

Dinamismi divergenti Il Distretto logistico e l'agroalimentare nella piana di Nola

di Anna Maria Zaccaria

1. *Introduzione*

Questo contributo presenta i risultati di una ricerca condotta in Campania, nell'area geografica che coincide con il Sistema locale del lavoro di Nola. La ricerca ha indagato i settori economici più dinamici del Sistema con l'obiettivo di metterne in luce logiche di sviluppo e strategie di mercato, ma anche i vincoli e le opportunità espressi dal territorio, il ruolo giocato dall'attore pubblico, i fattori che inibiscono una ricaduta significativa della dinamicità di questi settori sul contesto locale. L'indagine è stata condotta attraverso ripetute discese sul campo con osservazione diretta e conversazioni spontanee, raccolta e analisi di dati secondari da fonti ufficiali e non¹, 25 interviste in profondità ad imprenditori locali, attori istituzionali, testimoni privilegiati. Di seguito, dopo aver considerato alcuni dati demografici ed economici del sistema nolano e le principali caratteristiche del contesto territoriale, entreremo nel merito dei settori logistico, rappresentato dal Distretto CIS-Interporto-Vulcano Buono di Nola, ed agroalimentare, che esprime la sua maggiore dinamicità nel sottosectore della lavorazione, conservazione e commercializzazione di prodotti alimentari.

I 34 comuni compresi nel sistema locale di Nola coprono una superficie complessiva di 356 kmq tra le provincie di Napoli e Avellino; contano 313.623 residenti al 2013, con un incremento di popolazione pari al 4,6 % rispetto al 2004². Il sistema non ha una specializzazione produttiva³. I

¹ Quest'ultimo è il caso dei dati forniti dall'Ufficio ricerca e sviluppo dell'Interporto campano e da alcune imprese agroalimentari contattate.

² I dati di popolazione sono ricavati da fonte Istat, Occupati nei sistemi locali del lavoro. Anni 2004-13.

³ La specializzazione produttiva prevalente dei sistemi locali del lavoro è definita in base ai risultati dell'8° Censimento dell'industria e dei servizi Istat, Capitolo 3 «Specializzazioni produttive e sviluppo locale» in *Rapporto Annuale. La situazione del Paese nel 2005*, Roma 2006.

dati generali riferiti all'andamento occupazionale⁴ registrano, nel periodo 2004-13, variazioni percentuali negative sostanzialmente riconducibili alla crisi economica del 2008, che impone una battuta di arresto ad un mercato del lavoro locale segnato da una certa vivacità. Infatti, calano gli occupati (-5,2%) e si riduce la forza lavoro disponibile (-3,5%). In maniera speculare si riducono tassi di attività (-4,7%) e di occupazione (-4,5%) mentre lievita quello di disoccupazione (+1,4). Le unità in cerca di occupazione registrano la contrazione più consistente (-37,2%) tra il 2004 e il 2010; quest'ultimo dato presumibilmente contiene una quota di soggetti usciti dal mercato ufficiale per vari motivi (prepensionamenti, licenziamenti per cessate attività, ecc.) ed entrati in quello del lavoro sommerso⁵. Qualche segnale di ripresa è già evidente tra il 2012 e il 2013, quando l'Istat registra un aumento degli occupati (+0,5), dei soggetti in cerca di occupazione (+10,1) e della forza lavoro disponibile (+2,2)⁶. Di senso contrario i dati più recenti relativi alle esportazioni dei prodotti, disponibili per il solo triennio 2009-2011 ma comunque interessanti. Questi rivelano, pur a ridosso della crisi economica, il generale aumento delle esportazioni (+3,8%) in direzione dei Paesi Ue e soprattutto dei Paesi extra-europei (9,2%); quest'ultimo dato è comprensivo della lieve flessione registrata tra il 2010 e il 2011 (-3,8%). Frutta e ortaggi lavorati e conservati rappresentano il primo prodotto esportato; a seguire, i prodotti del settore aerospaziale e dell'abbigliamento. In ambito europeo i primi due mercati di destinazione sono il Regno Unito e la Francia; gli Stati Uniti rappresentano il principale destinatario extraeuropeo⁷. Dunque, da un lato abbiamo uno scenario in regressione che restituisce un'immagine poco confortante dell'area nolana, dall'altro uno positivo e in evoluzione che consente di considerare la stessa una area vitale nel quadro economico regionale e nazionale. Queste dinamiche si collocano in un panorama produttivo connotato, nell'ultimo ventennio, dalla crescita – sia in termini di unità produttive che di addet-

⁴ Fonte: Istat, Occupati nei sistemi locali del lavoro. Anni 2004-13.

⁵ La ricerca ha evidenziato la presenza di un consistente numero di piccolissimi produttori agricoli non iscritti alla Camera di Commercio e senza partita Iva.




⁶ Fonte: Istat, Occupati nei sistemi locali del lavoro. Anni 2004-13.

⁷ Fonte: Istat, Le esportazioni dei prodotti dei Sistemi locali del lavoro. Anni 2009-11. Dati aggiornati al 2014 sono stati reperiti solo a livello provinciale. Per dare un'idea di massima, prendendo in considerazione le province di Avellino e di Napoli, in cui si collocano i comuni appartenenti al sistema nolano, nel biennio 2013-14 l'Istat registra una variazione percentuale positiva dell'export dalla provincia di Avellino (+3,2%) ed una lieve flessione dalla provincia di Napoli (-1,6%). I Paesi europei rimangono i principali destinatari (+10,6% nel primo caso; +4,4% per la provincia di Napoli) mentre le destinazioni americane registrano, in entrambi i casi, una flessione del 12% circa. Nello stesso biennio il settore agroalimentare mostra variazioni percentuali positive (+11,7 dalla provincia di Avellino; +5,3 da quella di Napoli) a fronte di una tendenziale flessione degli altri settori. Fonte: Istat, Banca dati Coeweb, <http://coeweb.it>

ti – dei settori delle costruzioni, del commercio all'ingrosso e manifatturiero⁸. Nello stesso periodo, il settore agricolo registra una riduzione degli addetti (-26 addetti) di contro alla crescita del numero di unità locali (+33 unità), segnale di un progressivo ridimensionamento delle aziende. I dati censitari rivelano anche una certa articolazione del panorama produttivo, segnata dall'aumento degli addetti nel settore alberghiero e della ristorazione (+2040 addetti), in quello del trasporto e magazzinaggio (+2645 addetti) e in quello delle attività collegate ai servizi per le imprese (immobiliari, informatica, ricerca, ecc.) (+2068 addetti). In sintesi, emerge l'immagine di un tessuto capace, anche in tempi relativamente brevi e in quasi tutti i settori, di recuperare le perdite imposte dalla crisi del 2008. Per cogliere le dinamiche che sottendono queste cifre e leggere le incongruenze che sembrano esprimere bisogna penetrare la realtà economica locale e analizzarla nelle sue componenti principali. È dunque necessario un approccio di tipo processuale⁹, teso a cogliere l'interazione tra le variabili di contesto territoriali (specificità geomorfologiche, tradizioni culturali, culture del lavoro, ecc.), economiche (organizzazione di impresa, specializzazione produttiva, stili di leadership, strategie di sviluppo, ecc.) e anche istituzionali e politiche (ruolo degli attori pubblici, governance delle politiche di sviluppo locale, ecc.)

2. Il contesto territoriale

Il nucleo centrale del SLL di Nola coincide con la «piana nolana», geograficamente inquadrabile nella pianura a nord-est di Napoli racchiusa tra la dorsale appenninica coincidente con i monti del Partenio ad oriente, i comuni vesuviani a Sud, ad Est/Sud-Est la Valle di Lauro e i monti di Palma Campania, il comprensorio Pomigliano-Acerra ad occidente. Le origini dello sviluppo dell'area, dal punto di vista sia degli insediamenti abitativi che delle attività agricole, rinviano alla realizzazione dei

⁸ Fonte: Istat, nsimenti generali dell'Industria e dei Servizi. Anni 1991-2011. Una battuta di arresto si registra nel triennio 2007-2010, segnata dalla contrazione delle unità locali sia nel manifatturiero (-267 unità) che nel commercio (-433 unità); ma mentre il primo settore soffre anche la maggiore perdita di addetti (-824) tra tutti gli altri, quello del commercio segna l'aumento di addetti più elevato (+900). Questo dato esprime una ri-articolazione del settore, che vede scomparire le imprese più deboli e crescere in dimensioni e capacità commerciali elle più innovative. Fonte: Istat, Registro statistico delle unità locali delle imprese attive (A) ità locali).

