

**I DISTRETTI
AGROALIMENTARI
NEL CONTESTO
GLOBALE**

**Un'analisi
sul territorio pugliese**

**a cura di
Amedeo Maizza**

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

**I DISTRETTI
AGROALIMENTARI
NEL CONTESTO
GLOBALE**

**Un'analisi
sul territorio pugliese**

**a cura di
Amedeo Maizza**

FrancoAngeli

La presente pubblicazione beneficia del contributo dell'Assessorato alle Risorse Agroalimentari della Regione Puglia.

Copyright © 2010 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Introduzione, di Dario Stefàno	pag.	9
Presentazione, di Nicola Di Cagno	»	11
1. Attualità e criticità del distretto agroalimentare, <i>di Amedeo Maizza</i>		
1. Il modello distrettuale e la sua utilità per lo sviluppo del territorio	»	15
2. Territorio e distretti in agricoltura: l'importanza della programmazione di sistema	»	18
3. L'attualità della questione agraria	»	22
4. Distretti e globalizzazione	»	24
Bibliografia	»	28
2. La normativa della Regione Puglia in tema di Distretti Produttivi: una lettura in chiave manageriale, <i>di Pierfelice Rosato</i>		
Premessa	»	31
1. Finalità e aspetti definatori del distretto nella Legislazione Regionale	»	33
2. La legislazione della Regione Puglia sui distretti produttivi e la sua applicazione nel settore agroali- mentare	»	40
3. Il processo di riconoscimento dei distretti produttivi nell'impostazione della Legislazione Regionale	»	43
Bibliografia	»	46

3. Le esperienze distrettuali nel contesto agroalimentare italiano, di Antonio Iazzi		
1. Una mappatura delle realtà distrettuali italiane	pag.	49
2. I distretti agroalimentari d'eccellenza: fattori di successo e principali evidenze empiriche	»	54
3. I requisiti per la competitività internazionale delle realtà distrettuali dell'agroalimentare: le esperienze d'eccellenza	»	58
4. Osservazioni di sintesi e riflessione per ulteriori approfondimenti	»	67
Bibliografia	»	68
4. I marchi collettivi e i segni distintivi, di Monica Fait		
1. I segni collettivi di qualità	»	73
2. Atteggiamento delle imprese nei confronti dei marchi e dei segni distintivi	»	87
3. Il ruolo dei marchi collettivi e delle denominazioni di origine nella valorizzazione delle forme aggregative territoriali: alcuni casi di eccellenza	»	91
4. Un possibile modello concettuale brand collettivo/marchi di tutela	»	99
Bibliografia	»	102
5. Il ruolo delle formule distrettuali per la competitività internazionale delle imprese agroalimentari italiane, di Paola Scorrano		
Premessa	»	105
1. Elementi evolutivi dei distretti industriali	»	105
2. La situazione del commercio internazionale	»	107
3. L'export agroalimentare italiano nella bilancia commerciale	»	110
4. Il profilo dell'impresa esportatrice italiana nell'agroalimentare	»	114
5. Il ruolo della distribuzione commerciale nella competitività internazionale dell'agroalimentare italiano	»	119
6. Sintesi conclusiva	»	122
Bibliografia	»	124

6. I distretti agroalimentari italiani tra territorialità e internazionalizzazione. La ricerca di un paradigma comportamentale, di Amedeo Maizza, Antonio Iazzi		
1. Ambito e finalità	pag.	125
2. Criticità e potenzialità del distretto agroalimentare	»	126
3. Le strategie di marketing internazionale delle aggregazioni d'eccellenza	»	128
4. Potenzialità per le imprese e le aggregazioni	»	135
Bibliografia	»	137
7. L'approccio al web 2.0 delle imprese vinicole pugliesi. Un'analisi empirica, di Paola Scorrano		
1. Sul web 2.0	»	139
2. Obiettivi e metodologia	»	141
3. I risultati dell'indagine	»	144
4. Il caso "Azienda Vinicola Cantele srl"	»	152
5. Conclusioni	»	156
Bibliografia	»	156
8. Indagine conoscitiva sulle filiere agroalimentari pugliesi, di Paola Scorrano		
1. La metodologia della ricerca empirica	»	159
2. I risultati dell'indagine	»	161
3. Conclusioni	»	186
Bibliografia	»	187
9. Focus group e audizioni sulle imprese agroalimentari, di Monica Fait		
1. Metodologia e obiettivi	»	189
2. Alcune osservazioni sui risultati dei focus group	»	193
3. Gli approfondimenti tecnici delle audizioni	»	195
10. Sintesi dei principali risultati raggiunti ed implicazioni per la governance dei distretti, di Amedeo Maizza		
	»	199
Autori	»	205

