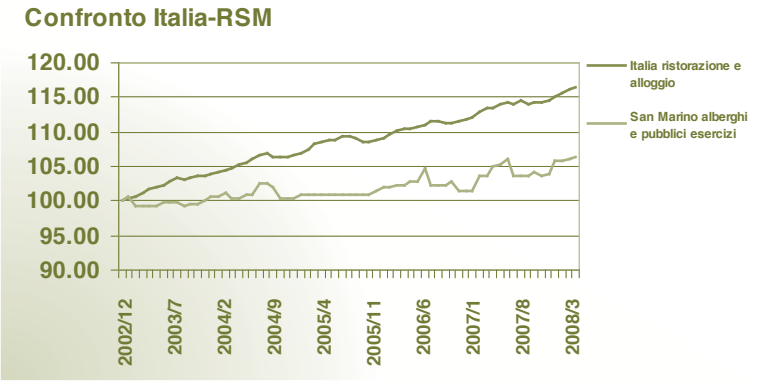
Anno			
cor(mm pioggia,quota RSM/App)	-0.01	cor(gg pioggia,quota RSM/App)	0.10
cor(mm pioggia,quota RSM/Riviera)	0.07	cor(gg pioggia, quota RSM/Riviera)	0.38
Stagione balneare			
cor(mm pioggia,quota RSM/App)	0.28	cor(gg pioggia,quota RSM/App)	0.17
cor(mm pioggia,quota RSM/Riviera)	0.50	cor(gg pioggia, quota RSM/Riviera)	0.58
Alta stagione			
cor(mm pioggia,quota RSM/App)	0.26	cor(gg pioggia,quota RSM/App)	0.25
cor(mm pioggia,quota RSM/Riviera)	0.63	cor(gg pioggia, quota RSM/Riviera)	0.81
Luglio			
cor(mm pioggia,quota RSM/App)	0.22	cor(gg pioggia,quota RSM/App)	0.44
cor(mm pioggia,quota RSM/Riviera)	0.29	cor(gg pioggia, quota RSM/Riviera)	0.62
Agosto			
cor(mm pioggia,quota RSM/App)	0.23	cor(gg pioggia,quota RSM/App)	0.06
cor(mm pioggia,quota RSM/Riviera)	0.90	cor(gg pioggia, quota RSM/Riviera)	0.96

Alla luce di quanto affermato in precedenza, le considerazioni riguardo alla bassa capacità di attrazione turistica di San Marino trova ulteriore elemento di caratterizzazione nelle condizioni meteorologiche. In questa prospettiva appare importante sviluppare un profilo e una serie di prodotti capaci di evitare che la Repubblica di San Marino abbia un ruolo minimale, di "satellite minore", nel sistema turistico della Romagna. Un'offerta, in altri termini, che completando e arricchendo quella già presente, sia basata sui punti di forza fortemente sammarinesi, non paragonabili ne sostituibili con altri e meno sensibili al fattore meteorologico (di per sé "leva competitiva" inadeguata per un turismo di valore).

3.2 – SAN MARINO E LA COMPETITIVITÀ DI PREZZO

Il soggiorno turistico a San Marino è considerato, almeno per l'estate, un prodotto accessorio rispetto a quello della Riviera romagnola. Se il prodotto turistico sammarinese dovesse essere facilmente sostituibile con altri prodotti offerti in aree contigue, ci sarebbe una marcata sensibilità al prezzo relativo dei potenziali concorrenti. È quindi utile valutare se, in assenza di una forte differenza in termini qualitativi, dai dati emerge uno scostamento significativo in termini di prezzo tra un soggiorno nella Repubblica e un soggiorno nel resto dell'Italia. È difficile trovare una base significativa di confronto, poiché particolarmente in questi ambiti non è possibile definire un prodotto standardizzato a cui ancorare le valutazioni. Quello che è possibile fare è valutare la dinamica dei numeri indici dei prezzi di gruppi di beni e servizi che approssimativamente coinvolgono il turista. Il confronto avviene quindi partendo dal periodo base dicembre 2002=100 fino al giugno 2008 per i consumi "Ristorazione e alloggio" per l'Italia e "Alberghi e pubblici esercizi" per San Marino.

Figura 3.9 – La dinamica di prezzo del comparto Ristorazione e alloggio in Italia e Alberghi e pubblici esercizi a San Marino.

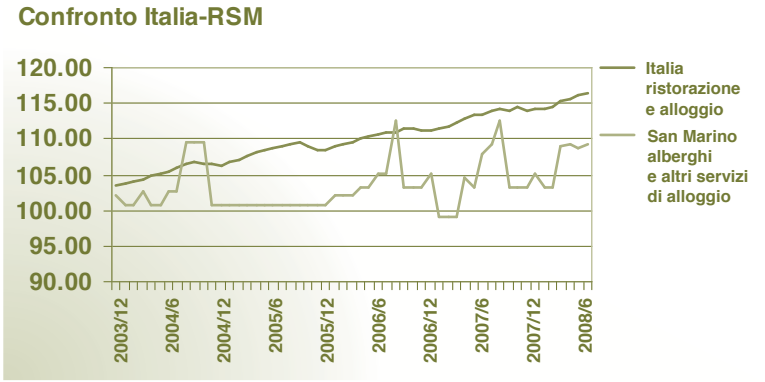


Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati ISTAT e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

Pur consapevoli dell'elevato tasso di arbitrarietà nel confrontare questi due gruppi di beni e servizi, la Figura 3.9 offre un risultato inequivocabile: se ci fosse stato inizialmente un gap di competitività da parte di San Marino, questo sarebbe stato progressivamente colmato. Ma non sembra essere stato questo il caso: anzi, all'inizio del decennio, l'entità dei flussi turistici era considerata soddisfacente. Ipotizzando allora una situazione iniziale di equilibrio nella competiti-

vità, la dinamica meno marcata dei prezzi sammarinesi dovrebbe avere condotto a un rafforzamento competitivo del turismo sammarinese nei confronti di quello italiano[15].

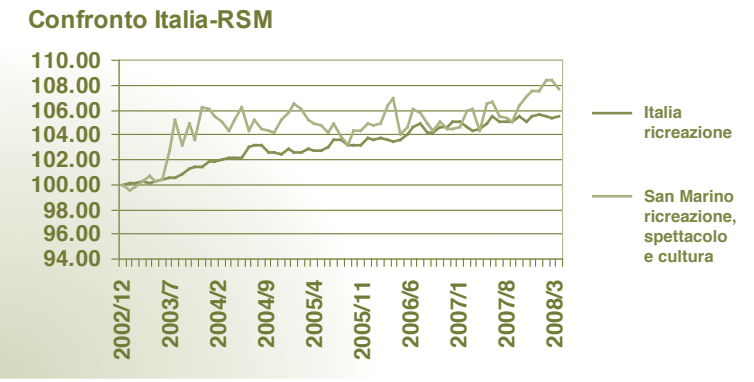
Figura 3.10 – La dinamica di prezzo del comparto Ristorazione e alloggio in Italia e Alberghi e altri servizi di alloggio a San Marino.



Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati ISTAT e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

Tale conclusione viene confermata anche dalla successiva Figura 3.10, che mette a confronto la dinamica dei prezzi del comparto "Ristorazione e alloggio" in Italia con quelli certo più specifici del comparto "Alberghi e altri servizi di alloggio" della Repubblica. Il periodo preso in esame in quest'ultimo caso è inferiore, poiché si parte dal dicembre 2003 per arrivare ancora al giugno 2008. In questo caso risulta particolarmente evidente l'effetto stagionale nel caso dei prezzi delle camere d'albergo. Il quadro che emerge, peraltro, è analogo a quello delineato in precedenza: un "miglioramento" della posizione competitiva sammarinese.

Figura 3.11 – La dinamica di prezzo del comparto "Consumi ricreativi" in Italia e "Ricreazione, spettacolo e cultura" a San Marino.



Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati ISTAT e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

Un risultato in parte differente deriva invece dal confronto tra la dinamica dei prezzi dei consumi ricreativi per l'Italia e dei consumi per ricreazione, spettacolo e cultura nel caso sammarinese. Il prezzo

[15] Questo risultato conferma la indicazioni di alcuni operatori turistici sammarinesi riguardo al recente tentativo di contenere i prezzi a fronte di quella che viene considerata un'insoddisfacente dinamica della domanda. Si veda "FIXING", settembre 2008.

delle attività ricreative in RSM, inizialmente in linea con quello italiano subisce una moderata perdita di competitività dalla metà del 2003 alla fine del 2005. Successivamente le due serie risultano quasi indistinguibili. Solo all'inizio del 2008 i prezzi sammarinesi accelerano nuovamente rispetto a quelli italiani. A livello complessivo non sembra che queste limitate differenze possano incidere in modo significativo rispetto alla posizione competitiva del turismo sammarinese, stante anche il peso inferiore di questi ultimi beni rispetto a ristorazione e alloggio. In altri termini, a parità di qualità nei servizi, se si deve individuare nel recente passato un elemento di debolezza da migliorare, nell'offerta turistica sammarinese, questo non sembra essere il prezzo.

Intervenendo sui prezzi, riducendoli, il turismo sammarinese non ne beneficerebbe come invece avverrebbe se si intervenisse sull'offerta turistica, aumentandone la varietà e la qualità.

3.3. SOSTITUIBILITÀ O COMPLEMENTARIETÀ: UNO SCENARIO NON CONFLITTUALE

Il rapporto tra il settore turistico sammarinese e i sistemi di Rimini e del Montefeltro è, come visto, complesso. È parso utile identificare (e distinguere) almeno due tipologie di soggiorno nella Provincia di Rimini, quello ormai maturo, legato alla balneazione, e quello che per semplicità potremmo chiamare naturalistico, proprio dell'entroterra[16]. Il prodotto turistico San Marino è invece considerato come un "piatto unico" che risente delle dinamiche balneari ma anche di quelle tipiche dell'entroterra appenninico. Quest'ultima è una semplificazione giustificata dalla mancanza di dati sulle specifiche tipologie di soggiorno (e/o sulle motivazioni dei turisti che si recano nella Repubblica di San Marino) e dal fatto che non è presente un spiccata individualità del soggiorno a San Marino.

A livello di strategie riguardanti il legame tra il sistema turistico sammarinese e quello delle zone circostanti, una prima opzione è quella di mantenere, tendenzialmente, lo status quo. Questo significa legare le sorti del turismo sammarinese, almeno nei mesi estivi, alle fortune del turismo balneare della Riviera. Quali sono le prospettive in questo caso? A livello internazionale, la riduzione dei costi di informazione ha permesso a molti turisti di provare, in tutta sicurezza, nuove mete turistiche. In pratica, quello che era considerato come un punto di forza della destinazione, la fedeltà del cliente, era spesso dovuta non alla voglia di quello specifico prodotto, ma alla difficoltà a individuare e provare delle valide alternative. Non è un caso che rispetto al "mitico" passato degli anni Sessanta e Settanta, nella Riviera si siano persi progressivamente importanti flussi turistici dall'estero. La stessa domanda turistica della Riviera (misurata dagli arrivi e dalle presenze) evidenzia fluttuazioni più accentuate nel corso del tempo. Anche i flussi italiani sono diventati più instabili, ed è maggiore il peso del mordi e fuggi (e una riduzione della permanenza media). Ugualmente, la riduzione del costo di trasporto ha eroso considerevolmente il vantaggio di prezzo che era uno dei fattori trainanti della Riviera romagnola: attualmente un soggiorno settimanale in Riviera non costa meno di un soggiorno sul Mar Rosso, comprensivo del volo (e di un mare molto più pulito).

Allo stato attuale il soggiorno balneare è, in altri termini, un prodotto maturo, con limitate capacità di allargamento del mercato in

[16] È infatti noto che in quest'ultimo caso non mancano richiami di natura storica e artistica.

termini quantitativi e di profittabilità. Infatti nei comuni della Riviera limitrofa cresce il peso del turismo del week-end, il mordi e fuggi, un turismo di profilo medio-basso, con limitate capacità di spesa.

Come discusso in precedenza, un altro ovvio limite, in questo contesto, è che il soggiorno (o, più spesso, l'escursione) a San Marino è percepito come residuale rispetto al "prodotto forte" (il soggiorno balneare). La visita di San Marino può essere l'alternativa alla spiaggia per una giornata nuvolosa, un prodotto debole cui si associa una ridotta disponibilità a pagare cifre che non siano residuali. Infine, se, come si sta verificando, il turista vuole spiaggia e divertimenti, Rimini tenderà ad offrire sempre di più queste opportunità, il che ridurrà il tempo e il budget a disposizione del turista per altre attività secondarie, ad esempio la "gita" (non il soggiorno, né la vacanza) a San Marino[17].

All'interno della filiera produttiva del comparto turistico, inoltre, è possibile individuare congressi e meeting di dimensioni limitate e quindi proporzionate alle capacità di offerta della Repubblica di San Marino (che dispone di strutture di dimensioni limitate), la cui organizzazione non entra in diretta concorrenza con quella di eventi e manifestazioni di dimensione maggiore, per le quali la Riviera ha certamente un vantaggio comparato notevole (polo fieristico, centri congressuali di grandi dimensioni a Bellaria, Rimini e Riccione).

La clientela congressuale ha disponibilità monetarie certamente maggiori rispetto al turista tipo balneare e per questa ragione, date le ridotte dimensioni di San Marino, sarebbe possibile realizzare un giro d'affari significativo senza incorrere in eccessivi problemi di congestione, parcheggio, ecc.

A questi aspetti positivi se ne contrappongono altri di segno diverso. A livello congiunturale, nei prossimi due-tre anni è difficile pensare a una dinamica positiva del comparto, data la sua forte sensibilità ciclica. A livello strutturale il comparto fieristico e congressuale, che nel recente passato ha avuto un'importante fase di crescita, attualmente è sottoposto a una fase di profonde modificazioni. In particolare, l'Italia è in una posizione debole (eccesso di offerta, costi elevati, qualità, dimensione delle strutture e collegamenti inadeguati). In questo quadro si assiste a un processo di concentrazione, che vede Milano rafforzare la sua leadership. Il sistema fieristico dell'Emilia-Romagna che pure si è reso conto della necessità di agire in una logica di sistema, fatica a trovare sinergie. La Fiera di Rimini in questo ambito, pur con attrezzature più moderne rispetto a quelle di Bologna è geograficamente decentrata (e il collegamento ferroviario con una stazione dedicata risolve solo parzialmente il problema). Quindi la previsione è quella di un sostanziale consolidamento delle presenze fieristiche e congressuali.

Con la piena operatività dei nuovi Palazzi dei Congressi di Riccione e di Rimini, il turismo congressuale vedrà modificare gli attuali assetti. Questo, almeno in parte, potrebbe interessare anche San Marino, attualmente specializzato in congressi con un numero ridotto di partecipanti anche in considerazione della limitata disponibilità degli alberghi e della loro localizzazione sparsa sul territorio della Repubblica di San Marino. La situazione samma-

[17] A questo risultato contribuisce anche il fatto che attraverso la pensione completa, tipica del soggiorno riminese, si riesce ad accrescere e a stabilizzare la domanda di beni e servizi turistici locali (in Riviera). Questo lascia poco spazio (in termini relativi) alle attività alternative: il turista con un trattamento full board difficilmente dorme e mangia a San Marino.

rinese è in questo senso peculiare, poiché la dimensione limitata da un lato costituisce un freno al pieno sviluppo del settore, ma può dall'altro essere una valida soluzione per gli eventi di minore entità con ridotte capacità di spesa o per i quali i grandi centri congressi non hanno interesse ad investire. Va comunque segnalata un'anomalia più volte riportata nel corso delle interviste agli operatori del settore, relativa alla cessione della gestione dell'attività congressuale all'interno del centro congressi, ad enti "esterni" (mentre la struttura è rimasta sotto la diretta gestione dell'Ufficio di Stato per il Turismo). La convenzione, firmata nel 2001 con Acx Corporate è percepita da parte degli operatori come l'origine di un potenziale conflitto di interessi, essendo questa società la stessa che gestisce il Centro congressi di Riccione. Questa percezione è inoltre rafforzata dal fatto che da circa due anni la società in questione non porta quasi più iniziative al Kursaal di San Marino. Dal 2004 anche il Consorzio San Marino 2000 è entrato a far parte della convenzione, gestendo quindi a sua volta eventi all'interno della struttura. Ciò ha probabilmente indotto la società di Riccione a ridurre il proprio impegno sul Titano, non potendo essere competitiva in termini di tariffe alberghiere rispetto al Consorzio. Infine, pesa sullo sviluppo del comparto congressuale sammarinese il fatto che sia appunto in piena concorrenza con il più ampio sistema territoriale Romagnolo.

L'alternativa alle strategie che basano lo sviluppo del turismo sammarinese sulla ricerca di nicchie complementari ai prodotti che caratterizzano la Riviera è lo sviluppo di un "prodotto autonomo".

In questo caso, due sono gli aspetti che si pongono con immediata evidenza:

- il costo della promozione turistica di San Marino verrebbe ad accrescersi, poiché essa non sarebbe più una "fotocopia" di quella del riminese e del Montefeltro.
- in questo scenario si imporrebbe la ricerca di una caratterizzazione più forte di San Marino come destinazione turistica, abbandonando tutti gli interventi non focalizzati (e quindi poco efficaci) per concentrare tutte le risorse e le energie su specifici aspetti. In una prospettiva del genere è necessario focalizzare l'interesse dei turisti e valorizzare le competenze presenti sul territorio della Repubblica di San Marino.

In termini più operativi per San Marino è cruciale far rimanere il turista a cena e avere almeno un pernottamento in albergo, un compito meno difficile se ci si "differenzia" rispetto al prodotto maturo ma ancora "forte" del soggiorno balneare e se si punta sulle stagioni intermedie.