⁹ Si vedano tra gli altri: D. Cersosimo, C. Donzelli, *Mezzo giorno*, Donzelli, Roma 2000; C. Trigilia, *Sviluppo locale. Un progetto per l'Italia*, Laterza, Bari-Roma 2005; F. Piselli, F. Ramella, *Patti sociali per lo sviluppo*, Donzelli, Roma 2008.

Regi Lagni, elemento strutturante ed identitario del territorio. Si tratta di un sistema idraulico di bonifica realizzato tra il XVI e il XVII sec. che convoglia le acque nell'alveo dell'antico Clanio; una rete di canali che si estende per circa 110.000 ettari e che ha condizionato significativamente, nei secoli successivi, la trama dei campi, delle colture e degli agglomerati residenziali. Oggi i Regi Lagni versano in evidente stato di degrado igienico-ambientale, hanno perso la loro funzionalità idraulica e sono soggetti a frequenti esondazioni. L'assenza di adeguati interventi di bonifica inasprisce la sedimentata criticità del territorio: il basso pregio della risorsa idrica superficiale e sotterranea, già compromessa dal continuo sviluppo di centri urbanizzati, dalla presenza di nuclei industriali, dall'agricoltura intensiva e da un sistema fognario disperdente¹⁰. Come vedremo, il problema delle acque ha avuto un peso notevole nei cambiamenti che hanno interessato le attività agricole della zona. Se a questa criticità si sommano lo sversamento illecito dei rifiuti (spesso in cave in disuso) e i rischi di natura geologica che connotano il territorio (alluvionali, franosi, sismico e vulcanico) si configura uno scenario poco favorevole a sostenere forme di vitalità produttiva. Ma altri elementi connotano il paesaggio. Innanzitutto l'espansione del maggiore centro della piana, Nola, attorno al quale i casali si sono estesi fino a formare le attuali cittadine. Col tempo, in particolare nella fase di espansione edilizia del secondo dopoguerra, l'edificazione di spazi agricoli interpoderali ha generato un unico grande agglomerato urbano che raggiunge le pendici del Vesuvio. In secondo luogo, Nola e l'intero SLL godono una posizione geografica particolarmente felice, all'incrocio tra Campania, Puglia e alto Lazio. Il territorio è dotato di un articolato sistema di infrastrutture di collegamento, tra cui il nodo autostradale A16/A30 (Campania-Puglia), connessioni con i porti di Napoli, Salerno, Bari, Brindisi e Taranto; contiguità con l'aeroporto internazionale di Napoli-Capodichino.

Fig. 1- Collocazione geografica dell'area nolana.



Fonte ?????????????????????????????????????

¹⁰ Cfr. *Agenda 21 per lo sviluppo territoriale dell'area nolana*, a cura di Agenzia Area Nolana, 2012, www.marigliano.net/doc/sintesi%20rsa.pdf.

La recente realizzazione della stazione di Nola-Interporto completa il quadro, agganciando la linea ferroviaria merci e passeggeri Cancellò (CE)-Salerno. La vicinanza del Distretto Industriale Agroalimentare Nocerino (SA) e di quello Tessile di S. Giuseppe Vesuviano (NA) accrescono l'importanza strategica dell'area nel panorama produttivo regionale. Questo è il quadro controverso che fa da sfondo alla duplice vocazione economica del sistema nolano: quella agricola e quella commerciale. La prima regredisce nel tempo in termini di varietà e produzione, ma trova interessanti svolte nell'impresa legata all'agroalimentare, in particolare alla essiccazione e conservazione di frutta/alimenti; la seconda evolve in maniera esponenziale in termini di logistica e beni collettivi e trova la sintesi nel Distretto CIS-Interporto-Vulcano Buono di Nola. Si tratta di due realtà che prendono corpo nello stesso ambito territoriale ma esprimono logiche economiche e di sviluppo differenti e sono popolate da attori diversi: due realtà con pochissimi punti di contatto.

3. Il Distretto logistico

Il Distretto CIS-Interporto Campano-Vulcano Buono sorge nell'immediata periferia di Nola, in area ASI già destinata ad interporto dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti; si estende su una superficie di circa 5 milioni di metri quadrati e conta 1.000 aziende e 9.000 addetti. Il CIS opera nella distribuzione commerciale, l'Interporto nella intermodalità e logistica integrata ed il Vulcano Buono nei servizi e il retail. La storia del Distretto inizia nel 1977 quando Gianni Punzo, rampante discendente di una famiglia di venditori di biancheria intima, realizza che gli spazi di piazza Mercato, a ridosso della Stazione centrale di Napoli, sono diventati troppo angusti per le operazioni di carico e scarico delle merci necessarie ai numerosi commercianti della zona, operanti soprattutto nel settore tessile. Individuata l'area ASI di Nola come luogo ideale, organizza la delocalizzazione:

Punzo convince 12 grossisti del Mercato con cui aveva rapporti più stretti e costituiscono una società, che poco dopo si allarga a 189 soci. Presentano il progetto (alla Regione), che viene approvato. Così nasce il CIS spa specializzato nella grande distribuzione all'ingrosso» (Int. 19, Responsabile PR Interporto Campano).

È la prima tappa di un percorso che porterà Punzo a diventare, da «pannazzaro» del quartiere Mercato, Cavaliere di un impero economico che attraversa l'oceano. Le sue capacità e risorse personali sono sostenute, e a loro volta nutrono, un reticolo di legami fiduciari sedimentati nel tempo dalla condivisione di spazi e tradizioni commerciali. Nel percorso

di crescita economica, questa rete si alimenta di relazioni significative con figure di vertice nella politica e nell'economia locale e nazionale, veicolando concessioni edilizie, leggi ad hoc, cariche onorifiche, finanziamenti pubblici agevolati¹¹. Le tre componenti del Distretto logistico nascono una dopo l'altra secondo una logica fondata su due criteri: incrementare servizi e concentrare funzioni. Il primo persegue il potenziamento dei servizi stessi, dei beni collettivi e delle infrastrutture al fine di consentire sia il miglioramento delle condizioni operative dell'utenza già fidelizzata che l'ampliamento dell'utenza complessiva. In pratica, si punta l'attenzione sui bisogni che si innescano via via che un servizio entra in esercizio e si re-investe la disponibilità finanziaria dei capitali nutriti dalle attività già consolidate. Come accennato, tutto comincia con il CIS, nel 1986. Un terzo delle infrastrutture viene realizzato con finanziamenti della Comunità Europea (Regione Campania). In pochi anni il CIS diventa il più grande polo di distribuzione commerciale d'Europa, con oltre 300 aziende specializzate in oltre 100 settori merceologici. Il giro di affari tocca i 7 miliardi di euro. Per ottimizzare i tempi e le pratiche commerciali gli operatori del CIS hanno bisogno di una serie di servizi che lo rendano autonomo. Ecco che scatta il principio della *concentrazione delle funzioni*: nascono il posto di Polizia di Stato, la Caserma dei Vigili del Fuoco, il servizio di vigilanza interna, un ufficio postale, sportelli bancari, ambulatorio medico, ristoranti, stazione di servizio carburante. Il CIS cresce anche al suo interno: la realizzazione di nuovi capannoni offre ai commercianti spazi sia espositivi che di magazzinaggio delle merci e, quindi, un notevole risparmio di tempi e costi di trasporto. Il successo del CIS sollecita Punzo e i suoi partner finanziari ad incrementare le infrastrutture di servizio al commercio. Nel dicembre 1987 nasce Interporto Campano Spa, a capitale interamente privato, concessionaria della Regione Campania per la progettazione, costruzione e gestione dell'Interporto di Nola. Il 54,11% delle azioni della Spa sono della CISFI, società finanziaria costituita dalle aziende CIS, di cui è presidente l'imprenditore tessile napoletano Gianni Cacace. Nella compagine societaria figurano soci di eccellenza tra cui primari istituti bancari ed importanti società di costruzione¹². Anche lo sviluppo di questa

¹¹ Nel 2001 Punzo fonda la Banca Popolare di sviluppo, con sede a Napoli e sportelli in Campania. Nel 2005 entra nel fondo Charme, di cui fa parte Diego della Valle. A Manaus (Brasile) avvia la realizzazione di un interporto legato alla Colombia e al Venezuela; l'hi-tech giapponese costituisce uno dei nodi portanti del nuovo network di affari. Nel 2007 apre una struttura gemella del Cis a Tianjin (Cina). È del marzo 2014 la notizia, apparsa su Il Sole 24ore, secondo cui Punzo guida una delegazione dell'Interporto nolano nelle principali realtà logistiche e Zone Franche del mondo per definire alleanze e joint venture.