Introduzione

Con la Legge Regionale n. 23 del 3 agosto 2007 la Regione Puglia si è posta l'ambizioso obiettivo di promuovere la costituzione dei distretti produttivi, formalmente riconosciuti, cui assegnare un ruolo centrale in tema di politiche di sostegno allo sviluppo del sistema produttivo regionale. Una legge fortemente innovativa, presa a riferimento anche da altri contesti regionali, con la quale abbiamo voluto fornire al sistema imprenditoriale pugliese uno strumento normativo in grado di sostenere le dinamiche di crescita competitiva delle differenti filiere produttive. Capace, quindi, di svolgere una funzione di stimolo nei confronti del sistema produttivo al fine di rendere manifesti i potenziali benefici, a livello di sistema locale e di singole imprese, connessi alle logiche distrettuali.

L'idea di fondo del testo normativo è quella di creare le migliori condizioni di contesto utili a favorire l'emergere di formule aggregative in ambiti socio-economici rilevanti per l'economia regionale, lasciando tuttavia alla sensibilità del sistema imprenditoriale la responsabilità di definire se, in quale ambiti e attraverso quali dinamiche di sviluppo, possano concretizzarsi ipotesi distrettuali da sottoporre alla specifica procedura di riconoscimento della Regione.

Nel mio precedente ruolo di Presidente della Commissione Sviluppo Economico del Consiglio Regionale, durante la passata Legislatura, ho messo in campo tutto l'impegno possibile affinché si giungesse all'approvazione di tale normativa, fortemente motivato dalla sua efficacia, quale moderno strumento a sostegno della competitività del sistema produttivo regionale.

In particolare, ero (e sono) fortemente persuaso della necessità di estendere in maniera esplicita, così come è stato fatto, l'ambito di applicazione della legge anche al settore dell'agricoltura, nell'assoluta convinzione che l'impianto normativo potesse contribuire a qualificare e rafforzare le diverse filiere del sistema agricolo ed agroindustriale regionale. Oggi, nella mia attuale veste di Assessore Regionale alle Risorse Agroalimentari, mi ritrovo con grande orgoglio e motivazione impegnato a contribuire a ren-

dere concreti e realizzabili i benefici associati a tale normativa con specifico riferimento al settore dell'agroalimentare pugliese.

L'attuale esperienza assessorile ha, peraltro, rafforzato il mio convincimento sulla utilità di tale strumento normativo nel contribuire a superare alcune delle criticità principali del sistema agricolo regionale. L'impianto normativo della L. 23/2007 promuove, infatti, forme e modalità di collaborazione interaziendali e aggregazioni, funzionali a mitigare gli effetti negativi dell'eccessiva frammentazione della proprietà agricola in Puglia e della presenza di un numero elevatissimo di microimprese agricole, impossibilitate a valorizzare le proprie produzioni. Il distretto può, dunque, rappresentare il luogo ideale per promuovere una nuova cultura della collaborazione, che faciliti l'indispensabile processo di aggregazione del frammentato sistema agricolo regionale, attorno a specifiche progettualità di sistema (si pensi ai temi della promozione verso i mercati esteri e all'innovazione) che possano valorizzare la qualità e le specificità delle produzioni pugliesi.