È allora cruciale sviluppare "politiche di vendite collegate" di diversi prodotti (in pacchetti turistici coerenti al loro interno) come hanno fatto, con alterna fortuna Ferrara e Torino offrendo, per esempio, degli eventi notturni.

CAPITOLO 4 – L'OFFERTA TURISTICA DI SAN MARINO

4.1 – NUMERO DI STRUTTURE E DIMENSIONE MEDIA

Dopo avere esaminato il lato della domanda turistica sammarinese, in termini di arrivi, presenze e durata media del soggiorno, e i legami presenti con il distretto turistico riminese, è opportuno valutare quali siano le principali caratteristiche della struttura ricettiva. La Tabella 4.1 riporta il numero di strutture alberghiere e turistiche della Repubblica di San Marino nel periodo 2004-2007. Dal 2004 al 2005 il numero aumenta considerevolmente, passando da 26 a 37, per poi rimanere tendenzialmente costante nel triennio successivo. L'incremento nel numero delle imprese si concentra esclusivamente sulle forme societarie, che da 8 del 2004 passano a 16 l'anno successivo per poi arrivare a 20 unità al termine del periodo di analisi. Il numero delle imprese individuali, invece, rimane pressoché costante, al pari di quello degli enti.

Tabella 4.1 – Numero di imprese del comparto alberghi e turismo per assetto istituzionale

	2004	2005	2006	2007
TOTALE	26	37	36	38
di cui:				
Società	8	16	17	20
Imprese individuali	17	20	17	16
Enti vari	1	1	2	2

Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

La successiva Tabella 4.2 mette in luce un altro elemento strutturale del comparto: la dimensione estremamente ridotta delle imprese, che nei due-terzi non superano i due dipendenti e nei sei-settimi i cinque dipendenti. È evidente che in questa tipologia rientrano le micro-imprese, con una struttura informale, spesso familiare, e un'organizzazione che difficilmente utilizza i moderni strumenti e le tecniche a disposizione delle imprese di servizi.

Tabella 4.2 – Numero di dipendenti delle imprese del comparto alberghi e turismo

	2006				2007			
Dipendenti	Società	Imprese Individuali	Altre	**Totale**	Società	Imprese Individuali	Altre	**Totale**
0 - 2	10	13	1	**24**	11	11	1	**23**
3 -5	4	2	1	**7**	5	4	1	**10**
6 - 8	1	1		**2**	1			**1**
9 - 11	1			**1**	1			**1**
12 - 15	1			**1**	1			**1**
16 - 20					1			**1**
oltre 20		1		**1**		1		**1**
Totale	**17**	**17**	**2**		**20**	**16**	**2**	

Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

In altri stati non mancano esempi di strutture turistiche di grandi dimensioni oppure di gruppi. Tuttavia l'offerta turistica è per sua natura frammentata sul territorio e la piccola dimensione è quella prevalente anche nei sistemi economici avanzati. Non sorprende quindi che ciò emerga anche con riferimento a un territorio geograficamente ristretto come San Marino. Tuttavia è ben noto che la dimensione particolarmente ridotta implica significative difficoltà a sfruttare economie di scala, nonché a effettuare investimenti su una scala dimensionale significativa, specie in

assenza di un forte coordinamento a livello di associazioni imprenditoriali e Istituzioni pubbliche.

Il quadro che emerge dai dati è quindi quello di un settore inoltre frammentato. La disponibilità di informazioni è ristretta al solo biennio 2006/7 ed è difficile trarre delle indicazioni affidabili sulla dinamica evolutiva; per esempio, il numero medio di dipendenti non si modifica in modo significativo all'interno di un solo biennio.

È tuttavia opportuno rilevare che se il numero delle micro-imprese (fino a 5 dipendenti) cresce in capo a un anno da 31 a 33 unità, all'interno di questo gruppo si accresce in modo più che proporzionale la quota delle imprese da 3 a 5 dipendenti, mentre quella da 0 a 2 dipendenti si riduce da 24 a 23 unità.

In una situazione di questo tipo prevalgono le strutture di dimensione limitata ed a conduzione familiare. In questo caso le caratteristiche tipiche sono le strutture leggere e flessibili, in cui l'investimento di capitali nell'impresa è volutamente limitata (cioè l'impresa è sottocapitalizzata), e in cui le figure professionali non sono specificate in modo netto – la formazione imprenditoriale deriva di norma dalle esperienze "sul campo" degli imprenditori. Non sempre, quindi, i direttori degli alberghi o dei ristoranti hanno un percorso di studi manageriali, o hanno accumulato esperienze in un qualificato circuito alberghiero internazionale[18]. In altri termini, l'offerta alberghiera sammarinese, pur migliorando progressivamente la qualità, rischia di rimanere "chiusa" e limitata alle esperienze che vengono accumulate all'interno di essa.

[18] Avviene spesso che in Italia e ancor più all'estero, un cuoco di talento, prima di aprire il proprio locale si faccia le ossa preso un ristorante di rinomata fama internazionale, di norma all'estero.

Se si prende in considerazione esclusivamente il settore alberghiero, questa ipotesi trova ulteriore conferma nella sua struttura. Vi sono infatti[19] sei hotel a 4 stelle con un totale di 227 camere (in media poco oltre 37 camere a struttura, sebbene due abbiano meno di 20 camere ciascuno e uno addirittura solo 5), 12 hotel a 3 stelle per un totale di 410 camere (in media poco oltre 34 camere a struttura, sebbene una struttura raccolga da sola 130 camere e le altre si attestino attorno alle 20 camere), due hotel a 2 stelle con 20 camere (10 ciascuno), quattro hotel a una stella con 27 camere (in media 6 camere), un camping 4 stelle con 30 bungalows e un residence/affittacamere con 4 camere per un totale complessivo di 684 camere.

Nel corso del 2007 l'indice di occupazione delle camere è stato del 43,4%. Nei primi nove mesi del 2008 la quota è salita al 52,2%, mentre nei primi nove mesi dell'anno precedente era pari al 44,1%. Nel 2007 i quattro stelle hanno avuto una occupazione del 54,1% ed i tre stelle del 38,7%, mentre sempre per i primi nove mesi del 2008 i quattro stelle hanno avuto un indice di occupazione del 59,4% e i tre stelle del 49,4%. Questi dati si riferiscono ovviamente al complesso dei soggiorni, non solo a quelli di carattere strettamente turistico, ma anche a quelli legati a ragioni di ordine professionale (a tal proposito si ricordi il paragrafo "altre forme di turismo" del capitolo 5) e sono comunque lontani dagli indici "ideali" per il settore che si dovrebbero aggirare fra il 75% e l'80%.

[19] I dati disponibili si riferiscono alle strutture alberghiere che aderiscono al Consorzio Sanmarino2000, che rappresentano la quasi totalità delle imprese presenti sul Titano, ne restano infatti escluse solo due per un totale di 83 camere, per le quali è stata accertata una forte discrepanza fra il livello di qualità offerta e il numero di stelle assegnato, fattore questo che potrebbe condurre ad una erronea sopravvalutazione della qualità del comparto.

4.2 – LA QUALITÀ DELL'OFFERTA TURISTICA SAMMARINESE: UN ESERCIZIO DI SIMULAZIONE.

Anche alla luce delle precedenti valutazioni riguardo alla dimensione media delle imprese ricettive sammarinesi, e alla loro connessa limitata capacità di identificare i trend di mercato, una critica che è da più parti è stata rivolta al sistema è quella della sua ridotta qualità, specie rispetto agli attuali standard internazionali.

Questa critica è condivisibile solo in parte. Infatti, in primo luogo occorre valutare quale sia l'effettiva domanda di strutture di qualità superiore. Se si dovesse manifestare in modo significativo una domanda di servizi ricettivi di alto livello, almeno nel lungo periodo emergerebbero gli incentivi a soddisfare tale domanda. Tuttavia il peso preponderante degli escursionisti e il profilo complessivamente debole dell'offerta (programmi culturali, eventi, ecc.) della Repubblica di San Marino non motivano il singolo imprenditore ad effettuare investimenti. Agire in modo coordinato, in una logica di sistema, facendo emergere aspetti sinergici tra gli operatori privati e tra il pubblico e il privato, potrebbe modificare una situazione come quella attuale, in cui, ancora, chi si muove per primo può avere uno svantaggio.

L'attuale situazione sembra infatti riflettere una logica di comportamento conservativo da parte di imprenditori particolarmente avversi al rischio che preferiscono un risultato sicuro, seppure con una (limitata) riduzione nei profitti rispetto a un massimo potenziale.

In altri termini, si preferisce una marcata riduzione del rischio d'impresa rispetto a una strategia volta all'aumento dei profitti ma anche del rischio, strategia che comporterebbe l'attivazione di un percorso di innovazione e di notevoli investimenti, e la rottura dello status quo. Infatti il sistema turistico-commerciale sammarinese attualmente consegue una remunerazione non disprezzabile, proponendo una serie di prodotti e servizi ricettivi e (in parte) di ristorazione di livello medio-basso che, come abbiamo visto, possono essere considerati per buona parte accessori all'offerta turistica del comprensorio riminese e romagnolo. In questa situazione, la capacità di attrazione della Repubblica, in termini relativi più ridotta nei mesi estivi e più elevata nei periodi di bassa stagione, rimane comunque limitata.

La ridotta capacità di attrarre e mantenere turisti sul territorio è in qualche modo compensata dalla ridotta incidenza degli investimenti: la redditività delle imprese turistiche e commerciali è elevata in rapporto agli investimenti effettuati, e in termini assoluti spesso non disprezzabile. Questo spiega la scarsa tendenza a rischiare su attività innovative.

Nel proporre strategie di sviluppo, oltre che considerare le caratteristiche organizzative delle imprese e personali degli imprenditori (gestione familiare, esperienze internazionali limitate, ecc.), si deve tenere conto del costo-opportunità di modificare lo status quo, una situazione quest'ultima più facile da affrontare per gli operatori del comparto e che viene percepita come poco rischiosa e adeguatamente profittevole, specie in assenza di importanti politiche di sistema.

UN ESERCIZIO DI SIMULAZIONE: LA QUALITÀ DELL'OFFERTA TURISTICA A SAN MARINO E RIMINI

Per comprendere ancora meglio le precedenti affermazioni effettuiamo un semplice esercizio di simulazione. Ipotizziamo che l'attuale struttura degli alberghi della Provincia di Rimini (misurando la qualità dell'offerta in termini di numero di stelle degli alberghi) sia adeguata alle esigenze del turista medio. Quest'ultima ipotesi è in un certo senso abbastanza plau-

sibile, poiché negli anni passati si è avuta una significativa riqualificazione dell'offerta, con una consistente riduzione del numero delle strutture a una o due stelle e un aumento di quelle a quattro e soprattutto tre stelle, riqualificazione che, pur proseguendo, sembra ormai in fase di completamento.

Supponiamo che si preveda un significativao e duraturo aumento dei flussi turistici nella Repubblica di San Marino rispetto all'attuale struttura. Supponiamo che la variazione prevista dei flussi turistici sia tale da replicare la tipologia di offerta attualmente prevalente nella Riviera romagnola, ipotizzando una piena integrazione con quest'ultima. È lecito attendersi allora che gli imprenditori sammarinesi decidano di modificare l'offerta ricettiva ed è opportuno esplorare in quale modo si dovrebbe modificare la struttura qualitativa dell'offerta.

Tabella 4.3 – La struttura qualitativa dell'offerta turistica della Provincia di Rimini, 2006, valori assoluti e quote percentuali

	Numero alberghi	Presenze italiane	Presenze straniere	Presenze Totali
5 stelle	2	56279	31563	87842
4 stelle	133	1404944	656451	2061395
3 stelle	1200	7008519	1778417	8786936
2 stelle	628	1962288	303436	2265724
1 stelle	306	562956	95073	658029
5 stelle	0,09	0,51	1,10	0,63
4 stelle	5,86	12,78	22,91	14,87
3 stelle	52,89	63,74	62,08	63,40
2 stelle	27,68	17,85	10,59	16,35
1 stelle	13,49	5,12	3,32	4,75

Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia Romagna.

La Tabella 4.3 può darci precise indicazioni in tale senso. Nella prima parte della Tabella si riporta il numero assoluto di esercizi alberghieri (colonna 1), le presenze turistiche italiane (colonna 2), straniere (colonna 3) e totali (colonna 4), sempre distinti per numero di stelle. Nella seconda parte si riportano le relative quote. I dati si riferiscono all'anno 2006, l'ultimo disponibile.

Quale dovrebbe essere la struttura ottimale dell'offerta alberghiera sammarinese? La distribuzione per stelle delle 28 strutture alberghiere esistenti nel 2007 a San Marino che replicano la stessa struttura qualitativa dell'offerta turistica della Provincia di Rimini è riportata nella Tabella 4.4 se usiamo come sistema di ponderazione il numero di strutture, mentre invece dobbiamo riferirci alla Tabella 4.5 se utilizziamo come sistema di ponderazione la quota delle presenze di turisti nelle varie tipologie di alberghi.

In entrambi gli scenari l'attuale struttura qualitativa sembrerebbe essere sovradimensionata. In primis, a San Marino non emerge una forte esigenza di un hotel a cinque stelle; inoltre sia nella Tabella 4.4 che nella 4.5 emerge un "eccesso" di strutture a 4 stelle (quattro nel primo caso e due nel secondo). Un risultato opposto emerge nel caso degli alberghi a due e tre stelle, per i quali vi sarebbe carenza di strutture, seppure con gradi differenti nei due scenari. Si ritorna ad avere un eccesso di strutture per quanto riguarda gli alberghi di categoria più bassa.

Tabella 4.4 – Distribuzione attuale e simulata del numero di stelle degli alberghi di RSM, in base al numero delle strutture

	Distribuzione attuale	Distribuzione simulata	Deficit(-) o surplus (+)
5 stelle	0	0	0
4 stelle	6	2	4
3 stelle	14	15	-1
2 stelle	2	8	-6
1 stelle	6	4	2
	28	28	

Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

Tabella 4.5 - Distribuzione attuale e simulata del numero di stelle degli alberghi di RSM, in base alle presenze turistiche totali

	Distribuzione attuale	Distribuzione simulata	Deficit(-) o surplus (+)
5 stelle	0	0	0
4 stelle	6	4	2
3 stelle	14	18	-4
2 stelle	2	5	-3
1 stelle	6	1	5
	28	28	

Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino

Quale spunto di riflessione è possibile trarre dalla simulazione delineata in precedenza? Se il target del turismo sammarinese non dovesse differire sostanzialmente da quello della Riviera romagnola, contrariamente a quanto spesso sostenuto, l'offerta turistica sammarinese apparirebbe sovradimensionata agli estremi, sia nella fascia alta (ma non in quella altissima, le 5 stelle) sia in quella bassa.

L'offerta turistica sammarinese potrebbe tuttavia porsi come obiettivo un significativo miglioramento qualitativo rispetto al profilo dell'attuale turismo del circondario.

A tale proposito è possibile valutare quale sarebbe la distribuzione degli alberghi per numero di stelle qualora a San Marino soggiornassero solo turisti stranieri.

Consideriamo la distribuzione delle presenze straniere (non italiane) nelle strutture alberghiere di diversa categoria qualitativa della Provincia di Rimini. Poiché i turisti provenienti dall'estero hanno mediamente un profilo di spesa superiore rispetto ai turisti domestici si ipotizza che il sistema turistico della Repubblica di San Marino, in un prossimo futuro, sia in grado di scremare il mercato. Nel contempo, si ipotizza che l'offerta turistica e capacità di attrazione sammarinese siano complessivamente congruenti con una situazione d'integrazione nel sistema della Riviera e del primo entroterra romagnolo e del Montefeltro.

Lo scenario potrebbe essere plausibile se guardiamo alla dinamica delle presenze alberghiere sammarinesi nel 2007, anno in cui l'andamento risulta complessivamente stabile, ma con un miglioramento della gamma alta (le presenze negli alberghi a quattro stelle aumentano del 4%, mentre quelle negli alberghi a tre stelle dell'1%).

I risultati di quest'ultima valutazione sono presentati nella Tabella 4.6: le indicazioni che emergono sull'adeguatezza qualitativa dell'offerta alberghiera riguardano la carenza di strutture di livello medio basso (2 e soprattutto 3 stelle), nonché un eccesso di offerta di alberghi a 1 stella. Scompare invece l'eccesso di offerta per le strutture ad alto livello: il numero

di strutture a 4 e 5 stelle attualmente disponibili sarebbe infatti in linea con quanto emerge dalla simulazione.

Tabella 4.6 - Distribuzione attuale e simulata del numero di stelle degli alberghi di RSM, in base alle presenze turistiche straniere

	Distribuzione attuale	Distribuzione simulata	Deficit(-) o surplus (+)
5 stelle	0	0	0
4 stelle	6	6	0
3 stelle	14	17	-3
2 stelle	2	3	-1
1 stelle	6	1	5
	28	28	

Fonte: Elaborazione SANMARINOLAB su dati Regione Emilia-Romagna e Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica di San Marino.

In altri termini, già ora San Marino si pone su quella che è la fascia più elevata del mercato turistico del comprensorio in cui è collocata. Lo stesso ragionamento ci porta anche a dire che un miglioramento delle strutture è certamente auspicabile, ma che accanto a questo deve esserci sia un miglioramento qualitativo dell'offerta complessiva (extra ricettiva) della Repubblica, sia un ulteriore innalzamento del livello qualitativo medio della domanda turistica, non semplice da raggiungere, visto che implicherebbe una significativa modifica rispetto agli standard del comprensorio.