¹² Interporto Campano S.p.A detiene una quota del 5% della Gesac-aeroporto internazionale di Napoli-Capodichino. Controlla la T.I.N. Spa (Terminal Intermodale di Nola) che gestisce

componente del Distretto rispetta il principio incrementale e quello della concentrazione funzionale. La possibilità di acquisire clienti con particolari esigenze di conservazione di alimenti spinge, per esempio, a realizzare il Polo del freddo con 200.000 mc circa di magazzini frigoriferi. Continuo è l'investimento in tecnologie avanzate e relativo personale specializzato per dotare magazzini e capannoni di servizi di spostamento, trattamento, catalogazione delle merci. Il movimento merci è facilitato dalla stazione ferroviaria interna elettrificata, inserita nella rete nazionale e gestita da Trenitalia con la denominazione «Nola-Interporto». Un Ufficio Doganale consente le operazioni di sdoganamento delle merci. La storia continua. Nel 2009 Interporto Campano costituisce Interporto Servizi Cargo (ISC), operatore intermodale che gestisce un proprio servizio di trasporto combinato di merci a livello nazionale e internazionale. L'integrazione più recente riguarda le Officine di Manutenzione di NTV (Nuovo Trasporto Viaggiatori) operative dal 2011, corollario dell'ultima creatura dell'impero: il treno Alta Velocità ITALO, esito dell'operazione finanziaria congiunta di Punzo, Luca Cordero di Montezemolo e Diego Della Valle. Le Officine occupano l'area di un ulteriore ampliamento dell'interporto Campano, che comprende palazzine direzionali per aziende che operano sul mercato internazionale. Il Vulcano Buono è concepito con la funzione di un centro servizi e come luogo di attrazione e di aggregazione. Progettato da Renzo Piano ed ispirato alla forma del Vesuvio, copre 450.000 metri quadrati ed è alto oltre 40 metri. Elemento caratterizzante è la grande Piazza centrale (oltre 20.000 metri di superficie) che evoca l'antica Piazza Mercato di Napoli. L'idea di fondo del Vulcano è, di nuovo, quella di concentrare una serie di servizi non solo per visitatori e clienti del Distretto, ma anche per le persone che vi lavorano, nella maggior parte dei casi per l'intera giornata: posti auto, gallerie commerciali, centro benessere, albergo cinque stelle della catena Idea Hotel. Le attività presenti al suo interno danno lavoro a circa 2.500 addetti. Le nuove iniziative di Punzo riguardano investimenti nelle energie rinnovabili e nella sicurezza¹³: una sorta di inversione di logica che mira alla riduzione dei costi più che all'aumento dei profitti.


Appena fuori dalla cintura di protezione del Distretto si distende la piana di Nola con ampi spazi desolati che si alternano a piccoli e medi insediamenti produttivi. Una realtà che ha con l'Interporto solo un freddo rapporto di vicinato. Nella piana, come accennato, vivono numerose

il terminal ferroviario interno all'Interporto. Possiede il 100% della Intership S.r.l., che gestisce l'area commerciale della Stazione Marittima di Napoli.

¹³ Il progetto «Fotovoltaico» prevede la realizzazione di un impianto sui tetti dei capannoni dell'area Interporto (circa 300.000 mq.); il progetto «Sicurezza» la realizzazione di un Sistema di sicurezza integrato per l'intero Distretto.


aziende legate all'agroalimentare. Si contano sulle dita di una mano gli imprenditori che utilizzano del Distretto logistico soltanto il servizio di sdoganamento delle merci. La percezione diffusa è che sia una struttura importante per il territorio, ma fatta per i grandi affari, dai costi poco accessibili. Come vedremo, soltanto la Besana-azienda di rilievo internazionale nel settore della frutta secca ha acquistato da qualche anno un magazzino nell'Interporto e ne usa l'apparato logistico.

4. L'agroalimentare: il primato delle nocciole


Fino agli anni sessanta  agricoltura, favorita dalle caratteristiche fisiche del territorio e dalla mitezza del clima, è l'attività prevalente nell'area nolana ed è sempre andata di pari passo con la commercializzazione dei prodotti, favorita dalla posizione geografica. Una estesa frutticoltura con prevalenza del nocciolo nella parte settentrionale e dell'albicocco nella parte meridionale caratterizza oggi la produzione, un tempo connotata dalla coltivazione degli ortaggi¹⁴. Il dissesto idrogeologico e ambientale, la parcellizzazione della proprietà agraria imposta dal regime ereditario, la terziarizzazione delle attività hanno indotto una riconversione colturale che risponde alla spiccata vocazione corilicola (dal latino *corylus*= nocciolo) della piana: nel territorio nolano sono concentrati 15 dei 25 comuni che, nella provincia di Napoli, sono identificati dalla Regione Campania quali aree tipiche della produzione del nocciolo. Anche la parte meridionale della piana, che sfiora le pendici del Vesuvio, ha vissuto gli stessi processi ma registra oggi grosse difficoltà a conservare la produzione del suo prodotto tipico: l'albicocca *pelosella*. In ogni caso, nell'intera area la produzione alimentare è priva di un adeguato sistema organizzativo che, sommato alla frantumazione della proprietà agricola e ad una coltivazione relegata nel tempo libero, non ha garantito al territorio uno status di competitor nel mercato internazionale¹⁵. Guardiamo qualche dato riferito al settore della nocciola, in cui si concentra il maggior numero delle aziende presenti sul territorio, addette alla trasformazione e commercializzazione

¹⁴ «Prima c'era una notevole produzione di ortaggi perché il territorio era ricco di acque. Poi le acque sono scese a 20 metri ed è diventato difficile coltivare ortaggi. Così si sono piantate le nocciole. Queste richiedono meno cura e l'attività di coltivatore di nocciole può essere condotta ad integrazione di altre occupazioni (servizi, terziario...).» (Int. 18, Presidente Agenzia di Sviluppo Areanolana).

¹⁵ Al settembre 2015 il settore alimentare registra, nel sistema nolano, 579 unità locali attive, con un corrispettivo di 1862 addetti; il settore della coltivazione agricola registra 2678 unità locali attive, con 1829 addetti. Fonte: Infocamere. Banca dati Stockview 2015. Nostra elaborazione.

del frutto¹⁶. Dagli  **santa** ad oggi la produzione mondiale è triplicata grazie al miglioramento della resa (+77%) e all'estensione della superficie coltivata (+ 95% nell'arco 1960-2000). La Turchia è in posizione di leadership per entrambe le dimensioni: nello stesso arco temporale le sue rese produttive aumentano del 120% di contro al 48% di quelle italiane ed al 77% di quelle mondiali. L'aumento delle rese turche abbatte i costi del prodotto elevandone il potenziale di esportazione. Ben lo sanno gli imprenditori italiani del settore, costretti ad importare quasi il 90% del fabbisogno dalla Turchia¹⁷. Nell'intervallo 2004-2008 la produzione mondiale oscilla, la Turchia ne copre costantemente i 2/3, l'Italia ne fornisce il 14,6%. In pratica, Italia e Turchia coprono insieme l'83% della produzione mondiale. Ma qual è la situazione a livello nazionale? In Italia 69.000 ettari circa di superficie coltivabile sono investiti a nocciolo. Il Mezzogiorno registra il 53% della produzione e il 57% della superficie nazionale coltivata. La Campania detiene il primato nazionale e insieme al Lazio copre il 60% della superficie coltivata e il 70% della produzione nazionale. Tendenzialmente, le aziende occupano superfici poco estese¹⁸. Negli ultimi vent'anni il contributo del comparto campano alla formazione del valore di produzione totale si è significativamente ridotto; nel decennio in corso sta registrando una lenta ripresa. I dati Istat aggiornati al 2011 confermano che il primato della produzione regionale di nocciole si colloca tra le province di Napoli ed Avellino. Tra le aree a più intensa coltivazione c'è la piana di Nola. Il 90% della produzione provinciale è fornito dall'area dei Monti Picentini (SA), dove si produce la nociola IGP di Giffoni (Tonda di Giffoni). Sulla base di questi dati «È realistico ipotizzare che in Campania (...) il comparto corilicolo esprima un fabbisogno di lavoro corrispondente a quasi sei milioni di ore annue.»¹⁹. La provincia di Avellino esprime circa la metà di questo fabbisogno. Guardiamo qualche dato. Tra il 2002 e il 2011 la superficie provinciale destinata al nocciolo diminuisce del 18%; quella in produzione diminuisce del 17,9%. Di contro, la produzione totale (in quintali), dopo una contrazione del 27,5% tra il 2002 e il 2008, registra una considerevole ripresa nel biennio successivo,

¹⁶ I dati relativi alla produzione corilicola sono attinti da *Il nocciolo in Campania. Aspetti organizzativi, tecnici ed economici*, a cura di D. Tosco, Imago Media, Dragoni (Ce) (anno non indicato). I dati presentati sono elaborazioni su fonte Istat.