Va, poi, aggiunto, che la Legge 23/2007 è stata concepita in maniera innovativa, poiché premia la qualità delle proposte progettuali dei distretti, attraverso il finanziamento delle iniziative di sistema ritenute maggiormente in linea con l'obiettivo del sostegno alla competitività delle filiere agroalimentari. Si è ritenuto, cioè, di scongiurare meccanismi di spesa che potessero finanziare proposte di aggregazione solo "formali", vuote o incapaci di promuovere progettualità autenticamente significative per il sistema delle imprese.

Il lavoro di ricerca qui riportato risponde a tali motivazioni, cercando di verificare l'applicazione del modello distrettuale al contesto agroalimentare pugliese, traendo riferimento anche da quegli ambiti che hanno già dimostrato la validità e l'efficacia delle formule aggregative.

Guardando al futuro del comparto e di tutto il territorio regionale, non posso che auspicare che la diffusione della cultura manageriale e dei principi della cooperazione possano agevolare lo sviluppo delle realtà agroalimentari che rappresentano per la Puglia un patrimonio di fondamentale rilevanza.

Dott. Dario Stefano
Assessore alle Risorse Agroalimentari
Regione Puglia

Presentazione

L'analisi delle relazioni instaurate all'interno dei sistemi locali evidenzia comportamenti strategici e capacità progettuali di alcune imprese distrettuali che oggi sembrano sempre meno derivare dalla naturale condivisione di uno stesso ambiente territoriale (dalla vicinanza geografica) e dai processi di divisione del lavoro e specializzazione presenti. Diversi contributi¹ infatti – in prevalenza limitati ai distretti localizzati in particolari regioni italiane – dimostrano che spesso da tali comportamenti discendono modifiche nell'organizzazione delle imprese e in quella dei distretti industriali con la formazione di aggregazioni di diverso tipo anche caratterizzate da relazioni formali tra le imprese. In questa evoluzione del modello distrettuale si inseriscono anche i percorsi di crescita e di internazionalizzazione, in cui determinante è il ruolo di talune imprese – riconosciute come imprese leader – in virtù del loro carattere innovativo, delle capacità di coordinamento e, in alcuni casi, della maggiore dimensione².

L'estensione geografica dei confini dei mercati e la crescente liberalizzazione degli scambi stanno infatti mutando il quadro competitivo internazionale, generando, al tempo stesso, minacce e nuove opportunità anche per tutte le filiere e, in particolare, per quelle agro-alimentari. In talune realtà del Mezzogiorno d'Italia, tra cui la Puglia (ove vi è una spiccata vocazione per

¹ Si citano i contributi di Grandinetti R., Passon M., Zolli A., *Il distretto friulano della sedia: analisi di alcuni processi di cambiamento*, Camera di Commercio di Udine, Maggio 2006, http://www.ud.camcom.it/studi/allegati/distretto_sedia06.pdf; Dei Ottati G., *Cambiamento e vitalità dei distretti industriali della Toscana*, in Cossentino F., Pyke F., Sengenberger W. (a cura di), *Le risposte locali e regionali alla pressione globale: il caso dell'Italia e dei suoi distretti industriali*, Il Mulino, 1997, pag. 61-100; Balloni V., Iacobucci D., *I processi di crescita delle medie imprese nelle regioni NEC*, in *Economia Marche*, vol. 19, supplemento al n. 3/2000, pagg. 3-74; Brioschi F., Cainelli G., *Diffusione e caratteristiche dei gruppi di piccole e medie imprese nelle aree distrettuali*, Giuffrè, 2001.