PARTE 2 - IL TURISMO SAMMARINESE: UN PERCORSO REALIZZABILE, SOSTENIBILE E PROFICUO

CAPITOLO 5 - LE PROPOSTE DI POLITICA TURISTICA E COMMERCIALE

5.1 TURISMO E COESIONE SOCIALE

La promozione, la valorizzazione e l'organizzazione coerente dello sfruttamento delle risorse culturali rivestono ormai un ruolo fondamentale nelle pratiche di sviluppo turistico locale basate sul paradigma della sostenibilità, poiché fanno leva sul principio di autodeterminazione e autonomia economica delle comunità, a cui la gestione dei beni materiali e immateriali dovrebbe essere attribuita.

Poiché nel settore turistico il "territorio" spesso costituisce la risorsa su cui fondare l'attrattività di una destinazione, dovrebbe esserci una particolare attenzione alla scala geografica più vicina ai territori locali, in quanto veicolo del successo nei processi di sviluppo. Secondo studi recentemente condotti, gli interventi più efficaci di sviluppo turistico (e non) sono quelli che scelgono la "territorialità" come campo d'azione, "intesa come rapporto dinamico tra componenti sociali (economia, cultura, Istituzioni, poteri) e ciò che di materiale e immateriale è proprio dei territori dove si abita, si vive, si produce".

Il territorio e la territorialità generano benefici per l'intera collettività cui spetta il compito di gestirli e promuoverli.

Le politiche turistiche si sviluppano allora su un duplice piano:

- quello del passaggio dal governo alla governance dei luoghi, in cui il ruolo della comunità locale diventa centrale;
- quello del ruolo e del significato attribuito alle risorse materiali e immateriali dei luoghi (in particolare quelle non fungibili, o relazionali, specifiche di un certo ambito territoriale).

Questi due aspetti sono fra loro strettamente connessi, in quanto saranno i territori in cui più forte è la coesione fra attori locali, collettività e luogo ed in cui vi è un "progetto condiviso di futuro" a poter maggiormente usufruire delle potenzialità offerte dalle risorse locali, riuscendo al tempo stesso a conservare, produrre e riprodurre valore aggiunto da tali fattori distintivi.

Non è quindi sufficiente un "sentimento di appartenenza radicato" nei confronti di tradizioni, lingua o cultura locale per far si che un territorio risponda in modo positivo agli stimoli provenienti dall'esterno, quanto piuttosto la cooperazione nel raggiungimento di un "obiettivo comune". L'identità locale si trasforma così in un processo dinamico ed evolutivo legato all'interazione fra soggetti per la realizzazione di progetti collettivi, che a loro volta "costruiscono" il territorio attraverso questa azione collegiale.

Quando la dimensione del territorio di riferimento è ridotta, la cooperazione deve essere valutata anche riferendosi a "territori più

ampi". Questo vale in particolar modo nel campo turistico, in cui le nuove caratteristiche della domanda impongono una forte diversificazione dell'offerta, in termini sia di servizi, sia di tipologie di risorse rese disponibili per il turista.

Nel "gioco" dello sviluppo turistico locale, per moda o processi imitativi, stanno assumendo un'importanza sempre maggiore le iniziative che hanno per oggetto beni, progetti o eventi "puntuali", spesso a carattere culturale. Altrettanto spesso, il pubblico di riferimento di tali eventi è un pubblico esterno (turisti, visitatori, escursionisti) rispetto alla collettività locale, che in molti casi accoglie con indifferenza o non usufruisce affatto dell'attività culturale proposta. Questa situazione, riconducibile in parte a una idea di valorizzazione delle risorse culturali intesa in termini di pura monetizzazione dei beni piuttosto che come attribuzione di valore aggiunto, può portare a risultati contraddittori nello sviluppo locale. L'analisi empirica e numerosi casi di studio dimostrano infatti come singoli eventi e manifestazioni non possono creare sviluppo locale di lunga durata qualora siano avulsi dal contesto sociale e territoriale in cui avvengono e non integrati ad altri settori dell'economia, sia della cultura che della produzione artistica, artigianale, enogastronomica, ecc.

Spesso nelle scelte promosse a scala locale dagli attori istituzionali vi è un'attenzione maggiore al reperimento dei finanziamenti per lo svolgimento delle attività di promozione turistica che ai contenuti e al loro ancoraggio a iniziative e progetti provenienti dal basso. L'evento turistico quindi, anziché fornire l'occasione per una proficua integrazione territoriale di economia e cultura, diventa esclusivamente una vetrina per la promozione e l'esercizio dello sponsoring, attività questa che raramente può essere assimilata al recupero dei legami e delle identità locali alla base dei processi di sviluppo locale sostenibile.

Il "paradigma della sostenibilità" può allora diventare una valida guida nelle scelte di progettazione e programmazione turistica. I principi della sostenibilità[20] tengono conto non solo del capitale economico, ma anche di quello sociale, culturale, ambientale, ecc. Secondo questo approccio sono preferibili programmi e strategie di lungo periodo, che prendano in considerazione gli effetti e le ricadute sul territorio e sulla popolazione che lo abita, utilizzando e migliorando la qualità di quanto di positivo e funzionale già esiste sul territorio, piuttosto che proporre la nascita di strutture ad hoc, avulse dalla realtà locale, la cui maggior funzione sembra essere la finalizzazione di interessi particolari piuttosto che la creazione di valore, diffuso e duraturo.

Sicura fonte di reddito, nel breve periodo, e attivatore di effetti moltiplicatori sulla ricchezza anche nel medio-lungo periodo, il "turismo" è divenuto la panacea di tutti i mali (in particolare di quelli di "cassa") delle amministrazioni locali, indipendentemente dalla loro dimensione o dal loro livello nel governo del territorio. Il fine ultimo di molte azioni di riqualificazione urbana, anche quando non espressamente esplicito, sembra avere come maggiore beneficiari gli utenti esterni. È certo che parte di questo miglioramento avrà un impatto positivo anche sulla fruizione urbana quotidiana, ma è altrettanto vero che vi sono alcuni rischi nella riproduzione - ad esempio per i piccoli centri

[20] Essi sono 1) efficienza economica; 2) equità sociale; 3) salvaguardia dell'ecosistema. Affinché sia efficace, il perseguimento dei tre obiettivi deve essere contemporaneo e contestuale.

e borghi medievali, privi della necessaria massa critica che consente di ottenere favorevoli economie di scala - di modelli non adatti alle caratteristiche socio economiche del territorio o poco attenti alla dimensione sia fisica che finanziaria del progetto.

In sostanza, poiché ogni territorio ha caratteristiche peculiari, i progetti di sviluppo turistico devono partire da un'approfondita conoscenza del contesto di riferimento, e su questa basare le strategie per il futuro in un'ottica di medio lungo periodo. Si passa quindi da un'attenzione concentrata spesso su un unico settore, ad una visione di tipo olistico del territorio, che ne proponga una riorganizzazione funzionale e sistemica in un'ottica di sostenibilità/compatibilità dello sviluppo, di competitività e di vocazione dei territori.

In questa prospettiva, si è cercato di condurre un'analisi del contesto turistico di San Marino, non limitandone l'obiettivo alla fotografia dell'esistente (che per quanto particolareggiata, risulta sempre e comunque parziale), ma cercando di identificare i vincoli e le opportunità che il territorio nel suo complesso esprime.

In particolare, si è cercato d'identificare una serie di possibili opzioni per il futuro sviluppo turistico, che consentano di integrare le attività anche di settori complementari o apparentemente distanti da quello oggetto di questo rapporto, ma fondamentali per lo sviluppo dell'economia e della comunità locali.

5.2 I VINCOLI

Immagine veicolata e immagine percepita

Per San Marino non sono disponibili specifici studi relativi alla soddisfazione del turista rispetto all'esperienza vissuta, che prendano in considerazione anche l'immagine "mentale" della destinazione prima e dopo la visita. Tuttavia, sia dalle interviste agli operatori del settore che da alcune parole chiave utilizzate dai turisti effettivi e potenziali, è emerso che l'immagine della Repubblica di San Marino prevalentemente percepita è quella di una grande piazza commerciale dove è possibile acquistare alcuni prodotti a prezzi vantaggiosi. Poco o nulla è conosciuto delle risorse culturali del Titano, fatta eccezione per una esigua quota di visitatori (solitamente con livelli di istruzione più elevati e comunque in generale più attenti alla cultura) che non si limitano all'escursione giornaliera, ma decidono di pernottare a San Marino.

Emerge quindi un parziale scollamento fra l'immagine veicolata dalle Istituzioni e dagli operatori attraverso depliant e cartelloni pubblicitari posti sia sul territorio dello Stato che nell'area riminese ("Tutto un altro mondo"; "Vivi a San Marino un attimo eterno", "Il tuo evento nella storia") e l'immagine realmente percepita dal turista, fortemente influenzata sia dalla breve durata del soggiorno, sia dall'impatto visivo delle vetrine commerciali, preponderanti nel paesaggio urbano e che costituiscono per loro la principale attrattiva.

Questo scollamento trova conferma anche da una rapida visita alle pagine web della Repubblica, ufficiali e non, e degli operatori turistici (www.sanmarinosite.com; www.visitsanmarino.com; www.sanmarinostate.com; www.sanmarino2000.sm, ecc.), nelle cui gallerie fotografiche compaiono esclusivamente vedute degli edifici più impor-

tanti del Centro Storico, senza alcun accenno agli esercizi commerciali. (Peraltro, la promo-commercializzazione della destinazione, dal punto di vista delle immagini proposte, è confinata al Centro Storico, mentre non vi sono fotografie degli altri Castelli della Repubblica.)

La maggior parte degli operatori intervistati è consapevole che il vantaggio legato al prezzo costituisce una caratterizzazione fragile dell'economia turistica sammarinese, in particolare in considerazione del fatto che per i turisti di alcune nazionalità il margine di convenienza è stato negli ultimi anni progressivamente eroso dall'andamento dell'Euro rispetto alle altre valute e dall'acquisizione di quote di mercato sempre più significative da parte della grande distribuzione. Queste considerazioni e quelle relative alla dipendenza del turismo sammarinese da quello della Riviera (esaminato in precedenza), suggeriscono di proporre iniziative che prendano in considerazione target turistici diversi e sfruttino le risorse locali attualmente in buona parte neglette dai grandi flussi di escursionisti.

Se l'obiettivo comune, in più occasioni espresso dagli operatori del settore, è quello di puntare su una strategia che coinvolga fasce di turisti di rango più elevato, maggiormente interessati alla cultura e ad un'esperienza di qualità, uno dei primi passi dovrebbe essere proprio quello di una consistente campagna di divulgazione delle risorse culturali e turistiche meno note della Repubblica e di una parallela riconversione in termini qualitativi dell'offerta commerciale al fine di sfruttarne ulteriormente la capacità di attrazione legata ad un'immagine consolidata nel tempo. Attualmente infatti la prima immagine che il turista vede entrando nel Centro Storico di San Marino Città, ad esempio da Porta San Francesco, è la proposta, ad opera dei negozi, di souvenir acquistabili in qualsiasi altra meta turistica e di armi ad aria compressa che si susseguono l'un l'altro senza soluzione di continuità. Ora, sebbene la Repubblica di San Marino vanti una lunga tradizione di esperti armieri, gli articoli esposti nel Centro Storico di norma non possono essere considerati come "attività tradizionale". Questa discrasia tra la proposta e la realtà contribuisce implicitamente a degradare l'immagine medievale del Centro Storico. Se si considera poi che un gran numero di negozi non è stato rinnovato o restaurato da tempo, che la merce viene accatastata all'esterno degli stessi e che non vi è in molti casi l'insegna con il nome dell'esercizio commerciale esposta all'esterno, è facile concludere come una forte e decisa politica commerciale, che valorizzi immediatamente l'immagine (forma) e che sia basata sulla riqualificazione qualitativa dell'offerta (contenuto) sia prioritaria ed indispensabile.

San Marino conserva una forte identità storica e culturale legata alle tradizioni medievali e gravitante attorno alle iniziative di diverse associazioni di residenti, che in essa si riconoscono. Vi è quindi un forte vincolo di cui tenere conto nella pianificazione delle politiche di sviluppo turistico, costituito dalla incongruenza fra l'immagine percepita dai residenti, sulla base della quale essi costruiscono il proprio processo identitario, quella veicolata dalle Istituzioni e quella scambiata dai turisti attraverso l'esperienza diretta e il passaparola.

Per far sì che la prima diventi motivo di attrazione per nuovi turistici, occorre allora "tornare all'anima dei luoghi", sviluppare cioè l'identità come proposta dell'unicità locale connessa ad uno specifico climax sociale tale da costituire motivo di attrazione. La cultura locale della Repubblica di San Marino può allora costituire sicuramente una

risorsa da sfruttare, a patto che su questo progetto vi sia consenso e collaborazione da parte dei residenti (si veda il successivo paragrafo sul ruolo dell'UNESCO nella protezione e promozione di questo patrimonio immateriale).

ACCESSIBILITÀ: DOVE INIZIA L'ESPERIENZA TURISTICA

L'esperienza turistica inizia con il percorso o con il viaggio che porta il visitatore alla destinazione finale, della quale egli ha molto spesso già un'idea a priori o stereotipata, veicolata in buona parte dal passaparola o da un processo di conoscenza cominciato in precedenza già nel luogo di residenza.

Le condizioni nelle quali avviene il trasferimento verso il luogo della visita, fanno quindi parte della qualità del servizio offerto e contribuiscono alla soddisfazione del turista, che sarà quindi più o meno positivamente predisposto alla successiva fruizione. Se si prende in considerazione l'accessibilità fisica, occorre valutare non solo la distanza geografica, ma anche i tempi di percorrenza, l'ampiezza delle opzioni di trasferimento, le condizioni di sicurezza e comodità del viaggio, la frequenza dei collegamenti, ecc. Considerando l'accessibilità economica, entrano in gioco anche i costi che il turista deve affrontare per il trasporto, mentre per quanto concerne l'accessibilità culturale, ci si riferisce alla percezione che il turista ha della cultura dell'area di destinazione e varia di conseguenza al variare dei bacini di provenienza dei visitatori.

Il concetto di accessibilità è quindi un concetto complesso, connesso alle condizioni fisico-geografiche della destinazione, alla capacità di spesa del visitatore ed alla sua cultura di appartenenza. Cionondimeno è possibile mettere in evidenza, sulla base delle due tipologie turistiche di visitatori di San Marino (quella prevalente di escursionisti e quella potenziale di turisti culturali), quali sono i vincoli maggiori legati all'accessibilità della Repubblica di San Marino.

Per la sua stessa conformazione geografica di sperone roccioso che si erge a pochi chilometri dal mare, San Marino non è "facilmente" raggiungibile. I maggiori flussi di traffico si concentrano lungo la Superstrada Rimini – San Marino ai lati della quale sorgono zone artigianali, commerciali e industriali, con alcuni vecchi stabilimenti e capannoni abbandonati e un tipico sincretismo architettonico che caratterizza molta parte della fascia a ridosso della statale Adriatica[21]. Se questo tipo di paesaggio fortemente urbanizzato può non essere in contrasto rispetto all'immagine attesa da un frettoloso escursionista, può invece costituire un freno per un turista più preparato, sensibile ed esigente, che ha preventivamente visitato i siti web della Repubblica (si veda paragrafo precedente).

Al di là di questo parziale scollamento legato alla accessibilità culturale, la Superstrada è spesso molto trafficata e non sono rari gli imbottigliamenti in entrata o in uscita durante le ore di punta. Ciò costituisce indubbiamente un limite per chi giunge a San Marino utilizzando sia un mezzo proprio sia in autobus. La fragilità del sistema di accesso, quindi, risiede principalmente nello strettissimo ventaglio di

[21] Risulta evidente, in questo caso, l'importanza di un'azione coordinata su un ambito territoriale più ampio rispetto al Centro Storico di San Marino Città.

opzioni per effettuarlo, che influiscono pesantemente anche sui tempi e sulla gradevolezza dello stesso. In sostanza raggiungere San Marino non è facile e poiché, di norma, la durata della visita a San Marino è limitata (nella maggior parte dei casi si tratta di escursionisti), il tempo di percorrenza rappresenta certamente un forte disincentivo al soggiorno.

La disponibilità e frequenza delle corse effettuate dai mezzi pubblici di collegamento, in particolare con la stazione ferroviaria di Rimini è forse adeguata nel periodo estivo, mentre a partire da metà settembre gli orari del servizio sono fin troppo pochi. In un'ottica di destagionalizzazione ciò costituisce un disincentivo alla visita e al pernottamento. Da un altro punto di vista ciò conferma il fatto che il turismo sammarinese sia gregario di quello della Riviera. Da non sottovalutare inoltre le ricadute in termini di inquinamento atmosferico e di danno ambientale, legate all'uso quasi obbligato del mezzo privato, che come già precedentemente evidenziato (vedi Paragrafo 2.1) negli ultimi anni ha sempre più peso rispetto agli arrivi dei pullman.

Una volta giunti in prossimità del Centro Storico, le auto ed i pullman vengono dirottati verso i vari parcheggi. Su questo tema è aperto ormai da alcuni anni un acceso dibattito e la quasi totalità degli operatori intervistati ha lamentato da un lato le carenze nel numero dei parcheggi e dall'altro le modalità con cui vengono gestiti. Nonostante non sia questa la sede per dipanare la matassa, se si vuole fornire al turista ed al visitatore un servizio di elevata qualità, le possibilità di parcheggio devono indubbiamente essere diversificate, di prezzo contenuto ed organizzate in modo da consentire spostamenti rapidi e frequenti da e per il Centro Storico e da e per le altre possibili attrazioni della Repubblica di San Marino, questo anche in un'ottica di sostenibilità ambientale. Ulteriori fattori demotivanti risultano essere poi dati da:

- la carenza di informazioni relative alla mobilità e viabilità che regolano il Centro Storico, che dovrebbero essere fornite in almeno altre due o tre lingue straniere;
- l'impossibilità per i turisti di recarsi fino agli alberghi del Centro Storico con la propria auto per scaricare il bagaglio, pena pesanti sanzioni pecuniarie;
- il costo della sosta nei parcheggi (rispetto alla livello di servizio offerto);
- la scarsa frequenza di servizi navetta, limitati ad uno ogni 15 minuti anche in altissima stagione e con qualsiasi condizione meteorologica (piaggia, ecc.).