¹⁷  **onomia** locale della nociola dipende dal mercato turco, dove anche le tensioni internazionali (ingresso/non ingresso in UE, ecc.) fanno scendere il prezzo. Per rilanciare il settore in Italia bisognerebbe azzerare la Turchia » (int. 3, imprenditore).

¹⁸ Il 50% delle unità produttive presenta una superficie inferiore all'ha, il 90% inferiore a 5 ha, solo il 2% supera i 20 ha. Fonte: Istat, VI Censimento dell'agricoltura, 2010.

¹⁹ Cfr. *Il nocciolo in Campania* cit., p.33.


pari al 30,3%.²⁰ Come accennato, le aziende sono prevalentemente a conduzione diretta del coltivatore con manodopera familiare; le colture sono scarsamente meccanizzate e il lavoro è a basso costo; l'attività rappresenta in pochi casi la principale fonte di reddito. Una parte della produzione viene tenuta per il consumo domestico, l'altra viene venduta a commercianti grossisti direttamente, di sacco in sacco, oppure ad intermediari che rivendono alle aziende per la lavorazione/trasformazione. Queste dinamiche configurano la persistenza di un mercato localizzato della nocciola che segna la differenza-su cui torneremo-tra le imprese più piccole che vi si rivolgono abitualmente e quelle leader che lo escludono dal proprio circuito commerciale. Le stesse dinamiche hanno una ricaduta notevole sulla qualità del prodotto venduto. Innanzitutto, soprattutto tra i piccoli produttori è diffusa una resistenza al trattamento chimico (o biochimico) del nocciolo, per questioni culturali e/o economiche. Ad approfittarne sono i parassiti delle piante, che possono rovinare l'intero raccolto di un'annata. Inoltre, non solo il singolo contadino ma anche il commerciante grossista, e soprattutto il mediatore tendono a mescolare tipi diversi di nocciola (Mortarella, Tonda di Avellino, ecc.) per aumentare nel primo caso la resa, nel secondo la quota prezzo da intascare. A perderci è il pregio del prodotto venduto e, naturalmente, il piccolo imprenditore che acquista ad un prezzo forfettario «il buono e il cattivo» e deve poi selezionarlo sulla base dei criteri imposti dal compratore. Si tratta, in sintesi, di un mercato debole, non competitivo, che si regge sulla consuetudine di pratiche e rapporti informali. Inoltre, asseconda l'individualismo produttivo che caratterizza questo comparto nell'area nolana e che, a detta di molti testimoni, rappresenta il punto critico dell'intero settore agroalimentare. A sostenere questo tipo di mercato sono i «liberi» intermediatori, per molti dei quali rappresenta la fonte primaria di reddito. Piazza Duomo a Nola è il luogo in cui prende corpo, dall'inizio del 900, questo mercato che si anima ogni mercoledì e domenica mattina. Né uffici, né agenzie, né banconi: solo rapporti incrociati tra mediatori, grossisti e imprenditori; legami stratificati nel tempo, trasmessi attraverso le generazioni, sottesi dal continuo gioco di competizione, confronto e fiducia²¹. Al mercato di Nola non solo si stabiliscono i prezzi della nocciola in Campania, ma si stima che vi venga trattata poco meno della metà della produzione italiana (Nomisma 2004). Le quotazioni scaturiscono da una contratta-

²⁰ Fonte: Istat, Censimenti generali dell'agricoltura, annate agrarie dal 2002 al 2011. Nostra elaborazione.

²¹ «Il mercato di Piazza Duomo c'è la contrattazione del prezzo. I mediatori sono conosciuti. Ho ereditato i miei da mio padre, mi conoscono da quando ero piccolo. Con alcuni c'è un rapporto di fiducia» (Int. 2, Imprenditore).

zione orale e assolutamente informale, ratificata da una stretta di mano e un caffè al bar della piazza. L'estrema atomizzazione dell'offerta sostiene questa modalità di contrattazione che vede nell'intermediatore il nodo centrale di una filiera consolidata: il grossista acquista con la mediazione degli incettatori e vende agli sgusciatori o ad imprese commerciali; i produttori più grandi vendono direttamente ai grossisti; le imprese commerciali **stoccano e il confezionano** il prodotto che poi collocano sul mercato nazionale/estero. Nella filiera della nocciola si polarizzano dunque due posizioni: quella di estrema debolezza dei coltivatori e quella di estrema forza degli intermediatori. Questi configurano una vera e propria gerarchia. Al vertice ci sono i «grandi mediatori», i «capi»: vantano una tradizione di mestiere, hanno un mercato di riferimento non solo locale ma anche regionale e nazionale, sono in grado di orientare il prezzo del prodotto²². A seguire si collocano intermediatori mediamente più giovani, anagraficamente e di mestiere, che controllano mercato locale e provinciale e che si orientano sulla base del prezzo imposto dai «capi». Ai piedi della piramide troviamo piccoli fabbricanti che contattano i produttori attraverso altri mediatori e mettono poi questi in contatto con altri produttori/fabbricanti: ricoprono una funzione di ponte ma non sono in grado di orientare il prezzo della produzione. La discriminante principale sta nella «tradizione di mestiere» che un mediatore traduce in questi termini:

Bisogna conoscere bene il prodotto ma anche il produttore, le zone di produzione; sapere quando è il momento opportuno per comprare e quando per vendere; conoscere chi mischia il prodotto e chi no (Mediatore 1, Testimonianza raccolta sul campo, Nola).

Su queste competenze si struttura la rete del mediatore, il cui credito si alimenta sulla base del numero di produttori e **sulla qualità**  prodotto che riesce a controllare.

4.2 *a produzione, al commercio, all'impresa* per cortesia **CONTROLLARE NUMERAZ PARAGRAFI...**

Le storie di impresa narrate dai testimoni rimandano tutte ad una tradizione agricola e di piccolo commercio, che nel tempo ha visto l'agricoltura diventare sempre più residuale; il passaggio generazionale segna di solito

²² Uno di questi, incontrato al mercato di Nola, racconta che già suo padre faceva «o' zanzana» (il sensale) nel settore delle nocciole. «Io facevo il maestro di scuola elementare; ho smesso prima perché mi conviene di più fare l'intermediatore», afferma (Mediatore 2, testimonianza raccolta sul campo, Nola).

il salto dall'attività commerciale a quella aziendale²³ come già evidenziato, tutte hanno una matrice familiare di origine; la cultura imprenditoriale familiare si traduce in risorsa fondamentale su cui le generazioni successive innescano strategie di innovazione e sviluppo.²³ Inoltre, come vedremo, se è vero che famiglia e parentela restano centrali nelle storie aziendali qui ricostruite, è anche vero che queste strutture non sempre si presentano «chiuse» nei confronti di attori esterni, riproducendo modelli familistici. Soprattutto nei casi di maggiore successo troviamo famiglie «aperte»²⁴ a non parenti che entrano nei consigli di amministrazione sulla base delle loro competenze professionali, ad altre imprese con cui intrecciano rapporti di co-produzione/cooperazione, alle istituzioni locali e sovralocali con cui condividono progetti di sviluppo. In tale prospettiva, il ruolo attivo dello stato si può prefigurare come decisivo nell'attivare meccanismi di «spinta» alla crescita delle dimensioni e della capacità di cooperazione delle imprese²⁵. In questo scenario è possibile delineare una gerarchia delle imprese agroalimentari del sistema nolano, in particolare di quelle operanti nel settore della frutta essiccata. Alla base della gerarchia troviamo aziende più giovani guidate da imprenditori poco più che quarantenni, che coprono solo alcune fasi del processo di lavorazione del prodotto (p.e. sgusciatura e pelatura delle nocciole) prima di commercializzarlo, che hanno come riferimento il mercato nazionale e, in piccola quota, quello europeo e che raggiungono un fatturato medio annuo non superiore ai 10 milioni di euro. Il salto di qualità è rappresentato dalla realizzazione di nuovi e più grandi stabilimenti, spesso in aree diverse da quelle in cui si trovavano le prime fabbriche/negozi di famiglia. In questo passaggio è frequente il ricorso a strumenti di finanziamento pubblico:

Uscì questa Legge 44²⁶, Sviluppo Italia, e io ed un mio amico, anche lui di Nola, decidemmo di fare una società per realizzare questa azienda. Io ero già nel ramo perché mio padre commerciava nocciole nella zona. Siamo partiti in due e poi si sono aggiunti due soci di minoranza, anche loro amici nostri e uno è pure un parente; questo per rafforzare il capitale economico dell'azienda (Int. 2, Imprenditore).

²³ Le storie familiari di impresa restituiscono dinamiche diversificate che hanno a che fare con il numero di generazioni coinvolte, la prevalenza della linea maschile o di quella femminile nello sviluppo dell'impresa, il contesto storico-economico e sociale in cui hanno preso l'avvio e si sono poi sviluppate, i territori in cui si sono realizzati gli stabilimenti, ecc. Cfr. P. A. Toninelli, *Storia d'impresa*, il Mulino, Bologna 2006.

²⁴ Cfr. F. Fukuyama, *Fiducia*, Rizzoli, Milano 1996.

²⁵ Cfr. M. Granovetter, *Rivisitare Coase: i gruppi economici nell'economia*, in *Potere, mercati, gerarchie*, a cura di M. Magatti, il Mulino, Bologna 1995, pp. 75-122.

²⁶ Si riferisce alla legge 95/1995 (ex Legge 44/1986) sull'imprenditoria giovanile.

Ma il percorso di crescita può anche essere facilitato da un utilizzo mirato degli strumenti di pianificazione territoriale da parte di amministratori locali. È il caso di due aziende i cui stabilimenti produttivi, confinanti, hanno sede nel comune di Sperone (AV), in un'area PIP alla quale sono riuscite ad accedere grazie alle facilitazioni promosse dal sindaco²⁷. In pratica, il sindaco mette a cofinanziamento con imprenditori locali un avanzo di amministrazione ad uso vincolato per aree PIP, destinato a infrastrutture; inoltre, evita lo strumento dell'esproprio consentendo la libera contrattazione tra imprenditori e proprietari dei terreni destinati a insediamenti industriali; in tal modo il comune risparmia prevedibili spese per controversie legali, l'imprenditore può contrattare liberamente puntando ad un prezzo conveniente, il proprietario ottiene in cambio qualche posto di lavoro nella fabbrica che sorgerà sul suo terreno. Più avanti torneremo su questa figura di amministratore locale, che presenta caratteri di «mediatore innovatore».²⁸ Continuiamo a guardare le aziende. Le logiche di sviluppo puntano sul progressivo potenziamento degli impianti e l'innovazione continua dei processi di produzione. Il risultato è l'aumento del valore di mercato del prodotto. Le fiere nazionali (CIBUS, annuale) ed europee (Austria, biennale) rappresentano il luogo di incontro con la domanda e i suoi cambiamenti. La materia prima è acquistata principalmente in zona ma negli ultimi due anni anche dalla Turchia. Gli acquisti avvengono al mercato di Nola, in Piazza Duomo; la fiducia, non sempre scontata e reciproca, guida le contrattazioni.²⁹ A parte il contatto bisettimanale a Nola, tra queste imprese non esistono che occasionali rapporti di collaborazione.


Passiamo al secondo livello della graduatoria. Le aziende hanno dimensioni appena maggiori per volume di affari, non necessariamente per numero di addetti e per estensione della superficie occupata dagli stabilimenti³⁰. Coprono più fasi di lavorazione del prodotto (essiccazione e/o

²⁷ «La zona di Nola non era cosa: troppi soldi!! E poi c'erano già altri prima di noi. Poi sapemmo della disponibilità di aree in zona PIP a Sperone. Il sindaco le metteva a disposizione ad un prezzo molto basso, ma prive di infrastrutturazione: la spesa per le infrastrutture sarebbe stata cofinanziata. Era l'unico modo per partire!» (Int. 2, Imprenditore).

²⁸ Cfr. A. Pizzorno, *Le radici della politica assoluta*, Milano, Feltrinelli 1993. Avvocato di professione, questo sindaco rappresenta la quarta generazione di una famiglia che con continuità amministra il comune di Sperone. La tradizione politica è quella del Partito comunista. Al momento della ricerca il sindaco è al terzo mandato amministrativo, dopo una interruzione in cui ha ricoperto la carica di consigliere alla Provincia di Avellino (Int. 15, Sindaco del Comune di Sperone).

²⁹ «La fiducia è soggettiva. C'è verso alcuni, verso altri no. Non necessariamente è reciproca e duratura» (Int. 2, Imprenditore).

³⁰ In questi casi come in quelli precedenti il numero di addetti varia dai 10 ai 50 mentre la superficie occupata varia dagli 8.000 ai 20.000 mq. Va considerato che tutte queste aziende ricor-

trasformazione, essiccazione e inscatolamento) e il fatturato medio annuo va dai 20 ai 40 milioni di euro. Gli imprenditori che guidano queste imprese hanno tra i 50 e i 70 anni. Ma il dato più nuovo sta nel fatto che i vertici aziendali si aprono alle donne, rompendo una tradizione di commercio fortemente mascolinizzata. È il caso, per esempio, della Secondulfo in cui emergono donne di terza generazione, e quello della Miele che affida il marketing commerciale alla moglie del presidente. È una tendenza che registra ancora resistenze e che si fa strada nelle aziende con una storia di vita più lunga. Le maggiori dimensioni economiche di queste imprese ne consentono l'ammissione ai bandi per finanziamenti pubblici. La Caputo e la Secondulfo, ad esempio, si sono aggiudicate diversi finanziamenti PSR (Piani di Sviluppo Regionale) destinandoli all'ammodernamento degli impianti o alla realizzazione di nuovi stabilimenti. Come vedremo più avanti, queste esperienze di partecipazione a bandi regionali configurano situazioni di rapporti virtuosi tra imprenditori e attori pubblici, che possono risultare strategici nel processo di costruzione della fiducia **istituzionale**  e strategie di sviluppo adottate da queste aziende seguono tre direttive principali: ammodernamento/ampliamento di impianti o stabilimenti produttivi; articolazione/innovazione dei prodotti; approccio (in forme diverse) a cooperative/consorzi. A rappresentare il primo caso sono i Fratelli Basile, che trattano frutta secca e producono semilavorati per la grande industria. Annoverati tra i grandi confezionatori dagli imprenditori della zona, i Basile hanno puntato sugli ammodernamenti tecnologici: maggiori quantità di prodotto migliore hanno rafforzato e qualificato la loro clientela. Ad investire di più sul prodotto-logica che non esclude la prima-sono i Caputo, i Secondulfo e i Miele. I primi, operanti nel settore della frutta secca mirano a diventare principali fornitori di materia prima di se stessi: hanno acquistato terreni in zone che si prestano particolarmente alla frutticoltura e piantato frutteti di cui seguono direttamente la coltivazione³². Simile la strategia dei Secondulfo, partiti con la commercializzazione dell'uva estesa poi ad altra frutta. Per migliorare la qualità del prodotto, proveniente dalla Puglia, l'azienda ha acquistato vigneti nella zona di Trani (BA) che segue direttamente e con la consulenza di agronomi dell'università per migliorare la produzione e articolare le specie commerciabili. Infine, la Miele Conserve, che ha conquistato il mercato con il grano per pastiera in barattolo, è passata col tempo a confezionare tutti i tipi di legumi e a ricavarsi una nicchia di mercato nel confezionamento

rono in ampia misura a lavoratori stagionali.

³¹ Cfr. A. Mutti, *Capitale sociale e sviluppo*, il Mulino, Bologna 1998.

³² (Int. 11, Imprenditore).



delle pesche sciroppate. E veniamo al terzo approccio, che rimanda alla cooperazione. Le esperienze in tal senso sono quelle della Secondulfo e della Caputo ed hanno forme diverse. Nel primo caso l'azienda ormai da molti anni acquista la materia prima soltanto da cooperative di produttori, apprezzando i vantaggi di questa pratica soprattutto in termini di contrattazione. Va detto che si è trattato di una scelta indotta: la Secondulfo acquista uva esclusivamente dalla Puglia dove, sul fronte della produzione e soprattutto della commercializzazione, le cooperative sono l'unico referente. La Caputo ha aderito al Consorzio Tonda di Giffoni, che unisce produttori e confezionatori nella tutela del marchio IGP. La decisione, come racconta il presidente, poggia su una serie di motivazioni che vanno dal diritto di prelazione su un prodotto particolarmente pregiato, alla possibilità di accedere più facilmente a finanziamenti pubblici, fino a quella di potersi confrontare sistematicamente con imprenditori dello stesso settore sulle strategie innovative.


Guardiamo ora i vertici della graduatoria. I parametri cambiano molto. Le aziende contano dai 100 ai 400 addetti. Gli stabilimenti si estendono su superfici che variano dai 15.000 ai 30.000 mq. Il volume di affari va oltre i 100 milioni di euro annui. A presiedere queste aziende sono imprenditori ultrasessantenni, esponenti della seconda o terza generazione d'impresa. Nei consigli di amministrazione compaiono le nuove generazioni, figli e nipoti, anche donne. Due delle aziende contattate nel corso dell'indagine rispettano in pieno questi parametri: la Besana Group e il Salumificio Spiezia³³. Nella lunga storia di queste aziende si incontrano tutte le componenti fin qui individuate: investimenti in tecnologie avanzate e qualità del prodotto, ampliamento degli stabilimenti, apertura del network commerciale che oggi ha i nodi principali in molti Paesi europei, per la Spiezia, e oltreoceano per la Besana³⁴. Ma quali sono gli elementi connotativi? Particolarmente legate al territorio, a cui garantiscono indotto occupazionale, entrambe ricevono da questo visibilità e legittimazione, hanno buoni rapporti con gli amministratori locali e non hanno mai pensato di spostarsi altrove. Dunque hanno in primo luogo investito sul territorio di appartenenza. Ma hanno anche sviluppato strategie di più ampio raggio.

³³ La Besana è presieduta da Pino Calcagni, figlio di una sorella di Emilio e Vincenzo Besana che fondarono l'impresa nel 1921 trasferendosi dal Piemonte a San Gennaro Vesuviano (NA). Il Salumificio Spiezia è presieduto dall'ultraottantenne Vitaliano Spiezia, esponente della terza generazione degli Spiezia che aprirono il primo laboratorio artigianale di salumi nel 1989, al piano terra della propria abitazione nel comune di San Vitaliano (NA).

³⁴ Sulla pagina economica de Il Mattino, il 23 gennaio 2015 un articolo mette in risalto la crescita del fatturato della Besana negli ultimi tre anni (+ 19% nel 2014, pari a 171 milioni di euro) e il suo debutto sul mercato cinese.

La Spezia ha principalmente puntato sulla qualità e sulla innovazione del prodotto, senza mai andare oltre la lavorazione di carni suine. A ciò si aggiunge un marketing spinto, alimentato dall'ingresso in azienda di giovani membri di quarta generazione, che ha consentito di ampliare il network commerciale. Per finire, la costituzione del Gruppo Spezia con la nascita, negli anni novanta, dello stabilimento di Nusco (Av), realizzato con finanziamenti pubblici:

Nusco, in alta Irpinia, aveva il freddo secco ideale per la stagionatura dei prosciutti. Io ci avevo sempre pensato ma la spinta mi fu data da Enzo Scotti, allora ministro e mio carissimo amico, che mi suggerì la possibilità di accedere ai finanziamenti previsti dall'art. 32 della Legge 219/81, quello per lo sviluppo nelle aree del terremoto dell'80 (Int. 4, Imprenditore).

In questo caso è evidente che l'allora ministro dell'Interno Vincenzo Scotti ricopre il classico ruolo di mediatore politico, raccordando centro e periferia in un contesto politico-istituzionale ancora fortemente centralizzato.³⁵  Sulla fattispecie, il rapporto anche amicale con Scotti si rivela strategico per l'accesso all'informazione relativa alla disponibilità di fondi pubblici per realizzare un nuovo stabilimento. Se e in che misura questo rapporto particolaristico prefiguri una forma di «clientelismo virtuoso»³⁶ è difficile dirlo sulla base degli elementi che abbiamo a disposizione e tenuto conto che si palesa solo in questa intervista. Sta di fatto che svolge un importante compito di comunicazione e integrazione (in questo caso) verticale³⁷. Soprattutto, configura una dinamica che suggerisce di evitare rappresentazioni semplificate del rapporto clientelare, che ne privilegiano gli aspetti negativi. Ma su questo torneremo più avanti. Riprendiamo i profili aziendali. La Besana sposa la logica della cooperazione e dell'azione collettiva. Il presidente Pino Calcagni ha fondato diverse associazioni e consorzi per proporre e difendere il marchio agroalimentare italiano a livello internazionale. Inoltre, la Besana fa parte di diverse società miste, è titolare del marchio «Almaverde Bio» e nel 2003 ha ottenuto il marchio collettivo «Made in blu», che riunisce le principali aziende italiane della filiera ortofrutticola. Per finire, oltre allo stabilimento madre di San Genaro Vesuviano, ha generato uno stabilimento ad Ogliastro Cilento (SA) e una filiale in Inghilterra, la Besana UK con funzioni logistiche. Per queste aziende, proiettate nel mercato globale, la dimensione fieristica del con-

³⁵ La categoria di mediatore politico è mutuata da S. Tarrow, *Tra centro e periferia*, il Mulino, Bologna 1979.


³⁶ Cfr: Mutti, *Capitale sociale e sviluppo* cit.; S. Piattoni, *Il clientelismo: l'Italia in prospettiva comparata*, Carocci, Roma 2005; F. Vinci, *L'efficacia dei fondi strutturali europei*, Franco Angeli, Milano 2013.

³⁷ Cfr. J. LaPalombara, *Democrazia all'italiana*, Mondadori, Milano 1988.

fronto con la clientela è mille miglia indietro. L'unico punto di contatto con il Distretto logistico è rappresentato da un magazzino della Besana nell'Interporto.

5. Le politiche possibili

Lo stereotipo diffuso dell'incapacità degli amministratori locali e della distanza pubblico/privato può essere incrinato in più punti se si indagano in profondità i contesti locali e le esperienze dirette. Nel caso qui studiato sembra emergere un processo, sia pure lento, di cambiamento che ha sullo sfondo più elementi interconnessi: nuovi scenari politico-istituzionali, nuove figure di amministratori locali e anche nuovi strumenti di sviluppo locale. Abbiamo visto che nella fase di avvio o di prima espansione dell'attività di impresa è frequente il ricorso a finanziamenti pubblici; è il caso, per esempio, di Punzo che realizza il primo blocco di infrastrutture del CIS con fondi della Comunità Europea; della nuova sede del salumificio Spiezia a Nusco, realizzata con i finanziamenti della legge 219/81; del giovane imprenditore nolano che realizza il primo stabilimento attingendo alle risorse della Legge 95/1995 sull'imprenditoria giovanile. I primi due casi sono emblematici del contesto politico e istituzionale degli anni novanta, ancora fortemente centralizzato, in cui le risorse economiche sono drenate dal centro verso le periferie attraverso reti clientelari e mediatori politici. L'altro esprime l'esperienza di una nuova generazione di imprenditori che, all'indomani dell'inchiesta Tangentopoli e delle sue pesanti ricadute politiche, si ritrovano in uno scenario incerto e alle prese con una generazione altrettanto nuova di strumenti pensati per lo sviluppo locale (Patti territoriali, PIP, Fondi strutturali, ecc.). Abbiamo anche notato il ruolo proattivo giocato, in questo scenario incerto, da un amministratore locale, il sindaco di Sperone: siamo di fronte ad un rapporto imprenditore-attore pubblico acquisito attraverso i canali istituzionali e che si traduce, col tempo, in un rapporto di fiducia e collaborativo aperto a qualunque imprenditore volesse investire in quel territorio, soprattutto in progetti di sostenibilità sociale ed ambientale. Questo sindaco non è certo un caso eccezionale. I cambiamenti nella politica locale generati dalla crisi dei partiti storici, dalla riforma elettorale introdotta dalla legge 81/93, dai passaggi generazionali hanno consentito l'accesso al governo dei comuni di un nuovo ceto di amministratori aperti alla concertazione e allo svi-