² Un esempio è costituito dal Catas nel distretto friulano della sedia. Grandinetti R., Passon M., Zolli A., *Il distretto friulano della sedia: analisi di alcuni processi di cambiamento*, cit.

alcuni prodotti, quali vino, olio, formaggi, ortaggi e altre produzioni tipiche e tradizionali), spesso si evidenzia un atteggiamento di diffidenza verso la cooperazione, evidenziando difficoltà per lo più determinate dalla carente attenzione alle strategie di branding ed all'innovazione, le quali, com'è noto, nel contesto attuale, contribuiscono decisamente al perseguimento del vantaggio competitivo delle imprese. La ridotta dimensione delle imprese pugliesi deve necessariamente far riflettere sull'utilità della partecipazione a forme di aggregazioni di imprese, quali i distretti industriali e produttivi, che rappresentano uno strumento di particolare efficacia, se ben gestito, per poter competere. È proprio su tale ultimo aspetto, ovvero la governance dei distretti, che occorre focalizzare in modo particolare l'attenzione al fine di garantire il perseguimento ed il mantenimento di performance adeguate.

La ricerca, che qui si presenta nelle sue linee essenziali, ha indagato lungo due macro-direzioni:

1. la prima ha voluto rilevare le variabili salienti del concetto di distretto, traendole dalla letteratura manageriale e dalle principali realtà, verificandone la loro attualità e criticità. In questa fase, il lavoro ha sviluppato un'analisi *on desk* volta a verificare la coerenza dell'impostazione normativa in esame con la copiosa produzione scientifica sul tema dei distretti economici, nonché con le principali realtà territoriali di successo (nazionali ed internazionali). A tal fine, è apparso necessario approfondire, preliminarmente, il concetto di "distretto" in ambito agroalimentare, per poi calarlo nella realtà italiana, cercando di individuare le *best practices* e le prospettive per le imprese pugliesi.
2. Un'ulteriore fase della ricerca è consistita in un'indagine "*on field*" indirizzata a conoscere dall'interno le caratteristiche ed i processi operativi delle principali filiere agroalimentari pugliesi. Tale momento si è contraddistinto per la realizzazione di tre attività di indagine: a) raccolta dei dati primari tramite interviste realizzate su un campione di imprese pugliesi; b) organizzazione di n. 6 focus group finalizzati all'analisi di alcuni aspetti del questionario; c) organizzazione di n. 6 tavoli tecnici (che abbiamo definito audizioni) volti ad approfondire le tematiche emerse dai primi due momenti dell'indagine. È doveroso sottolineare come tali fasi abbiamo richiesto un particolare impegno sia nel momento di definizione del percorso di ricerca, sia nella fase realizzativa che ha visto il coinvolgimento di oltre 300 imprese con le quali si sono avuti incontri volti all'approfondimento degli obiettivi dell'indagine. Si ritiene utile precisare che questo aspetto divulgativo (caratterizzato dall'organizzazione di due seminari ed un convegno finale, oltre ad un'intensa attività di *telemarketing* che ha coinvolto un numero di imprese ben più elevato di quanto su

indicato) costituisce un obiettivo importante a supporto delle azioni di miglioramento delle performance delle imprese analizzate.

Il piano formale della ricerca ha impiegato, in ragione delle due distinte macro-fasi, differenti metodi, tecniche e strumenti idonei all'indagine che poi sono stati oggetto di divulgazione così come innanzi indicato.

Oltre al sottoscritto (che ha avuto il compito del coordinamento scientifico ed operativo), il progetto ha visto il coinvolgimento dei seguenti docenti: Amedeo Maizza, Antonio Iazzi, Pierfelice Rosato, Monica Fait, Paola Scorrano i quali hanno curato anche la redazione del presente volume. Detto lavoro si compone di diversi capitoli che approfondiscono vari aspetti della ricerca la quale, muovendo dalla contestualizzazione del distretto agroalimentare in letteratura, si sofferma sulla legislazione della Regione Puglia inerente i distretti produttivi (e la sua applicazione nel settore agroalimentare) al fine di approfondirne le peculiarità e le potenzialità per le imprese ed i territori. Si passa, quindi, ad approfondire talune realtà italiane, verificando come il valore centrale di dette realtà – oltre alle competenze del saper fare – risulta riconducibile alla forza del *brand*. Su tale aspetto ci si sofferma per analizzare il ruolo dei marchi e dei segni distintivi delle produzioni tipiche, anche qui esaminando casi di eccellenza che hanno consentito l'affermazione del made in Italy nel mondo. La capacità commerciale internazionale delle produzioni agroalimentari italiane viene così considerata, anche alla luce della recente crisi economica, sia con un approccio macro sia con un'analisi più mirata al fine di delineare modelli comportamentali idonei per le realtà pugliesi, anche alla luce delle più recenti evoluzioni del web. Il lavoro si completa con la presentazione delle indagini empiriche alle quali si dedicano due capitoli distinti poiché differenti, come detto, sono state le metodologie d'indagine e, per certi aspetti, le finalità.