La prossimità dell'aeroporto di Rimini, che ha visto recentemente un forte sviluppo dei voli low cost e più in generale internazionali, in particolare da e per i paesi dell'Est europeo, è stata finora scarsamente sfruttata. La residualità di San Marino rispetto alla Riviera in termini di accessibilità, potrebbe infatti trovare almeno parziale soluzione in sforzi (anche finanziari) più concentrati sull'opportunità data dall'aeroporto di fornire una vetrina privilegiata per la comunicazione turistica della Repubblica di San Marino sui mercati internazionali. La forte caratterizzazione commerciale di San Marino può infatti essere estremamente appetibile per la nuova classe media dei paesi che recentemente hanno fatto il loro ingresso in Europa, sempre che si persegua un rinnovamento qualitativo, puntando su tipologie commerciali diversificate. Gli operatori turistici sammarinesi potrebbero proporre pacchetti tutto compreso di una giornata anche "facendo leva" sugli orari dei collegamenti in modo da favorire il pernottamento. Varrebbe inoltre la

pena verificare la possibilità di ripristinare su Rimini almeno alcune delle rotte che recentemente sono state trasferite da Forlì a Bologna, o di prolungare i collegamenti stagionali anche nei mesi invernali. Anche in questo caso è comunque necessario ragionare sulla qualità e fruibilità del servizio di collegamento da e per l'aeroporto, al fine di ottimizzare i potenziali effetti positivi di questo nodo di comunicazione.

Va infine fatto cenno ad alcune recenti iniziative che hanno visto le Istituzioni sammarinesi prendere specifici accordi con l'autorità portuale di Ravenna per la collaborazione nell'ambito del turismo crocieristico. L'apertura di questo ulteriore collegamento verso i mercati del turismo internazionale, non può però prescindere dall'analisi e dai vincoli fin qui delineati. Il turismo crocieristico ha caratteristiche peculiari e mira sostanzialmente a far restare i crocieristi il più a lungo possibile sulle imbarcazioni, dove possono avere ogni tipo di svago e di intrattenimento. Le escursioni proposte una volta che la nave ha attraccato, sono per l'appunto escursioni di breve o brevissima durata, che impongono a San Marino la fornitura di shuttle bus gratuiti (o a bassissimo prezzo), con ricadute economiche limitate al settore commerciale. I crocieristi hanno infatti un trattamento di pensione completa a bordo e difficilmente usufruiranno dei servizi di ristorazione del Titano. Questa operazione può quindi essere più utile in un'ottica di comunicazione e promozione sui mercati internazionali, ma deve essere gestita al meglio per non dare l'impressione ai visitatori che San Marino sia visitabile nella sua interezza in poche ore e invogliarli così a tornare in un'altra occasione.

FRUIBILITÀ: L'ESPERIENZA DEL TURISTA A SAN MARINO

Rientra nel "sistema della fruibilità" tutto quell'insieme di strutture, attività, servizi che consente al turista la fruizione di quegli elementi naturali o antropici che costituiscono i fattori di attrazione primaria dell'area di destinazione. La capacità di attrarre nuovi flussi turistici, o diversi target turistici, dipende non solo dalla disponibilità delle risorse, ma anche dalla loro capacità di soddisfare le esigenze di ricreazione della domanda; ancora una volta, non basta essere unici, bisogna diventare esclusivi. Si distingue solitamente fra due tipi di fruibilità:

- una fruibilità primaria, legata cioè a tutte le attività espressamente dedicate al turista (sistema dell'accoglienza, ristorazione, agenzie viaggi e centri di informazione, ecc.);
- ed una fruibilità secondaria, che comprende sia attività e servizi di supporto al turismo (noleggio auto o attrezzature sportive, percorsi guidati, ecc.), sia attività non espressamente dedicate al turista, ma da esso utilizzate (strutture sanitarie, attività artigianali, pubblica sicurezza, nettezza urbana, ecc.).

Per quanto concerne la fruibilità primaria, le strutture ricettive, come è emerso dall'analisi delineata nel Capitolo 4, sembrano essere sufficienti a coprire l'attuale domanda di soggiorno anche in termini qualitativi, sebbene in alcuni casi specifici il numero di stelle degli alberghi sammarinesi, difficilmente terrebbe il confronto con analoghe strutture presenti in Riviera. Un vincolo decisamente consistente risulta allora essere quello della ristrutturazione almeno interna

di quegli alberghi che, nonostante non siano stati rinnovati negli ultimi trent'anni, riescono comunque a garantire uno standard di servizio che gli consente il mantenimento del numero di stelle. Su questo aspetto vi sono forti resistenze interne da parte degli imprenditori locali, che come già sottolineato, guidano le proprie strutture prevalentemente sulla base di una conduzione familiare e sono fortemente avversi al rischio. Questo non sorprende, data la tipologia d'impresa tradizionalmente poco propensa all'investimento che, talvolta, è di un ammontare non irrilevante[22].

Una soluzione a questa situazione può essere vista in un sistema di incentivi statali e ad una più selettiva valutazione della qualità delle camere e, nondimeno, del servizio, da parte di organismi super-partes. Senza dubbio la domanda turistica plasma l'offerta, ma una destinazione che abbia come obiettivo la rivalutazione e lo sviluppo del proprio settore turistico non può prescindere da alcune innovazioni di base che la traghettino verso standard internazionali.

Se si considera il target turistico degli escursionisti, la fruizione del Centro Storico si limita a una veloce visita dei principali monumenti e ad una sosta più lunga dedicata agli acquisti in esercizi commerciali del Centro Storico. Si è già più volte ripetuto che la durata media della visita è inferiore alle tre ore. Ciò limita notevolmente le possibilità per il settore di beneficiare più a lungo della capacità di spesa dei visitatori. Al tempo stesso, i caratteri dell'offerta commerciale si sono notevolmente plasmati sulla domanda, offrendo a prezzi contenuti una gamma bassa di prodotti, di scarso valore e di ancor più dubbia utilità, in gran parte acquistabili in qualsiasi altra destinazione turistica. La limitata qualità dell'offerta commerciale e il suo scollamento rispetto ad attività artigianali tipiche e/o locali a elevato contenuto culturale, di know how sedimentato e di valore aggiunto, non costituisce certamente un incentivo al prolungamento del soggiorno.

La diversificazione dell'offerta commerciale ed un progressivo innalzamento della sua qualità potrebbero senza dubbio contribuire a far scegliere al turista di soggiornare almeno una notte, sempre che vi sia un parallelo sviluppo di "attività serali". Infine va considerato come nel Centro Storico siano quasi completamente assenti i servizi elementari di prossimità (panificio, latteria, drogheria, macellaio, ecc.) e questo consolida l'impressione di fare il proprio ingresso in un luogo artificiale in cui non sia possibile un turismo lento, legato alla conoscenza, all'incontro e all'interculturalità, come invece accade in altri piccoli borghi (si pensi a Santarcangelo).

In proposito è stato più volte sottolineato dagli operatori del settore intervistati, come il Centro Storico sia poco o per nulla vissuto dai residenti, sia nelle ore diurne che in quelle notturne.

Rispetto al consumo commerciale vi è una sorta di netta separazione fra i luoghi in cui fanno i loro acquisti i residenti e quelli invece "riservati" ai turisti, questi ultimi prevalentemente concentrati nel Centro Storico. Inoltre durante le ore serali e notturne, il numero di esercizi complementari (ristoranti e pub) che restano aperti nel Centro Storico si contano sulle dita di una mano. Se da un lato questo può contribuire a far godere in tutta sicurezza, ai turisti che pernottano,

[22] È ben noto infatti che le piccole imprese, spesso a conduzione familiare tendono a essere sottocapitalizzate.

dell'atmosfera medievale tipica della cima del Titano, dall'altro lato non favorisce certo il prolungarsi della permanenza, sia perché di fatto limita molto la possibilità di scegliere dove mangiare (mancanza di diversificazione dell'offerta), sia perché l'immagine che resta impressa è quella di un luogo che vive esclusivamente in funzione dei ritmi degli escursionisti, generando un effetto "lunapark spento".

Va invece evidenziato come la qualità degli esercizi che restano aperti durante le ore serali sia invece elevata, a testimonianza dell'attenzione dedicata all'enogastronomia, su cui è consigliabile puntare in un'ottica di riqualificazione dell'offerta turistica.

La situazione generale del settore commerciale e la necessità di proporre un "piano di valorizzazione" specifico, sono ben noti alle Istituzioni sammarinesi che già all'interno della Legge n°168 del 22 novembre 2005 avevano previsto alcune linee guida di sviluppo volte:

- alla realizzazione di un sistema completo e integrato tra le diverse modalità di offerta commerciale presenti sul territorio;
- alla definizione di regole per una migliore fruizione delle attività commerciali da parte del consumatore;
- a una più marcata evidenza degli elementi e delle presenze istituzionali che valorizzino la sovranità e gli aspetti storico-culturali della Repubblica di San Marino;
- all'identificazione di offerte commerciali di particolare attrazione attraverso la valorizzazione di tutti gli aspetti specifici del "sistema San Marino";
- al potenziamento dell'immagine del comparto commerciale della Repubblica di San Marino attraverso progetti specifici di marketing e promozione del sistema commerciale sammarinese.

In particolare per il Centro Storico della Capitale ulteriori linee guida per la predisposizione del Piano di Valorizzazione del Commercio erano state così individuate:

- una più efficace e armonica distribuzione delle attività commerciali anche attraverso una progressiva tematizzazione delle vie e incentivando il cambio generazionale di chi opera nel commercio;
- un migliore e più coerente uso degli spazi attraverso un progressivo aumento della superficie di vendita dei singoli locali;
- un più consono uso dello spazio pubblico anche attraverso progetti tendenti alla realizzazione di una progressiva diminuzione delle esposizioni esterne al fine di valorizzare tutte le specificità urbanistiche e paesaggistiche del Centro Storico della Capitale della Repubblica di San Marino;
- lo studio di interventi mirati su particolari aree da riqualificare;
- la valorizzazione dell'artigianato artistico.

Quindi lo strumento normativo esiste già, mentre a tutt'oggi è ancora in corso l'elaborazione del "piano di valorizzazione turistica e commerciale", che costituirà senza dubbio un dispositivo di politica pubblica efficace per superare i vincoli sostanziali connessi alla fruizione turistica così come è oggi organizzata. Nei prossimi quindici anni, la prospettiva di una crescita importante del turismo per l'Europa, anche se inferiore in percentuale a quella che faranno registrare alcuni paesi extraeuropei, si baserà sempre più su un sistema di accoglienza innovativo e flessibile, da sempre elemento centrale dell'offerta turistica, la cui capacità di essere integrato al territorio ne misurerà lo sviluppo sostenibile.

L'insieme di attività e fattori di attrattiva situati in uno spazio definito (un Sito, una località, un'area) dovranno essere in grado di proporre al visitatore un'offerta articolata e integrata, realizzando un sistema di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse, l'ambiente e la cultura locale secondo l'approccio della Total Leisure Experience (TLE). Infatti, i nuovi comportamenti di consumo turistico assumono questo carattere, cioè richiedono di soddisfare motivazioni legate ad un'attrattiva di base (cultura, natura, avventura, evento, enogastronomia, salute, affari e altro) e un appagamento complessivo nell'uso del proprio tempo libero (ricettività, ristorazione, prodotti tipici e altro). Qualità e benessere interiore sono la nuova filosofia del viaggiatore moderno, fenomeno che esige una strategia dell'attenzione territoriale. Assume allora importanza quanto spesso è stato messo in evidenza dagli operatori turistici intervistati, la scarsa cultura dell'accoglienza da parte di chi, pur non essendo direttamente implicato nel settore, svolge comunque un ruolo (di ambasciatore) all'interno dell'esperienza turistica vissuta dai visitatori con cui entra in diretto contatto.

Fra i primi interlocutori con cui i turisti hanno a che fare, vi sono gli addetti ai parcheggi e i componenti della Polizia Civile addetti alla gestione del traffico automobilistico, dei quali talvolta si lamenta la scarsa sensibilità nei confronti dei visitatori e anche le limitate capacità di comunicare efficacemente, indicazioni e informazioni di base, in una lingua che non sia l'italiano. Non deve sorprendere, quindi, che la specializzazione delle competenze professionali rivesta un ruolo chiave nel superamento della fase di stallo in cui si trova il settore turistico sammarinese.

RISORSE: SU COSA PUNTARE?

Le risorse turistiche di un territorio costituiscono i cosiddetti fattori di richiamo o di attrattività primaria, sono cioè quelle risorse in grado di attrarre un flusso turistico in virtù della loro rarità, bellezza, utilità, spettacolarità, ecc. È possibile avere un quadro organico delle risorse turistiche di un dato luogo distinguendole abbastanza facilmente in due distinte categorie: la riproducibilità e l'origine. A seconda di come queste due categorie caratterizzano una risorsa, è anche possibile capire quali sono le risorse forti, per le quali esiste un consolidato vantaggio competitivo, e quelle più deboli, che possono avere carattere residuale, oppure essere preponderanti e fornire una specifica indicazione rispetto ai punti deboli del sistema in esame. Molto semplicemente si possono distinguere le risorse antropiche non riproducibili, quelle antropiche riproducibili, quelle naturali non riproducibili e infine quelle naturali riproducibili.

Se applichiamo questa tassonomia al sistema delle risorse turistiche di San Marino potremmo avere la seguente tabella:

	Antropiche	Naturali
Riproducibili	Musei di stato e privati Sistema commerciale Festival medievale Tornei di balestra Centro congressi Bingo Parchi tematici Enogastronomia	Paesaggio culturale Panorama dai diversi versanti Ecc.
Non riproducibili	Monumenti ed edifici storici Area archeologica Identità statuale Indipendenza Insediamento dei Capitani Reggenti Sacello del Santo Marino Percorso Naturalistico dei Mulini di Canepa Vecchia Ferrovia Ecc.	Rupe del Monte Titano Parco di Monte Cerreto Grotta della Tanaccia Ecc.

Attualmente, la prevalenza di risorse antropiche domina il sistema dell'offerta turistica sammarinese, rendendo residuale lo sfruttamento di risorse naturali, sia per problemi legati alla dimensione della Repubblica di San Marino, sia per la forte urbanizzazione. Partendo da queste risorse, ragionare in termini di vantaggio competitivo e concorrenzialità rispetto alla Riviera non è ovvio. Basti pensare alla presentazione dell'enogastronomia tipica presente sui siti di promozione turistica di San Marino (piadina, tagliatelle, cappelletti, ciambella, ecc.), difficilmente distinguibile e differenziabile (cioè comunicabile con successo) dagli equivalenti di altre località romagnole. In particolare, sulle risorse che presentano una certo grado di continuità territoriale sia con l'Emilia-Romagna che con le Marche, varrebbe la pena ricercare sinergie e collaborazioni che consentano di raggiungere una sufficiente massa critica, anziché creare dispendiosi quanto inutili motivi di conflittualità. Discorso opposto può e deve essere fatto, invece, per le risorse che esprimono un elevato grado di non riproducibilità e che contribuiscono quindi a delineare l'unicità di San Marino come destinazione privilegiata per un certo target di turismo culturale.

Al di là delle facili considerazioni relative all'autenticità e all'integrità degli edifici storici o delle aree archeologiche (che rendono deboli queste risorse non riproducibili, a meno di non considerarle per il loro valore identitario), appare interessante e degno di nota il carattere immateriale e intangibile delle altre risorse qui individuate (indipendenza, identità statuale, ecc.). Questo costituisce un vincolo parziale, poiché impone un lavoro di conservazione dell'identità locale che sappia renderne esplicita però anche l'evoluzione nel corso dei secoli e, al momento stesso, espone questa identità ai possibili repentini mutamenti legati ai processi di omologazione tipici del mondo globalizzato e insiti nella pratica turistica.

Inoltre, le strategie di valorizzazione e di sfruttamento di queste risorse richiedono un attento lavoro di comunicazione sia verso i residenti che verso i turisti e una profonda riorganizzazione del sistema dell'offerta. Ciò si traduce, in sostanza, nella necessità di un incremento complessivo della qualità del servizio offerto, che consenta anche a chi non è in grado di cogliere i valori e le espressioni dell'identità locale, di vivere comunque un periodo da ricordare e sperimentare un elevato grado di soddisfazione e apprezzamento per la propria esperienza turistica.

In conclusione la vera sfida per il turismo a San Marino, è la "sostenibilità", sia nella prospettiva di connessione con i residenti e il loro stile di vita, sia in relazione all'ambiente naturale, sia con riferimento all'assetto istituzionale circostante.

ALCUNE VALUTAZIONI FINALI

Alla luce delle precedenti considerazioni è opportuno chiedersi se le proposte avanzate negli ultimi due anni, da più interlocutori e studi, siano effettivamente praticabili e sostenibili. Se non lo fossero, le opzioni di sviluppo del comparto turistico da privilegiare sarebbero altre.

In primo luogo, alcune delle proposte avanzate (indipendentemente dalla loro effettiva possibilità di realizzazione nella Repubblica di San Marino) implicano traiettorie di sviluppo specifiche difficilmente compatibili tra loro. Per esempio, lo sviluppo di un polo scientifico è difficilmente compatibile con i flussi turistici legati allo sviluppo di una o più case da gioco (e con il connesso movimento legato a divertimenti notturni ecc.), e ad altre iniziative di così diversa connotazione imprenditoriale, culturale e professionale.

