



Dipartimento di Scienze Economiche, Matematiche e Statistiche

Università degli Studi di Foggia

Un Distretto Agro-Alimentare per l'Alto-Tavoliere: aspetti microeconomici e linee di intervento

Antonio Lopes, Antonio Lopolito

Quaderno n. 06/2007

“Esemplare fuori commercio per il deposito legale agli effetti della legge 15 aprile 2004 n. 106”

Quaderno riprodotto al
Dipartimento di Scienze Economiche, Matematiche e Statistiche
nel mese di maggio 2007 e
depositato ai sensi di legge

Authors only are responsible for the content of this preprint.

Dipartimento di Scienze Economiche, Matematiche e Statistiche, Largo Papa Giovanni Paolo II, 1,
71100 Foggia (Italy), Phone +39 0881-75.37.30, Fax +39 0881-77.56.16

Un Distretto Agro-Alimentare per l'Alto-Tavoliere: aspetti microeconomici e linee di intervento¹

Antonio Lopes², Antonio Lopolito³

1. Introduzione

Una delle caratteristiche più rilevanti dello scenario economico e sociale moderno è la contemporanea accelerazione di un insieme di processi di integrazione di lungo termine che si sovrappongono e si rafforzano a vicenda e che contribuiscono a determinare quell'espansione mondializzante del mercato oggi meglio nota come globalizzazione (Camagni, Capello, 2002).

Molti sono i fattori che hanno contribuito al determinarsi di tale situazione. La letteratura ha contribuito a evidenziarne i più importanti fra i quali possono essere ricordati soprattutto:

- I processi di integrazione politica;
- La conseguente liberalizzazione della circolazione di persone, merci e capitali;
- L'avanzamento tecnologico, soprattutto per ciò che riguarda la comunicazione e i trasporti.

Da un punto di vista microeconomico, l'effetto forse più evidente e per molti preoccupante del fenomeno è lo straordinario aumento della competizione fra imprese praticamente in tutti i settori dell'economia. L'accentuata competizione (spesso denominata ipercompetizione) determinata dall'espansione dei mercati comporta sempre più spesso per la singola impresa il raggiungimento di periodi di vantaggio competitivo brevi che possono essere velocemente annullati dalla facilità con cui si diffondono, all'interno dei settori dell'economia globalizzata i processi di apprendimento e di imitazione. Ciò genera rendite di innovazione temporanee ed estremamente volatili che per essere rinnovate con successo nel tempo, al fine di mantenere le posizioni di competitività acquisite, richiedono alta flessibilità e capacità di adattamento. Anche l'impresa agro-alimentare ha visto cambiare le modalità operative dovendo introdurre nell'organizzazione della propria produzione attività immateriali come innovazione tecnologica e *networking* (costruzione di reti di relazioni tra imprese all'interno di confini geopolitici sempre più allargati).

¹ Il lavoro è frutto della collaborazione tra gli Autori; tuttavia, i paragrafi 1 e 5 vanno attribuiti a Antonio Lopes, i paragrafi 2, 3, e 4 ad Antonio Lopolito. Parte dei risultati contenuti in questo lavoro sono stati presentati durante il Terzo Meeting Transnazionale previsto nell'ambito del progetto Equal I.S.O.L.A. svoltosi a Foggia, 28 febbraio – 1 marzo 2007, tenutosi presso l'Università degli studi di Foggia.

² Università degli Studi di Foggia (E-mail: a.lopes@unifg.it).

³ Università degli Studi di Foggia (E-mail: a.lopolito@unifg.it).

Tutto questo non ha significato la scomparsa di ogni distinzione territoriale, anzi, sono spesso le implicazioni della globalizzazione che portano ad una rivalutazione dei singoli territori in quanto è proprio dal territorio che si possono attingere quelle risorse, di natura non esclusivamente materiale ma anche immateriale frutto del patrimonio culturale ed istituzionale del luogo, in grado di sostenere le attività di innovazione e interazione fondamentali per sopravvivere all'ipercompetizione globale (Valdani e Ancarani, 2001). Lo sviluppo economico ha, quindi, un carattere locale, non solo perché la sua genesi va ricercata in specifiche aree, ma anche perché la sua espansione segue direttrici territoriali.

Tutto ciò ha generato fra gli economisti un forte interesse allo studio dei sistemi produttivi "locali" e delle c.d. "economie esterne", ovvero di quelle particolari condizioni socio-economiche che accrescono la capacità competitiva complessiva delle imprese localizzate in un determinato territorio (Nardone, Sisto, Viscecchia, 2005).

Lo sforzo teorico che ne è seguito ha prodotto numerosi approcci per qualificare i sistemi produttivi locali. Fra questi, ha assunto notevole rilievo il concetto di Distretto Industriale Marshalliano, riscoperto da Becattini (1979) durante gli studi sull'assetto organizzativo dei sistemi produttivi toscani.

A partire dagli anni novanta, tali strumenti, di origine prettamente teorico-accademica, si sono trasformati in strumenti di politica di sviluppo locale. La normativa che ha adottato questo orientamento si inserisce entro un filone d'interventi rivolti alla piccola e media impresa andando oltre il semplice incentivo per l'innovazione tecnologica e il sostegno alla ristrutturazione dei processi produttivi. Il carattere innovativo di tali norme è rappresentato dal fatto che fissando la dimensione massima della piccola impresa, ne rimarca le caratteristiche locali salienti realizzando la prima vera istituzionalizzazione dei distretti industriali territoriali per l'accesso agli aiuti. Al di là delle prescrizioni normative, l'elemento di rilievo è che il distretto è divenuto un mezzo di raccordo tra la comunità locale e gli strumenti di programmazione locale e di intervento suscettibili di essere impiegati sul territorio. Esso mira al coordinamento delle iniziative di programmazione e di spesa in campo agricolo e industriale e consente, a sua volta, di creare nuove opportunità di programmazione e di investimento. Consente, dunque, di dare concretezza ad un percorso locale di sviluppo. Il distretto assume come aspetto centrale il coordinamento e la concertazione degli interventi di programmazione sul territorio e la loro finalizzazione verso gli obiettivi prioritari individuati.

La Regione Puglia, nell'ambito della funzione di programmazione economica, ha deciso di sperimentare nuove esperienze di gestione dei fondi, così come la normativa comunitaria consente di fare, per elevare le capacità di impatto delle risorse allocate. Pertanto, all'interno del POR Puglia 2000-06 sono stati previsti 10 Progetti Integrati Territoriali (PIT) che istituiscono una serie di interventi su scale territoriali circoscritte.

Tra le aree territoriali potenziali beneficiarie dei PIT è stata individuata anche quella ricadente nel Alto Tavoliere con l'obiettivo di promuoverne lo sviluppo attivando un progetto per la creazione di un distretto agro-alimentare attraverso la costituzione di uno Sportello di Sviluppo che utilizzi tecnologie e sistemi informativi inquadabili nel più ampio ventaglio degli strumenti della c.d. ICT e della Società dell'Informazione.

L'obiettivo centrale del progetto consiste nella realizzazione di un sistema integrato per il rilancio e la riqualificazione delle produzioni alimentari dell'area attraverso lo sviluppo di nuove competenze professionali ed il rafforzamento e potenziamento delle professionalità già esistenti. La strategia agisce su due fronti: le risorse umane locali e il territorio. Lo sportello è volto a favorire lo sviluppo di un modello di formazione continua per gli imprenditori del settore agro-alimentare e i loro dipendenti che sia condiviso da tutti gli attori locali economici e sociali, consentendo l'avvio e la gestione del processo di cambiamento dell'intero comparto agricolo, puntando alla trasformazione dei settori produttivi tradizionali, alla realizzazione dell'equilibrio sociale e all'interconnessione dei vari attori economici e sociali in una logica distrettuale.

Il presente lavoro ha l'obiettivo di Analizzare le caratteristiche strutturali del comparto agro-alimentare locale, al fine di evidenziare criticità e punti di forza da cui ricavare indicazioni utili per l'implementazione di un possibile distretto agro-alimentare nell'area dell'Alto Tavoliere. In particolare, attraverso un'indagine diretta, condotta a mezzo questionario presso un campione di imprese locali, potenziali beneficiarie del progetto e rappresentative dei diversi comparti agricoli caratteristici dell'area si evidenziano i principali elementi che concorrono alla configurazione delle tipologie imprenditoriali locali evidenziando vincoli e potenzialità per lo sviluppo.

A tal fine, il lavoro è articolato nel seguente modo: nella sezione 2 sono illustrate le maggiori caratteristiche del distretto industriale, che costituisce il modello teorico alla base dell'analisi. Nella sezione 3 sono illustrati alcuni passaggi metodologici; in particolare viene descritto il questionario impiegato per l'analisi e il campione di imprese a cui è stato rivolto. La sezione 4 è dedicata alla descrizione dei maggiori risultati. Seguono le conclusioni contenute nell'ultima sezione.

2. Il modello distrettuale

Per lungo tempo l'equilibrio delle economie nazionali contemporanee è stato efficacemente rappresentato dal così detto "assetto fordista" in cui il ruolo dei maggiori regolatori dell'economia è giocato fondamentalmente da Stato e grande impresa.

A partire dagli anni '70, questo modello, che si è rivelato fondamentale per la crescita economica di molti paesi, è entrato in declino e successivamente in una fase di vera e propria crisi a seguito di cambiamenti radicali che hanno riguardato le società moderne a tutti i livelli. L'insieme degli effetti derivanti da tale evoluzione sono diventati noti dapprima come *internazionalizzazione*, quindi come *globalizzazione* dell'economia. La globalizzazione ha in buona parte sottratto al controllo dei singoli stati le dinamiche e gli equilibri dei mercati, riducendone le possibilità di manovra (Rullani, 1997). Una delle principali fonti di questo mutamento va ricercata nel particolare rafforzamento dei rapporti esistenti tra economia e scienza. Sono stati infatti i progressi scientifici in molti campi e soprattutto la loro applicazione sistemica a fini economici (tecnologia), a rivoluzionare i sistemi di comunicazione, di trasferimento di persone e prodotti e quindi, in definitiva i modi di produzione e consumo di beni e servizi (Pasin, Internet). A questo deve aggiungersi il cambiamento istituzionale che ha consentito un progressivo decentramento delle competenze, come nel caso della *deregulation* degli anni '70 in Italia che ha iniziato un lungo processo di trasferimento di funzioni dallo Stato centrale agli enti di governo periferici.