La varietà dei temi e degli approcci di studio hanno consentito, oltre alla presentazione di ben quattro relazioni a convegni scientifici nazionali e internazionali (una al convegno nazionale della Soc. Italiana di marketing, tre al X International Marketing Trends Conference Parigi), la realizzazione del presente rapporto di ricerca che fornisce uno spaccato interessante della realtà agroalimentare pugliese la quale si presenta variegata e multiforme, con punti di eccellenza e di debolezza, ma sempre conservando la sua atavica vocazione agroalimentare che la contraddistingue nel panorama nazionale e, si auspica, anche nel contesto mondiale.

Prof. Nicola Di Cagno
Responsabile della ricerca
Direttore del Dipartimento di Studi Aziendali,
Giuridici ed Ambientali, Università del Salento

1. Attualità e criticità del distretto agroalimentare

di Amedeo Maizza

1. Il modello distrettuale e la sua utilità per lo sviluppo del territorio

Il tema delle formule reticolari d'impresa è assai ampio e trasversale a diversi ambiti scientifici, ciò soprattutto per via dell'importanza che dette realtà hanno avuto per lo sviluppo economico-sociale di diverse aree italiane. Un elemento che unisce i variegati contributi scientifici è rappresentato dall'impatto che le predette formule hanno sul territorio su cui insistono il quale, a sua volta, influenza sensibilmente la loro genesi ed il loro sviluppo. La notorietà del modello distrettuale italiano discende, infatti, proprio dal ruolo che esso ha sull'ambito geografico di riferimento, se si accetta – come afferma Becattini¹ – che il distretto è un insieme di attori locali (imprese, persone, istituzioni, ecc.) operanti nell'ambito della medesima filiera ed area geografica, ed aventi schemi comportamentali simili o complementari. Gli elementi di comunanza di detta formula sono, dunque, riconoscibili nella contiguità spaziale, nella complementarità/integrazione produttiva e nell'interazione tra formule produttive e realtà sociale di riferimento. Detta contiguità, oltre a generare sinergie operative, riesce a realizzare un patrimonio conoscitivo che è stato definito (Becattini G., Rullani E., 1993) *conoscenza contestuale* (per distinguerla dalla *conoscenza codificata*, potenzialmente accessibile da qualsiasi soggetto economico), ovvero presente in un determinato contesto, quindi disponibile soltanto per coloro che ivi vi operano.

Il legame “impresa-territorio” (riconosciuto prioritario anche dal Porter

¹ “Ciò che «tiene insieme» le imprese che fanno parte del distretto industriale marshalliano è una rete complessa e inestricabile di economie e diseconomie esterne, di congiunzioni e connessioni di costo, di retaggi storico-culturali, che avvolge sia le relazioni interaziendali che quelle più squisitamente interpersonali”. Becattini G., Dal «settore» industriale al «distretto» industriale. Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale, in *Rivista di economia e politica industriale*, n.1/1979, pag. 20.

nella sua visione del “cluster”) viene dunque esaltato dalle formule aggregative poiché in esso si perfezionano le attitudini collaborative e si attenuano le pulsioni competitive. Le imprese viciniori, infatti, operando in contiguità spaziale, beneficiano degli effetti endogeni di diffusione della “conoscenza” la quale, come detto, si trasmette, quasi inconsapevolmente, generando utili ricadute in ordine ai comportamenti manageriali. L’attivazione di un processo di apprendimento generale e spontaneo determina, infatti, condizioni idonee per il miglioramento delle performance non soltanto per i benefici effetti derivanti dalle sinergie di ordine economico, ma anche – o bisognerebbe dire soprattutto – per l’innalzamento del tasso di cultura manageriale, spesso carente nelle Pmi.