L'insediamento di sedi periferiche o "quartieri generali" di Istituzioni internazionali in San Marino, seppure altamente desiderabile per l'immagine e il prestigio connessi, non è un risultato semplice da raggiungere né così congruente con il contesto professionale sammarinese e romagnolo. Le decisioni di localizzare in un Paese la sede di un Istituzione internazionale avvengono spesso in una logica di scambio politico: il Lussemburgo, fra gli Stati promotori dell'integrazione europea, ha ottenuto di essere sede di alcune importanti Istituzioni internazionali (la Corte di Giustizia delle Comunità Europee, la BEI – Banca Europea per gli Investimenti, la Corte dei Conti Europea, l'EUROSTAT, ecc.) in un momento favorevole sotto l'aspetto politico, condizione assente in questo frangente. Non è poi da sottovalutare l'atteggiamento dell'Istituzione (o delle Istituzioni) che verrebbero a collocarsi a San Marino. Infatti il luogo di lavoro deve essere considerato gradevole e premiante e facilmente raggiungibile per chi, inevitabilmente, ha la residenza, legami familiari e amicali in zone anche molto distanti. Pensiamo, a proposito, alle difficoltà incontrate da Parma, sede dell'Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare - EFSA, nonostante sia caratterizzata da una qualità della vita elevata rispetto alla maggior parte delle città italiane. In altri termini sotto questo aspetto l'essere sede di un'Istituzione internazionale deve essere conseguenza dell'elevato standard del Paese ospitante, piuttosto che essere un mezzo per raggiungerla: il disallineamento fra quanto richiesto dagli addetti ai lavori delle Istituzioni internazionali e quanto offerto dal sistema sammarinese dei servizi sanitari, culturali, ricreativi e ricettivi, creerebbe più oneri, e tensioni con i residenti, che non benefici economici.

Un analogo discorso, che ne mette in luce l'incongruenza, vale se si prende in considerazione la proposta di riorganizzazione dell'offerta turistica sulla base di un target turistico di nicchia estremamente elevato, i cui bisogni potrebbero essere soddisfatti esclusivamente a seguito di fortissimi investimenti in infrastrutture ad hoc (eliporto, campi da golf, centri benessere, club esclusivi, ecc.) e per i quali la dimensione ridotta della Repubblica di San Marino rischia di costituire un limite difficilmente superabile, anche in considerazione dei vincoli di accessibilità argomentati altrove in questo Rapporto.

Ugualmente, puntare su una specializzazione di alto livello in un unico campo quale può essere quello della salute e della cura della persona, richiede una trasformazione radicale dell'offerta, non tanto di quella turistica, ma di quella legata alla qualità della vita che richiederebbero i professionisti impiegati. Questo non significa che in un'ottica

di lungo periodo ciò non sia percorribile: in un ottica di rilancio del turismo occorre partire da iniziative che beneficino non solo il turista ma anche il residente. Dove vivono meglio i sammarinesi, sono incentivati a risiedere anche facoltosi liberi professionisti e imprenditori.

Nel breve periodo ciò non è però facilmente realizzabile, e nemmeno è corretto avviare iniziative a macchia di leopardo, le quali produrrebbero più ambiguità verso l'esterno, che non una immagine forte capace di generare un processo virtuoso.

Fra le idee finora lanciate vi è infine anche quella di trasformare San Marino in un luogo di ritiro per anziani facoltosi. In questo campo la Repubblica di San Marino dovrebbe però affrontare una fortissima concorrenza italiana, oltre che internazionale, e far fronte ad una serie di ostacoli quali la limitata internazionalizzazione di tutto il contesto territoriale in cui si situa: il fatto che a San Marino si parli esclusivamente italiano e non anche l'inglese, o il francese, o il tedesco (si pensi alla Svizzera); le amenities e facilities sono di livello decisamente inferiore rispetto ai concorrenti (si pensi al Principato di Monaco, alla Svizzera, ecc.), mentre il clima, pur mite, non è comparabile con quello della Costa Azzurra o dell'Algarve. Gli anziani facoltosi mediamente si orientano verso "contesti climatici, di servizi alla persona e culturali", non proprio simili a quello sammarinese.

Nel successivo paragrafo ci cercheranno di delineare alcune proposte compatibili con il contesto territoriale sammarinese e limitrofo, che tengano anche conto dei vincoli presenti e consentano di agire in un'ottica di miglioramento concretamente realizzabile e di integrazione dell'offerta esistente, minimizzando i costi e le necessità di investimento, per amplificare i risultati, anche in termini di qualità della vita per i residenti.

5.3 LE OPZIONI DI SVILUPPO POSSIBILI

Alla luce dell'analisi fin qui effettuata, due paiono gli "scenari possibili" per il comparto turistico-commerciale della Repubblica di San Marino:

- rimanere a rimorchio della Riviera, pur migliorando la qualità;

oppure

- sviluppare un prodotto autonomo con proprie capacità di attrazione (si veda il Paragrafo 3.3).

Il primo scenario riflette un comportamento di avversione al rischio e all'innovazione di rilievo, pur basandosi su un miglioramento medio della qualità del servizio offerto, indispensabile per evitare il declino.

Il secondo innova all'interno del contesto territoriale di riferimento, e comporta investimenti ingenti in termini di promozione commerciale e nella ricerca di nuovi mercati di riferimento.

In un approccio sistemico, uno scenario non esclude l'altro; anzi, in un'ottica di lungo periodo essi si pongono quasi in successione prospettica. Lavorare infatti esclusivamente per realizzare il secondo scenario può essere rischioso, sia in termini di investimenti che di possibili problemi in corso di realizzazione. Inoltre, si potrebbero perdere le opportunità comunque insite nel perseguimento del primo. Lavorare sul miglioramento della qualità dell'esistente consente innanzitutto di arricchire, già nel breve periodo, la propria immagine sui mercati locali ed internazionali, oltre a mettere in luce progressivamente le capacità e le competenze che potrebbero fungere da veri e propri "trampolini" per lo sviluppo locale. La strategia di maggiore successo è, quindi, lavorare assiduamente per una qualità più elevata del sistema

dell'offerta, e parallelamente innestare alcuni prodotti autonomi a forte potenziale di attrazione per nuovi target turistici.

Le proposte che seguono vanno interpretate in questo senso, tenendo presente che lo sviluppo è un processo di lungo periodo e che non deve essere connesso solo alla crescita quantitativa delle classiche variabili di riferimento (flussi turistici, alberghi, ristoranti, infrastrutture, ecc.).

San Marino, pur conservando la sua autonomia e le sue peculiarità, è inserito in un contesto territoriale unico e partecipa a reti locali e sovra locali non replicabili altrove; per questo motivo deve competere a livello internazionale sfruttando le sinergie legate a progetti condivisi con i territori locali.

L'obiettivo da perseguire è il miglioramento continuo, avendo sempre presente che il primo pubblico di riferimento per gli amministratori locali sono i cittadini.

IL TURISMO CULTURALE

L'OMT – Organizzazione Mondiale del Turismo definisce il turismo culturale come un movimento di persone che si spostano essenzialmente per ragioni di tipo culturale come i viaggi studio, i tour culturali e artistici, la partecipazione a festival e ad altri eventi, la visita a luoghi storici e a monumenti, per studiare la natura, il folklore, l'arte o la religione. Questa definizione mette chiaramente in luce sia la stretta connessione fra turismo e patrimonio culturale (inteso come eredità storico-culturale del passato che si consolida nell'identità locale) sia il superamento della concezione di bene culturale legata al solo valore artistico dei manufatti, a favore di una visione molto più ampia che comprende tutto ciò tramanda la memoria delle consuetudini e delle trasformazioni sociali, economiche e artistiche di una comunità.

Occorre però precisare che il turista contemporaneo non è attratto dall'eredità storico-culturale in se stessa ma dai prodotti culturali organizzati attorno a esso. La prima implicazione di questo ragionamento è che per diventare una meta turistica il patrimonio culturale deve essere organizzato in forma di prodotti culturali, cioè deve essere trasformato in qualcosa che consenta al turista di vivere un'esperienza coinvolgente. In altre parole possiamo dire che l'eredità storico-culturale rappresenta una risorsa, mentre il turismo culturale è un prodotto che richiede investimenti in capitale fisico e umano. Da quanto detto emerge che le due condizioni per il successo del turismo culturale sono la valorizzazione e la conservazione del patrimonio culturale e la realizzazione di investimenti per la costruzione di prodotti culturali rivolti al turista, nel rispetto delle esigenze della comunità locale.

Questo obiettivo appare più semplice da raggiungere

promuovendo progetti che consentano alle collettività locali di incrementare la propria sensibilità e determinazione verso la protezione delle proprie risorse, associando l'attività di tutela e conservazione a quella di valorizzazione e promozione, e investendo sul "saper fare" locale (professionalità sammarinesi). Mettendo in evidenza il rapporto fra "turismo, popolazione residente e territorio", sia sotto l'aspetto economico sia sotto quello della gestione del sistema locale e delle sue risorse culturali, sarà possibile pervenire a uno sviluppo equilibrato e duraturo.

Qualsiasi progettualità nel campo della valorizzazione di un Sito, un monumento, un paesaggio, ecc., non può prescindere dal contesto territoriale su cui si innestano i processi legati all'appartenenza e all'appropriazione di senso rispetto al patrimonio. Una progetto che non tenga conto di questi fattori è condannato all'insuccesso, perché screditato nella comunità locale e scollegato dal territorio.

Il turismo culturale, nell'ottica della sostenibilità, si propone quindi di bilanciare il guadagno a breve termine, con la realizzazione di obiettivi più complessi a medio-lungo termine: preservare, proteggere e promuovere le risorse storiche e culturali all'interno dell'industria turistica e dell'economia del Paese. A tale scopo viene incoraggiata l'adozione di alcuni standard nella realizzazione dei progetti turistici:

- autenticità e qualità dei siti e delle tradizioni locali, che devono essere presentati nella loro originalità storica;
- educazione e interpretazione, al fine di stimolare con la creatività la conoscenza dei siti storici;
- preservazione e protezione, per mantenere i siti storici, sia per i residenti che per i visitatori, adesso e nel futuro;
- priorità e capacità locali, nell'aiutare le comunità e gli enti locali a creare programmi turistici, in cui venga messo al primo posto il soddisfacimento delle priorità dei residenti, a partire dalle attività produttive locali (artigianato artistico, mestieri tradizionali, ecc.), e nell'assicurare che vi sia un ritorno economico distribuito localmente;
- partnership, al fine di stimolare la cooperazione tra popolazione locale, enti locali, operatori turistici e gestori dei siti storici, per ottenere finanziamenti volti al mantenimento del Sito.

Applicando quanto descritto al territorio sammarinese, il Centro Storico di San Marino Città rappresenta il luogo a maggiore vocazione turistica culturale, su cui potrebbe basarsi la maggior parte della valorizzazione storica della Repubblica di San Marino.

I recenti processi di omologazione, connessi alla globalizzazione, innescano una tendenza all'uniformità su vasta scala, possono tuttavia contribuire alla valorizzazione della dimensione locale a far risaltare l'importanza delle Istituzioni e della storia locale, che si presentano come uniche al mondo. Ovviamente ogni territorio ha la propria storia e spesso questa viene celebrata tramite eventi, ricorrenze e musei, tuttavia all'unicità non sempre corrisponde l'esclusività: ciascun territorio, pur unico, non è nettamente distinto (e distinguibile per un osservatore esterno distratto) rispetto ai territori vicini.

Il caso di San Marino è in parte diverso: ha un plus immediatamente percepibile all'esterno, e un grado di differenziazione potenzialmente molto elevato (attualmente solo in parte sfruttata). Il "prodotto San Marino", se adeguatamente valorizzato con riferimento alla sua

storia e alle sue Istituzioni, verrebbe percepito come effettivamente "distinto" rispetto ai numerosi piccoli borghi dell'Italia. I riflessi positivi si realizzerebbero su molti ambiti diversi: la cultura della comunità locale, le antiche professionalità artigianali e artistiche, l'enogastronomia tipica, ecc.

Riferendoci al paesaggio urbano e naturale, alle attrattive architettoniche e a quelle culturali, il compito non sembra essere agevole: in prossimità ci sono importanti città storiche (Urbino) che ancora oggi faticano ad entrare nei circuiti importanti. Anche nel segmento del turismo culturale, infatti, bisogna essere leader (e in Italia i vincitori assoluti sono Roma, Firenze e Venezia, a scapito di altre realtà che in altri paesi sarebbero altrettanto frequentate – Palermo, Napoli, Siena, Ferrara, ecc.).

L'elemento specifico di San Marino è tuttavia un altro. La Repubblica di San Marino ha una forte immagine esterna legata alla sua proiezione storica e identitaria. Un percorso volto a fare conoscere al turista lo Stato sammarinese e la sua peculiare storia può contribuire a creare un "contesto speciale", di grande stimolo culturale, gradevole, in cui soggiornare. In questo caso la via maestra è sviluppare e valorizzare la cultura locale dello Stato che può contribuire a far nascere una città museo come luogo di cultura diffusa e rappresentazione dell'indipendenza dello Stato e di una forma di democrazia che vive da numerosi secoli.

Va da sé che paesaggio urbano, musei ecc., oltre all'humus culturale, affinché siano in grado di plasmare un vero e proprio pacchetto turistico (prodotto culturale) "San Marino" devono essere integrati ad altri aspetti dell'offerta. L'esperienza del visitatore deve essere totale, coinvolgerlo sotto i diversi aspetti – materiali e immateriali – del soggiorno, dall'ospitalità alberghiera, alla ristorazione, al paesaggio urbano, della tipologia e del timing degli eventi, ecc. Per offrire al turista questo "articolato pacchetto", la Repubblica di San Marino deve diventare un luogo dove è gradevole vivere anche per i suoi abitanti.

Oltre al target classico del turista culturale, questo vantaggio competitivo detenuto dalla Repubblica di San Marino rispetto ad altri piccoli borghi del circondario, potrebbe essere di ancor maggiore interesse per una categoria turistica particolare, quella del "turismo scolastico". Ad esempio limitandosi anche esclusivamente all'epoca comunale e rinascimentale il target potrebbe comprendere sia i bambini più piccoli che gli studenti delle scuole medie o delle superiori, e questa diversificazione consentirebbe una specializzazione dell'offerta a tutti e tre i livelli. Questo tipo di turismo si salda inoltre con l'opportunità di fare crescere anche le competenze interne al mercato del lavoro sammarinese, con la formazione di numerose guide turistiche, la nascita di cooperative teatrali per ambientazioni storiche in costume, la creazione di menù e di una ristorazione dedicati e di nuove opportunità commerciali che comprendano libri, pubblicazioni cartacee e video, carte geografiche, giochi di ruolo legati alla storia, stampe, ecc.

Le iniziative che potrebbero essere attivate sono in questo senso davvero numerose, limitate solo dalla creatività di una regia che assicuri la congruenza delle varie iniziative rispetto all'identità fondamentale del "prodotto storico San Marino", poiché le esigenze sono diversificate a seconda dell'età e del grado di istruzione. Per i bambini più piccoli sarà ad esempio necessario prevedere la formazione di un certo numero di guide specializzate nel "racconto" della storia della

Repubblica. Le guide potrebbero indossare gli abiti delle epoche di cui parlano o rendersi disponibili con gli insegnanti per impostare percorsi didattici prolungati che coinvolgano attivamente i bambini, sulla base della filosofia e dell'esperienza ormai collaudata dei "centri di pedagogia del patrimonio". Ai più piccoli potrebbe essere proposta anche un'esperienza notturna sullo stile di quelle già avviate sia a Genova (una notte all'acquario davanti alla vasca degli squali) o a Bologna (una notte al museo di scienze naturali), consentendo loro di vivere una "notte di guardia" in una delle rocche.

Per gli studenti più grandi le risorse a disposizione sono davvero numerose e vanno dallo studio dei periodi della storia moderna e contemporanea alla possibilità invece di prendere parte attiva alle attività di scavo e rilievo archeologico in uno dei numerosi siti della Repubblica di San Marino.

Sebbene questo tipo di turismo non sia ad elevata capacità di spesa, esso porta con sé un consistente numero di vantaggi. Innanzitutto le fasce più giovani saranno i turisti del futuro e potranno decidere di tornare, se hanno vissuto un'esperienza entusiasmante. I piccoli sono una fonte di informazione e promozione turistica "involontaria" potentissima all'interno delle famiglie, contribuendo al passaparola e inducendo i genitori a riaccompagnarli a visitare San Marino; il turismo scolastico contribuisce a limitare gli effetti della stagionalità poiché può essere praticato durante tutto l'anno e secondo varie forme (ad esempio escursioni di una giornata possono essere proposte in un momento qualsiasi dell'anno scolastico, mentre i soggiorni di due o tre giorni per i più grandi hanno luogo solitamente in primavera); è solitamente una forma di turismo sostenibile, poiché privilegia spostamenti brevi, utilizza mezzi collettivi e si riferisce ad un'utenza di prossimità.

Ovviamente questa operazione di costruzione di un nuovo prodotto turistico culturale, impone, come si è già più volte sottolineato, un radicale ripensamento dell'offerta turistica e commerciale, e una riqualificazione che consenta al visitatore (turista culturale o studente) di "respirare l'atmosfera" sammarinese fin dall'inizio. Ciò significa agire sull'accessibilità pensando e valutando la possibilità di proporre percorsi di accesso a San Marino anche alternativi rispetto alla Superstrada, che mettano in risalto la panoramicità del luogo e diano l'impressione al turista di essere progressivamente introdotto "altrove" sia in termini di spazio che di tempo.