luppo locale³⁸. Abbiamo anche accennato ad esperienze di efficace collaborazione tra alcune imprese agroalimentari e l'assessorato all'agricoltura della Regione Campania, che sembrano segnare una ulteriore evoluzione nel rapporto pubblico/privato. Qui il terreno di incontro è rappresentato dalle misure di intervento a favore dell'agricoltura. Si tratta soprattutto di Fondi strutturali POR (Piano Operativo Regionale) 2000-2006, in particolare la Misura 4.8-Ammodernamento strutturale delle aziende agricole, che prevede la compartecipazione pubblica al 40% (50% se giovani agricoltori, +10% per zone svantaggiate). Queste misure, in generale, non registrano successo in Campania. Le ridotte dimensioni delle colture e l'elevato numero di coltivatori non professionali emergono come principali elementi di vincolo³⁹. Inoltre, molti sono i proprietari non iscritti al registro delle imprese, requisito fondamentale per accedere ai bandi. A ciò si aggiungono procedure lente e complesse, norme e prescrizioni Comunitarie troppo selettive, costi legati all'IVA. Eppure, tra le imprese contattate durante la ricerca tre hanno partecipato con successo ai bandi PSR 2000-2006-Misura 123, aperti alle ditte individuali⁴⁰. L'esperienza è stata positiva soprattutto perché facilitata da alcuni dirigenti dell'assessorato regionale all'agricoltura, allora responsabili della Misura. Nato ex novo, il contatto istituzionale (formale) tra imprenditori e dirigenti regionali si è trasformato in un rapporto anche personale (informale) di collaborazione e fiducia, costruito sulla disponibilità reciproca e soprattutto-a detta degli intervistati-sulle competenze e sulle motivazioni dei dirigenti. Questi rapporti hanno indotto gli imprenditori a rivedere il consueto registro della sfiducia nelle istituzioni. Il punto di vista dei due dirigenti intervistati è risultato assolutamente speculari a quello degli imprenditori⁴¹. In questa esperienza la fiducia si configura come risultato, piuttosto che precondizione di rapporti collaborativi. Una volta affermata questa fiducia può funzionare come stabilizzatore dei rapporti cooperativi, innestando una spirale virtuosa: «a storia di rapporto fiduciario con risultati positivi

³⁸ Cfr. *Comuni Nuovi. Il cambiamento nei governi locali*, a cura di R. Catanzaro, F. Piselli, F. Ramella, C. Trigilia, il Mulino, Bologna 2002.

³⁹ Cfr. *Il nocciolo in Campania* cit. p. 41. Più confortanti i dati riferiti alle Misure agroambientali; in riferimento al PSR (Piani Sviluppo Rurale) Campania 2007-2013 - Misura 123 (Accrescimento del valore aggiunto della produzione agricola e forestale) i dati registrano 75 aziende agricole giudicate beneficiarie della misura (di cui solo 3 nel comparto della frutta in guscio). Migliori i risultati riferiti alla Misura 121 e Cluster Misure 112/121 (Ammodernamento e innovazione delle aziende agricole con ricaduta sull'occupazione): 3.628 aziende ammesse al finanziamento, per un totale di oltre 355 milioni di euro di contributi. Fonte: Regione Campania, Assessorato all'agricoltura, www.agricoltura.regione.campania.it.

⁴⁰ Si tratta della Caputo e della Secondulfo di Somma Vesuviana, e della Golden Nut di Saviano.

⁴¹ Intt. 16 e 17, Dirigenti Regione Campania.

pesa in modo favorevole sulla sua possibilità di riconferma futura e, così, sulla riproduzione dei rapporti cooperativi»⁴². Nel nostro caso, dalle interviste ai dirigenti dell'assessorato emergono ulteriori azioni intraprese per sostenere/attivare processi di sviluppo nel settore agroalimentare; in queste iniziative gli imprenditori con cui si erano costruiti rapporti pregressi di fiducia hanno fatto da sponda e facilitato il contatto con il territorio⁴³.

6. Riflessioni

L'economia dell'area nolana restituisce l'immagine di un complesso gioco a tre: il Distretto logistico, lanciato nel mercato globale; le imprese agroalimentari, tra cui spiccano punte di diamante di spessore internazionale ma fanno numero piccole aziende legate ad un mercato locale; le istituzioni, che da un lato riescono ad esprimere un ruolo proattivo nello sviluppo locale, dall'altro soffrono i vincoli dei finanziamenti pubblici e della sfiducia degli attori privati. Il risultato complessivo è una economia comunque dinamica, che registra indicatori di export positivi e una significativa ripresa dopo la crisi del 2008. Ma quali sono i meccanismi che, allo stesso tempo, reggono il gioco e ne limitano gli esiti virtuosi? Proviamo a riannodare i fili del discorso, partendo dalle strategie di sviluppo dei due settori e mettendone in evidenza distanze p di contatto che, come vedremo, chiamano in causa ruolo della famiglia e quello dell'attore pubblico.

Il Distretto CIS-Interporto Campano-Vulcano Buono di Nola prende il via con il trapianto delle attività commerciali della zona Mercato di Napoli nell'area ASI di Nola. Incrociando incremento dei servizi e concentrazione delle funzioni, in poco più di vent'anni si sviluppa un Distretto logistico di rilevanza internazionale. A guidare l'intero processo è Gianni Punzo, imprenditore tessile napoletano con alle spalle una tradizione familiare di commercio. Una leadership unica che anche grazie a legami strategici con attori di rilievo sullo scenario politico ed economico nazionale e internazionale riesce, in fase di start up, ad accedere a finanziamenti pubblici e dopo a globalizzare il network commerciale. Non sono del tutto escludibili rapporti con la criminalità organizzata giocati in termini di vantaggio competitivo⁴⁴. Collegamenti proprietari incrociati con imprese

⁴² Cfr. Mutti, *Capitale sociale e sviluppo* cit., p. 27.

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ Negli novanta Punzo finisce sotto processo con l'accusa di associazione camorristica in seguito alle dichiarazioni del collaboratore di giustizia Carmine Galasso, e di Carmine Alfieri reggente dell'omonimo clan, secondo cui Punzo avrebbe cercato la mediazione

e istituti finanziari, sguardo rivolto al mercato globale con attenzione alle tecnologie avanzate costituiscono le principali strategie di evoluzione del Distretto.

Tradizione familiare e radicamento territoriale connotano le imprese agroalimentari della piana nolana. Molte rappresentano l'esito del passaggio dall'attività agricola a quella commerciale. Il salto dal commercio all'impresa è segnato dagli avvicendamenti generazionali; i finanziamenti pubblici sono quasi sempre alla base della svolta. Le strategie di crescita puntano su innovazione tecnologica, potenziamento degli impianti e specializzazione produttiva. Due gli elementi principali che marcano la distanza tra le (poche) imprese leader e le (tante) imprese minori nella filiera del sistema nolano: il mercato di riferimento e le pratiche cooperative. Mentre le prime sono decisamente lanciate sul mercato globale, le altre restano ancorate ad un mercato locale non competitivo, strutturato su relazioni personali informali e governato da intermediatori che ostacolano un'organizzazione sistemica della produzione e della commercializzazione alimentare. La cooperazione «intenzionale» come risorsa di sviluppo appartiene solo alle grandi imprese, per le quali si traduce più spesso in collegamenti proprietari e consorzi.

Queste due realtà vivono separate sullo stesso territorio, generando dinamismi economici divergenti. Gli imprenditori non accedono ai servizi troppo costosi ed avanzati del Distretto che, dal canto suo, punta su altri settori merceologici e sul mercato globale. Le aziende agroalimentari si attrezzano per essere autosufficienti nel trasporto e nello stoccaggio delle merci. Nel Distretto il principio dell'autosufficienza governa tutte le attività, alimentando una sorta di sviluppo impositivo che trova sfogo nella colonizzazione di mercati esteri attraverso il trasferimento del modello logistico. Di fatto, nel linguaggio corrente le due realtà vengono definite dagli intervistati con precisi riferimenti geografici: il settore agroalimentare dell'*area nolana*, l'Interporto di *Nola*.

Accanto a questa evidente divergenza, le storie del Distretto logistico e delle imprese agroalimentari presentano due punti di contatto: il rapporto con la famiglia e quello con il settore pubblico. Due nodi ancora centrali nell'annoso dibattito sulla «questione meridionale», più o meno rivisitata,

di Alfieri con il sindaco di Nola per realizzare il CIS. L'originaria imputazione di associazione camorristica viene derubricata in favoreggiamento; dopo 50 giorni di carcere Punzo esce per la prescrizione del reato. Fonti principali: Emiliano Fittipaldi, www.espresso.repubblica.it/palazzo/.../da-piazza-mercato-a-piazza-affari, 28 febbraio 2008; www.h2biz.eu/focus/gianni-punzo; ammazzandomasaniello.wordpress.com. Inoltre: F. Barbagallo, *Napoli fine Novecento. Politici, camorristi, imprenditori*, Einaudi, Torino 1997.

che continua ad alimentare confronti e polemiche⁴⁵. Che ruolo gioca la famiglia in questi percorsi di sviluppo imprenditoriale? Quali le implicazioni dell'intervento pubblico nelle strategie di crescita economica? Che tipo di rapporti si configurano con gli attori pubblici? Abbiamo visto che sia la famiglia che il ricorso a finanziamenti pubblici giocano un ruolo determinante nell'evoluzione dei due settori, ma in fasi diverse e generando, anche qui, dinamiche divergenti. Partiamo dalla famiglia. Tutte le imprese agroalimentari vantano una matrice familiare di origine e la cultura imprenditoriale ereditata gioca come risorsa nelle strategie di sviluppo. Quasi sempre famiglia e parentela rimangono centrali in tutte le fasi della storia aziendale. Nei casi di maggiore successo queste strutture non si presentano «chiuse», riproducendo modelli familistici, ma si aprono alla collaborazione con attori esterni su basi professionali e funzionali, alimentando la propria dotazione di capitale sociale, umano ed economico. La configurazione di network ampi e aperti, ancorati a più nodi di natura familiare/parentale, consente a queste imprese di diversificare le attività produttive e allargare gli spazi di mercato, mantenendo un controllo diretto sulle dinamiche e sui flussi che attraversano la rete. Di contro, i piccoli imprenditori restano incapsulati nei legami fiduciari ascritti con i mediatori e nelle consuetudini commerciali familiari che, ancorandoli al mercato locale, ne inibiscono le possibilità di crescita. Anche Gianni Punzo, il regista del Distretto logistico, vanta una tradizione familiare nel commercio da cui eredita, oltre alla cultura imprenditoriale, una fitta rete di legami fiduciari con i commercianti di piazza Mercato, che accetteranno di seguirlo nel progetto del CIS. Inoltre, costituisce con i suoi tre fratelli le prime società che avviano la sua emancipazione dalla generazione precedente. Poi la storia cambia corso: Punzo lascia le società costituite con i fratelli e sposta la famiglia ai margini di una rete ancorata al gruppo dei commercianti del Mercato, che alimenta tessendo legami strategici con figure di vertice della politica, della finanza e dell'economia, anche di rilievo internazionale. In sintesi, nello stesso contesto territoriale e socioculturale la famiglia gioca ruoli diversi in settori economici diversi come nello stesso settore, nelle differenti fasi delle storie aziendali e in riferimento a differenti profili di imprenditori. In tutti i casi indagati non viene mai percepita come fattore vincolante allo sviluppo, neanche dai piccoli imprenditori aggrappati al mercato di Piazza Duomo.

E veniamo all'intervento pubblico e al rapporto con gli attori istituzionali. Come è noto, il rapporto pubblico-privato è diffusamente segnato

⁴⁵ Il riferimento è al recente dibattito acceso dal contributo di G. Viesti, *La crisi, il Mezzogiorno e i difetti di interpretazione*, in «Meridiana», 79, 2014, pp. 9-27.

dallo stereotipo della sfiducia reciproca, che di certo ha elementi di fondamento ma che può anche essere smontato in alcuni punti. L'esperienza degli strumenti di programmazione negoziata la dice lunga in proposito⁴⁶. Nel sistema nolano il ricorso a finanziamenti pubblici segna il primo salto di qualità delle imprese agroalimentari, soprattutto negli anni ottanta-novanta; anche il CIS nasce con contributi pubblici. Ma pure su questo piano maturano traiettorie divergenti. Nelle ulteriori fasi di sviluppo del settore logistico regnano strategie finanziarie concentrate su collegamenti proprietari, diretti o indiretti, con imprese e istituti bancari, che sembrano escludere il settore pubblico. Nel caso dell'agroalimentare, invece, le imprese continuano a tenere d'occhio i finanziamenti pubblici. Abbiamo visto che anche recentemente alcune di esse sono state ammesse a bandi regionali (PSR, POR, ecc.). Sullo sfondo di queste dinamiche vanno tenuti in debito conto i cambiamenti politici che hanno interessato il nostro Paese, l'evoluzione delle politiche territoriali e degli strumenti pensati per lo sviluppo locale. Le storie del Distretto e delle imprese nolane si incrociano con la crisi degli anni novanta, il crollo dei partiti storici, con la stagione degli strumenti di Programmazione negoziata prima e dei Fondi strutturali poi. E sono storie in cui si possono leggere bene alcuni esiti dell'interazione tra questi processi di cambiamento sul piano del rapporto tra sviluppo locale, risorse pubbliche e attori istituzionali. Assumendo la prospettiva diacronica, due dinamiche, in particolare, ci pare interessante mettere a fuoco. Dalle narrazioni dei testimoni emerge che le strategie di accesso ai finanziamenti pubblici vanno abbandonando i canali particolaristico-clientelari privilegiati fino ai primi anni novanta, in un contesto politico-istituzionale ancora fortemente centralizzato. I profondi cambiamenti che hanno interessato lo scenario politico nazionale – e locale – alle soglie del nuovo millennio, il ricambio generazionale nella dirigenza delle imprese, le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione estese ai settori istituzionali rappresentano le principali componenti di un ri-orientamento del rapporto tra pubblico e privato su base universalistica. In questo quadro, gli attori istituzionali e/o politici assumono un profilo che pare allontanarsi da quello di «procacciatori» di risorse per avvicinarsi a quello di «facilitatori» di processi. Emblematiche le figure del sindaco di Sperone e dei dirigenti dell'assessorato all'agricoltura della regione Campania, messe a fuoco nelle pagine precedenti. Questi «intermediari della

⁴⁶ Si vedano tra gli altri: C. Trigilia, *Patti per lo sviluppo locale: un esperimento da valutare con cura*, in «Stato e Mercato», 3, pp. 359-67; *Azione pubblica e imprenditorialità. L'esperienza dei Patti territoriali in Campania*, a cura di F.P. Cerase, Franco Angeli, Milano 2005; P. Magnatti, F. Ramella, C. Trigilia, G. Viesti, *Patti territoriali. Lezioni per lo sviluppo*, il Mulino, Bologna 2005; Piselli, Ramella, *Patti sociali per lo sviluppo* cit.

fiducia»⁴⁷, in virtù del loro ruolo, si propongono come garanti presso gli attori economici dell'affidabilità delle istituzioni che rappresentano; inoltre, generano a loro volta intermediari di fiducia, innescando un circuito virtuoso di collaborazione che può favorire l'estensione della fiducia dai contesti interpersonali a quelli istituzionali⁴⁸.

Sebbene i risultati di questa ricerca non posseggano i requisiti per essere generalizzati, di certo aprono una ulteriore breccia nella lettura omologante dei contesti socio-economici del Mezzogiorno, mettendo in risalto la necessità di cogliere quelle dinamiche ibride che meglio possono restituire la pluralità dei processi sociali e delle loro rappresentazioni.

⁴⁷ Cfr. J. Coleman, *Foundations of Social Theory*, Cambridge U.P., Cambridge 1990, pp.180-194.

⁴⁸ Cfr. L. Roniger, *La fiducia nelle società moderne*, Rubbettino, Soveria Mannelli 1992.