Ciò ha finito per avere un impatto sempre più consistente anche su altri elementi che governano la vita dei cittadini, creando i presupposti per l'integrazione economica e politica fra stati (Ancarani e Valdani, 2001). A seguito di tali trasformazioni, l'economia mondiale è entrata in una fase di sviluppo *post-industriale*, in cui beni e persone possono spostarsi liberamente attraverso i confini nazionali i quali non costituiscono più barriere economiche allo scambio. Ciò concretizza una nuova dimensione dei mercati che risultano essere liberi, ampi e comuni, ma anche molto più flessibili e incerti. Tutto questo ha fatto venir meno l'unitarietà dell'economia nazionale riducendo il ruolo dello Stato e della grande impresa con il conseguente moltiplicarsi dei protagonisti dell'economia e dei tentativi di riprodurre gli equilibri socio-economici in ambiti sub-nazionali (Brunori, 1999).

In tale contesto è particolarmente sentita, dagli agenti economici, la necessità di sviluppare capacità peculiari di adattamento rapido a situazioni mutevoli. Ciò implica un effetto notevole: alla ricerca della stabilità si sostituisce la ricerca di flessibilità (Trigilia, 2001, 2006). Paradossalmente, nel nuovo contesto "globale", le caratteristiche "micro" delle unità produttive si rivalutano dando nuovo rilievo alle doti imprenditoriali personali e agli assetti istituzionali locali. In generale si riduce l'importanza degli elementi tecnico-organizzativi dell'economia e aumenta la rilevanza di quelli sociali e l'attenzione ad essi rivolta.

Un'altra conseguenza è la grande diversificazione dei processi di sviluppo che non sono più riferiti allo Stato nazionale ma a contesti locali. Riemerge così la rilevanza della dimensione territoriale divenendo una delle determinanti fondamentali delle dinamiche economiche (Rullani, 1997; De Rita e Bonomi, 1998).

Questi mutamenti hanno così spostato il *focus* dell'analisi economica dall'economia nazionale ad ambiti più ristretti, generalmente definiti locali con la conseguente necessità di adottare categorie di analisi adatte alla comprensione dei nuovi scenari. Fra queste il Distretto Industriale (DI), originariamente teorizzato da Marshall, si è mostrato particolarmente idoneo allo scopo (Becattini, 1979). Tale categoria rappresenta una particolare configurazione produttiva che fa riferimento ad un sistema locale, circoscritto da un punto di vista geografico e culturale (Favia, 1995), caratterizzato da un'alta concentrazione di imprese e attività industriali operanti in un determinato settore. Nel DI, in genere si riscontrano l'esistenza di 1) produzione legata ad antiche tradizioni industriali o a risorse materiali non riproducibili altrove; 2) professionalità e mercato del lavoro specializzato diffusi nell'area; 3) imprese di piccole dimensioni in rapporto competitivo-cooperativo tra loro. Il modello distrettuale sorge in antitesi alla logica dell'accentramento industriale e delle economie di scala per spiegare le ragioni ed il successo competitivo dei sistemi di piccole imprese (Iacoponi, 1990). La forza del modello organizzativo del DI è stata ricondotta in letteratura ad un particolare tipo di economie che risultano essere esterne alle imprese ma interne all'area, che il sistema produce in maniera spontanea ed endogena e di cui le imprese locali possono godere. Marshall (1920) stesso definisce tali economie esterne "importantissime" e ottenibili soltanto "mediante la concentrazione di parecchie imprese di natura simile in località particolari". Tali economie sono state identificate con 1) "l'atmosfera industriale" con cui si identificano tutte le economie per l'assunzione di informazione tecnica, 2) "il mercato comunitario" che rappresenta le economie per i costi d'uso del mercato, 3) le economie connesse alla scala produttiva dovute alla specializzazione delle imprese (Iacoponi, 1990).

L'atmosfera industriale è quella particolare condizione, spazialmente localizzata, che favorisce la circolazione delle informazioni, l'apprendimento delle tecniche di produzione, la disponibilità di manodopera qualificata e flessibile, la diffusione dello spirito imprenditoriale (Iacoponi, 1990). All'interno del DI si creano le condizioni per cui un numero elevato di imprenditori sono coinvolti in una continua sperimentazione di soluzioni alternative per introdurre innovazioni tecniche del processo produttivo (Nardone, Sisto, Viscecchia, 2004). Il risultato è la rapida diffusione e sedimentazione delle conoscenze. Un elemento che spesso caratterizza le realtà distrettuali e incide favorevolmente sullo sviluppo di tale conoscenza diffusa è l'elevato scambio di manodopera che consente il trasferimento di informazioni tecniche da una struttura produttiva ad un'altra.

Il mercato comunitario influisce invece su quelli che Williamson (1985) definisce i costi di transazione. Nel contesto distrettuale le relazioni fra imprese evolvono, anche sulla spinta della continuità spaziale e culturale, da rapporti di competizione in rapporti fiduciosi di cooperazione. Un altro elemento che consente lo sviluppo di tale caratteristica è l'accentuato frazionamento del processo produttivo che viene suddiviso lungo una catena di operatori altamente

specializzati. Ciò implica necessariamente, ai fini della produzione destinata al mercato, una continua interazione fra i vari attori locali. La consapevolezza della continuità di tali relazioni nel tempo consente l'insorgere spontaneo di norme di *governance* di tali relazioni quali la fiducia e la reciprocità e rinforza le sanzioni ad esse legate. L'esistenza di tali elementi normativi disincentiva il comportamento opportunistico e rende più probabile, per ciascun operatore, la possibilità di osservare comportamenti coerenti con le proprie aspettative.

Un'ulteriore osservazione è che tale scomposizione del processo produttivo non sfavorisce dal punto di vista tecnologico le imprese distrettuali rispetto alle grandi imprese verticalmente integrate ma anzi può produrre importanti vantaggi quali: forte flessibilità produttiva, minori costi di coordinamento del processo produttivo ed altre economie di scala esterne alle imprese ma interne al sistema dette anche economie di agglomerazione quali lo sviluppo di mercati di lavoro locali, di nuclei di talento imprenditoriale e di facilitazioni nei sistemi commerciale, bancario e finanziario, presenza di istituzioni sociali e culturali e il miglioramento dei servizi pubblici (Richardson, 1971).

Come emerge da questa breve descrizione, i principali vantaggi connessi al modello distrettuale sono costruiti *socialmente* attraverso un complesso di relazioni che legano i diversi attori interni allo spazio distrettuale e che configurano un particolare tipo di risorse che Porter (1990) definisce avanzate. Tali risorse risultano essere uniche e irriproducibili e, proprio per queste caratteristiche, potenziale fonte di vantaggi competitivi duraturi. Particolare rilievo assume proprio il tipo di relazionalità che si sviluppa localmente (Garofoli, 1989). Nel tentativo di mettere in luce la rilevanza di tale elemento in letteratura si è affermato l'uso della locuzione "capitale relazionale". Il capitale relazionale può essere definito come "l'insieme delle relazioni di mercato, potere e di cooperazione che si instaurano fra attori economici culturalmente prossimi" (Capello e Faggian, 2002). Tale definizione illustra la crucialità delle sinergie tra attori accomunati dalla condivisione di valori comuni e da un forte senso di appartenenza e poiché tali elementi sono attengono all'interazione degli individui si può affermare che il capitale relazionale "non è solo proprietà del singolo, ma si sviluppa in un determinato contesto spaziale e culturale ... e influisce sulla performance ... delle singole imprese ... in base a processi di apprendimento collettivo, quindi sociali" (Morrison, 2006).

Tale elemento emerge nella sua pienezza già nella definizione di DI elaborata da Becattini (1987) "...un inspessimento localizzato ... delle relazioni interindustriali, che presenta un carattere di ragionevole stabilità nel tempo ... e che forma una rete complessa ed inestricabile di economie e diseconomie esterne...".

Le esternalità menzionate da Becattini (di cui sono state individuate le principali categorie in atmosfera industriale, mercato comunitario e economie di agglomerazione) costituiscono i principali meccanismi attraverso cui il patrimonio sociale e cognitivo locale e le risorse

materiali tipiche dell'area si trasformano in un plusvalore che consente di pervenire ad adeguati livelli di competitività del sistema come illustrato nella tabella 1.

Tabella 1 – Caratteristiche e implicazioni del modello distrettuale

<i>Caratteristiche del distretto</i>	<i>Principali esternalità</i>	<i>Vantaggi</i>	<i>Risultato</i>
Elevata relazionalità	Atmosfera industriale	Innovazione tecnica	Elevata competitività del distretto
Conoscenza tecnica	→ Mercato comunitario	→ Elevata professionalità	→
Altre condizioni locali: dotazione dei fattori produttivi Substrato culturale	Economie di agglomerazione	Produzione di qualità e flessibile Orientamento al mercato	

La categoria del DI, benché solida, non ha valenza generale in quanto caratterizzata da forti peculiarità. Nella letteratura regionalista sono stati operati vari adattamenti per consentire l'applicazione dell'analisi distrettuale alle specificità dei diversi ambiti studiati. Ciò ha riguardato in modo rilevante le categorie elaborate nell'ambito dell'economia agraria. Partendo dal DI, gli economisti agrari hanno sviluppato una molteplicità di modelli adatti allo studio degli ambienti agricoli e rurali. I Sistemi Agricoli Territoriali (SAT), i Distretti Agricoli (DA), i Distretti Agro-Alimentari (DAA) e i Distretti Rurali (DR) sono alcuni dei più noti esempi.

Fra i primi contributi in tal senso c'è quello di Iacoponi (1990). L'autore individua diverse applicazioni del modello distrettuale al mondo agroalimentare. In particolare, partendo dagli elementi distintivi del DI (continuità spaziale e relazionale di un gran numero di medie e piccole imprese in uno spazio geografico delimitato), egli individua:

- il distretto agricolo: caratterizzato dall'integrazione fra le imprese agricole (*farming*) con quelle che forniscono mezzi tecnici (*farm supplies*)
- il distretto agro-industriale, costituito dagli stessi elementi del distretto agricolo integrati anche con la fase a valle (*processing and distribution*)

Una variante del distretto agro-industriale è rappresentata dal distretto agro-alimentare nel quale l'integrazione delle imprese di trasformazione e distribuzione (*processing and distribution*) predomina su quella a monte (*farm supplies*).

Più in generale, fra gli elementi tipici delle categorie distrettuali legate al mondo agro-alimentare si possono individuare (Iacoponi, 1996, 1994):

- 1) la realizzazione di un prodotto finale che caratterizzi il sistema locale;
- 2) la scomponibilità in fasi e divisibilità in unità elementari dei processi produttivi elementari;

- 3) la concentrazione sul territorio di imprese appartenenti ad industrie diverse e integrate verticalmente, orizzontalmente e diagonalmente (Bellandi, 1987);
- 4) l'esistenza di rapporti cooperativi tra le imprese, che riducono i costi transazionali e instaurino un "mercato comunitario" (Dei Ottati, 1987);
- 5) un ispessimento delle relazioni sociali che riduce i costi di informazione e favorisce una "atmosfera industriale" (Becattini, 1987) o tecnologica (Iacononi, 1990; 1996).