Non si tratta, quindi, soltanto di ridurre i costi di produzione e/o di transazione (à la Williamson²), il distretto consente anche di pervenire a formule di coordinamento dei modelli manageriali che spesso assurgono a *best practices* diffuse poiché conoscibili e replicabili dagli attori interni alla realtà agglomerativa. In questo senso, può riconoscersi il modello del *milieu innovateur*³ che centra la sua specificità proprio sulla capacità di generazione di formule di apprendimento collettivo generalizzato.

Tali considerazioni, come è evidente, sintetizzano alcune posizioni che la letteratura manageriale sul tema ha prodotto nel corso del tempo. Sia pure con leggero ritardo rispetto ad altri ambiti scientifici, gli studiosi d’impresa hanno sviluppato numerosi contributi sull’argomento che precedentemente non era stato da essi colto pienamente per via dell’attenzione prevalente sui temi inerenti il comportamento individuale dell’impresa e le relazioni che essa instaura con altre realtà. L’interesse verso tali tematiche può farsi risalire – sul finire degli anni settanta – al fenomeno del decentramento produttivo, quindi alla specializzazione produttiva di talune aree geografiche (si pensi al calzaturiero pugliese o al mobile marchigiano). Su tali ambiti si iniziano a sviluppare punti di contatto tra economisti ed aziendalisti sul tema dell’aggregato di imprese a cui questi ultimi dedicano particolare interesse poiché considerano le “economie esterne di agglomerazione” quale fattore utile a compensare le fisiologiche carenze presenti

² I costi di transazione – connessi con la ricerca del contraente, la verifica di regolarità nell’esecuzione, la redazione della documentazione, ecc. – si generano in tutte le formule contrattuali per l’esistenza delle seguenti condizioni: incertezza ambientale, ridotta numerosità, razionalità limitata e opportunismo dei soggetti in relazione. Williamson O., *Market and hierarchies*, The Free Press, 1975, pagg. 20-40.

³ Sul concetto di *milieu innovateur* si vedano, fra gli altri: Aydalot Ph., *Milieux Innovateurs en Europe*, Gremi, Paris (1986), Aydalot Ph. and Keeble D., *High Technology Industry and Innovative Environment*, Routledge, London, 1988; Camagni R. (1991), “Technological change, uncertainty and innovation networks: towards a dynamic theory of economic space”, in R. Camagni (ed.) *Innovation networks: spatial perspectives*, Belhaven-Pinter, Londra.

nelle singole realtà (Varaldo R., Ferrucci L., 1997). Tale aspetto era già stato oggetto di analisi sin dagli albori degli studi sul tema, visto che Marshall evidenziava come dette economie garantissero vantaggi in ordine alla riduzione dei costi ed al miglioramento delle capacità dei soggetti operanti nelle imprese. Va comunque osservato che, malgrado detti vantaggi di esternalità, non si può sottacere l'inesistenza di un ordine sequenziale in base al quale il successo di un'impresa determina il miglioramento delle condizioni operative delle altre realtà collegate (Varaldo R., 1995).