Gli obiettivi di cui sopra possono validamente beneficiare di strategie di cooperazione interregionale sia con le Marche che con l'Emilia-Romagna, inserendo San Marino all'interno di percorsi e circuiti tematici a sfondo storico e culturale, in parte già esistenti. Basti pensare agli itinerari promossi dalla Provincia di Rimini per la visita dei Castelli dei Malatesta e quelli parallelamente creati dalla regione Marche nel Montefeltro e per i quali esiste già un progetto di cooperazione interregionale di promozione e commercializzazione congiunta. Il ruolo avuto da San Marino nelle lunghe contese fra i due Ducati, ne fa una meta imprescindibile dell'itinerario, che potrebbe scegliere percorsi secondari evitando i problemi di congestione del traffico oltre a quelli legati all'immagine poco consona dell'accesso principale (Dogana) alla Repubblica di San Marino.

Sebbene costituisca un'evidente opportunità, la scelta del turismo culturale per San Marino si fonda su aspetti fortemente caratterizzati da immaterialità e intangibilità, che necessitano di una lunga

campagna di sensibilizzazione e che nella fase iniziale dovranno affidarsi obbligatoriamente a sinergie con territori a scale geografiche più ampie, e ad un necessario coinvolgimento della popolazione locale, dalle scuole, alle associazioni, fino ai singoli cittadini.

IL RUOLO DELL'ISCRIZIONE NELLA LISTA DEL PATRIMONIO MONDIALE DELL'UMANITÀ UNESCO

Fra le diverse attività legate alla promozione della Scienza, dell'Educazione e della Cultura, l'UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) incoraggia l'identificazione, la protezione e la preservazione del Patrimonio Mondiale culturale e naturale, che abbia un valore eccezionale per l'umanità. Lo strumento normativo di riferimento è la Convenzione per la Protezione del Patrimonio Mondiale Culturale e Naturale stipulata nel corso della Conferenza generale dell'UNESCO del 1972.

In essa si afferma il ruolo della comunità internazionale nel suo insieme come attore principale nella salvaguardia del patrimonio, riconosciuto di eccezionale valore universale, attraverso un sistema di protezione collettiva organizzato su base permanente e cooperativa.

Ovviamente gli aiuti concreti in termini di sostegno finanziario per la messa in pratica delle prescrizioni contenute nella Convenzione attraverso l'assistenza internazionale, l'assistenza preparatoria, la cooperazione tecnica, l'assistenza d'urgenza e la formazione, seguono un andamento Nord-Sud, ovvero dai paesi avanzati a quelli in via di sviluppo. Tali sovvenzioni si concretizzano sia attraverso uno specifico fondo, il World Heritage Fund, che attraverso i cosiddetti "Extrabudgetary Funds" ovvero fondi attribuiti da singoli stati sulla base di accordi bilaterali con l'UNESCO.

Gli stati che ratificano la Convenzione sono tenuti (oltre a pagare la propria quota annua all'UNESCO) ad adottare politiche idonee alla sua implementazione e a rispettare le richieste provenienti da parte del Comitato per il Patrimonio Mondiale relative a:

- la tutela e conservazione dei valori per i quali i siti eventualmente presenti sul loro territorio sono stati iscritti;
- l'elaborazione di un rapporto periodico sullo stato di conservazione dei siti;
- la redazione di un adeguato Piano di Gestione - comprensivo di un opportuno sistema di indicatori di monitoraggio - che consenta di mettere in evidenza le possibili sinergie fra le esigenze di:
- tutela e conservazione;
- utilizzo efficiente (dal punto di vista economico, sociale ed ambientale);
- delle risorse culturali e naturali connesse al Sito.

Sulla base delle linee guida operative (Operational Guidelines) per l'implementazione della Convenzione, un Sito può essere iscritto anche senza che venga presentato al Comitato il Piano di Gestione ultimato, a patto che lo Stato Membro affermi che la sua stesura (o quella di un Sistema di Gestione) sia in corso e si impegni a fornirne una copia in tempi ragionevolmente brevi.

Qualora il Comitato per il Patrimonio Mondiale giudichi insufficienti gli sforzi fatti da uno Stato membro nell'implementazione della Convenzione, può decidere di inserire il Sito nella Lista del Patrimonio Mondiale in pericolo o nei casi più gravi di revocarne l'iscrizione. La procedura di iscrizione del Sito sulla Lista dipende dall'iniziativa dei singoli Stati Membri che devono presentare al Comitato per il Patrimonio Mondiale un dossier di candidatura contenente tutte le informazioni sia di carattere storico che geografico (per identificare anche la "zona di rispetto" attorno ad esso nella quale non sarà più possibile apportare modifiche sostanziali), necessarie ad individuare il Sito e a definirne gli eccezionali valori universali per i quali se ne richiede l'iscrizione.

Agli organi consultativi (ICOMOS, IUCN, ICCROM, ICOM) spetta il compito di effettuare una missione volta alla stesura di un parere, sulla base del quale il Comitato decide se accettare la candidatura, nel quale può richiedere ulteriori informazioni allo Stato Membro e deferire l'iscrizione alla sessione successiva del Comitato o rifiutare la candidatura. Specifiche indicazioni vengono date anche per l'utilizzo, in particolare per fini legati alla promozione turistica, del logo dell'UNESCO e del logo del Patrimonio Mondiale.

Questo punto riveste particolare importanza per quanto rileva il presente Rapporto sul Sistema Turistico della Repubblica di San Marino, che suona come un monito, poiché in più occasioni il Centro per il Patrimonio Mondiale e l'UNESCO stessa sono dovuti intervenire a tutela del loro simbolo, maldestramente utilizzato dagli Stati Membri per la commercializzazione dei loro prodotti turistici.

Nelle Operational Guidelines si legge infatti quanto segue:

- il logo deve essere apposto su una targa in un luogo visibile ai visitatori e agli abitanti, poiché la sua prima funzione deve essere quella di contribuire a diffondere la conoscenza relativamente alla Convenzione;
- deve essere accompagnato da un testo in più lingue in cui si faccia riferimento al valore universale per il quale il bene è stato iscritto, alla Convenzione ed alla Lista per il Patrimonio Mondiale;
- ogni iniziativa di comunicazione relativa al bene iscritto deve recare il logo, ma esclusivamente dopo apposita autorizzazione poiché il suo utilizzo deve essere connesso esclusivamente a progetti di elevato tenore qualitativo (educativo, scientifico, culturale, artistico, ecc.);
- il logo non può essere utilizzato su souvenir turistici;
- le società commerciali non possono utilizzare il logo sui propri prodotti, nemmeno quando sostengono finanziariamente il Centro per il Patrimonio Mondiale;
- più in generale, l’apposizione del logo anche per conferenze e congressi di settore dovrà essere concessa esclusivamente se questi contribuiscono concretamente alla messa in opera della Convenzione ed alla sua divulgazione;
- l’apposizione del logo non può essere concessa ad agenzie viaggi, compagnie aeree o ad altre imprese essenzialmente commerciali, fatte salve specifiche eccezioni;
- se vi sono ricadute economiche legate all’utilizzo del logo, una quota delle stesse deve essere versata al Fondo per il Patrimonio Mondiale.

Nello stesso documento sono infine indicate le procedure necessarie all’ottenimento dell’autorizzazione all’utilizzo dell’emblema del Patrimonio Mondiale. Da quanto sopra indicato emerge chiaramente come l’iscrizione di un Sito sulla Lista costituisca al tempo stesso una grande opportunità ed un vincolo ugualmente consistente. Infatti da stime effettuate dalla stessa Organizzazione delle Nazioni Unite, a seguito dell’iscrizione di un Sito sulla Lista, i flussi turistici internazionali aumentano di circa il 20% e vanno quindi adottate specifiche misure di tutela che consentano di coniugare la protezione del valore per il quale il Sito è stato iscritto, con la fruizione dello stesso. La capacità di un Sito di attrarre nuovi visitatori a seguito dell’iscrizione non è però scontata e rimane legata al territorio di riferimento. Solitamente vi è un impatto positivo su sistemi e comunità forti, mentre non vi sono effetti o sono negativi, sui sistemi e comunità deboli. In Italia la maggior parte dei siti iscritti era già caratterizzata da forti flussi di visitatori (basti pensare alle città d’arte più note) e l’iscrizione ha rappresentato solo il riconoscimento internazionale del valore di questi luoghi.

Con la recente armonizzazione dei siti presenti sulla lista (per esempio non possono esserci solo siti archeologici di epoca romana) hanno avuto accesso anche destinazioni “minori”, i centri medi e piccoli così ricchi di storia che caratterizzano gran parte del sistema urbano italiano.

Sulla scorta delle indicazioni fornite dal Comitato, si sta poi lavorando sempre di più sull’iscrizione di siti multipli e transfrontalieri, le cosiddette rotte culturali (la “via della seta” o la “rotta degli schiavi”, per indicare le principali). Il suggerimento anche per i siti che sono già sulla Lista, è quello di fare sistema e integrare la promozione e valoriz-

zazione, al fine di consentire una maggiore divulgazione della Convenzione e dei suoi principi.

Questo suggerimento risulta coerente con l'analisi territoriale fin qui proposta per San Marino, che potrebbe diventare il fiore all'occhiello in itinerari di turismo culturale di prossimità, ottenendo in questo modo un evidente vantaggio competitivo rispetto agli altri piccoli borghi, oppure farsi promotore di un primo circuito turistico transfrontaliero coinvolgendo altri siti (come Urbino). Le opzioni e le opportunità sono innumerevoli e hanno un ruolo centrale in particolare nella comunicazione turistica di portata internazionale. Il Centro per il Patrimonio Mondiale propone poi una serie di programmi e progetti, ai quali San Marino potrebbe aderire per ospitare incontri e workshop, che consentirebbero di rafforzarne l'immagine e di essere al tempo stesso una vetrina per l'offerta turistica sammarinese. Tutte queste azioni dovranno comunque inserirsi in una programmazione che sia compatibile, da un lato, con i vincoli legati ai valori per i quali San Marino è stata iscritta e che vengono qui sotto riportati e, dall'altro, con i contenuti del Piano di Gestione del Sito così come presentato contestualmente al dossier di candidatura.

San Marino ha fatto il suo ingresso sulla Lista del Patrimonio Mondiale dell'UNESCO nell'estate del 2008, quando il Comitato ha accettato la candidatura del Centro Storico di San Marino, del Monte Titano. Il Sito copre 55 ettari ed è stato iscritto in quanto testimonianza della continuità di una Repubblica indipendente a partire dal periodo medievale. Occorre sottolineare che l'iscrizione considera come periodo ufficiale della nascita della Repubblica di San Marino, in quanto Città Stato, il XIII secolo, non si fa quindi riferimento all'esperienza del Santo Marino o ad epoche di poco successive. Questo aspetto dovrà essere affrontato adeguatamente nelle azioni di promozione e valorizzazione del patrimonio culturale sammarinese, in particolare nel momento in cui si desideri utilizzare il logo del Patrimonio Mondiale e dell'UNESCO.

Il Sito iscritto comprende le rocche e le fortificazioni, le mura di cinta, le porte e i bastioni, oltre alla Basilica neoclassica del XIX secoli, i conventi del XIV e XVI secolo, il Palazzo Pubblico del XIX secolo, il Teatro Titano del XVIII. Il "bene iscritto" costituisce un esempio di Centro Storico ancora abitato che conserva tutte le sue funzioni istituzionali. Grazie alla sua posizione sulla cima del Monte Titano, la città non è stata toccata dalle trasformazioni urbane avvenute a seguito dell'avvento dell'era industriale.

L'eccezionale valore universale per il quale San Marino è stata iscritta, risiede nel fatto di essere una delle più antiche Repubbliche del mondo e la sola Città Stato nella penisola italiana rimasta a rappresentare una tappa importante dello sviluppo dei modelli democratici in Europa e nel mondo intero. Le espressioni tangibili della continuità della sua lunga esistenza in quanto Capitale della Repubblica, il suo invariato contesto geopolitico e le sue funzioni giuridiche e istituzionali sono espresse dalla sua posizione strategica sulla cima del Monte Titano, dal suo storico schema urbano, dai suoi spazi urbani e dai suoi numerosi monumenti pubblici. San Marino ha uno statuto emblematico largamente riconosciuto in quanto simbolo della Città Stato libera ed illustrato sia nel dibattito politico che nella letteratura e nelle arti nel corso di vari secoli. Le mura di cinta ed il Centro Storico sono state fortemente modificate nel corso del tempo attraverso un'intensa opera di restauro ed una di ricostruzione più recente (fra la fine del XIX e l'ini-

zio del XX secolo), ma anche questo processo è rientrato nello spirito e nell'identità dei luoghi, e testimonia l'evoluzione degli approcci legati al restauro ed alla conservazione del patrimonio culturale.

La forte valenza immateriale della cultura e dell'identità sammarinese, quindi, sono state strettamente ancorate, attraverso l'iscrizione di San Marino sulla Lista del Patrimonio Mondiale, all'assetto urbanistico e monumentale del Centro Storico. Infatti il Sito è stato iscritto sulla base del "terzo criterio" in quanto il Centro Storico ed il monte Titano costituiscono una testimonianza eccezionale della nascita di una democrazia partecipativa fondata sull'autonomia civica e l'autogoverno, che ha esercitato con una continuità unica e senza interruzioni, il ruolo di Capitale di una Repubblica indipendente a partire dal XIII secolo. San Marino è quindi una testimonianza eccezionale di una tradizione culturale viva e che perdura da oltre settecento anni.

Il recupero dell'identità locale e del senso dello Stato e delle Istituzioni a fini di promozione turistica trova quindi sostegno anche nella scelta operata dall'UNESCO che ha inoltre saputo vedere come la recente "medievalizzazione" del Centro Storico può essere anch'essa considerata come un'espressione dell'identità nazionale, che i residenti ricercano attraverso un'immagine idealizzata del Centro Storico. Al tempo stesso si lamenta però una certa carenza di specifici strumenti giuridici e non solo, di tutela e protezione del patrimonio edificato e del paesaggio circostante.

Bisogna saper cogliere però tutte le opportunità che questa iscrizione può dare e probabilmente la mancanza di strumenti di tutela appropriati può costituire, assieme ai periodici lavori di restauro, un incentivo per la nascita e lo sviluppo di nuove competenze professionali sammarinesi. I siti UNESCO sono spesso dei veri e propri "cantieri della scienza". In questi luoghi si concentrano infatti i finanziamenti per attività di restauro e ricerca che si protraggono anche per lunghi periodi, garantendo in parte la possibilità di mitigare gli effetti della stagionalità dei flussi turistici tradizionali. Si tratta senza dubbio di una forma di turismo di nicchia, ma l'effetto moltiplicatore sulla ricchezza risulta ben più elevato a causa della permanenza media nettamente più alta delle persone che ruotano attorno al "cantiere culturale". La forte attrattività di questi Siti garantisce inoltre anche la possibilità di mettere in atto ulteriori politiche di destagionalizzazione, puntando ad esempio sull'uso alternativo dei luoghi per ambientazioni cinematografiche, spettacoli teatrali, iniziative di recupero storico e culturale legate alla danza, alla musica, alla cucina, ecc.

La capacità di trasformare un apparente vincolo in un'opportunità di sviluppo per diversi settori dell'economia e, in particolare, dell'occupazione (varietà, quantità e qualità delle professionalità), rappresenta quindi una sfida che la Repubblica di San Marino potrebbe affrontare con notevole successo.

Il recupero, la valorizzazione e la manutenzione degli immobili e delle risorse paesaggistiche inserite nel Sito riconosciuto dall'UNESCO rappresenta una grande opportunità per una serie di professionalità, ancora una volta, fortemente congruenti con l'identità professionale sammarinese e del circondario. Gli immobili andrebbero sottoposti a recupero non solo esterno ma anche interno affinché ad un'immagine di prestigio corrisponda una rinnovata vivibilità degli spazi per i residenti e per i turisti. I giardini, i percorsi storico-naturalistici, ecc. andranno curati per rendere l'area del Sito UNESCO una

“esperienza” culturale e di benessere per turisti e per i sammarinesi che vorranno vivere maggiormente il rapporto con il proprio territorio.

IL TURISMO ENOGASTRONOMICO E L’AMBIENTE

L’importanza strategica del ramo enogastronomico, ormai divenuto un settore ben definito del turismo, è andata crescendo nel corso degli ultimi anni in Italia e in Europa, raggiungendo dimensioni inimmaginabili fino a pochi decenni fa.

Da componente trasversale a ogni tipologia di turismo, l’enogastronomia può essere oggi la motivazione principale dello spostamento per un certo target di clienti, collocandosi a tutti gli effetti fra i cosiddetti “turismi emergenti”. Tra gli operatori del settore è diffusa la convinzione che questo tipo di turismo non sia destinato a ridimensionarsi, ma che, al contrario, possa radicarsi e costituire un’opportunità da cogliere.

Ciò nonostante, la stessa nozione di “turismo enogastronomico” è imprecisa; spesso viene ricondotta alla sola ricerca di prodotti e cibi tipici, mettendo in secondo piano la conoscenza delle motivazioni che spingono il turista all’esperienza enogastronomica, per il quale risulta fondamentale anche la scoperta del territorio e delle sue risorse culturali, artistiche e storiche.

Un turismo culturale a tutti gli effetti quindi, in cui non solo si ha l’opportunità di conoscere l’insieme delle caratteristiche socio-culturali, architettoniche, di linguaggio, di abitudini che caratterizzano un luogo, un ambiente, una città ma di viverlo in prima persona, entrando in contatto con le sue genti e con le “sensazioni che evoca”.

I “beni enogastronomici” possono tranquillamente trasformarsi in un punto di forza di un’offerta stimolante per il turista e remunerativa per chi vuole investire in questo settore emergente del comparto turistico. Investire in enogastronomia non è soltanto un fatto eticamente gratificante ma anche un’occasione di formidabile ritorno economico. Occorre individuare nella gestione dei beni enogastronomici la via maestra per un nuovo ed inedito processo di sviluppo, che coniughi ad una grande opera di recupero dei sapori e delle tradizioni un processo di moderna e dinamica fruizione, capace di innescare un virtuoso flusso di investimenti produttivi, di crescita economica, sociale e occupazionale, anche nel settore primario (agricoltura); si pensi agli agriturismi, ad esempio, o alle fattorie didattiche.

Questa forza dell’enogastronomia diventa ragione di nuove programmazioni territoriali e interventi finanziari. L’innovazione dell’offerta si concretizza in progetti di valorizzazione e di gestione nella logica dell’integrazione con il territorio e della collaborazione pubblico-privato. Per far crescere i flussi turistici è necessario elaborare una strategia mirata a migliorare la competitività puntando su prodotti maggiormente in linea con le nuove richieste di mercato, soprattutto perché si fanno sempre più strada richieste di un’offerta più dinamica e ritagliata su esigenze particolari.

Anche l’evoluzione delle nuove tecnologie e la diffusione dell’utilizzo di Internet stanno modificando i comportamenti d’acquisto dei turisti. Ogni destinazione turistica nel proporre la sua offerta deve tener conto di questi cambiamenti se non vuole incorrere nel rischio di rimanere fuori mercato.

In parallelo occorre però diffondere una cultura dell’ospitalità basata sulla professionalità degli operatori turistici e in generale di

tutti i fornitori di servizi e di chi, nella Pubblica Amministrazione, entra in contatto con il turista a qualsiasi titolo. In questa ottica il turismo enogastronomico dovrebbe, come già sottolineato per il turismo culturale, vedere i residenti sempre più in primo piano. La difesa e la valorizzazione del patrimonio enogastronomico deriva da una sua conoscenza sempre più diffusa, soprattutto fra coloro che sono in prima battuta responsabili dei beni ereditati dalle passate generazioni.

Come già indicato nel capitolo precedente, il comparto dell'enogastronomia della Repubblica di San Marino è caratterizzato da alcuni punti di forza ed alcune debolezze legate alla dimensione dell'area cui si fa riferimento ed alla difficile differenziazione in termini di unicità rispetto al territorio circostante. Se volessimo cercare di proporre una analisi dei punti di forza e di debolezza, delle opportunità e delle sfide, dell'enogastronomia avremmo:

- punti di forza: la presenza sul Titano di eccellenti professionisti e chef, che fanno riferimento all'Associazione internazionale Eurotoque;
- punti di debolezza la scarsa differenziazione, nell'immagine e nella sostanza, dei prodotti tipici rispetto al territorio circostante; ancora troppo limitata attenzione alle tematiche ambientali e alla protezione del paesaggio;
- opportunità: la possibilità di specializzarsi su produzioni di nicchia ad alto valore aggiunto, basate su forme di agricoltura sostenibili, rispettose dell'ambiente, biologiche e strettamente connesse con il sistema della ristorazione locale di rango elevato; la possibilità di costruire un centro di eccellenza nella ristorazione sfruttando le competenze localmente sedimentate e dando loro nuove opportunità di crescita attraverso specifici corsi di formazione e incentivi allo sviluppo imprenditoriale; la possibilità di creare una serie di appuntamenti fissi connessi alla ristorazione di qualità che siano in grado di attrarre turisti e professionisti del settore; la possibilità di inserire fra le risorse turistiche anche la visita ad aziende agricole e di produzione di enogastronomia per i turisti, per gli studenti e per i professionisti (turismo industriale).
- sfide: operare scelte strategiche che portino a una eccessiva competizione all'interno del sistema; continua perdita d'identità e omologazione dei prodotti; perdita di professionalità e competenze; mancati investimenti nel settore ambientale strettamente connesso ad alti standard di qualità della vita.

Anche in questo caso le tipologie di iniziative che possono essere proposte sono numerose e dipendono dalla fantasia e creatività di chi le promuove, oltre che dalla loro congruenza con il resto dell'economia sammarinese e dalla fattibilità reale e sostenibilità in termini finanziari. Come per il commercio, anche la ristorazione potrebbe beneficiare di particolari agevolazioni in termini di prezzo, a cui i consumatori sono sempre più sensibili, pur mantenendo elevati livelli qualitativi. Inoltre anche per questa tipologia di turismo vale quanto già affermato per l'insieme delle politiche qui proposte: a meno che San Marino non sia in grado di proporre un prodotto esclusivo, è più sensato scegliere di lavorare in un'ottica di "integrazione territoriale di area estesa" anziché arroccarsi in competizioni di prezzo sul mercato.

Infine, vale la pena di sottolineare come sempre di più le fasce di turismo medio alto e colto (ma progressivamente anche quelle più basse) stanno sviluppando una forte sensibilità nei confronti delle tematiche ambientali, che hanno consentito ad interi territori di qualificarsi come "verdi", "ad emissioni zero" o "ecocompatibili", attraendo attraverso questa immagine un numero sempre crescente di turisti. Un esempio su tutti quello dell'Alto Adige che ha fatto dell'ecologia ambientale un vero e proprio business turistico attrezzando il territorio con mezzi di trasporto che limitano l'uso dell'auto, favorendo gli impianti voltaici nei principali insediamenti urbani (Bolzano possiede attualmente il 70% dei pannelli a cellule fotovoltaiche di tutta Italia) al fine di limitare le emissioni della combustione di gas per il riscaldamento, incentivando gli operatori turistici del settore ad utilizzare prevalentemente prodotti dell'agricoltura locale o comunque a limitare i prodotti importati, contribuendo con finanziamenti a fondo perduto per quegli operatori che avevano necessità di rinnovare le proprie strutture, obbligandoli ad adottare tecniche edilizie all'avanguardia nel risparmio energetico.

Il business ambientale ha un'importanza sempre maggiore all'interno del mercato turistico e diventa un beneficio diffuso, un vantaggio per tutti: il ritorno degli investimenti effettuati è infatti abbastanza rapido, la clientela viene fidelizzata più facilmente ed i minori costi di esercizio (luce, acqua, riscaldamento, ecc.) costituiscono un vantaggio di costo anche per gli imprenditori. San Marino ha dalla sua parte un considerevole vantaggio legato alle esigue dimensioni e alla parallela ampia disponibilità finanziaria, non scegliere la strada dell'ecoturismo potrebbe rivelarsi un'occasione perduta, sia in considerazione dei vantaggi di cui potrebbero beneficiare anche i residenti, sia per la scarsa sensibilità che complessivamente caratterizza la Riviera romagnola.

IL TURISMO PER SHOPPING: DUE OPZIONI A CONFRONTO

Sulla base dell'analisi dei vincoli delineata nel precedente paragrafo e della constatazione che è particolarmente proficuo sfruttare appieno le potenzialità legate all'immagine della Repubblica di San Marino come luogo dove si possono ancora fare dei buoni affari, due ci sono sembrate le linee strategiche da poter perseguire.

La prima opzione, a più elevato impegno economico e finanziario, consisterebbe nella creazione di un "vero outlet di grande prestigio e dimensioni", capace di convogliare significativi flussi commerciali nei confini della Repubblica di San Marino, sulla scorta di quanto accade ad esempio ad Orio al Serio e nella prospettiva di un potenziamento delle connessioni internazionali dell'aeroporto di Rimini. Il trend degli ultimi decenni punta infatti con tutta evidenza verso una significativa riduzione dei costi di trasporto. I consumatori tenderanno ad essere maggiormente informati e attenti al prezzo, ma saranno ormai anche consumatori globalizzati, alla ricerca di prodotti di qualità elevata e con marchi di grande prestigio. In questa situazione si sono affermati outlet di grandi dimensioni, dove lo shopping avviene per un'intera giornata (o anche oltre) e dove è possibile acquistare con significativi risparmi di prezzo e di tempo (rispetto all'acquisto "decentrato" in boutique specializzate disperse sul territorio).

Questo modello di commercio, ormai prevalente nei paesi occidentali si estende progressivamente verso i mercati dell'Est europeo, che divengono maggiormente integrati sia per la crescente capacità di spesa di queste popolazioni, sia per la maggiore mobilità delle stesse grazie ai collegamenti aerei low-cost. Alcuni centri commerciali

sono posti strategicamente vicino a grandi vie di comunicazione e aeroporti. La costituzione di un "outlet posizionato al top del mercato" nei confini della Repubblica potrebbe rivelarsi un'opzione di successo in quanto godrebbe di un regime fiscale più favorevole rispetto a quello in vigore in altri paesi UE ed extra UE.

Sarebbe inoltre possibile individuare alcuni importanti elementi sinergici con il comprensorio riminese, si rafforzerebbe l'offerta turistica complessiva, senza che si creino forti contrasti con il sistema distributivo circostante esistente, caratterizzato da un assetto istituzionale diverso. Si rafforzerebbe inoltre come già accennato poco sopra, il ruolo dell'aeroporto internazionale di Rimini, con un significativo riflesso positivo in termini d'incremento dei flussi turistici tradizionali della Riviera (in primis quello balneare).

Evidentemente, sulla base di questa prima opzione, l'outlet sarebbe da collocare in una zona lontana dal Centro Storico, che rimarrebbe però appetibile dal punto di vista dell'ospitalità ricettiva, nel caso in cui si organizzassero eventi collegati alle diverse tipologie di prodotti offerti, come ad esempio sfilate di moda serali, la fiera della lista di nozze, ecc.

La seconda opzione si differenzia dalla prima esclusivamente per quanto concerne la localizzazione dell'outlet. Poiché infatti si è più volte insistito sulla necessità di una complessiva riqualificazione dell'offerta commerciale del Centro Storico, anziché promuovere l'ulteriore edificazione di una struttura che occuperebbe ampi spazi e volume notevole andando a contrastare la necessità di conservare il paesaggio e l'ambiente sammarinese, si potrebbe mettere in atto una progressiva riconversione degli attuali esercizi commerciali specializzati in souvenir, trasformandoli ognuno in un mini-outlet di importanti marchi del settore abbigliamento, calzaturiero, del design per la casa, della gioielleria, ecc.

Le iniziative a corredo indicate nell'opzione precedente, potrebbero inoltre favorire la permanenza in loco dei visitatori, soprattutto se vi è una parallela attenzione alla definizione di opportuni orari dei voli in arrivo e in partenza dalle diverse destinazioni, che potrebbero favorire la scelta di trascorrere almeno una notte nella Repubblica.

Questa seconda opzione potrebbe forse essere di più difficile attuazione per i cambiamenti merceologici e gestionali richiesti agli operatori sammarinesi, ma consentirebbe di ottenere immediati vantaggi in termini di immagine e di attrarre anche parte dei residenti verso lo shopping nel Centro Storico, che potrebbe vivere così anche nelle ore serali.

Ovviamente, anche in questo caso non si può prescindere, come d'altronde per ogni iniziativa volta all'incremento dei flussi turistici, da un'attenta politica legata all'accessibilità sostenibile, dando la possibilità a turisti, visitatori, e residenti di spostarsi con mezzi pubblici ad alta frequenza e possibilmente non inquinanti.

In entrambe le opzioni sono da preferire prodotti di alta fascia qualitativa, coerenti con un profilo medio-alto ed alto dell'intera offerta turistica-commerciale sammarinese, proposti ad un prezzo più conveniente rispetto agli standard di mercato, anche grazie a politiche mirate di riduzione del prezzo, utilizzando sia la leva commerciale sia quella fiscale (vedi San Marino Card).

TURISMO ED EVENTI

Come per altre strategie di diversificazione dell'offerta turistica, anche per gli eventi vi è ormai da alcuni anni una sorta di proliferazione delle iniziative, legate spesso alla riproduzione di sagre e feste sulla base del successo che hanno riscontrato in altre località. Pensare ad alcune occasioni puntuali di richiamo dei visitatori non è di per sé una strategia errata, ma va affrontata con la dovuta oculatezza onde evitare di proporre scontate repliche, magari anche in stile minore, di eventi di successo, che una volta riprodotti si rivelano poi essere più dispendio di denaro e abbassamento del prestigio del territorio piuttosto che ricchezza di qualsiasi genere. La cosiddetta "eventologia" non è quindi da condannare a scatola chiusa, ma ancora una volta da inserire coerentemente in uno specifico contesto territoriale, puntando a metterne in rilievo la vocazione e perseguendo al tempo stesso un "innovazione intelligente" come principio di fondo.

Quelli che seguono sono solo alcuni spunti per una riflessione che dovrà essere approfondita nel momento della pianificazione, ma che si pongono comunque come punto di partenza per la creazione, a San Marino, non tanto di una serie scollegata di eventi puntuali, quanto piuttosto di una dinamica di attività ed opportunità di richiamo turistico "continua nel tempo" ed "integrata in termini di sinergie" fra i settori economici coinvolti. Gli eventi singoli o puntuali sono infatti spesso impegnativi in termini di investimenti iniziali e organizzativi e hanno effetti positivi limitati nel tempo. La creazione di un sistema complesso e integrato di eventi (anche in termini di calendario), magari in connessione con quelli delle zone limitrofe in un'ottica di cooperazione sinergica, assicurerebbe un effetto benefico prolungato lungo tutto l'arco dell'anno, soprattutto per le ricadute economiche in termini di indotto esteso. Tra le possibili opzioni si possono segnalare, a titolo esemplificativo:

I matrimoni

Un turismo a cavallo tra il leisure e i servizi alla persona potrebbe essere quello legato ai matrimoni. Sposarsi nella più antica Repubblica del mondo può costituire un forte richiamo per chi desidera una cerimonia speciale in un luogo esclusivo. Fino a qualche anno fa San Marino veniva scelta per i matrimoni soprattutto di coppie straniere, attratte dal fascino storico della Repubblica di San Marino, ma poi le difficoltà di ordine burocratico legate alla traduzione in altre lingue dei documenti ufficiali ed il progressivo calo della qualità del sistema dell'offerta, hanno fortemente ridotto tale tipo di flussi.

Questa opzione potrebbe dare il via ad una nuova forma di turismo di media durata (circa tre giorni con due pernottamenti per coloro che si spostano da fuori regione) fortemente integrata con altre risorse sia turistiche che economiche. Gli invitati potrebbero infatti scegliere di fermarsi qualche giorno supplementare o di arrivare in anticipo, se fosse reso disponibile un sistema di offerta integrato e di alta qualità, a partire dall'alloggio, per arrivare allo shopping, al benessere, allo svago, ecc. Una cerimonia richiede inoltre una serie di specializzazioni produttive e professionali di rilievo: fioristi, musicisti, catering/ristorazione, servizi di trasporto, ecc.

Gli operatori locali hanno già in parte colto l'opportunità che risiede dietro a questa strategia promuovendo la fiera degli sposi e un pacchetto "San Marino Romantica", che potrebbero costituire l'inci-

pit per il lancio del Titano come sede speciale per le cerimonie nuziali. Ancora una volta sembra però opportuno sottolineare come senza un forte lavoro di riqualificazione dell'offerta, di sua integrazione e di risoluzione del nodo legato all'accessibilità e ai servizi di mobilità urbana, contestualmente a una decisa campagna promozionale, difficilmente queste attività potranno dare risultati significativi.

Gli spettacoli e gli eventi serali

L'obiettivo di creare un incentivo alla permanenza, come emerge da più spunti indicati nelle pagine precedenti, trova facile complemento in tutte quelle iniziative che si svolgono in orari serali. Pare superfluo elencarle qui tutte, poiché molte di queste sono già state attivate sia a San Marino che in località limitrofe, con alterno successo.

Come si è più volte affermato, questo tipo di eventi (sfilate di moda in notturna, "una notte di guardia alla rocca" per i bambini, spettacoli di danza, teatro, musica, arte, cinema all'aperto, performance varie, ecc.) non possono costituire degli unicum puntuali, ma devono essere inseriti in un nutrito calendario con una comune filosofia di fondo, che ne amplifichi la comunicabilità e attragga anche "clienti" del comprensorio.

Quello che preme qui sottolineare è la presenza di un ulteriore vincolo legato sempre alla dimensione e alle scelte effettuate nel corso degli anni, per cui non si è predisposto uno spazio pubblico all'aperto (e nemmeno in-door!) sufficientemente grande e tecnicamente adeguato da poter ospitare residenti e turisti per eventi di grande profilo. Ne consegue che anche le strategie di promozione di eventi serali dovranno tenere conto di questi limiti geografico dimensionali.

Sebbene di maggior impatto mediatico, non sembra invece adeguata la proposizione di una replica/estensione della "notte bianca" o della "notte rosa" anche a San Marino. Le caratteristiche stesse di questo tipo di eventi non sono infatti compatibili con l'obiettivo di assicurare la permanenza negli alberghi della Repubblica di San Marino nè con l'obiettivo di realizzare un servizio pubblico a favore della cultura e dell'accrescimento intellettuale dei cittadini. Riproporre eventi di basso impatto culturale, già ampiamente presenti a pochi chilometri, riduce ulteriormente le risorse finanziarie, tecniche e professionali disponibili per eventi di più alto pregio, di maggiore differenziazione e capacità di attrazione, di più elevata congruenza con lo sviluppo qualitativo (oltreché quantitativo) del turismo e commercio sammarinese.

Lo sport

La vocazione sportiva di San Marino è stata più volte ricordata nel corso delle interviste da parte degli operatori del settore. La pratica sportiva gode infatti sul Titano di numerosi estimatori delle più svariate discipline e ha portato ad investire in infrastrutture spesso all'avanguardia (come la piscina olimpionica, il bocciodromo, il poligono di tiro, i campi da tennis, ecc.).

Incontri, kermesse e competizioni sportive già vengono organizzati con un certo successo e costituiscono un interessante target turistico poiché si articolano spesso su più giornate e convogliano verso la Repubblica di San Marino un numero di partecipanti spesso congruente con la capacità di carico del sistema turistico alberghiero sammarinese.

Puntare sulla moltiplicazione di questo tipo di eventi, coinvolgendo le decine di associazioni sportive locali, e sostenere le attività

del Comitato Olimpico Nazionale, già di buon livello, potrebbe essere una strategia vincente che a fronte di un limitato investimento finanziario può contribuire sicuramente ad allungare la stagione turistica in periodi in cui la frequenza dei visitatori è minore.

Resta comunque necessario un buon coordinamento di tutte le iniziative con la costituzione di un calendario unico degli eventi (non solo di quelli sportivi, ma anche di quelli culturali o congressuali) al fine di non creare sovrapposizioni o sovraffollamento in pochi intervalli di tempo e tenere sotto controllo, soprattutto per quanto concerne l'organizzazione degli eventi sportivi, la sostenibilità del sistema della mobilità interna alla Repubblica di San Marino in ragione della dispersione sul territorio delle strutture alberghiere.

ALTRE FORME DI TURISMO

Poiché alle potenzialità del turismo congressuale si è fatto ampiamente cenno all'interno del Paragrafo 3.3, qui si cercherà di mettere in luce la connessione potenziale o già esistente fra il turismo e gli altri settori dell'economia locale.

Il turismo infatti può non essere solo legato al leisure, ma anche allo sviluppo di altre parti del sistema economico sammarinese. Nell'ipotesi ad esempio di creazione di un polo chirurgico altamente specializzato, si deve pensare alla creazione di un ambiente confortevole per il soggiorno di un certo numero di medici specialisti particolarmente qualificati a livello nazionale e internazionale e per le loro famiglie, oltreché dei famigliari delle persone sottoposte a trattamento medico.

Altra ipotesi: sfruttando appieno le peculiarità istituzionali della Repubblica di San Marino, potrebbe essere perseguita l'opzione di uno sviluppo dei servizi avanzati alle imprese e San Marino potrebbe divenire sede di filiali di importanti studi professionali internazionali, divenire sede privilegiata per gli arbitrati e con sezioni del tribunale specializzate in materie quali il diritto finanziario, il diritto industriale, ecc. Lo stabilirsi all'interno della Repubblica di San Marino di un certo numero di professionisti di alto profilo imporrebbe di dotarsi di servizi di base rispondenti alle loro richieste, sia in termini di qualità che di varietà dell'offerta di intrattenimento durante la sera e nel fine settimana.

Ancora: analogo discorso deve essere fatto nel caso si pensi allo sviluppo all'interno della Repubblica di San Marino, di un Incubatore di imprese ad alta tecnologia e ad alto contenuto intellettuale. Occorrerebbero servizi legati all'ospitalità, ai servizi alla persona e commerciali di un livello tale da rafforzare i benefici tipicamente offerti a chi lavora nell'Incubatore.

La nascita di una serie di specializzazioni di alto livello in alcuni settori dell'economia, porterebbe ad un incremento dei flussi di professionisti (in ambito legale, fiscale, finanziario, tecnologico, ecc.) in movimento verso il Titano, dando la possibilità al comparto alberghiero e della ristorazione di sviluppare ulteriormente il proprio business, costantemente e durante tutto l'anno. Ovviamente anche e soprattutto in questo caso sarebbe d'obbligo un profondo lavoro di riconversione e riqualificazione dell'offerta alberghiera e d'intrattenimento, poiché questo target turistico potrebbe altrimenti preferire il pernottamento e la ristorazione delle immediate vicinanze, fra Rimini e Riccione.

L'insediamento a San Marino dell'Università è stato positivamente salutato da parte di tutti gli imprenditori del settore intervistati, che hanno visto crescere le presenze dei docenti negli alberghi e nei ristoranti. La necessità di provvedere ad un alloggio per gli studenti fuori sede ha dato inoltre la possibilità ad una struttura del Centro Storico di riconvertirsi in residence universitario. La presenza, anche se per pochi giorni alla settimana, di docenti e discenti ha avuto quindi complessivamente un effetto positivo sul sistema, tanto da far affermare a molti operatori che l'Università e più in generale la formazione potrebbero costituire una strategia vincente nella rivitalizzazione del comparto. La presenza inoltre di giovani che risiedono nel Centro Storico, potrebbe diventare un ulteriore incentivo per attività volte ad una sua rinascita in termini di offerta culturale e di vita serale, favorendo anche una progressiva riappropriazione di questo spazio da parte dei residenti.

Come per le attività non direttamente legate al leisure, cui si è fatto cenno poco sopra, il supporto alla nascita di accordi fra l'Università ed il settore privato e professionale per le attività di formazione, potrebbe contribuire a creare continui e dinamici flussi di professionisti e discenti, soprattutto nei periodi dell'anno in cui più esigua è la frequenza dei soggiorni. Basti pensare ad esempio all'organizzazione di Summer School tematiche (sulla base cioè delle esigenze dei settori economico produttivi di San Marino e del circondario) della durata di tre-quattro giorni o una settimana, per professionisti ed operatori.

6. CONCLUSIONI

6.1 PREMESSE

A. Il micro Stato nel contesto storico e territoriale

L'essere un micro Stato conferisce alla Repubblica di San Marino un grado di flessibilità particolarmente elevato rispetto ad altre economie locali. Questa capacità potenziale di identificare, selezionare e perseguire le soluzioni più idonee a massimizzare il benessere della comunità è stato sfruttato solo in parte: se è vero che il tasso di crescita dell'economia sammarinese, nel suo insieme, è stato in media superiore a quello dell'Italia, dell' Emilia-Romagna e delle Marche, è altrettanto vero che non tutte le occasioni potenziali di sviluppo sono state effettivamente sfruttate. Nello specifico settore turistico, la capacità di agire in maniera distintiva, unica, in veste di Stato e di Sito UNESCO, va realizzata in tutte le sue forme.

Il turismo, in un micro-Stato come la Repubblica di San Marino, ha potenzialità di sviluppo consistenti, molto superiori a quelle di qualsiasi altro "borgo medievale".

B. L'interconnessione e i "giochi di squadra"

La Repubblica di San Marino è una realtà unica nel panorama italiano ed europeo, ma non indipendente dalle logiche di sviluppo turistico dell'intera area. Le valutazioni, le scelte e le azioni di sviluppo turistico della Repubblica di San Marino vanno condotte alla luce di due tipi di "gioco di squadra":

- il primo, interno, fra pubblico e privato. La partnership fra il settore pubblico e gli operatori privati coinvolti (non solo alberghi e ristoranti) deve essere forte e pervasiva.
- il secondo, esterno, fra la Repubblica di San Marino e l'Italia, la Romagna, e in particolare con il "Montefeltro Allargato".

C. Il "Prodotto turistico San Marino" e l' "effetto rete".

Il "Prodotto turistico San Marino" è una soluzione articolata, composta da vari prodotti specifici congruenti, sinergici e fortemente legati l'uno all'altro per creare economie di scala e di scopo. L' "effetto rete" che ne consegue aumenterà la capacità di attrazione del target turistico desiderato, la qualità complessiva dell'esperienza turistica e il livello di benessere (sostenibilità e beneficio economico-culturale) dei residenti.

D. Il trinomio turismo-commercio-servizi.

La Repubblica di San Marino deve valorizzare le peculiarità, insite nell'essere micro-Stato, istituzionali e normative. Il trinomio si configura come "macro-settore" economico basato sulla particolare alchimia frutto di:

- una storia istituzionale di prestigio, capace di attrarre turisti;
- una normativa che consente di offrire benefici all'ambito del "commercio" (minor pressione fiscale e minori prezzi al cliente finale) e all'ambito dei "servizi" (efficienza degli strumenti giuridici): turismo dello shopping e turismo professionale.

6.2 PRINCIPALI SPUNTI DAL RAPPORTO

Il settore turistico è tradizionalmente considerato un settore di rilievo nell'economia sammarinese, anche se il fatturato direttamente imputabile alle 85 realtà imprenditoriali del settore turistico (alberghi e ristoranti), distribuite su tutto il territorio della Repubblica di San Marino, è pari al solo 0,6% del fatturato complessivo delle imprese sammarinesi per l'anno 2007 (fonte Camera di Commercio RSM). I dati illustrati nel presente Rapporto mettono in luce notevoli spazi di miglioramento quantitativo, e qualitativo.

In questo momento di acute trasformazioni del turismo nazionale e internazionale, per un piccolo Stato come San Marino è fondamentale elaborare una strategia di sviluppo del settore turistico commerciale che privilegi i punti di forza della Repubblica di San Marino.

Una strategia comporta la scelta di un numero necessariamente limitato di opzioni di sviluppo, pensate e realizzate in ottica di sistema, congruenti fra loro e con il contesto professionale, culturale e sociale sammarinese.

La definizione delle priorità deve essere molto oculata e tenere conto che la sequenza nella quale verranno realizzate le opzioni influirà in maniera diversa sui tempi e le modalità di crescita del comparto, con effetti diversi sul livello occupazionale e sul benessere della popolazione sammarinese.

L'apertura a tutte le possibilità che vengono in mente può regalare qualche opportunità sfruttabile nell'immediato, ma disperde le risorse e favorisce il perdurare di un atteggiamento di attendismo e di passività.

Al contrario, lo sviluppo del settore turistico-commerciale, deve accompagnarsi a una progressiva specializzazione, sia in consi-

derazione della limitata ampiezza geografica della Repubblica di San Marino sia, soprattutto, perché alcune opzioni di grande impatto (immobiliare, paesaggistico, ecc.) non sarebbero compatibili con l'equilibrio paesaggistico, culturale e sociale della Repubblica di San Marino. Per offrire una realistica prospettiva di sviluppo, a San Marino, il turismo deve essere incentrato sulle peculiarità territoriali, storiche e normative, sullo sviluppo delle competenze dei sammarinesi, sul mostrare e far apprezzare al meglio le molte cose buone della Repubblica di San Marino. Non si può considerare realistica o, usando un altro termine, sostenibile, nemmeno una sola opzione, all'interno di un mix più ampio, che stride rispetto ad un equilibrato stile di vita dei residenti. Le principali risultanze che emergono dal Rapporto sul Sistema Turistico sono sintetizzabili nei seguenti termini:

- Il comparto turistico-commerciale della Repubblica di San Marino è attualmente parte di un più ampio distretto territoriale, la Riviera Romagnola; agire assieme ad un sistema più ampio offre opportunità, ma costituisce anche un vincolo che porta con sé investimenti e complessità gestionale.
- Il prodotto turistico sammarinese non ha attualmente una identità specifica e forte, fatto piuttosto sorprendente per un territorio di dimensioni limitate (si pensi infatti alla forte caratterizzazione di piccoli Stati, per altri versi molto diversi da San Marino, come il Liechtenstein, il Lussemburgo, il Principato di Monaco).

Nel contesto contemporaneo e, ancor di più, in futuro, l'assenza di specializzazione aumenta i rischi di:

- far apparire San Marino come meta turistica poco attraente;
- ridurre progressivamente la qualità domandata;
- impoverire complessivamente l'offerta del comparto turistico e commerciale.

La valorizzazione dell'entroterra Romagnolo e del Montefeltro ha indirettamente favorito anche la crescita quantitativa e in parte qualitativa del movimento turistico sammarinese, specie nei periodi di mezza stagione.

Con la progressiva evoluzione (varietà, quantità e qualità) del turismo la competizione tra la Repubblica di San Marino e il territorio circostante tenderà inevitabilmente ad accrescersi. Gli effetti positivi di riflesso su San Marino si ridurranno in termini relativi.

L'offerta turistica sammarinese non ha sviluppato un prodotto con una identità distinta rispetto al soggiorno balneare.

Il soggiorno a San Marino, da parte di chi effettua le vacanze balneari nella riviera romagnola è visto come un elemento accessorio ed eventuale. Accettare questo status quo sarà ancor più deleterio in prospettiva. Per le precedenti ragioni il posizionamento di mercato della destinazione turistica San Marino è paradossalmente più debole nell'alta stagione.

L'assenza di una caratterizzazione forte e coerente della struttura commerciale riflette e rafforza questa debolezza nello sviluppo di una identità specifica per la destinazione turistica San Marino.

Lo sviluppo di un prodotto autonomo, distinto e nei fatti contrapposto rispetto a quello proposto dal distretto turistico romagnolo

si presenta complesso per via della concorrenza, anche istituzionale che emergerebbe (esistono dei vincoli esterni legati ai rapporti con le Istituzioni italiane) e della dimensione ridotta dalla Repubblica di San Marino.

In Italia e all'estero la dimensione ottima minima per competere efficacemente a livello turistico è almeno di dimensione regionale.

Il prodotto autonomo di San Marino è una soluzione articolata di più sottoprodotti e iniziative attentamente tenuti insieme da una filosofia di fondo comune affinché siano evitate incongruenze e sia massimizzato il risultato complessivo, per realizzare un' "effetto rete" dove tutto è ben relazionato verso uno scopo comune: l'attrazione del target turistico desiderato, la sua soddisfazione e fidelizzazione, la soddisfazione della comunità locale. Iniziative disancorate dalle altre iniziative organizzate durante l'anno risulteranno sempre di più una dispersione di denaro e di tempo rispetto ad un progresso non casuale della competitività turistica sammarinese.

Lo sviluppo di una serie di prodotti turistici avulsi dalla realtà economico-sociale sammarinese, e da quanto proposto attualmente andrebbe incontro a significativi vincoli di natura finanziaria (soprattutto il bilancio pubblico), di sostenibilità ambientale e, elemento ancora più importante ma non sempre adeguatamente ponderato, di tenuta sociale.

È di gran lunga più ragionevole (praticabile e proficuo) e con maggior effetto diffuso, sviluppare un profilo turistico in cui emergono importanti sinergie con il contesto circostante sia dal punto di vista infrastrutturale (viabilità, aeroporto, ecc.) sia in termini di completamento dell'offerta turistica di comprensorio, pur distinguendosi, per originalità e qualità, da quello delle altre mete in esso inserite.

Lo sviluppo di un prodotto turistico nuovo si potrebbe configurare come il risultato di un forte processo di sviluppo nella continuità, piuttosto che di rottura. Bisogna tenere conto del fatto che in un territorio piccolo, come la Repubblica di San Marino, non possono convivere troppi diversi "turismi", con diverse e non sempre conciliabili esigenze di sfruttamento del territorio e del tempo all'interno della giornata, nonché di sviluppo di servizi ricreativi, commerciali, alberghieri e di ristorazione senza una coerenza di fondo, fra di loro e rispetto all'identità fondamentale di San Marino. Una strategia per il sistema turistico-commerciale che intenda porsi come efficace volano di sviluppo valorizza le competenze attuali e prospettiche dei lavoratori e degli imprenditori del comparto, e dei giovani che si affacciano sul mercato del lavoro. Il patrimonio umano, se caratterizzato da professionalità orientate all'eccellenza, è di gran lunga quello più delicato da sviluppare ma anche il più potente nel generare crescita economica stabile e duratura.

Lo sviluppo del comparto turistico può utilmente fare aggio sulla valorizzazione dell'identità sammarinese; tale identità storica e istituzionale è essa stessa elemento di distinzione rispetto a quella delle aree limitrofe.

Occorre realizzare il passaggio da una identità unica, a un'identità esclusiva, particolarmente apprezzata da specifici segmenti del mercato turistico.

Un piano di valorizzazione storico-culturale deve andare oltre l'aspetto folkloristico e portare ad apprezzare anche gli aspetti istituzionali.

La Repubblica di San Marino può diventare il fulcro di un mix di iniziative, commerciali e professionali che fanno leva sulle peculiarità normative, finanziarie e fiscali (polo commerciale della moda, ecc.).

Il potenziamento, quantitativo e soprattutto qualitativo, del turismo d'affari porterebbe ad una presenza di professionisti, manager e investitori che operano a San Marino durante la settimana lavorativa.

Queste persone creerebbero un flusso turistico stabile e costante, oltre che contribuire ad accrescere l'efficienza del sistema economico sammarinese.

Occorre sfruttare appieno le potenzialità date dalla recente iscrizione di San Marino sulla Lista del Patrimonio Mondiale dell'Umanità dell' UNESCO e valorizzare tutte le professionalità attuali e prospettiche che ruotano attorno al recupero, manutenzione e gestione del patrimonio immobiliare e paesaggistico.

Ambiente ed enogastronomia costituiscono potenziali settori in cui investire, poiché il primo sta assumendo una sempre maggiore importanza nei criteri di scelta delle destinazioni da parte dei turisti, ed il secondo è in grado di generare flussi specifici, autonomi e costanti.

La partnership pubblico-privata è indispensabile per coordinare e integrare le azioni di valorizzazione, al fine di ottimizzarne gli investimenti e il loro ritorno economico-finanziario, ma anche per limitare la ridondanza/sovrapposizione delle iniziative, per aumentarne l'effetto sinergico e per ridurre la dispersione di risorse finanziarie (sprechi) e umane (instabilità dell'occupazione e degli investimenti sulla formazione).

Dicembre 2008 – Revisione del 19 Marzo 2009

finito di stampare: giugno 2009

“PERISCOPIO” “CSdL”

Nei prossimi numeri:

3° STUDIO
RAPPORTO SUL SISTEMA BANCARIO-FINANZIARIO SAMMARINESE

4° STUDIO
RAPPORTO SUL SISTEMA DEI SERVIZI ALLE PERSONE
E ALLE IMPRESE A SAN MARINO

5° STUDIO
RAPPORTO SUL PERCORSO DI SVILUPPO
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

CSdL
Central Square, 17 via 5 Febbraio 47895 Domagnano
Repubblica di San Marino - Tel.0549 962060 Fax 962075

www.csdl.sm - info@csdl.sm

Confederazione
Sammarinese
del Lavoro

“PERISCOPIO”

Confederazione
Sammarinese
del Lavoro

www.csdl.sm - info@csdl.sm

Studio AG | www.studioag.sm | 09464 |