Secondo Cecchi (1992, 2001) inoltre, il distretto agricolo è prima di tutto caratterizzato, dal punto di vista economico, dall'attività agricola. La rilevanza della produzione agricola deve riguardare non solo la numerosità di aziende impegnate in tale settore ma anche il tipo di organizzazione sociale locale e deve essere associata alla presenza di un'industria di trasformazione dei prodotti agricoli locali caratterizzata da piccole e numerose imprese, collegate da numerose relazioni alle aziende agricole locali.

Infine, una forma più completa e articolata rispetto al distretto agricolo e agro-industriale nelle sue varianti è rappresentata dal distretto rurale (Iacononi, 2001a) caratterizzato da aspetti di distrettualità e territorialità delle imprese. Il territorio è così unificato e differenziato allo stesso tempo dalla presenza di caratteri distrettuali che si manifestano attraverso i collegamenti tra le varie imprese presenti (agrarie e non) e danno origine alle economie esterne derivanti dall'"atmosfera industriale" e dal "mercato comunitario" (Iacononi, 2001a; 2002; Nardone, Sisto, Viscecchia, 2004). Ulteriori caratteri distintivi risultano gli stili di vita e la cultura che storicamente si sono sedimentate e la presenza di un'agricoltura che, pur integrandosi perfettamente nel territorio, lo differenzia caratterizzandolo soprattutto dal punto di vista paesaggistico (Iacononi, 2001b; Nardone, Sisto, Viscecchia, 2004; Becattini, 2001).

Con la Legge del 5 ottobre 1991, n.317, su "Interventi per l'innovazione e lo sviluppo delle piccole imprese" si è cercato di dare un primo impulso per l'impiego operativo dei concetti sviluppati in ambito teorico-accademico dal filone distrettualista. Tale norma definisce i distretti industriali come *"le aree territoriali locali caratterizzate da elevata concentrazione di piccole imprese, con particolare riferimento al rapporto tra la presenza delle imprese e la popolazione residente nonché alla specializzazione produttiva dell'insieme delle imprese"*.

A partire da tale norma si sono prodotti altri tentativi per tentare la riproduzione degli elementi distrettuali anche in ambito agro-alimentare, attraverso per esempio il D. Lgs. n. 228 del 18 maggio 2001, istitutivo dei Distretti rurali (DR) e dei Distretti agro-alimentari di qualità (DAQ). Secondo questa disciplina i DR sono particolari sistemi produttivi locali *"caratterizzati da un'identità storica e territoriale omogenea derivante dall'integrazione fra attività agricole e altre attività locali, nonché dalla produzione di beni o servizi di particolare specificità, coerenti con le tradizioni e le vocazioni naturali e territoriali"*. Mentre i DAQ sono individuati come quei sistemi produttivi locali *"caratterizzati da significativa presenza economica e da interrelazione e interdipendenza produttiva delle imprese agricole e agro-alimentari, nonché da*

una o più produzioni certificate e tutelate ai sensi della vigente normativa comunitaria o nazionale, oppure da produzioni tradizionali o tipiche”.

3. Note metodologiche

Sulla scorta di tali nuovi strumenti normativi, organi di governo centrali e periferici, hanno individuato numerosi contesti nei quali intervenire attraverso il coordinamento dei diversi programmi economici per rilanciare lo sviluppo seguendo direttrici distrettuali.

Nell’ambito della provincia di Foggia è stata individuata come possibile destinataria di interventi di questo tipo l’area dell’Alto Tavoliere, con l’obiettivo di promuoverne lo sviluppo attraverso l’attivazione di un embrione di distretto agro-alimentare. Per l’individuazione di tale “embrione” è stata utilizzata la categoria del sistema locale del lavoro (SLL)⁴. I comuni individuati attraverso tale sistema sono elencati in tabella 2.

Tabella 2 - Comuni costituenti l’area dell’Alto Tavoliere e SLL di appartenenza

Comuni	SLL	Cod. SLL Istat
Poggio imperiale, Lesina	Lesina	520
Chieuti, Serracapriola	Serracapriola	527
San Severo, Apricena, San Paolo Civitate, Torremaggiore	San Severo	528

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

L’analisi delle caratteristiche strutturali del comparto agro-alimentare locale è stata condotta sulla base di dati raccolti mediante indagine diretta a mezzo questionario presso un campione di imprese locali. Il questionario impiegato è volto a rilevare le caratteristiche microeconomiche delle imprese con riferimento al loro rapporto con il mercato e con alcune categorie del modello distrettuale. Esso si compone di diverse sezioni relative a:

- aspetti socio-anagrafici dell’imprenditore
- sistema di formazione interno
- politiche per la qualità adottate

⁴ Si ricorda che per SLL si intende un’aggregazione di comuni che presentano, dal punto di vista del lavoro, le caratteristiche dell’autocontenimento nel senso che la forza lavoro residente all’interno di tali sistemi é caratterizzata da un’elevata mobilità interna e da una pressoché nulla mobilità esterna al sistema stesso. La caratteristica fondamentale di queste aree è la presenza di una significativa forma relazionale tra la presenza delle imprese e la popolazione residente. In particolare, l’analisi da cui l’ISTAT ha individuato i SLL, si è basata sullo studio dei fenomeni di pendolarismo attraverso le matrici “origine-destinazione”. Pertanto, il criterio dell’autocontenimento considera che almeno il 70-75% delle persone che abitano nei SLL vi lavorino anche. In Italia, sono stati individuati 784 SLL.

- relazioni di mercato
- livello della tecnologia e implementazione di innovazioni
- relazionalità con l'ambiente
- criticità e punti di forza del comparto

Il campione di imprese individuato è costituito da un complesso di 139 imprese rappresentative dei principali comparti agro-alimentari locali: cerealicolo, olivicolo, vitivinicolo, ortofrutticolo. Il questionario è stato sottoposto anche ad una rappresentanza di imprese agrituristiche. L'analisi descrittiva dei risultati, suddivisa per comparto, è esposta nella sezione seguente.

4. Risultati

4.1 *Comparto cerealicolo*

La superficie investita a cereali nell'area dell'Alto Tavoliere (compreso il comune di Lesina) è pari a 50.626 ha di cui oltre il 90% (46.106 ha) è a grano duro, la cui produzione impegna circa 5.000 aziende locali. La maglia aziendale è relativamente ampia rispetto alla media nazionale e regionale; infatti la dimensione media della superficie investita (oltre 9 ettari) è più che doppia rispetto al valore nazionale (meno di 4 ettari) e supera abbondantemente il valore medio regionale (5,8 ettari).

La superficie destinata alla produzione di frumento duro, benché sia in atto da tempo una continua riforma della filiera (politiche per la qualità, disaccoppiamento etc.), è rimasta sostanzialmente stabile. Il campione intervistato si compone di 21 imprese di cui la maggior parte concentrate nel territorio del comune di Torremaggiore (57%), un terzo di esse rientrano nel territorio di San Severo, mentre il restante 10% è equamente diviso fra i comuni di Apricena e Serracapriola.

Passando agli aspetti anagrafici dell'imprenditore, l'elemento di maggior rilievo è l'aspetto anagrafico di maggior rilievo è probabilmente riscontrabile nell'età del conduttore: nel 60% dei casi, infatti, questi ha più di 55 anni. Il 30% dei conduttori appartiene ad una fascia d'età compresa fra i 36 e i 55 anni e solo il 10% fra i 18 e i 35 anni. Per quanto riguarda il livello di educazione scolastica oltre i due terzi degli intervistati è dotato di diploma di scuola media superiore (40%) o di laurea (25%). Il 20% dei conduttori ha un diploma di scuola media inferiore e il 15% è dotato solo di licenza elementare. La forma giuridica prevalente è quella della ditta individuale (75%) mentre più raro è il caso che gli imprenditori cerealicoli formino società. In quest'ultimo caso l'organizzazione societaria più utilizzata è quella a responsabilità limitata (80%) sia in forma di consorzio che di società commerciale. Le società in nome

collettivo sono invece solo il 20%. Per le ditte individuali la tipologia prevalente è quella della conduzione diretta. 60%. Il fatturato prodotto nel del 2005 non supera, di norma (94% dei casi), i 129.000 euro.

Dall'analisi è emerso che in genere l'imprenditore cerealicolo non detiene relazioni stabili con i fornitori degli input produttivi ma li cambia con relativa facilità in funzione delle annate. Questo accade nel 60% dei casi anche se un terzo degli intervistati ha dichiarato che pur in presenza di una certa variabilità della compagine dei fornitori, esiste un nucleo ristretto con cui si intrattengono relazioni stabili. Solo il 7% degli imprenditori ha dichiarato di avere relazioni commerciali costanti.

Le relazioni che gli imprenditori cerealicoli locali detengono con i propri fornitori sono alquanto variabili rispetto al potere contrattuale. Nel 43% dei casi il rispondente ha dichiarato di avere un potere contrattuale nullo o basso. Nel 60% il potere contrattuale è percepito invece come medio o alto. Nel 36% dei casi i produttori acquisiscono i fattori della produzione tramite organismi associativi, nel resto dei casi si rivolgono invece ad altri fornitori.

La produzione è attuata nella stragrande maggioranza dei casi (90%) attraverso un processo produttivo caratterizzato da un livello di meccanizzazione medio. Il restante 10% dei casi è equidistribuito fra il livello basso e quello alto di meccanizzazione. La presenza di apparecchiature informatiche è alquanto diffusa nelle imprese locali (55% dei casi) mentre il 45% delle imprese ne è sprovvista. Nell'80% dei casi in cui sono presenti, le attrezzature informatiche sono utilizzati per esplicitare funzioni amministrative, nel restante 20% dei casi sono utilizzate per gestire funzioni tecniche.

Per quanto riguarda le performance innovative, meno del 40% degli imprenditori ha dichiarato di avere introdotto, negli ultimi anni, innovazioni di prodotto. In tali casi l'incidenza sulle vendite è stata giudicata importante dal 88% degli imprenditori innovatori. Una situazione simile è riscontrabile anche per quanto riguarda le innovazioni di processo. Anche qui la percentuale di imprenditori innovatori è inferiore al 40%. Nel 62% dei casi, l'innovazione di processo è stata giudicata importante in quanto ad impatto sulle vendite, nel 25% dei casi scarsa, nel 12% dei casi strategica. Inoltre, l'imprenditore cerealicolo rivolge scarsa importanza alle politiche per la qualità infatti solo il 19% degli intervistati ha dichiarato di prevedere futuri investimenti in questo aspetto dell'attività.

Dall'analisi svolta emerge che l'imprenditore cerealicolo locale tende a soddisfare l'esigenza di manodopera adottando forme di contratti di lavoro a tempo indeterminato. Ciò accade per il 62% del totale della manodopera necessaria. Solo per il 38% delle risorse umane necessarie sono utilizzate forme di collaborazione a tempo indeterminato. La principale fonte per il reclutamento del personale è rappresentato dalla famiglia. La consistenza di manodopera familiare copre infatti ben il 62% del fabbisogno di manodopera totale. Fra le competenze maggiormente richieste ai dipendenti delle aziende cerealicole vi è innanzitutto la capacità di

comunicare in maniera efficiente (76% dei rispondenti). Nel 71% dei casi sono state indicate come necessarie anche la capacità di utilizzare strumenti informatici e di riconoscere e individuare soluzioni per problemi di tipo organizzativo, relazionale e tecnico-operativi. Anche l'adattabilità al team di lavoro e la capacità di utilizzare attrezzature e macchinari rientrano fra le competenze più richieste (62% dei casi). Molti imprenditori (il 57%) richiedono anche che i propri dipendenti conoscano una lingua straniera e, nel 52% dei casi, che conoscano la normativa che regola il settore di appartenenza e che abbiano capacità di pianificazione strategica. Meno richieste sono le capacità di relazione e di lavorazione alimentare (48%) e la capacità di negoziazione (43%). Solo nel 14% dei casi l'imprenditore prevede, nella gestione della propria azienda, un periodo di formazione per i nuovi assunti e dispone a tal fine di strumenti per la rilevazione dei fabbisogni formativi. Tale percentuale sale al 24% quando si tratta di formare il personale in occasione dell'introduzione di nuove procedure aziendali. Nei casi in cui è prevista formazione, l'aggiornamento del personale ha frequenza annuale per il 33% degli operai, degli impiegati, e dei dirigenti e per il 67% dei quadri. La frequenza è biennale per il 33% dei dirigenti e ultrabiennale per il 33% degli operai. Tutte le imprese che formano i propri dipendenti adottano il metodo della formazione *on the job* il 20% utilizza anche corsi di formazione on-line o seminari. Generalmente i fondi utilizzati per tale formazione sono di origine aziendale (67% dei casi). Il restante 33% degli imprenditori ricorre ad altre fonti di finanziamento, fra cui fonti pubbliche per il 16,7% dei casi.

Per quanto riguarda i fabbisogni aziendali, ben il 76% degli intervistati giudica scarsa o insufficiente la dotazione di infrastrutture materiali ai fini della propria attività economica e solo il 24% si dichiara soddisfatto. Fra le infrastrutture di cui è sentita maggiormente l'esigenza spiccano le strade (indicate dal 95% degli intervistati), seguono le infrastrutture private (52% delle risposte), l'interporto (19%), ferrovie ed elettricità (14%). Agli intervistati è stato chiesto anche di ordinare le proprie risposte secondo il grado di priorità assegnato alla singola infrastruttura. Nelle prime tre posizioni spiccano, rispettivamente, strade, ferrovie ed infrastrutture private. Fra le infrastrutture immateriali maggiormente richieste vi sono: servizi informativi (60%), servizi di consulenza (55%), supporto promozionale (55%), servizi formativi (45%), agevolazioni fiscali (30%), assistenza tecnica (24%), assistenza finanziaria (15%).

Fra i soggetti cui si richiede maggiore sostegno per lo sviluppo del settore vi è la Regione Puglia indicata da oltre il 90% dei rispondenti. Il 48% degli intervistati ha indicato la necessità di un maggiore impegno della Provincia; il 38% dello Stato e del Comune; il 33% della Camera di Commercio; il 24% delle Associazioni di Industriali e delle banche; il 10% degli enti di formazione. La sfiducia negli attori istituzionali del mondo agricolo è sottolineata dal fatto che oltre il 70% degli imprenditori ritiene le loro competenze scarse o comunque insufficienti. Solo il 30% le giudica sufficienti o buone.

Agli imprenditori intervistati è stato chiesto anche di indicare quali sono secondo loro i maggiori punti di debolezza e di forza della filiera di appartenenza. Fra i primi sono stati indicati, con una certa ricorrenza, innanzitutto bassi livelli associativi (57%), lo scarso dialogo fra gli attori della filiera (52%), l'insufficienza del sistema di servizi alle imprese (48%), l'elevata frammentazione aziendale (43%). Tutti gli intervistati si sono mostrati in accordo nell'individuare fra i maggiori punti di forza della filiera cerealicola le caratteristiche pedoclimatiche del luogo. Grande accordo è stato rilevato inoltre in merito a esistenza di materie prime di qualità (oltre 95% dei rispondenti) e presenza di produzioni di qualità (90%).

Tabella 3 – Principali caratteristiche e performance del campione del comparto cerealicolo

Caratteristiche del campione		Principali performance	
Caratteri socio-anagrafici		Innovazioni	
- Età	Medio alta	- di prodotto	
- Educazione	Medio alta	- di processo	Non frequenti
			Non frequenti
Relazionalità:		Investimenti in qualità	
- Mercato degli input	Instabili		Rari
- Con altre imprese del comparto	Scarse	Investimenti in	
- Con istituzioni		formazione del	
	Caratterizzate da sfiducia	personale	
Livello delle infrastrutture			Rari
- Materiali	Insoddisfacente		
- Immateriali	Insoddisfacente		
Altri Fattori			
- Qualità delle materie prime	Elevata		
- Qualità delle produzioni	Elevata		
- Condizioni pedoclimatiche	Ottime		

Le capacità relazionali delle imprese indagate sono state valutate in merito alla stipulazione di accordi formali ed informali ed in merito alla varietà di soggetti con cui tali accordi sono stati sviluppati. La maggior parte degli accordi formali posti in essere dagli imprenditori (48%), sono intrattenuti con fornitori. Il 43% degli intervistati ha dichiarato di avere accordi formali con i propri clienti. Il 38% degli di tali accordi è intrattenuto con il mondo cooperativo o con imprese di trasformazione. Più scarsa è l'interazione formale con società di consulenza (9%) e, come ci si poteva aspettare, con i concorrenti (5%). Agli intervistati è stato chiesto inoltre di fornire un giudizio in merito all'importanza degli accordi formali intrattenuti. Nel 57% dei casi essi si rivelano senz'altro importanti, nel restante 43% dei casi sono ritenuti di valore discreto. La categoria di attori con cui i rispondenti sviluppano e intrattengono relazioni informali è rappresentata dai clienti (68% dei casi), a questi fanno seguito i fornitori e le società di consulenza (per entrambe le risposte 43%). Scarse sono invece le occasioni di interazione informale con i concorrenti (solo 5%). Le relazioni informali sono ritenute importanti

dall'imprenditore nel 35% dei casi, di valore discreto per il 60% dei rispondenti e di scarso valore per il 5%. La tabella 3 riassume le principali caratteristiche del comparto cerealicolo.

4.2 *Comparto olivicolo*

L'olivicoltura dell'Alto Tavoliere occupa un'estensione pari a circa il 20% rispetto a quella provinciale. Dall'analisi dei dati dell'ultimo Censimento ISTAT dell'Agricoltura la superficie destinata ad oliveto nell'area dell'Alto Tavoliere è pari a 9.650 ha coltivata da 7.095 aziende, mentre risulta minima la coltivazione delle olive da mensa. Il campione intervistato per rappresentare questa realtà è composto da 37 unità. Anche per questo comparto, come per tutti gli altri, la maggior parte del campione è concentrata nel comune di Torremaggiore in questo caso la concentrazione supera il 67%. Meno del 20% delle imprese intervistate è situato nel territorio di San Severo, l'8% nel comune di Chieuti e il 5% in quello di San Paolo Civitate.

Contrariamente a quanto visto nel caso della filiera cerealicola, la maggior parte degli imprenditori olivicoli intervistati (60%) hanno un'età compresa fra i 36 e i 55 anni. Gli imprenditori più anziani, oltre 55 anni, rappresentano il 24% del campione mentre quelli più giovani, 18-35 anni, il 15%.

Anche per questo campione il profilo di scolarizzazione sembra essere alquanto elevato: ben il 73% degli intervistati è dotato di un titolo di studio superiore (51% Diploma, 22% Laurea). L'11% è dotato di diploma di scuola media, il 13% è provvisto solo di licenza elementare e il 3% non ha alcun titolo di studio. La ditta individuale è la forma di organizzazione giuridica prevalente (80%) dei casi. Solo il 20% delle imprese sono in forma societaria, prevalentemente a responsabilità limitata (60% delle società). Raramente il fatturato del 2005 ha superato i 129.000 euro, questo è accaduto infatti solo nel 9% dei casi. Da questa prima descrizione emerge una situazione che si discosta da quella riscontrata nella filiera cerealicola solo per l'età prevalente dell'imprenditore che è inferiore. Anche qui infatti è stato riscontrato un tasso di scolarizzazione abbastanza elevato ed una produzione, in termini di fatturato medio-bassa.

Nella filiera olivicolo-olearia le relazioni degli imprenditori con la compagine dei fornitori sembrano essere un po' più stabili rispetto a quanto accade nella filiera dei cereali. In particolare gli imprenditori che hanno dichiarato di cambiare usualmente i propri fornitori in funzione delle annate rappresentano il 52%. Mentre oltre un terzo degli intervistati ha relazioni commerciali costanti con i propri fornitori. Una percentuale più bassa, il 12% si rivolge ad un nucleo stabile di fornitori pur variando gli altri. Nel 12% dei casi l'imprenditore sente di non avere alcun potere contrattuale. Il 40% delle imprese ha dichiarato di avere un potere contrattuale basso. Il 36% ha un potere contrattuale medio. Solo il 12% degli intervistati sente di poter dominare la

transazione. Nel 41% dei casi i produttori acquisiscono i fattori della produzione tramite organismi associativi, nel resto dei casi si rivolgono invece ad altri fornitori.

La meccanizzazione degli impianti produttivi in questo comparto sembra esser maggiormente diffusa, infatti quasi l'85% degli intervistati ha dichiarato di ottenere i propri prodotti attraverso l'impiego di un processo produttivo a elevata (25%) o media (60%) meccanizzazione. Solo il 16% degli imprenditori impiega processi a bassa meccanizzazione. Qui la presenza di apparecchiature informatiche raggiunge livelli ragguardevoli. Ben il 76% delle imprese utilizzano sistemi informatici nella gestione delle proprie aziende. Esse vengono utilizzate nell'85% dei casi per funzioni amministrative, nel 14% dei casi per gestire funzioni tecniche e nel 7% dei casi per gestire altre funzioni.

Le attitudini all'innovazione manifestate da questo campione sembrano rilevanti. Quasi il 50% degli imprenditori ha infatti dichiarato di avere introdotto, negli ultimi anni, innovazioni di prodotto. In tali casi, l'incidenza dell'innovazione sulle vendite è stata giudicata importante dal 60% circa degli imprenditori innovatori, quasi il 30% d'essi ha ritenuto l'innovazione di scarsa importanza l'11% l'ha reputata d'importanza strategica. Le innovazioni di processo sono anche più diffuse. La percentuale di imprenditori innovatori è in questo caso superiore al 60%. Nel 59% dei casi, l'innovazione di processo è stata giudicata importante in quanto ad impatto sulle vendite, nel 33% dei casi scarsa, nel 8% dei casi strategica. Il 35% degli imprenditori ha inoltre dichiarato di avere in programma nuovi investimenti in qualità delle produzioni.

L'imprenditore olivicolo si avvale soprattutto di manodopera familiare. Ciò infatti avviene per il 62% della forza lavoro impiegata. I lavoratori impiegati permanentemente in azienda non superano il 25% dei casi. Risulta dunque ampio il ricorso alle prestazioni di lavoro avventizie (51,4%). La formazione del personale è prevista nel 20% dei casi. La formazione riguarda il nuovo personale assunto il 16% delle volte e l'aggiornamento del personale per introduzione di nuove procedure nel 35% dei casi. Anche in questo campione il tipo di formazione prevalente (54% delle imprese che fanno formazione) è fondato sul metodo *on the job*; il 23% degli imprenditori che formano il personale ricorrono anche a seminari; l'8% utilizza corsi di formazione on-line o stage presso aziende leader. Solo 11% degli imprenditori dispone ed utilizza strumenti per rilevare i fabbisogni formativi dei propri dipendenti. Fra questi prevalgono i colloqui periodici (75% dei casi) ma sono anche utilizzati (50% dei casi) i gruppi di discussione. I fondi destinati alla formazione provengono per il 55% degli imprenditori che la attuano, dal budget aziendale. Il 36% delle imprese che fanno formazione ricorrono a finanziamenti di origine comunitaria. Le competenze maggiormente richieste sono la capacità di utilizzare attrezzature e macchinari (73%) e le abilità informatiche (70%). Di rilevante importanza è reputata pure la capacità di pianificazione strategica (60%) e la capacità di riconoscere e individuare soluzioni per problemi di tipo organizzativo, relazionale e tecnico-

operativi (57%). Le altre abilità sono richieste da meno del 50% degli imprenditori: conoscenza della normativa che regola il settore di appartenenza (49%); competenze specifiche nella lavorazione alimentare (46%); capacità di comunicare in maniera efficiente (43%); capacità di negoziazione (43%); adattabilità al team di lavoro (40%); capacità di relazione (40%); conoscenza di una lingua straniera (38%).

Scarsa o insufficiente risulta essere la dotazione locale di infrastrutture per ben il 73% degli intervistati. Il livello di soddisfazione in questa filiera si attesta sul 27% dei rispondenti. La graduatoria emersa delle infrastrutture immateriali in ordine di importanza può essere sintetizzata come segue: supporto promozionale (65%), servizi di consulenza (62%), agevolazioni fiscali (49%), servizi informativi (38%), servizi formativi (30%), assistenza finanziaria (11%).

E' invocato un maggior impegno della Regione dal 95% degli imprenditori olivicoli. Il maggior impegno del Governo, della Provincia, del Comune, della CCIAA, dell'ICE e di altri soggetti come associazioni di industriali, banche e enti di formazione è richiesto rispettivamente dal 46%, 76%, 38%, 19%, 8% e 3% degli intervistati. Fra i soggetti maggiormente in grado di indurre il cambiamento spiccano al primo posto il Governo centrale e la CCIAA, al secondo posto la Provincia e la Regione, al terzo posto enti come banche, centri di formazione, ICE e associazioni di industriali. Anche qui la sfiducia negli attori istituzionali del mondo agricolo è sentita: solo il 30% giudica le loro competenze sufficienti o buone, mentre oltre il 70% delle imprese si mostra sfiduciato.

I maggiori punti di debolezza individuati da questo campione vi sono elevata frammentazione aziendale (68%), bassi livelli associativi (40%), insufficiente sistema dei servizi alle imprese e scarsa propensione all'innovazione (32%). Mentre i punti di forza indicati sono: le caratteristiche pedoclimatiche del luogo e le materie prime di qualità (94%) e la presenza di produzioni di alta qualità (83%).

Per quanto riguarda l'attività relazionale delle imprese è possibile distinguere quella di tipo formale da quella di tipo informale. La maggior parte degli accordi formali posti in essere dagli imprenditori (35%), sono intrattenuti con i propri clienti; sono formali pure il 27% degli accordi con società di consulenza; il 16% delle relazioni con i fornitori, il 5% degli accordi con università o centri di ricerca. Un terzo di tali accordi formali sono percepiti come importanti, oltre la metà (54%) come di valore discreto e il 12% di scarsa importanza. In questo campione l'interazione informale è più frequente con i clienti e con i fornitori (rispettivamente 51% e 38% dei contatti), è rilevante anche con le società di consulenza (27% dei contatti). Le relazioni con università e centri di ricerca sono informali nel 16% dei casi. I due terzi delle relazioni informali assumono valore discreto per gli imprenditori, il 30% di esse sono importanti, mentre il 3% delle relazioni informali sono ritenute strategiche.

Tabella 4 – Principali caratteristiche e performance del campione del comparto olivicolo

Caratteristiche del campione		Principali performance	
Caratteri socio-anagrafici		Innovazioni	
- Età	Media	- di prodotto	Frequenti
- Educazione	Medio alta	- di processo	Frequenti
Relazionalità:		Investimenti in qualità	Non frequenti
- Mercato degli input	Instabili	Investimenti in formazione del personale	Rari
- Con altre imprese del comparto	Scarse		
- Con istituzioni	Caratterizzate da sfiducia		
Livello delle infrastrutture			
- Materiali	Insoddisfacente		
- Immateriali	Insoddisfacente		
Altri Fattori			
- Qualità delle materie prime	Elevata		
- Qualità delle produzioni	Elevata		
- Condizioni pedoclimatiche	Ottime		

4.3 *Comparto vitivinicolo*

Nell'Alto Tavoliere le zone a maggior vocazione viticola sono: San Severo, Torremaggiore e San Paolo di Civitate. Il campione selezionato per il presente studio proviene proprio dal territorio di questi comuni oltre che dal territorio del comune di Apricena. In particolare le unità intervistate per rappresentare questa realtà sono 42. Ben il 69% di esse appartengono al territorio di Torremaggiore, circa il 26% a quello di San Severo, il restante 5% è suddiviso equamente fra Apricena e San Paolo Civitate. Gran parte di queste aziende ricadono nell'area di produzione dei vini a Denominazione di Origine Controllata "San Severo" (primo Doc in Puglia e 26° in Italia a ottenere tale riconoscimento). Nel complesso le aziende dedicate alla coltivazione della vite nell'area dell'Alto Tavoliere sono 4.387 con una superficie vitata pari a 9.765 ha.

La maggior parte del campione, anche in questa filiera, ha un'età non troppo elevata: circa 31% degli intervistati si colloca nella fascia d'età compresa fra i 18 e i 35 anni; un altro 47% appartiene alla fascia d'età che va dai 36 ai 55 anni. Solo il 20% del campione è over 55. Una parte preponderante del campione è dotata di un titolo di studio intermedio. I diplomati sono il 41% mentre coloro che sono provvisti di un diploma di scuola media rappresentano circa il 32% del campione. Il 17% sono laureati. I conduttori dotati solo di licenza elementare sono meno del 10%.

Anche per questo tipo di conduzione la forma giuridica prevalente è quella della ditta individuale (76%). Le società rappresentano il restante 24% del campione. In tali casi l'organizzazione societaria più utilizzata è quella a responsabilità limitata (60%), mentre le

società in nome collettivo costituiscono il 20%. In questo comparto le imprese che superano la soglia dei 129.000 euro per il fatturato 2005 sono oltre il 12% con ben il 5% di esse che hanno prodotto un fatturato superiore ai 2 milioni e 582 mila euro. Emerge dunque, da queste primissime indicazioni, un comparto che sembra essere più dinamico degli altri per quanto riguarda le possibilità di remunerazione.

Poco più della metà del campione di imprese vitivinicole (52%) non detiene relazioni stabili con i fornitori degli input produttivi ma li cambia con relativa facilità in funzione delle annate. Il restante 48% del campione si rivolge invece ad una compagine costante di fornitori. Per quanto riguarda il potere contrattuale percepito, il 12% degli intervistati ritiene di non avere nessun potere nelle relazioni con i fornitori. Questo potere è basso per il 44% degli imprenditori. Il 32% d'essi ritiene di avere abbastanza potere contrattuale, mentre solo il 12% ha dichiarato di avere un elevato potere contrattuale. Nel 44% dei casi i produttori acquisiscono i fattori della produzione tramite organismi associativi, nel resto dei casi si rivolgono invece ad altri fornitori.

Il livello della meccanizzazione in questo comparto sembra attestarsi su livelli medi. Infatti il 74% degli intervistati ha dichiarato di ottenere i propri prodotti attraverso l'impiego di un processo produttivo a media meccanizzazione. La parte di aziende che utilizzano un livello di meccanizzazione elevata e bassa è rispettivamente pari al 14% e al 12%. La meccanizzazione degli

Il 55% delle imprese utilizzano sistemi informatici nella gestione delle proprie aziende. Esse vengono utilizzate nell'91% dei casi per funzioni amministrative, nel 17% dei casi per gestire funzioni tecniche e nel 17% dei casi per gestire altre funzioni. Il 52% degli imprenditori ha introdotto, negli ultimi anni, innovazioni di prodotto. Innovazione si sono rivelate importanti per impatto sulle vendite nel 55% dei casi, strategiche nel 23% dei casi e di scarsa importanza nel restante 23% dei casi. Il 60% degli intervistati ha inoltre dichiarato di aver introdotto innovazioni di processo. Nel 62% dei casi, l'innovazione di processo è stata giudicata importante in quanto ad impatto sulle vendite, nel 15% dei casi di scarsa importanza, mentre nel 23% dei casi strategica. Anche gli investimenti in qualità sembrano più elevati in questo settore circa il 62% degli intervistati ha infatti previsto di operare investimenti di questo tipo nel prossimo futuro.

Anche per la realtà vitivinicola, come accade in quasi tutti i comparti agricoli, la maggior parte della forza lavoro proviene da lavoratori avventizi (57%) anche se la parte di manodopera impiegata in maniera permanente costituisce un terzo del totale. Ben i due terzi della forza lavoro reclutata dagli imprenditori è di provenienza familiare. Fra le competenze maggiormente richieste ai dipendenti delle aziende vitivinicole vi sono: capacità di riconoscere e individuare soluzioni per problemi di tipo organizzativo relazionale e tecnico-operativi (86%); capacità di utilizzare attrezzature e macchinari (79%); capacità nella pianificazione strategica (71%); capacità di comunicare in maniera efficiente (69%); conoscenza della normativa che regola il

settore di appartenenza (64%); capacità di utilizzare strumenti informatici (62%); capacità relazionali (60%); adattabilità al team di lavoro (55%); conoscenza di una lingua straniera (52%); abilità nella lavorazione alimentare (45%) e capacità di negoziazione (50%). Quasi il 12% delle imprese intervistate prevedono, nella gestione della propria azienda, un periodo di formazione per i nuovi assunti e il 24% prevede formazione in occasione dell'introduzione di nuove procedure aziendali. Il 12% degli imprenditori ha inoltre dichiarato di disporre di strumenti per la rilevazione delle esigenze formative (soprattutto colloqui periodici e discussioni di gruppo). L'aggiornamento del personale avviene annualmente per il 20% dei quadri mentre resta occasionale per l'85% degli operai, il 67% degli impiegati, e dei dirigenti e per il 40% dei quadri. Generalmente i fondi utilizzati per tale formazione sono di origine aziendale (64% dei casi). Il restante 44% degli imprenditori ricorre ad finanziamenti di comunitari.

Scarso o insufficiente è ancora una volta il giudizio espresso dalla maggior parte (71%) degli intervistati circa la qualità delle infrastrutture locali. Tutti i rispondenti sentono la necessità di una migliore dotazione di strade; le infrastrutture private (46%) fra cui è sentita in particolare l'esigenza di più adeguate reti irrigue, l'interporto (20%), le ferrovie (17%). Agli intervistati è stato chiesto anche di ordinare le proprie risposte secondo il grado di priorità assegnato alla singola infrastruttura. Nelle prime tre posizioni spiccano, rispettivamente, strade, ferrovie e interporto. Fra le infrastrutture immateriali, servizi informativi, servizi formativi, assistenza finanziaria, agevolazioni fiscali, servizi di consulenza e supporto promozionale, sono richiesti rispettivamente dal 41%, 44%, 29%, 42%, 63%, 54% del campione intervistato. Nella graduatoria d'importanza, spiccano al primo posto i servizi informativi e le agevolazioni fiscali, al secondo posto i servizi di consulenza, al terzo posto supporti promozionali.

Questo campione chiede un maggior impegno soprattutto agli enti di governo, locale fra cui Regione (71%), Provincia (62%), Comune (55%), ma anche CCIAA (40%). Solo il 21% del campione richiede un maggior impegno del Governo centrale. Minore è ritenuto il sostegno reclamabile da altri soggetti, come banche 19%, enti di formazione 7%, scuole 3%. Le competenze degli attori della filiera vitivinicola, sono considerate scarse o insufficienti dall'83% degli intervistati. Solo il 17% d'essi ha fiducia nelle capacità degli attori istituzionali.

I maggiori punti di debolezza relativi alla filiera di appartenenza sono stati individuati dagli intervistati in: bassi livelli associativi (55%); elevata frammentazione aziendale (45%); scarso dialogo fra gli attori della filiera (31%). Altri elementi di debolezza sono stati individuati nella presenza di lavoro nero (24%); difficoltà nelle relazioni con le amministrazioni locali (24%) e insufficiente sistema dei servizi alle imprese (21%). La stragrande maggioranza (95%) dei rispondenti si sono mostrati in accordo nell'individuare fra i maggiori punti di forza della filiera cerealicola le caratteristiche pedoclimatiche del luogo. Altri punti di forza sono stati indicati nell'esistenza di materie prime di qualità (oltre 88%) e presenza di produzioni di qualità (83%).

Tabella 5 – Principali caratteristiche e performance del campione del comparto vitivinicolo

Caratteristiche del campione		Principali performance	
Caratteri socio-anagrafici		Innovazioni	
- Età	Media	- di prodotto	Frequenti
- Educazione	Medio alta	- di processo	Molto frequenti
Relazionalità:		Investimenti in qualità	Molto frequenti
- Mercato degli input	Mediamente stabili	Investimenti in formazione del personale	Rari
- Con altre imprese del comparto	Scarse		
- Con istituzioni	Caratterizzate da sfiducia		
Livello delle infrastrutture			
- Materiali	Insoddisfacente		
- Immateriali	Insoddisfacente		
Altri Fattori			
- Qualità delle materie prime	Elevata		
- Qualità delle produzioni	Elevata		
- Condizioni pedoclimatiche	Ottime		

Questo campione intrattiene relazioni di natura formale con il 36% dei clienti, con il 24% delle società di consulenza, con il 22% dei fornitori e con il 12% dei centri di ricerca. Quasi invariabilmente tali relazioni sono ritenute importanti (importanti 50% e di valore discreto 46%), sono il 4% è ritenuto di valore scarso. Le relazioni informali sono invece intrattenute con i clienti (54% dei casi), a questi fanno seguito i le società di consulenza e i fornitori (rispettivamente 27% e 24%), università e centri di ricerca (15%) e concorrenti (7%). Tali relazioni sono importanti nel 57% dei casi, di valore discreto per il 40% e di valore strategico per il 3%.

4.4 *Comparto ortofrutticolo*

Il campione intervistato per rappresentare la filiera ortofrutticola è costituito da 23 imprese. Il 65% d'esse ricade nel territorio di Torremaggiore; il 17% in quello di San Paolo Civitate; 13% nell'area di San Severo e il 4% nell'area del comune di Lesina. Anche questo campione è costituito da soggetti relativamente giovani. Il 57% d'essi, infatti, hanno un'età compresa fra i 36 e i 55 anni. I giovanissimi (18-35 anni) costituiscono il 35% del campione mentre i conduttori che superano i 55 anni d'età sono il 9%. Nessuno degli intervistati è dotato di laurea. Il 39% d'essi ha un diploma di scuola media superiore; il 35% ha un diploma di scuola media inferiore; il 22% ha la licenza elementare mentre il restante 4% è sprovvisto di titolo scolastico. Il 96% delle imprese è costituito nella forma della ditta individuale. L'unica forma societaria presente nel campione è rappresentata dalla società consortile a responsabilità limitata. Anche in

questo caso il fatturato prodotto nel 2005 si colloca per lo più nella fascia fino ai 129.000 euro (87% dei casi). Il 9% delle imprese si è collocata nella fascia che va da 120.001 a 258.000 mentre il restante 4% nella fascia oltre i 516.001.

Nella filiera ortofrutticola la variabilità delle relazioni degli imprenditori con la compagine dei fornitori è molto più accentuata che in altri contesti. Infatti, il 100% degli intervistati ha dichiarato di cambiare usualmente i propri fornitori in funzione delle annate. La situazione di debolezza degli imprenditori agricoli sembra più attenuata in questa filiera, infatti, se 32% dei rispondenti ritiene di avere un potere contrattuale basso o nullo, la maggior parte degli imprenditori (53%) ha dichiarato invece di avere un potere contrattuale medio, mentre il 16% degli intervistati, infine, ritiene di avere un potere contrattuale elevato. Nel 41% dei casi i produttori acquisiscono i fattori della produzione tramite organismi associativi, nel resto dei casi si rivolgono invece ad altri fornitori.

Solo il 13% delle imprese ottiene la propria produzione attraverso un processo a bassa meccanizzazione. Le imprese dotate di processi ad alta meccanizzazione sono invece ben il 39%, mentre quelle che impiegano meccanizzazione di livello medio sono il 48%. Ciò sembra quasi contrastare con il dato relativo alla diffusione di apparecchiature informatiche. Di queste, infatti, ne sono provviste solo il 17% delle imprese. Quando presenti, tali apparecchiature sono utilizzate sempre per funzioni amministrative, nel 25% dei casi esse servono anche per gestire funzioni tecniche. Per quanto riguarda le innovazioni il 70% dei produttori ha introdotto, negli ultimi anni, innovazioni di prodotto e sempre il 70% ha introdotto innovazioni di processo. Le innovazioni di prodotto sono giudicate importanti nell'88% dei casi. Le innovazioni di processo sono ritenute importanti nel 81% dei casi e di scarsa importanza nel restante 19% dei casi. Nessuna delle imprese intervistate è dotata di un reparto di R&S. Il 26% del campione ha dichiarato inoltre di prevedere futuri investimenti per la qualità.

Anche nelle imprese vitivinicole il ricorso al lavoro avventizio è frequente (70% della manodopera richiesta). La formazione del personale è prevista nel 9% dei casi per l'introduzione di nuove procedure aziendali. Il 13% degli imprenditori utilizza strumenti per la rilevazione dei fabbisogni formativi, e l'aggiornamento del personale per introduzione nel 35% dei casi. Fra le competenze maggiormente richieste ai dipendenti delle aziende vitivinicole vi sono: capacità di riconoscere e individuare soluzioni per problemi di tipo organizzativo relazionale e tecnico-operativi (74%); capacità di utilizzare attrezzature e macchinari (79%); capacità nella pianificazione strategica (52%); capacità di comunicare in maniera efficiente (30%); conoscenza della normativa che regola il settore di appartenenza (35%); capacità di utilizzare strumenti informatici (30%); capacità relazionali (13%); adattabilità al team di lavoro (39%); conoscenza di una lingua straniera (30%); abilità nella lavorazione alimentare (13%) e capacità di negoziazione (13%).

Quasi l'87% degli intervistati giudica scarsa o insufficiente la dotazione di infrastrutture materiali (strade, ferrovie, porti e aeroporti, ecc.). Fra i soggetti cui si richiede maggiore sostegno per lo sviluppo del settore vi è la Regione Puglia indicata da oltre il 87% dei rispondenti. Il 52% degli intervistati ha indicato la necessità di un maggiore impegno della Provincia; il 48% dello Stato; il 43% del Comune; il 13% della Camera di Commercio; l'8% delle Associazioni di Industriali; il 26% delle banche. Anche la sfiducia nelle competenze degli attori istituzionali del mondo agricolo raggiunge livelli elevatissimi in questo campione (87% giudica non buone tali competenze). Solo il 13% ha espresso un parere positivo.

Fra le infrastrutture di cui è sentita maggiormente l'esigenza spiccano le strade (indicate dalla totalità degli intervistati), seguono le infrastrutture private (63% delle risposte), le ferrovie (9%), l'interporto (4%). Nelle prime tre posizioni spiccano, rispettivamente, strade, interporto, ferrovie.

Fra le infrastrutture immateriali maggiormente richieste vi sono: servizi di consulenza (78%), assistenza finanziaria (74%), supporto promozionale (43%), agevolazioni fiscali (30%), servizi informativi (22%), servizi formativi (13%). Al primo posto, nella graduatoria di importanza strategica, prevalgono i servizi informativi, al secondo i servizi di consulenza e al terzo servizi formativi e supporto promozionale.

Tabella 6 – Principali caratteristiche e performance del campione del comparto ortofrutticolo

Caratteristiche del campione		Principali performance	
Caratteri socio-anagrafici		Innovazioni	
- Età	Medio bassa	- di prodotto	Molto frequenti
- Educazione	Medio bassa	- di processo	Molto frequenti
Relazionalità:		Investimenti in qualità	rari
- Mercato degli input	Assolutamente instabili	Investimenti in formazione del personale	Rarissimi
- Con altre imprese del comparto	Scarse		
- Con istituzioni	Caratterizzate da sfiducia		
Livello delle infrastrutture			
- Materiali	Insoddisfacente		
- Immateriali	Insoddisfacente		
Altri Fattori			
- Qualità delle materie prime	media		
- Qualità delle produzioni	Elevata		
- Condizioni pedoclimatiche	Ottime		

I maggiori punti di debolezza relativi alla filiera di appartenenza sono stati individuati dagli intervistati in: delocalizzazione degli impianti produttivi (57%); concorrenza proveniente da altri sistemi territoriali (43%); insufficiente sistema dei servizi alle imprese (39%); basso livello di associazionismo e difficoltà di accesso al credito (26%). Tutti i rispondenti sono d'accordo che il maggior punto di forza della filiera cerealicola è costituito dalle caratteristiche

pedoclimatiche locali. Altri punti di forza sono stati indicati nell'esistenza di materie prime di qualità (oltre 96%) meno accordo è stato rilevato in merito alla presenza di produzioni di qualità indicato come punto di forza della filiera solo dal 30% dei rispondenti.

Gli accordi formali in questo campione caratterizzano buona parte delle relazioni impresa-cliente (ben il 48%), anche il 30% circa delle relazioni con i fornitori sono regolate da accordi formali. Invece le relazioni formali con le società di consulenza si limitano al 4% delle relazioni con questa categoria di soggetti. Tali relazioni sono ritenute importanti nel 50% dei casi; esse sono di importanza strategica nel 4% dei casi e risultano di valore discreto nel 23% dei casi; il restante 23% dei rapporti formali è ritenuto di scarsa importanza. Gli accordi informali stipulati dalle aziende della filiera del pomodoro sono invece così distribuiti: concorrenti 39%, fornitori 22%, università 9%, clienti 4%. Tali relazioni sono ritenute importanti dall'imprenditore nel 67% dei casi, di valore discreto per il 27% dei rispondenti e di scarso valore per il 7%.

4.5 *Comparto agriturismo*

Il campione intervistato per rappresentare il comparto dell'agriturismo nell'Alto Tavoliere è costituito da 16 imprese situate in 5 comuni: 65% d'esse ricade nel territorio di Torremaggiore (42% del campione); San Paolo Civitate (26%); San Severo (21%); Chieuti e Lesina (entrambi 5,3%). Anche questo campione è costituito da soggetti relativamente giovani. Il 59% d'essi, infatti, hanno un'età compresa fra i 36 e i 55 anni. I giovanissimi (18-35 anni) costituiscono il 29% del campione mentre i conduttori che superano i 55 anni d'età sono il 12%.

Nessuno degli intervistati è dotato di laurea, ma tutti hanno un titolo scolastico. Il 56% d'essi ha un diploma di scuola media superiore; il 33% ha un diploma di scuola media inferiore; l'11% ha la licenza elementare. Nel 58% dei casi l'attività è stata originata da un'idea personale dell'imprenditore, nel 37% dei casi si tratta dell'acquisizione di una attività già esistente, solo nel 5% dei casi si tratta del proseguimento di un'attività familiare.

Le relazioni degli imprenditori intervistati con la compagine dei fornitori degli input produttivi sembrano stabili e continuative. Infatti 56% degli intervistati ha dichiarato lavorare sempre con gli stessi partner, il 22% cambia pur avendo un nucleo di fornitori costante, mentre un altro 22% varia a seconda delle annate.

Anche l'imprenditore operante nel comparto turistico si avvale prevalentemente di manodopera familiare (73% del fabbisogno complessivo di forza lavoro). La formazione del personale è prevista solo dal 30% delle imprese. Essa avviene *on the job* nel 77% dei casi; il 22% delle aziende prevedono stage presso aziende leader mentre l'11% formano il personale ricorrono anche a seminari. Quasi il 19% degli imprenditori dispone ed utilizza strumenti per rilevare i fabbisogni formativi dei propri dipendenti. I fondi destinati alla formazione

provengono per il 83% degli imprenditori che la attuano, dal budget aziendale, il resto da finanziamenti pubblici. Fra le competenze maggiormente richieste ai dipendenti delle aziende vitivinicole vi sono: capacità di riconoscere e individuare soluzioni per problemi di tipo organizzativo relazionale e tecnico-operativi (62%); capacità di utilizzare attrezzature e macchinari (44%); capacità nella pianificazione strategica (56%); capacità di comunicare in maniera efficiente (75%); conoscenza della normativa che regola il settore di appartenenza (38%); capacità di utilizzare strumenti informatici (44%); capacità relazionali (62%); adattabilità al team di lavoro (60%); conoscenza di una lingua straniera (81%); abilità nella lavorazione alimentare (38%) e capacità di negoziazione (56%).

Per il comparto agriturismo l'insoddisfazione relativa alla dotazione infrastrutturale locale raggiunge i massimi livelli in quanto ben il 95% degli imprenditori intervistati giudica scarsa o insufficiente tale dotazione. Il 95% dei rispondenti ritiene indispensabile un maggiore impegno del governo regionale per il miglioramento della situazione. Anche il ruolo del Comune e della Provincia sono ritenuti importanti in quanto il loro maggiore sostegno è richiesto rispettivamente dal 58% e dal 47% degli intervistati. Il 26% dei rispondenti ritengono necessario un intervento più determinante anche della Camera di Commercio. Il 15% d'essi ritiene che anche il Governo centrale possa fare di più. Fra i soggetti che le aziende collocano al primo posto per gli interventi a loro sostegno vi sono Comune e Scuola, al secondo posto spiccano le banche e le assicurazioni, al terzo posto le agenzie di promozione.

Tabella 7 – Principali caratteristiche e performance del campione del comparto agriturismo

Caratteristiche del campione		Principali performance	
Caratteri socio-anagrafici		Innovazioni	
- Età	Medio bassa	- di prodotto	Rari
- Educazione	Media	- di processo	Rari
Relazionalità:		Investimenti in qualità	Frequenti
- Mercato degli input	Stabili	Investimenti in formazione del personale	Non frequenti
- Con altre imprese del comparto	Scarse		
- Con istituzioni	Caratterizzate da sfiducia		
Livello delle infrastrutture			
- Materiali	Insoddisfacente		
- Immateriali	Insoddisfacente		
Altri Fattori			
- Qualità delle materie prime	Elevata		
- Qualità delle produzioni	Media		
- Condizioni pedoclimatiche	Ottime		

I punti di debolezza del settore agriturismo foggiano sono stati individuati in: difficoltà nel reperimento di risorse umane qualificate (53% dei rispondenti); scarso dialogo fra gli attori della filiera (41%); elevato degrado e carenza delle reti infrastrutturali locali (35%); difficoltà nelle

razioni con le amministrazioni locali (29%); difficoltà di accesso al credito e scarsa propensione all'innovazione (24%). Per quanto riguarda invece i maggiori punti di forza il 65% dei rispondenti ha indicato la possibilità di utilizzare materie prime di qualità, il 35% la presenza di un paniere di prodotti variegato.

4.6 L'agro-alimentare dell'Alto Tavoliere nel complesso

E' possibile, sulla scorta di questi dati, delineare alcuni elementi, in parte riassunti nella tabella 7, che sembrano caratterizzare con una certa regolarità le imprese operanti nel comparto agro-alimentare locale. Innanzitutto si è evidenziato uno scenario socio-anagrafico abbastanza omogeneo, in cui, la figura prevalente è quella di un conduttore impegnato in genere nella gestione di un'attività in conduzione diretta, che produce un fatturato medio-basso, appartenente ad una fascia d'età intermedia. La classe d'età in cui ricade la maggior parte degli imprenditori (circa il 50%), infatti, è quella che va dai 36 ai 55 anni, seguita dalla classe over 55 (26%), mentre il 24% di tutti gli imprenditori ricade nella classe d'età più bassa. Il livello d'istruzione prevalente è il diploma di scuola media superiore (45% delle imprese) seguito dalla licenza media (28%), solo il 15% degli intervistati è dotato di un titolo di studio universitario.

Uno degli aspetti più interessanti evidenziati dell'analisi riguarda la relazionalità delle imprese. Il quadro del livello di socializzazione del tessuto produttivo locale può essere delineato sulla base delle risposte degli intervistati in merito alle proprie attività relazionali: ai rispondenti è stato chiesto di esprimere il livello di stabilità delle proprie relazioni con le imprese fornitrici dei fattori produttivi, il livello di fiducia che essi ripongono nelle capacità delle istituzioni che governano il comparto in cui operano e il livello di associazionismo fra le imprese del proprio comparto. Per quanto riguarda i legami con i fornitori, per esempio, la maggior parte degli intervistati (58%) ha dichiarato di variare le proprie fonti di approvvigionamento, mentre relazioni più continuative con sono mantenute solo da una minoranza di imprese (32%), infine solo l'11% degli intervistati ha dichiarato di basare le proprie relazioni per l'acquisizione dei fattori produttivi su un nucleo stabile di fornitori. La condizione delle relazioni con le istituzioni locali appare ancora più debole: ben il 78% esprime sfiducia nelle competenze di enti pubblici e associazioni di categoria e solo il 22% ritiene le loro *performance* sufficienti o buone. Una parte degli intervistati (45%) infine ritiene che una debolezza del sistema produttivo locale sia costituita proprio dallo scarso associazionismo fra le imprese. Confrontando questi dati emerge la presenza di un capitale relazionale locale debole in cui le reti sociali fra gli operatori risultano molto frammentate, chiuse a pochi individui e caratterizzate da bassa fiducia, soprattutto negli operatori istituzionali. In ciò sembra concretizzarsi proprio una delle maggiori debolezze del sistema produttivo locale.

Tabella 8 – Principali caratteristiche e performance dell’ agro-alimentare dell’Alto Tavoliere

Caratteristiche principali del campione d’imprese		Investimenti in innovazioni, qualità e formazione	
Caratteristiche	% imprese	Aree d’intervento	% imprese
Classi d’età		Innovazioni di:	
18-35	24%	Prodotto	47%
36-55	50%	Processo	52%
>55	26%		
Livello di istruzione		Investimenti in qualità	42%
Laurea	15%		
Diploma	45%	Sistema di formazione	16%
Licenza Media	28%		
Licenza Elementare	12%		
Stabilità delle relazioni con i fornitori dei fattori produttivi			
Variabili	58%		
Variabili con nucleo costante	11%		
Costanti	32%		
Relazioni con istituzioni			
Fiducia	22%		
Sfiducia	78%		
Dotazione infrastrutturale			
Soddisfacente	22%		
Insoddisfacente	78%		

Un altro aspetto di debolezza emerso dall’indagine è costituito dalla dotazione infrastrutturale del sistema. Agli intervistati è stato infatti chiesto di esprimere un giudizio sulla capacità delle infrastrutture locali di soddisfare le esigenze aziendali. Come si legge nella tabella 8, solo il 22% degli intervistati si è detto soddisfatto, quasi l’80% denuncia una carenza infrastrutturale.

Tabella 9 – Maggiori punti di forza e di debolezza del sistema Alto Tavoliere

Punti di Forza	Debolezze
Materie prime di elevata qualità	Capitale relazionale carente
Produzioni di qualità	infrastrutture insoddisfacenti
Ambiente pedoclimatico favorevole	

Come evidenziato già nelle sezioni relative a ciascun singolo comparto, i maggiori punti di forza del sistema sono costituiti da materie prime di elevata qualità, produzioni di qualità e ambiente pedoclimatico favorevole. Da un punto di vista complessivo, il primo aspetto è stato indicato come elemento di forza da quasi il 90% degli imprenditori, il secondo dal 70% e l’ultimo è stato indicato nell’ 86% dei casi.

Non è possibile stabilire con i dati a disposizione quale sia l'impatto di tali caratteristiche sulle performance aziendali e, in definitiva, sulla competitività del sistema. Si può osservare però, che nel complesso, l'area aziendale maggiormente trascurata dagli imprenditori locali è costituita dalla formazione del personale. Soltanto il 16% degli intervistati ha dichiarato di dedicare risorse alla formazione dei propri dipendenti. Gli investimenti nella qualità delle produzioni sono previsti in meno della metà delle imprese (42%). Gli imprenditori locali sembrano maggiormente orientati ad investire in innovazioni, circa la metà d'essi, infatti, ha dichiarato di aver introdotto qualche genere di innovazione nel recente passato della propria attività.

5. Conclusioni

Il presente lavoro mirava a compiere un'analisi delle caratteristiche strutturali del comparto agro-alimentare dell'Alto Tavoliere. In particolare, utilizzando aspetti teorici mutuati dall'analisi distrettuale, si è cercato di evidenziare vincoli e potenzialità per lo sviluppo del sistema. Ciò è stato possibile attraverso un'indagine diretta, condotta a mezzo questionario presso un campione di imprese locali che ha consentito di mettere a fuoco i principali elementi che concorrono alla configurazione delle tipologie degli imprenditori locali.

Le maggiori potenzialità del sistema sono state individuate nella dotazione di elementi quali materie prime di qualità, produzioni di qualità e ambiente pedo-climatico favorevole. Un altro aspetto potenzialmente positivo risultato dall'analisi consiste nell'omogeneità socio-anagrafica del tessuto produttivo analizzato, costituito in prevalenza da imprenditori di età media e livello di istruzione medio.

D'altro canto, fra i maggiori punti di debolezza è emerso 1) un potenziale problema di coordinamento del tessuto produttivo locale dovuto ad una dotazione di capitale relazionale scarso e debole, condizionato da una forte sfiducia nelle istituzioni locali e dalla mancanza di continuità nelle relazioni di mercato; 2) un livello insoddisfacente delle infrastrutture locali, soprattutto materiali (strade e altre infrastrutture per il trasporto) ma anche immateriali (servizi alle imprese).

Come mostrato dai dati descritti, a tali caratteristiche è affiancata una bassa propensione degli imprenditori locali a formare la propria manodopera. Anche l'attività innovativa e gli investimenti in qualità delle produzioni non sono prerogativa di tutti ma riguardano circa la metà del campione esaminato.

Da tali elementi emerge un sistema produttivo fondato soprattutto sulla scorta di *fattori di base* di alta qualità ma sprovvisto della propensione alla valorizzazione dei propri pregi attraverso la costruzione di un'adeguata dotazione di *fattori avanzati* quali le risorse sociali.

Sembra proprio questa la lacuna che segna lo scostamento più forte del sistema studiato dal modello distrettuale.

Il progetto finanziato per lo sviluppo di questo territorio si pone dunque in maniera strategica rispetto alle carenze del sistema in quanto volto ad agire proprio sulle risorse di tipo avanzato, puntando in particolar modo sulla formazione continua degli operatori del comparto. L'efficacia dell'azione del progetto sarà tanto maggiore quanto più favorirà l'effettiva interazione fra i diversi operatori locali e il contatto fra questi e le istituzioni, creando opportune condizioni di incontro e scambio.

Bibliografia

- Becattini G. (1979): “Dal settore industriale al distretto industriale: alcune considerazioni sull’unità di indagine della Politica Industriale”, *Economia e Politica Industriale*, n.1, pp. 1-79
- Becattini G. (1987): L’unità di indagine, in *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, G. Becattini (a cura di), Il Mulino, Bologna.
- Becattini G. (2001): “Distrettualità” fra industria e agricoltura, *La Questione Agraria*, n.2
- Bellandi M. (1987): La formulazione originaria, in *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, G. Becattini (a cura di), Il Mulino, Bologna
- Brunori, G. (1999): *Sistemi agricoli territoriali e competitività*, in D. Casati (a cura di), *La competitività dei sistemi agricoli italiani*, Milano, Franco Angeli
- Camagni R., Capello R. (a cura di) (2002): *Apprendimento collettivo e competitività territoriale*, Franco Angeli, Milano
- Capello R., Faggian A. (2002): “Conoscenza innovazione e apprendimento collettivo: una teorizzazione e una verifica empirica in diversi contesti territoriali”, in Camagni R., Capello R. (a cura di)(2002), *Apprendimento collettivo e competitività territoriale*, Franco Angeli, Milano, pp. 159-183
- Cecchi C. (1992): “Per una definizione di distretto agricolo e distretto agroindustriale”, *La Questione Agraria* n.46
- Cecchi C. (2001): “Le radici locali della ruralità”, in E. Basile, C. Cecchi (a cura di), *La trasformazione post-industriale della campagna*, Rosenberg & Sellier, Torino
- Dei Ottati G. (1987): “Il mercato comunitario”, in G. Becattini (a cura di), *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna
- De Rita, G., Bonomi, A. (1998): *Manifesto per lo Sviluppo Locale*, Torino, Bollati Boringhieri
- Favia F. (1995): “Sui distretti agroalimentari: dal prodotto al territorio”, *La Questione Agraria*, n.57
- Garofoli G. (1989): *Modelli locali di sviluppo: i sistemi di piccola impresa*, in Modelli locali di sviluppo, G. Becattini (a cura di), Il Mulino, Bologna
- Iacoponi L. (1990): “Distretto industriale marshalliano e forme di organizzazione delle imprese in agricoltura”, *Rivista di Economia Agraria*, a. XLV, n.4

- Iacononi L. (1994) “Mercato, filiera e distretto alimentare: occasioni di confronto per gli economisti agrari ed industriali”, in L. Iacononi (a cura di), *Il sistema del Parmigiano Reggiano*, Il Mulino, Bologna
- Iacononi L. (1996): *La sfida della moderna ruralità; sviluppo rurale, ambiente e territorio*, Atti del XXXIII Convegno di Studi SIDEA, *L'agricoltura italiana tra prospettiva mediterranea e continentale*, Napoli 26-28 settembre
- Iacononi L. (2001a): *Impresa Agraria ed Ipotesi Distrettuale: dai Sistemi Produttivi Agro-alimentari ai Sistemi Territoriali*, paper presentato alla Conferenza Nazionale sull'impresa Agricola, Roma 4 dicembre 2001
- Iacononi L. (2001b): “Distrettualità agricola: una difficile (e breve?) navigazione tra opposto paradigmi economici”, *La Questione Agraria*, n.4
- Iacononi L., (2002): *Dal distretto agricolo al distretto rurale*; in F. Valorosi (a cura di) *Lo sviluppo del sistema agricolo nell'economia post-industriale*, Franco Angeli, Milano
- Marshall A. (1920): *Principles of Economics. An introductory volume*, Eight edition, MacMillan and Co., London, trad. it. A. Campolongo, *Principi di Economia*, U.T.E.T., Torino
- Morrison A. (2006): “Le determinanti della performance innovativa delle imprese distrettuali: capitale relazionale vs absorptive capacity”, *Scienze Regionali*, Vol. 5 – n.1, pp. 59 - 83
- Nardone G., R. Sisto, R. Viscecchia (2004): “Relazioni tra territorio e competitività delle imprese agricole: teoria ed applicazioni dei distretti rurali e dei distretti agro-alimentari di qualità”, in *Il distretto agro-alimentare del'Alto Tavoliere*, Atti dell'incontro-studio ASTEL, Felice Miranda Editore
- Pasin, M. (Internet): *L'albero della conoscenza*, (Consultato: Marzo 2006), disponibile all'indirizzo: http://www.itconsult.it/knowledge/white_papers
- Porter M. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan Press Ltd, London
- Richardson, H. W. (1971): *Economia Regionale*, il Mulino, Bologna
- Rullani, E. (1997): “Più locale e più globale: verso un'economia post-fordista del territorio”, in Bramanti, A., Maggioni, M. A. (a cura di), *La dinamica dei sistemi produttivi locali: teorie, tecniche, politiche*, Milano, Franco Angeli
- Valdani, E., Ancarani, F. (a cura di) (2001): *Strategie di Marketing del Territorio*, Collana: “Oltre i confini”, Milano, EGEA – Edizioni Giuridiche Economiche Aziendali dell'Università Bocconi e Giuffrè

Triglia, C. (2001): “Capitale sociale e sviluppo locale”, in Bagnasco A., Piselli F., Pizzorno A., Trigilia C., *Il capitale sociale – Istruzioni per l’uso*, Bologna, il Mulino

Triglia, C. (2006): *Sviluppo Locale. Un progetto per l’Italia*, Bari, Editori Laterza

Williamson, O. E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism-Firms, Markets, Relational Contracting*, New York, The Free Press