Perché possano generarsi i benèfici effetti cui innanzi si è accennato, risulta ovviamente necessario che all'interno del network si instauri un clima di fiducia tra gli attori tale da garantire non soltanto il governo delle transazioni quindi dei prezzi, ma anche il rispetto di regole comportamentali condivise dal gruppo (il cosiddetto *mercato comunitario* – Dei Ottati G., 1995). In ciò, probabilmente, si sostanzia la peculiarità e la forza dei distretti all'interno dei quali, infatti, meno frequentemente rispetto ad altre formule aggregative (formali e non) si sono riscontrati comportamenti sleali. Questi ultimi, ovviamente, minano non soltanto il singolo ma la reputazione dell'intero aggregato, compromettendo il potenziale relazionale che tanto impegno e dedizione richiede e che poi è alla base del capitale sociale cui si riferiva Coleman (Coleman J.S., 1990). Detto autore, superando la tradizionale constatazione secondo cui le relazioni agevolano il perseguimento delle finalità dell'individuo, adotta la prospettiva utilitarista propria della scienza economica e comunque già presente – come accennato in precedenza – anche negli studi inerenti la natura umana. Coleman, per studiare il valore delle relazioni, accoglie lo schema della teoria economica con presupposti e finalità di studio dello scambio sociale. L'aspetto accattivante dell'impostazione teorica in argomento consiste nel fatto che il capitale sociale travalica il concetto di capitale economico poiché non considera la sua immediata valorizzazione. Ciò che risalta è l'utilità derivante dalla reputazione ottenibile da alcune relazioni sociali che generano lo scambio sociale in cui, a fronte di una prestazione, non si ha una controprestazione monetaria ma forme di riconoscimento che Coleman definisce "*considerazione*" e che può assimilarsi al più noto ed ampio concetto di reputazione (prestigio).

Tali aspetti sono stati più recentemente riconsiderati e sviluppati dal Golinelli (Golinelli G.M., 2002-02) il quale, adottando l'approccio sistemico vitale all'analisi aziendale, ha enfatizzato il ruolo delle relazioni inter ed intra-sistemiche, pervenendo ad un modello concettuale che, nella sua originalità, presenta importanti ed utili riflessi sul comportamento delle realtà aggregative. L'approccio sistemico consente di qualificare l'azienda in presenza di: pluralità delle componenti (di natura materiale o

immateriale), interdipendenza e comunicazione tra le stesse, attivazione delle relazioni per il conseguimento della finalità e degli obiettivi del sistema. Tali elementi sono naturalmente individuabili nella conformazione di un distretto, come finora inteso, per cui le sue componenti – le imprese in particolare – configurano un sistema in virtù della spontanea scomposizione in fasi complementari del processo produttivo e della condivisione di un insieme di valori e regole nonché di una stessa cultura imprenditoriale. Oltre a tali importanti elementi, occorre anche considerare che la genesi del distretto discende dalle relazioni tra imprese, grazie alle quali si perviene ad una coerenza strategica dei processi cognitivi e decisionali in grado di definire un'identità univoca finalizzata a comunicare i propri valori all'esterno (Rullani E., 1997).

2. Territorio e distretti in agricoltura: l'importanza della programmazione di sistema

Pur non potendo qui affrontare compiutamente il tema del *distretto rurale* (ampiamente dibattuto e trattato in vari contributi⁴), appare utile riportare alcune considerazioni atte ad introdurre l'intero lavoro di ricerca qui presente.

Preliminarmente, è opportuno precisare che, come autorevolmente asserito (Becattini G., 1999-2001), non è possibile trasporre *sic et simpliciter* il concetto di distretto alla realtà rurale poiché vi sono delle difficoltà di ordine teorico ed applicativo. Il distretto ad esempio, prevede, come detto, una specializzazione ed integrazione produttiva non sempre riscontrabile

⁴ Sul punto cfr. tra gli altri: Cnel (2000.b), "Secondo rapporto sull'agricoltura. L'agricoltura tra locale e globale: distretti e filiere", *Documenti Cnel*, n.2 3, Roma; Basile E., Romano D. (2002) (a cura di), "Sviluppo rurale: società, territorio, impresa", FrancoAngeli, Milano; Basile E., Cecchi C. (2001), "La trasformazione post-industriale della campagna. Dall'agricoltura ai sistemi locali rurali", Rosenberg & Sellier, Torino; Cecchi C. (1992), "Per una definizione di distretto agricolo e distretto agroindustriale", *La Questione Agraria*, n. 46; Fabiani G. (2000), "Distretti o sistemi agricoli locali?", *La Questione Agraria*, n. 2; Fanfani R., Montresor E. (1991), "Filieri, multinazionali e dimensione spaziale nel sistema agro-alimentare italiano", *La Questione Agraria*, n. 41; Iaconi L. (2000), "Distrettualità agricola: una difficile (e breve?) navigazione tra opposti paradigmi economici", *La Questione agraria*, n. 4; Iaconi L. (2002.a), "Dal distretto agricolo al distretto rurale", in: Valorosi F. (a cura di), "Lo sviluppo del sistema agricolo nell'economia post-industriale", Centro per lo sviluppo agricolo e rurale; Pacciani A. (2002.a) "Società organizzata e istituzioni nello sviluppo rurale", in Basile E., Romano D. (a cura di), "Sviluppo rurale: società, territorio, impresa", Milano, FrancoAngeli; Saraceno E. (1993) "Dall'analisi territoriale dell'agricoltura allo sviluppo rurale", *La Questione Agraria*, n. 52; Saraceno E. (1994), "Alternative readings of spatial differentiation: The rural versus the local economy approach in Italy", *European Review of Agricultural Economics*, 21(3-4).

nelle formule aggregative rurali in cui può apparire una diversificazione che trova, invece, omogeneità in talune fasi operative e, molto più frequentemente, nella specificità territoriale. *Il territorio in questa dimensione non è dunque un mero contenitore ma assurge al ruolo di agevolatore/coordinatore delle risorse e delle attività economiche in esso presenti, il tutto in un'ottica di armonizzazione con le tradizioni culturali e naturali del luogo stesso.* In ambito agricolo non vi è necessariamente specializzazione su determinate produzioni ma coesistenza di attività differenti ed interdipendenti tra loro le quali beneficiano dell'ambiente di riferimento. Il concetto di specializzazione, tipico del distretto industriale, va, dunque, considerato amplificando la portata del territorio che è la componente in grado di specializzare i suoi *output*.

Malgrado talune specificità della teoria distrettuale al mondo industriale, appare dunque condivisibile l'impostazione (Iacononi L., 2001) secondo cui essa, pur con talune difficoltà, possa essere applicata al mondo agricolo. Si pensi, ad esempio, che l'ulteriore elemento di tipizzazione del distretto industriale (oltre alla su citata specializzazione), ovvero la divisione tra processi produttivi principali e complementari, è riconoscibile nelle analoghe formule agroalimentari allorché si osservi come, ad esempio nel famoso caso del Parmigiano-Reggiano, vi siano produzioni agricole, industriali ed infine commerciali. Altri elementi di tipicità del modello distrettuale industriale sono stati poi puntualmente riconosciuti nelle formule agroalimentari le quali, dunque, pur conservando la loro specificità, possono riconoscersi nel modello in esame. Un elemento che connota, infatti, la realtà distrettuale rurale ed agroalimentare rispetto a quella industriale è rappresentata dal fatto che essa non ha la densità e la concentrazione spaziale che il distretto industriale tipicamente possiede per via dell'integrazione produttiva che materializza le varie tipologie relazionali. Il mondo agrario, per la necessità di disporre di aree destinate alla coltivazione del terreno, presenta tendenzialmente una bassa concentrazione di imprese la quale, pur con le limitazioni e specificità del caso, deve comunque considerarsi parametro utile per la qualificazione distrettuale.

Pur mantenendo, dunque, elementi di specificità, la teoria distrettuale industriale può essere opportunamente considerata ed applicata nel contesto qui esaminato non fosse altro che per la possibilità/opportunità di trasferire il *know-how* e le *best practices* che i diversi esempi industriali presentano all'attenzione degli studiosi, dei manager e dei *policy maker*. Ecco allora che è possibile accogliere le impostazioni teoriche di Iacononi e Cecchi i quali hanno verificato la coerenza del distretto con il mondo agrario. In particolare, Iacononi, argomentando in vari momenti e con diverse finalità, riconosce, a seconda delle differenti tipologie relazionali, l'esistenza di tre modelli: