

IL CASO DI STUDIO: DALL'IMPRESA COOPERATIVA AL DISTRETTO
PRODUTTIVO LOCALE.

Antonio Russo¹

SOMMARIO

Il paper analizza le dinamiche generative e le performance attuali del Distretto agroalimentare di Qualità della Sibaritide (DAQ). Il processo aggregativo di tale struttura è riconducibile all'azione di imprenditori locali che hanno stimolato l'attivazione della cooperazione in un'area storicamente connotata da bassi livelli di fiducia e scarse aspettative cooperative. Il successo economico di questa iniziativa ha indotto consistenti esternalità positive nell'area di insediamento, attivando dinamiche agglomerative che, negli anni più recenti, hanno portato all'istituzione del distretto stesso.

¹ Università degli Studi di Messina – Dipartimento di Scienze Umane e Sociali, via Tommaso Cannizzaro n. 278, 98122 Messina, e-mail: antonio.russo@unime.it.

1 Introduzione

Il lavoro di ricerca sintetizzato nel paper ha studiato il processo generativo del Distretto Agroalimentare di Qualità della Sibaritide (DAQ), riconducendo l'aggregazione del distretto all'azione di alcuni imprenditori locali. L'area in questione è caratterizzata da criticità e problematiche che agiscono da potenti elementi frenanti dello sviluppo endogeno, pur in presenza di considerevoli potenzialità di crescita. Tuttavia, molteplici ostacoli di contesto sono stati bypassati attraverso l'azione di agenti imprenditoriali che hanno dimostrato la possibilità di innestare buone pratiche anche in contesti storicamente connotati da subculture locali poco orientate alla cooperazione.

La ricerca ha cercato di ricostruire tali mutamenti anzitutto attraverso l'analisi del processo di storico di strutturazione della filiera agroalimentare. L'evoluzione del comparto è stata studiata anche attraverso i dati di fonte ISTAT relativi al settore stesso. Infine sono state realizzate 10 interviste semistruzzurate a testimoni privilegiati e operatori locali.

Il percorso di innovazione imprenditoriale oggetto del paper prese avvio negli anni '60. Tale processo, a sua volta, affonda le radici in due differenti stimoli esogeni alla modernizzazione: la bonifica degli anni '30 e la riforma agraria degli anni '50. Tali politiche, dispiagate dai governi centrali per stimolare la crescita produttiva del comparto agricolo meridionale, hanno dunque indotto effetti propagativi che tuttora continuano a dispiagare esternalità positive, per mezzo di attori economici sono riusciti a cogliere le potenzialità insite negli interventi in questione.

2 L'origine della specializzazione locale

La bonifica, promossa dal governo fascista, interessò direttamente l'area della sibaritide, migliorandone la salubrità e, soprattutto, incrementando considerevolmente la disponibilità di superfice coltivabile. In Calabria, data la conformazione morfologica, lo sviluppo e la meccanizzazione dell'agricoltura erano circoscritte dalla limitata disponibilità di terreni pianeggianti, che costituivano appena il 9% della superfice regionale complessiva. In tal senso, la bonifica risultava fondamentale per accrescere la disponibilità di terreni in aree pianeggianti precedentemente non utilizzabili. Sebbene indispensabile per rimuovere gli ostacoli strutturali allo sviluppo dell'agricoltura locale, l'azione implementata dal regime, tuttavia, costituiva solo la preconditione per l'avvio di un reale processo di crescita endogena e per incorporare le innovazioni che, in altre aree del paese, stavano già innalzando considerevolmente la produttività agricola. Il pieno dispiegarsi della meccanizzazione in agricoltura, inoltre, era frenato non solo dalle caratteristiche morfologiche del territorio, ma, soprattutto, dall'inefficiente assetto proprietario che regolava i rapporti di produzione su scala locale, basato ancora sul latifondismo. «L'economia del latifondo, che si adattava

passivamente (e a modo suo razionalmente) ai quadri naturali esistenti, non produceva che scarsissimi effetti sul territorio. In un ambiente in genere privo di acqua, senza alberi, dominato da terre argillose dove solo il grano cresceva bene, spopolato per la presenza di malaria o per le particolari forme di insediamento locale, le attività produttive cerealicole estensive producevano notevoli ricchezze per proprietari e grandi fittavoli, ma pochi effetti indotti sulle restanti economie, pochissime innovazioni sull'assetto e le strutture del territorio» (Bevilacqua 1997, p. 16).

Gli inefficienti rapporti di produzione strutturati dal latifondismo circoscrivevano considerevolmente gli incentivi all'investimento e all'innovazione da parte dei proprietari terrieri, i cui profitti erano svincolati dalle capacità imprenditoriali e dagli investimenti in innovazione. Le rendite di posizione assicurate ai latifondisti limitavano altresì la propensione a meccanizzare l'agricoltura per innalzarne la produttività. La sovrappopolazione delle campagne e la contestuale eccedenza di manodopera contribuivano a mantenere i salari su un livello di stretta sussistenza, scoraggiando investimenti orientati a sostituire il fattore lavoro con maggiori dotazioni di beni strumentali. Anche i rapporti di dipendenza sociale strutturati dal latifondismo, dunque, rendevano del tutto superfluo il reinvestimento degli utili in innovazioni orientate a potenziare le capacità produttive.

Il latifondismo, complessivamente, garantiva ai proprietari terrieri manodopera e rendite sufficienti a disincentivare qualsiasi trasformazione in senso capitalistico e moderno dell'agricoltura locale. L'intervento di bonifica, pertanto, pur avendo dispiegato i presupposti strutturali atti a sostenere lo sviluppo agricolo della sibaritide, non riuscì a conseguire tali finalità, causa ostacoli endogeni – riconducibili ai rapporti economico-sociali strutturati dal latifondismo – che ne decretarono il sostanziale fallimento.

Sebbene l'impulso all'innovazione produttiva derivante dalla bonifica restò generalmente latente, un'importante famiglia latifondista locale – i Toscano di Cassano Ionio – colse e sfruttò le potenzialità connesse a tale trasformazione. I Toscano, proprietari di uno dei più grandi latifondi della sibaritide (con un'estensione di circa 1.500 ettari), avviarono una profonda ristrutturazione organizzativa. La modernizzazione implementata in questo latifondo consentì di conferire a tale struttura produttiva i connotati propri di una moderna azienda agricola capitalistica (Capano e Marini 1997), grazie all'introduzione di innovazioni gestionali e produttive pionieristiche per l'area della sibaritide.

In primis, il passaggio da colture estensive (*labour intensive*) a quelle intensive (con elevato impiego di capitali) determinò un considerevole aumento della remunerazione dei fattori e della produttività in generale, che finì col migliorare anche la condizione dei contadini locali. Il salto di qualità produttivo conferì all'azienda un vantaggio competitivo considerevole rispetto agli altri latifondi della zona, acquisendo una leadership che durerà per circa due decenni. Tale vantaggio era essenzialmente costruito intorno a due strategie fondamentali: attenzione alle innovazioni produttive e prematuro (rispetto ai competitors locali)

orientamento ai mercati esteri. Così, già a metà degli anni '30, parte della produzione locale di ortaggi veniva destinata all'export in Germania. Il latifondo dei Toscano divenne la struttura produttiva di punta della sibaritide, accumulando competenze (sul fronte gestionale e produttivo) raramente diffuse tra i concorrenti regionali, con importanti effetti di *spillover* propedeutici all'attivazione di risorse (soprattutto umane) che supportarono il successivo sviluppo agricolo dell'area. Inoltre, le innovazioni introdotte dalla famiglia Toscano, nel loro insieme, resero le condizioni del latifondo della Piana di Sibari strutturalmente migliori rispetto a quelle riscontrabili negli altri contesti calabresi, connotati da produttività decisamente inferiore e elevato sfruttamento della manodopera (Capano e Marini 1998).

Negli anni '50, ancora su iniziativa del governo centrale, venne avviata la riforma agraria, inducendo il secondo shock esogeno (dopo la politica di bonifica) destinato a trasformare profondamente gli assetti ancora largamente premoderni dell'agricoltura locale. La riforma agraria pose fine al latifondismo e, contestualmente, determinò l'allontanamento dei grandi proprietari terrieri non interessati a trasformare la rendita fondiaria in una vera e propria attività capitalistica. Molti terreni vennero così venduti dagli ex latifondisti ai rispettivi fattori. Questi ultimi, a differenza dei primi, detenevano elevate conoscenze, a carattere sia produttivo che gestionale, funzionali allo sviluppo di una moderna azienda agricola.

Anche il latifondo dei Toscano, entrato in una fase di stagnazione, venne frazionato e suddiviso tra gli eredi. L'azienda, così, perse definitivamente il suo slancio competitivo, ma continuò a produrre importanti externalità attraverso la creazione di una cooperativa – l'OSAS – creata dai figli di un fattore del latifondo dei Toscano. Dopo avere vissuto direttamente l'esperienza del salto sui mercati internazionali compiuto dai Toscano già negli anni '30, e avere compreso i vantaggi conferiti a questa azienda dalla costante propensione innovativa, tale fattore mandò i figli a studiare fuori regione, per acquisire ulteriori competenze gestionali. Tornati in Calabria i due fratelli, utilizzando anche i finanziamenti della Cassa per il Mezzogiorno, fondarono la cooperativa OSAS e avviarono un'intensa azione di modernizzazione agricola, pionieristica per tutto il territorio.

3 Cooperazione, fiducia e struttura contrattuale

La costruzione del vantaggio competitivo dell'OSAS ha seguito le seguenti direttrici fondamentali:

- introduzione di nuove produzioni a maggiore valore aggiunto e produttività, costantemente rinnovate sulla base della effettiva redditività di mercato. L'introduzione di coltivazioni ad alto valore aggiunto contribuì alla stabilizzazione occupazionale della manodopera impiegata e all'innalzamento del relativo *know-how*;
- importazione di tecniche e tecnologie produttive dall'esterno. Ad esempio, nella fase di introduzione della peschicoltura, mancando le necessarie competenze su scala locale, vennero

creati centri di formazioni interni all'OSAS in cui venivano trasmesse le competenze tecniche da personale proveniente dall'Emilia Romagna;

- rapporti di interscambio con centri di ricerca. Vennero sviluppate sinergie dapprima con la Facoltà di agraria dell'Università di Napoli e con centri di ricerca israeliani (all'avanguardia nell'irrigazione a goccia), poi con l'Università della Calabria;
- internazionalizzazione. Gran parte della produzione era orientata ai mercati esteri (Nord Europa e America in particolare), sui quali il valore aggiunto risultava decisamente superiore e, conseguentemente, anche la remunerazione dei fattori produttivi migliore. Gli obblighi derivanti dalle regolamentazioni presenti nei mercati stranieri, inoltre, impose la necessità di trasmettere ai soci della cooperativa il know-how e le tecnologie necessarie per rispettare le più avanzate regolamentazioni in materia di qualità e controllo degli alimenti.

L'OSAS è localizzata nell'area industriale di Cammarata, nel Comune di Castrovillari, all'inizio della Piana di Sibari. A fianco di tale nucleo primario di cooperazione si è strutturato, nel tempo, un processo agglomerativo che ha promosso la formazione di ulteriori iniziative imprenditoriali.

Negli stessi anni in cui la cooperativa OSAS veniva istituita, in Calabria venivano avviate diverse esperienze di cooperazione supportata dallo Stato nel settore agricolo, con l'obiettivo di circoscrivere gli effetti indotti dalla frammentazione della maglia podereale conseguente alla riforma agraria. L'aggregazione dell'offerta avrebbe dovuto consentire di riassorbire in fase di commercializzazione gli effetti indotti dalla scarsa dimensione di scala delle unità produttive. Ben presto, però, si registrò il fallimento di gran parte di queste cooperative pubbliche. L'opportunismo dei soci, intrinseco di una cultura individualista, impediva alle cooperative di formulare piani per ottenere prodotti di qualità e per esportare all'estero, mentre i contadini vendevano al migliore offerente la produzione (Capano e Marini 1997). Queste forme di defezione emersero anche nell'esperienza dell'OSAS, sebbene i soci fossero contrattualmente vincolati a cedere alla cooperativa l'intera produzione, pena l'esclusione. I soli vincoli informali, di tipo non contrattuale, sarebbero risultati del tutto inadeguati al contenimento della defezione in un contesto relazionale atomistico come quello della sibiritide. Gli stessi vincoli formali non sono risultati del tutto sufficienti a circoscrivere la defezione. Per marginalizzare tale problematica risultarono essenziali le sanzioni comminate attraverso alcune sentenze giudiziarie che stabilivano la corresponsione di ingenti risarcimenti da parte dei soci che avevano violato gli obblighi assunti verso la cooperativa.

La rigida struttura contrattuale predisposta dall'OSAS da un lato, il ricorso immediato all'autorità giudiziaria in caso di defezione dall'altro, crearono, nel loro insieme, un quadro di incentivi sufficientemente coerenti per spingere i soci alla cooperazione e marginalizzare gli atteggiamenti speculativi, anche in assenza di una subcultura locale capace di supportare la cooperazione sul piano informale. Proprio questi rigidi vincoli formali, che tuttora sussistono e continuano a caratterizzare la struttura contrattuale dell'OSAS, agiscono nel contempo sia

da argine alla defezione, sia da barriera all'espansione ulteriore della rete cooperativa. Funzionali all'abbattimento dei costi di transazione e alla stabilizzazione dei comportamenti dei soci, i vincoli in questione creano una forma di regolazione intermedia tra gerarchia e mercato (Williamson 1987), tra regolazione verticale e orizzontale, essenziale per mantenere attivo un nucleo di cooperazione primario, in un'area in cui predominano tuttora atteggiamenti orientati all'auto-interesse e basati su scarse aspettative fiduciarie. In termini di relazioni di rete, tale peculiare assetto contrattuale determina la strutturazione di network basati su capitale sociale di tipo *bonding* (Putnam 2004). Questo promuove beni di club per i soggetti inclusi entro la rete relazionale, dotata di considerevoli barriere all'entrata al fine di evitare che l'estensione del network faccia subentrare atteggiamenti opportunistici capaci di indurne l'implosione, con conseguente dispersione dei vantaggi da esso generati. Nella sibaritide gli elevati costi di manutenzione dei network locali scoraggiano l'inclusione di nuovi soggetti che potrebbero fare penetrare la defezione nella rete. Confrontandosi con un contesto territoriale segnato da una subcultura decisamente individualista e poco orientata alla cooperazione, l'OSAS ha puntato sulla rigidità contrattuale per circoscrivere l'incidenza della defezione.

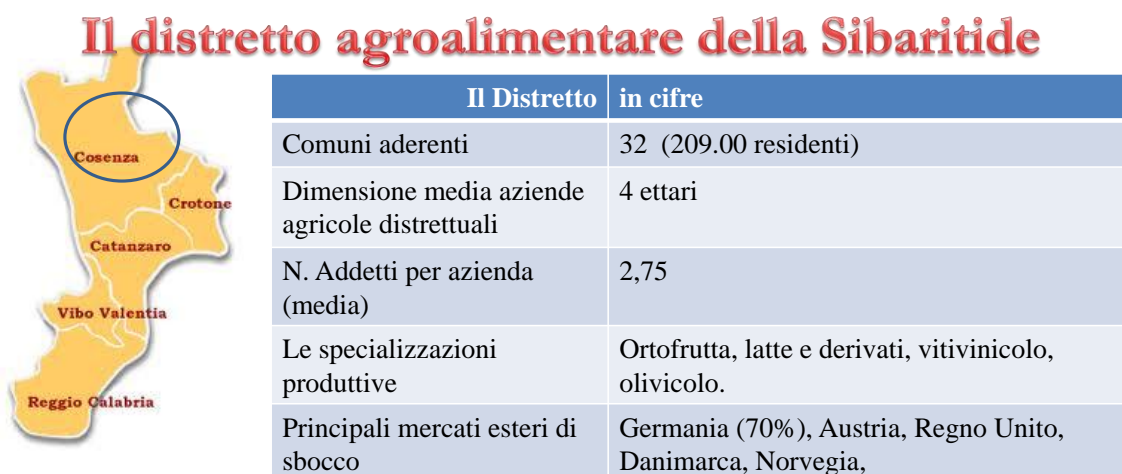
Mentre l'esperienza della cooperativa andava consolidandosi, in linea con la tradizione agricola della zona, le politiche di sviluppo implementate nel quadro dell'intervento straordinario per il Mezzogiorno tentavano parallelamente di promuovere l'industrializzazione dell'area di Castrovillari, attraverso la realizzazione di un polo tessile a pochi km dallo stabilimento dell'OSAS. Il piano industriale, varato nel 1969 da Montefibre, prevedeva la realizzazione, mediante l'uso di incentivi statali, dell'INTECA (INDustria TEssile CALabrese). A regime la fabbrica avrebbe dovuto impiegare 650 unità lavorative. Accanto a questo stabilimento venne successivamente progettata la realizzazione di ulteriori strutture produttive che prevedevano la realizzazione di una filiera tessile con un indotto occupazionale complessivo di 2.000 unità circa. Tale polo (se realizzato) avrebbe radicalmente modificato la struttura morfologica dell'economia locale, da un punto di vista sia occupazionale, sia produttivo. Parallelamente, il comparto agricolo venne considerato piuttosto secondario ai fini dello sviluppo locale, sia dai politici sia dai cittadini locali. L'attenzione era tutta puntata sullo sviluppo industriale promosso per via esogena. Puntualmente le aspettative vennero disattese dai fatti. Da subito i livelli occupazionali si rivelarono inferiori a quelli programmati e, dopo appena due anni dall'inaugurazione degli stabilimenti, diversi impianti chiusero, lasciando in cassa integrazione all'incirca 900 dipendenti. Negli anni '90 un gruppo industriale esterno rilevò gli stabilimenti e, nuovamente supportato finanziariamente dallo Stato attraverso la Gepi, riavviò la produzione che continuò, tra crisi continue e ulteriori iniezioni di spesa pubblica, fino al 2003, quando gli stabilimenti cessarono definitivamente ogni attività produttiva.

Con il tracollo dell'industrializzazione inoculata attraverso il polo tessile, riprese quota l'idea dello sviluppo dal basso attraverso il potenziamento del comparto agroalimentare locale. In effetti, proprio in questi anni venne sostenuta la creazione del Distretto Agroalimentare di Qualità (DAQ) della sibaritide.

4 L'istituzione del distretto

Il riconoscimento del distretto, sostenuto attraverso una legge di iniziativa popolare (la prima del genere proposta in Calabria), arrivò con la Legge Regionale n. 21 del 13/10/2004. Al momento dell'istituzione, nell'area ricompresa entro il perimetro distrettuale risultavano operanti oltre 27.000 aziende agricole (cfr. Tab. 1), corrispondenti all'incirca ai 3/4 del totale delle strutture produttive locali. Un dato, quest'ultimo, che evidenzia la rilevanza che il comparto agricolo ancora detiene nelle economie dei Comuni del distretto, la cui struttura produttiva è fortemente concentrata nel settore primario. La dimensione media delle aziende distrettuali è di 4 ettari. La Superficie Agricola Utilizzata (SAU) del distretto è pari a 87.130 ettari (38% della SAU provinciale e 15,7% di quella regionale).

Da un punto di vista produttivo, la filiera agrumicola ha assoluta preminenza rispetto alle altre. La sibaritide ingloba al suo interno il 95% della superficie provinciale complessiva destinata alla produzione agrumi, e 1/3 di quella regionale. Circa il 60% delle clementine immesse sul mercato italiano è prodotto nella Piana di Sibari, in termini assoluti circa 2,5



milioni di tonnellate. Anche la produzione lattiero-casearia, nell'economia della sibaritide, assume una notevole consistenza, con la presenza di strutture produttive di grandi dimensioni (l'organizzazione di produttori Asso.La.C, Torre di Mezzo, Astorino, ecc.). Il comparto agroalimentare locale è ulteriormente potenziato dall'olivicoltura e dalla viticoltura. Tali filiere presentano un'ottima capacità di penetrazione nei mercati esteri, grazie alla buona reputazione del made in Italy.

Nel bacino territoriale delimitato dal distretto risiede una popolazione di 209.280 unità. Le principali arterie che attraverso l'area sono l'autostrada A3 Salerno-Reggio Calabria e la Statale 106 Ionica. L'unica direttrice ferroviaria corre lungo la dorsale ionica: risulta ancora priva di elettrificazione e i pochi treni che vi transitano viaggiano a trazione diesel, con una bassa velocità operativa. L'aeroporto più vicino è quello di Lamezia Terme, mentre il porto di Corigliano costituisce un'infrastruttura il cui potenziale di sviluppo deve essere ancora pienamente valorizzato. Paradossalmente, nonostante le molteplici carenze infrastrutturali, da anni molti amministratori locali sostengono con accanimento il progetto di realizzazione di un aeroporto della Sibaritide, trascurando il potenziamento delle infrastrutture già presenti ma subutilizzate (su tutte, il porto di Corigliano) o costantemente depotenziate, come la rete ferroviaria. I quattro principali Comuni del DAQ (Cassano, Castrovillari, Corigliano e Rossano) si configurano come cittadine di dimensioni medio-piccole intorno alle quali gravitano i centri del circondario, sia da un punto di vista amministrativo, sia da un punto di vista commerciale. Al loro interno inglobano il 55% della popolazione del distretto e il 40% delle strutture produttive. L'impiego pubblico, i servizi, l'agricoltura e il commercio costituiscono le principali fonti occupazionali per i residenti. A questi quattro centri propulsivi del DAQ corrispondono altrettanti Sistemi Locali del Lavoro (SLL). Tra questi, solo il SLL di Corigliano è classificato dall'ISTAT come sistema non manifatturiero a vocazione agricola (BB03). Gli altri tre SLL sono privi di specializzazione (A01). Le restanti 28 entità comunali del distretto, ricomprese quasi interamente entro questi quattro SLL, presentano una densità demografica decisamente minore, un elevato indice di dipendenza, elevati tassi di spopolamento, una struttura produttiva atomizzata e frammentata.

Il dati relativi alle forme di conduzione mettono in evidenza la sostanziale predominanza della conduzione diretta del coltivatore nell'area del DAQ (dati ISTAT 2010). Fanno eccezione Castrovillari e Cassano: in questi due Comuni la conduzione diretta ha un'incidenza decisamente inferiore alla media non solo locale, ma anche nazionale. Nei due centri citati sussiste un maggiore ricorso alla conduzione con salariati. Per converso, a Rossano il 96% della SAU è a conduzione diretta (ivi). La definizione della conduzione diretta del coltivatore data dall'ISTAT, tuttavia, non discrimina sulla base del tempo effettivo dedicato all'attività aziendale. Pertanto, sotto tale definizione spesso convergono una pluralità piuttosto eterogenea di forme effettive di conduzione.

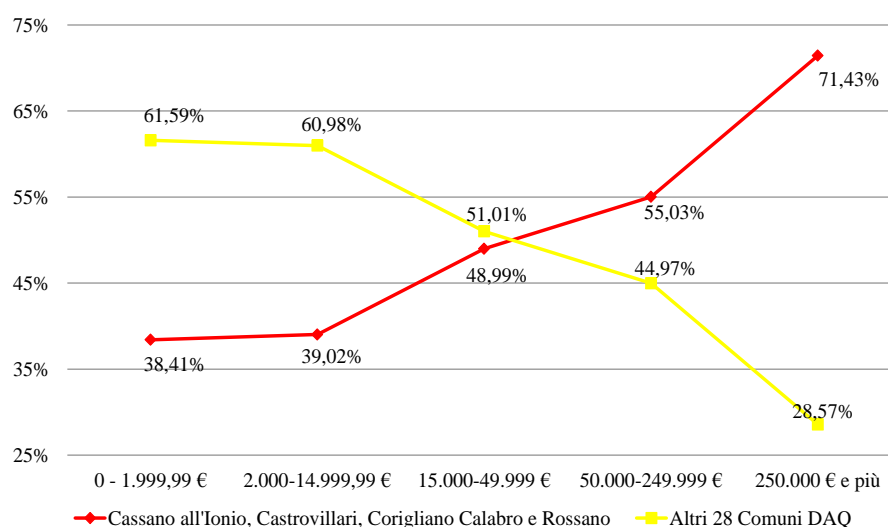
TABELLA 1. AZIENDE NEI COMUNI DEL DAQ.

	Numero aziende agricole					Specializzazione Produttiva Agroalimentare (Add. Agroalim. Com./Pop. Com.)/(Pop. Reg./Add. Agroalim. Reg.)				
Comune	1970	1982	1990	2000	2010	1971	1981	1991	1996	2001
Albidona	448	531	506	299	325	0	0,12	0,95	0,38	0
Altomonte	929	992	1.062	972	1.016	0,03	2	0,6	1	0,34
Amendolara	445	354	405	469	391	0,09	0,67	0,24	0,21	5,28
Cassano allo Ionio	1.960	2.012	1.969	1.602	2.164	0,08	2,59	0,71	1,32	0
Castrovillari	2.067	1.895	2.207	2.874	1.764	0	0,84	0,7	1,17	0,92
Cerchiara di Calabria	957	804	772	660	728	0,24	0,89	1	0,76	1,73
Civita	259	247	228	219	184	0	1,87	0,91	3,39	1,13
Corigliano Calabro	3.341	3.493	3.698	3.329	2.959	0,98	0,74	1,69	0,96	4,93
Firmo	364	357	347	314	290	0	1,21	0,43	1,09	1,03
Francavilla Marittima	590	629	557	590	504	0	1,3	1,44	1,53	0,16
Frascineto	205	219	220	199	165	1,09	0,84	3,89	5,64	0,71
Lungro	411	422	457	432	343	0	0,95	0,36	0,64	0
Montegiordano	841	743	695	478	265	0,34	2,06	0,87	0,98	0,7
Paludi	362	360	296	239	236	0	1,12	0,91	1,15	0,69
Plataci	366	361	327	295	165	0	0,25	0,58	0,47	1,16
Rocca Imperiale	486	517	624	688	566	0,12	0,3	0,47	0,67	0,62
Roggiano Gravina	1.950	1.091	909	798	780	0,07	0,33	0,35	0,29	1,3
Roseto Capo Spulico	523	373	324	392	272	0	1,61	0,42	0,25	0,88
Rossano	1.706	1.716	1.827	1.676	2.000	0	1,99	1,18	1,55	0,75
San Basile	397	399	347	279	277	0,31	1,62	0,66	0,17	0,31
San Cosmo Albanese	213	223	182	219	149	0	3	2,25	2,24	0
San Demetrio Corone	959	1.014	1.016	1.080	720	0,45	1,11	2,38	7,96	0
San Giorgio Albanese	648	613	548	475	445	0,07	2,39	0,87	1,05	1,31
San Lorenzo del Vallo	510	548	724	779	565	0	1,25	0,86	0,39	0,96
San Marco Argentano	1.147	1.191	1.147	1.043	998	1,16	0,87	1,65	1,62	0,58
Saracena	772	908	784	740	726	0,07	2,25	0,86	1,93	0,98
Spezzano Albanese	782	946	927	936	721	0,04	1,72	0,84	1,12	1,23
Tarsia	518	384	366	220	576	0,13	1,14	0,19	0,47	5,24
Terranova da Sibari	757	849	942	782	866	0,13	2,03	1,51	1,98	0
Trebisacce	637	899	855	400	471	0	0,73	0,31	0,7	0,94
Vaccarizzo Albanese	239	268	249	260	169	0	1,88	1,09	1,01	0
Villapiana	617	854	929	861	504	0	0,89	2	0,52	4,17
Totale distretto	26.406	26.212	26.446	24.599	22.304					
Totale provincia Cosenza	86.368	77.923	75.544	63.890	50.380					

Fonte: elaborazione su dati Istat 2010.

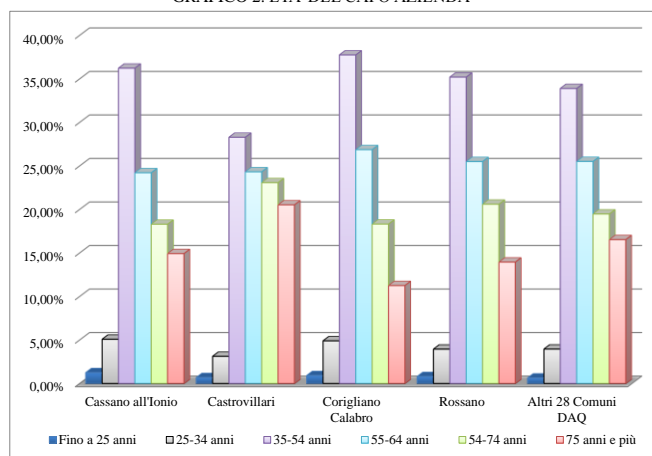
Per quanto attiene la forma giuridica, risultano nettamente preminenti le aziende individuali e le società di persone, mentre le società di capitali sono prevalentemente localizzate nei quattro principali centri del distretto (ivi). L'8% delle aziende agricole con sede a Cassano Ionio ha forma giuridica di società di capitali. Nei centri minori del DAQ predominano le aziende individuali, con una considerevole frammentazione della maglia poderale: oltre l'80% delle aziende ha una SAU inferiore ai cinque ettari (ivi). Tale atomizzazione della proprietà agricola ha talvolta stimolato un processo di aggregazione dei produttori, come nell'area di Castrovillari. Nei Comuni interni la produzione viene spesso rilevata da intermediari commerciali, sia locali sia esterni, con conseguente drenaggio di reddito a valle della catena del valore. Tale problematica è presente anche nella fascia ionica, nei centri di Rossano e Corigliano, per quanto attiene la commercializzazione degli agrumi. I produttori, frammentati e non organizzati, dipendono da tali intermediari per l'accesso ai mercati di sbocco, esposti alla crescente concorrenza dei paesi mediterranei. I prezzi spuntati, spesso, risultano inidonei anche per coprire i soli costi di produzione. Per la costruzione di un vantaggio competitivo territoriale risulta invece essenziale un coinvolgimento diretto dei produttori locali nell'organizzazione dei rapporti con il mercato, come avvenuto nell'area di Castrovillari attraverso l'OSAS e le altre forme di cooperazione operanti in loco (Capano e Marini 1997). Nei quattro centri più propulsivi del DAQ le aziende presentano dei volumi di produzione mediamente superiori rispetto al dato provinciale nelle classi reddituali più elevate (Graf. 1). Tale trend è esattamente speculare a quello riscontrabile tra le aziende insediate nei centri minori. Quasi i $\frac{3}{4}$ delle aziende agricole distrettuali con volumi di produzione superiori ai 250.000€ sono localizzate nei quattro Comuni maggiori (Graf. 1), mentre il 60% delle aziende con volumi di produzioni inferiori ai 2.000€ risultano operanti nei centri più piccoli. Tra il 1982 e il 2010 il numero di aziende agricole operanti su scala nazionale si è mediamente dimezzato (Tab. 2). Anche in provincia di Cosenza si è registrata una

GRAFICO 1. DIMENSIONE ECONOMICA DELLE AZIENDE PER VOLUMI DI PRODUZIONE.



Fonte: elaborazione su Censimento Agricoltura 2010.

GRAFICO 2. ETA' DEL CAPO AZIENDA



Fonte: elaborazione su dati Censimento Agricoltura 2010.

TABELLA 2. AZIENDE AGRICOLE (1982 =100).

	1982	1990	2000	2010
Cassano all'Ionio	100	93,02	84,72	114,44
Castrovillari	100	112,98	160,83	98,71
Corigliano Calabro	100	103,04	96,41	85,69
Rossano	100	104,19	100,42	119,83
Altri 28 Comuni DAQ	100	96,60	90,89	80,66
Prov. di Cosenza	100	95,52	84,71	66,80
Italia	100	90,90	76,48	51,73

Fonte: elaborazione su Censimento Agricoltura.

agricole ha più di 55 anni, e gli imprenditori ultrasettantacinquenni sono 1/5 del totale (Graf. 2). In tutti i Comuni del DAQ i proprietari di aziende con meno di 35 anni costituiscono una frazione trascurabile del totale.

5 Le performance attuali

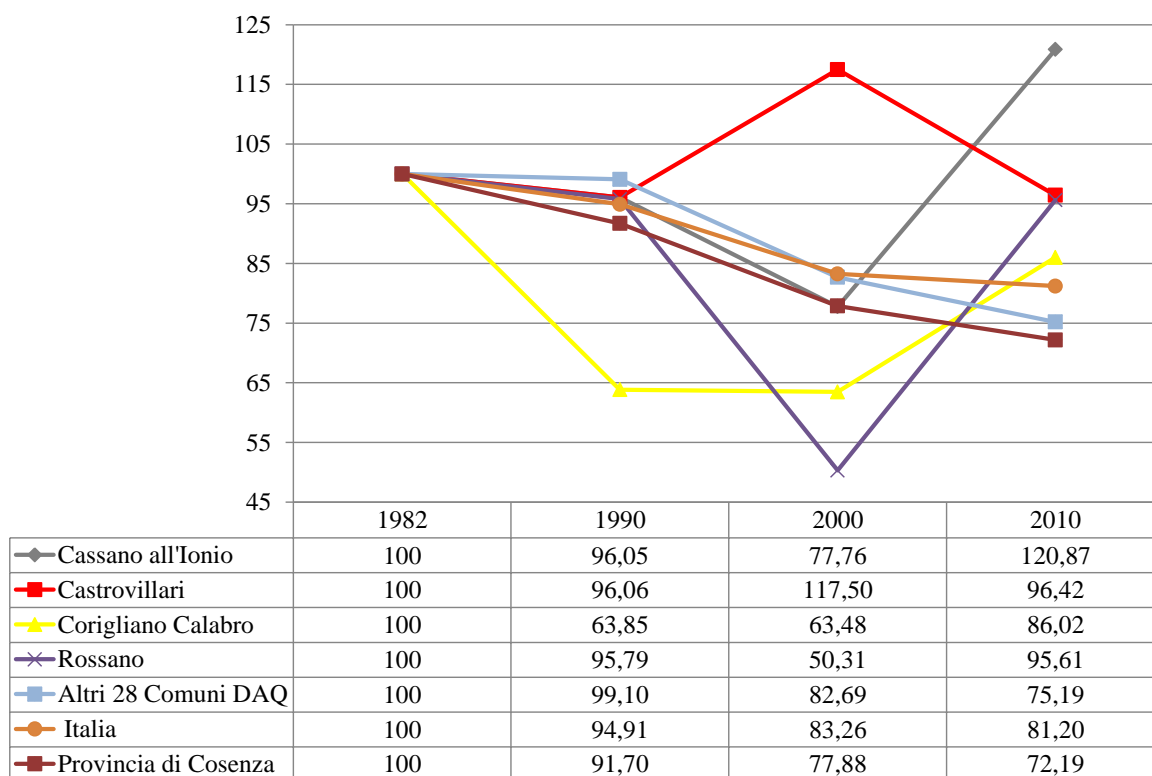
Dall'analisi svolta attraverso i dati sintetizzati nei paragrafi precedenti il settore agroalimentare della sibaritide appare dunque piuttosto segmentato e in fase di profonda trasformazione. Le pressioni competitive esterne stanno decretando l'uscita dal mercato delle strutture produttive più piccole e meno efficienti, incapaci di innovare, dipendenti da intermediari esterni per la commercializzazione. Specie quando non inserite in strutturati circuiti cooperativi, le aziende risultano connotate da evidente marginalità produttiva e stagnazione. Anche la confluenza tra l'accentuazione delle pressioni competitive e il mancato passaggio generazionale contribuisce a decretare una evidente contrazione dell'apparato agricolo locale, segnalata sia dal generale ridimensionamento della SAU (Graf. 3) – riscontrato in gran parte dei Comuni del DAQ – sia dalla tendenziale diminuzione, registrata nell'ultimo trentennio, del numero delle aziende agricole operanti nell'area (Tab. 2). È pur

diminuzione del 35%. Nei centri minori del DAQ si è registrata una flessione del 20% circa nel numero di aziende agricole tra il 1982 (anno base) e il 2010. In netta controtendenza Cassano e Rossano che, negli ultimi 30 anni, hanno visto crescere il numero di aziende operanti nel settore agricolo, con un aumento del 15-20%. Nello stesso periodo, la superficie agricola utilizzata è cresciuta del 20% a Cassano, mentre a Rossano è rimasta sostanzialmente invariata (Istat 2010). A

Castrovillari il trend positivo si è invertito negli ultimi 10 anni, con una notevole perdita di aziende tra il 2000 e il 2010 (Tab. 2), per cause riconducibili sia alla crescita della competizione globale, sia al passaggio generazionale. La senilizzazione degli imprenditori agricoli risulta particolarmente evidente nel caso della cittadina del Pollino, dove oltre il 60% dei proprietari di aziende

vero che il ridimensionamento localmente emerso risulta meno accentuato del trend rilevato su scala nazionale e regionale nel medesimo arco temporale. Il riassetto delle strutture produttive è tuttavia essenziale per rendere il comparto agroalimentare locale maggiormente competitivo, orientato alla qualità, più professionalizzato e dotato di maggiore propensione innovativa. Se le aziende locali non svilupperanno sinergie per andare in questa direzione, ben poche riusciranno a sopravvivere ai mutamenti in atto. Specie i mercati delle *commodities* sono attualmente oggetto di processi speculativi che tendono a trasferire a valle della catena del valore i maggiori profitti, a scapito dei produttori. Questi, negli ultimi decenni, hanno visto ridursi considerevolmente i margini di redditività.

GRAFICO 3. SAU IN ETTARI (1982 =100).



Fonte: elaborazione su dati Censimento Agricoltura 2010.

Nell'area della Piana di Sibari sono i produttori operanti al di fuori delle reti di cooperazione a subire i maggiori contraccolpi del mutato scenario competitivo. Gli effetti di tali processi sono ben visibili nei Comuni più piccoli del DAQ, dove l'atomizzazione produttiva e la ridotta dimensione di scala non è stata adeguatamente compensata da forme estese di cooperazione. In queste aree prevale la conduzione diretta del coltivatore e altre forme di produzione/commercializzazione poco compatibili con gli scenari attuali. Nei centri maggiori della sibaritide un processo di mutamento strutturale appare invece innescato, sia verso una più complessa articolazione organizzativa (segnalata dalla crescita delle società di capitale anche nel comparto agricolo), sia attraverso l'emersione di processi cooperativi capaci di compensare le diseconomie indotte dal subdimensionamento produttivo. Le esperienze

dell'OSAS, dell'ASSOLAC e di altre strutture locali hanno reso ben evidenti i potenziali benefici prodotti dalla cooperazione.

Lo stesso sviluppo dell'OSAS si è basato sulla predisposizione di una peculiare forma di cooperazione che ha tenuto conto delle disarticolate caratteristiche relazionali del contesto locale. La strutturazione di vincoli contrattuali e formali particolarmente accentuati è risultata essenziale per superare la trappola da dilemma del prigioniero che scoraggia non solo la cooperazione, ma le stesse relazioni economiche a livello locale. In assenza di una subcultura capace di agire da fattore catalizzante della cooperazione, i soli vincoli informali e il capitale sociale non sarebbero risultati sufficienti, nell'area, a stimolare l'attivazione del tessuto connettivo funzionale all'acquisizione della massa critica essenziale per accedere ai mercati internazionali.

Il problema che il contesto locale più generale, e il DAQ in particolare, si trovano ad affrontare consiste, dunque, nello sviluppo di strategie atte a supportare la propagazione delle esperienze di cooperazione già avviate. La promozione di tali infrastrutture relazionali si è fin qui basata sull'azione personale di imprenditori-innovatori: un fattore difficilmente "istituzionalizzabile" e replicabile. Queste strutture sono emerse non per effetto dell'interazione spontanea tra le differenti componenti del sistema locale, ma attraverso l'azione di stimolo, consapevole e costante, di specifici attori che, col tempo, hanno costruito una reputazione di affidabilità e una leadership riconosciuta. Per accrescere ulteriormente le reti cooperative occorrerebbe diffondere capacità imprenditoriali che, allo stato attuale, sono fortemente concentrate in pochi imprenditori-leader, per evitare la dipendenza dei network locali da pochi *hub* di regolazione.

Tuttavia, anche nell'area di Castrovillari, in cui questa eccezionale esperienza di cooperazione si è sviluppata a partire dagli anni '60 e tuttora continua a produrre externalità positive, sono presenti evidenti criticità. La contrazione registrata nell'ultimo decennio sia nella SAU, sia nel numero di aziende, evidenzia che le trasformazioni in atto necessitano di un'adeguata regolazione per compensare i vincoli di contesto e le diseconomie tuttora operanti. Il passaggio generazionale, la senilizzazione dell'imprenditoria agricola locale, la presenza di forme di sostegno pubblico all'agricoltura che non incentivano alla cooperazione, la mancanza di una chiara politica di sostegno al comparto agroalimentare da parte dei governi locali (attraverso la predisposizione di beni e servizi collettivi per la competitività), inibiscono una governance efficiente del processo di mutamento strutturale in atto. Del resto, nel tempo è mancata una coerente *vision* relativa allo sviluppo dell'area, come la storia del polo tessile eloquentemente dimostra (cfr. Par. 3). Se quelle risorse fossero state investite nel potenziamento della vocazione agroalimentare del territorio, anziché nel tentativo di promuovere un'improbabile industrializzazione *top-down*, le ricadute sarebbero risultate probabilmente maggiori, rafforzando ulteriormente il vantaggio competitivo locale conferendo all'area una chiara specializzazione produttiva.

Segnali di crescente dinamismo emergono, invece, dai dati relativi a Cassano Ionio, il Comune entro il quale era allocato il latifondo dei Toscano (cfr. Par. 2). Pur essendo un SLL privo di specializzazione, il centro della sibarite ha visto crescere, negli ultimi decenni, le dimensioni medie della maglia podereale, facendo nel contempo registrare (in netta controtendenza con i dati nazionali e locali) un aumento delle aziende agricole e della SAU. Anche le forme di gestione, la struttura giuridica e la dimensione economica delle aziende per volumi di produzione sembrano delineare un crescente dinamismo dell'imprenditoria agricola locale. Alcune di queste aziende risultano internazionalizzate e fanno ricorso esteso a manodopera a tempo indeterminato. Cassano è il Comune del DAQ in cui il numero di assunti a tempo indeterminato nel settore agricolo è maggiore: 130 unità, contro le 106 di Castrovillari, le 74 unità di Corigliano e le 17 di Rossano, secondo i dati dell'ultimo censimento dell'agricoltura (ISTAT 2010). Nei Comuni della fascia ionica sono comunque presenti fenomeni di lavoro nero e di caporalato, come evidenziato anche da alcune recenti inchieste giornalistiche². In tali contesti, la situazione di sfruttamento degli immigrati non è molto diversa da quella presente a Rosarno, nella Piana di Gioia Tauro, come già denunciato dalle associazioni sindacali e di categoria. Questa condizione riflette problematiche connesse a un quadro di legalità debole: la criminalità organizzata è notevolmente più strutturata e influente lungo la dorsale ionica. Il Comune di Corigliano è attualmente commissariato, dopo lo scioglimento dell'amministrazione comunale per infiltrazione mafiosa. In passato, anche il comune di Cassano Ionio è stato più volte commissariato. Più in generale, le aree interne risentono meno di problemi di ordine pubblico e di fenomeni diffusi di illegalità rispetto la dorsale costiera.

Il ricorso al lavoro nero allenta gli incentivi all'innovazione, spingendo le aziende a seguire la via bassa alla competitività, basata sulla compressione del costo del lavoro. Come evidenziato dagli studi di Porter (1991) sulla costruzione del vantaggio competitivo, la competitività fondata sul basso costo del lavoro costituisce un vantaggio effimero. Sono invece le strategie competitive orientate a costruire vantaggi competitivi più sofisticati, fondati sull'innovazione e la qualità dei prodotti, quelle che risultano più remunerative in un'ottica di lungo periodo. E, soprattutto, più difficilmente imitabili da parte degli altri competitors. In effetti, l'esperienza di alcune aziende *innovation-leader* ha mostrato la presenza, nel contesto della sibaritide, di uno stock di risorse sufficientemente ampio per costruire vantaggi competitivi sofisticati. Queste strutture hanno irradiato a monte e a valle del processo produttivo, nelle reti locali, propensioni innovative e *know-how*. Gli effetti di connessione (Hirschman 1968) sono però rimasti circoscritti, anche a livello territoriale, in alcuni contesti della Piana. In particolare, sono le aziende operanti nei Comuni minori e interni del DAQ a risultare meno esposte a tali esternalità positive.

² La Stampa del 05/01/2012, p. 13, "Schiavi dei caporali per la raccolta delle clementine".

Come emerge dal complesso di dati sintetizzati, il DAQ della sibaritide sembra dunque presentare un accentuato dualismo produttivo (Fig. 1). Intorno ad aziende leader, di grandi dimensioni, orbitano strutture produttive (spesso di ridotte dimensioni di scala) che beneficiano del posizionamento nazionale e internazionale della prime (aziende *followers*). Attraverso l'inserimento nei network della cooperazione locale, le micro e piccole aziende vengono anche stimolate a rinnovare le produzioni quando non risultano più redditizie, a rispettare le regolamentazioni più avanzate presenti sui mercati esteri, fruiscono di canali informativi privilegiati e beneficiano di stimoli alla cooperazione che ne innalzano la competitività statica e dinamica. Tuttavia, una quota ancora maggioritaria di produttori agricoli opera al di fuori di tali strutture cooperative, in modo isolato. Questo secondo segmento produttivo, altamente atomizzato, risulta maggiormente esposto alle fluttuazioni di mercato e alla competizione derivante dalle importazioni di prodotti agricoli a basso costo dai paesi del Mediterraneo. Tali strutture produttive periferiche presentano una maggiore propensione a seguire la via bassa alla competitività (competizione basata sullo sfruttamento manodopera, spesso extracomunitaria, più che sull'innovazione e l'internazionalizzazione).

FIGURA 1. L'ASSETTO DUALE DEL COMPARTO AGROALIMENTARE DELLA SIBARITIDE



Le strutture preposte alla governance del distretto dovrebbero pertanto contribuire ad allentare i connotati dicotomici che attualmente caratterizzano l'apparato agroalimentare della sibaritide, stimolando l'aggregazione delle aziende. Compito, quest'ultimo, ovviamente non semplice da realizzare, dato il contesto, ma essenziale per la sopravvivenza di molte aziende che – continuando l'attuale trend – non riuscirebbero a restare a lungo operative, in assenza di un riassetto strutturale dell'apparato produttivo. Il territorio, con le risorse relazionali in esso operanti, potrebbe contribuire a compensare le carenze organizzative e strutturali che caratterizzano la maggioranza delle aziende agricole locali, innalzandone la redditività attraverso economie da agglomerazione e bassi costi di transazione. Una consapevolezza, questa, discretamente diffusa tra gli operatori locali, che però non si traduce, sul piano concreto, in una correzione delle strategie di mercato.

6 Il contesto locale nella rappresentazione degli intervistati

Il comparto agroalimentare è considerato da tutti gli intervistati un settore strategico per lo sviluppo dell'area della Piana di Sibari. Tale rilevanza è in parte attribuita alla configurazione morfologica e climatica della sibiritide, che conferisce un originario vantaggio competitivo all'area, in parte alla tradizione agricola locale e all'assenza di specializzazioni alternative. Inoltre, proprio nel settore agroalimentare è emerso «uno dei pochi esempi di sviluppo endogeno e autonomo» [Professore Ordinario di Economia politica, Unical].

Gli stanziamenti statali prima, la Politica Agricola Comunitaria poi, hanno costituito le principali fonti di finanziamento per gli investimenti nell'agricoltura locale. Sebbene in passato l'aiuto pubblico abbia supplito alla carenza di capitali endogeni da destinare all'innovazione e all'ammodernamento delle strutture produttive, le relazioni tra agenti politici e imprenditoriali hanno inevitabilmente risentito di dinamiche elettoralistiche.

L'intermediazione particolaristica, frequentemente posta in essere dalla classe politica regionale usando la leva della spesa pubblica per l'acquisizione del consenso (Trigilia 2012), ha inevitabilmente circoscritto la produzione di beni e servizi locali per la competitività. Nonostante le distorsioni prodotte da tali dinamiche, e le potenziali degenerazioni particolaristiche connesse al sostegno pubblico (enfattizzate dalla quasi totalità degli intervistati), tale supporto è comunque considerato tuttora indispensabile, dagli attori locali, per supportare il processo di cambiamento strutturale in atto nel comparto. In assenza del sostegno statale ed europeo, gran parte della dorsale produttiva distrettuale è considerata destinata ad uscire dal mercato. Si teme, in particolare, per il ridimensionamento dei fondi erogati dall'Unione Europea nell'ambito della Politica Agricola Comunitaria:

«La nuova PAC per il 2014-2020 dovrà tenere presente il fatto che le coltivazioni che abbiamo in Calabria esistono solo perché destinatarie dei benefici previsti dalla stessa PAC. Se la dotazione per la PAC dovesse essere limitata rischieremo di perdere gran parte delle nostre produzioni» [Presidente dell'OP Coab, membro della Giunta nazionale di Confagricoltura, ex Presidente di Confagricoltura Calabria].

Più in generale, per quanto attiene i finanziamenti pubblici, è spesso suggerita la necessità che queste forme di incentivazione sostengano la propensione alla cooperazione tra gli imprenditori locali, subordinando l'erogazione degli incentivi alla partecipazione a strutture di cooperazione. Ciò contribuirebbe a modificare le matrici delle convenienze degli attori locali, creando un potente incentivo economico all'aggregazione, anche in assenza di una subcultura di sostegno. Una volta percepiti i vantaggi prodotti da questa, le dinamiche cooperative tendono a diventare auto-propulsive e continuano ad operare anche in assenza di incentivi specifici, come evidenziato dagli studi di Robert Axelrod sulle strategie cooperative nella teoria dei giochi (Axelrod 1985). Per stimolare l'apertura iniziale, l'incentivo è comunque essenziale.

La particolare propensione fiduciaria e cooperativa, emersa in alcune aree della sibaritide, costituisce un altro aspetto sul quale molti intervistati hanno focalizzato l'attenzione, individuando in questa risorsa per l'azione il fattore determinante per spiegare il successo di alcune strutture produttive locali. Afferma il co-fondatore dell'OSAS:

«La cooperazione qui si è sviluppata su modello dell'Emilia Romagna. Ma, a differenza dell'Emilia – dove la cooperazione avveniva su base ideologica (c'erano coop rosse, bianche, ecc.) – qua abbiamo completamente tralasciato il discorso ideologico. Ci siamo solo messi insieme per un fatto puramente economico, non culturale. La cooperazione è economicamente valida per ognuno, aldilà delle questioni ideologiche (la solidarietà, i valori). Stare insieme significava affrontare e risolvere problemi che non potevano essere affrontati separatamente, specialmente noi che eravamo molto lontano dai mercati e periferici rispetto questi» [Presidente e co-fondatore OSAS].

Le spinte alla cooperazione nell'area, secondo l'intervistato, derivano da motivazioni di ordine puramente economico, piuttosto che da fattori ideologici. L'elemento ideologico risultava invece preponderante nel supporto alla cooperazione nelle aree distrettuali a subcultura rossa e bianca (Trigilia 1986).

Nel contesto analizzato le economie di scala e di agglomerazione sperimentate dai primi cooperatori, in assenza di qualsiasi collante ideologico, sono risultate sufficientemente ampie per marginalizzare la trappola della mutua defezione. In mancanza di un substrato culturale di sostegno alla cooperazione – e dei relativi vincoli informali funzionali all'abbattimento dei costi di transazione – questa risultava essenzialmente fondata su una struttura contrattuale formalizzata che, nella sua pervasività, modificava le matrici delle convenienze degli attori locali. La formalizzazione della struttura contrattuale, e la rigidità della stessa, continua tuttora a persistere:

«Chi vuole entrare nella nostra cooperativa – siccome facciamo notevoli investimenti per valorizzare le produzioni dei soci – si deve impegnare per almeno 10 anni a cedere il suo prodotto. Chi legge il nostro statuto rimane impressionato dai vincoli che comporta per i soci. In Olanda, dove la cooperazione ha raggiunto ormai il 99%, c'erano delle leggi quasi fasciste per promuoverla inizialmente. Noi non siamo di mentalità fascista, ma abbiamo dovuto ricorrere a forti vincoli perché la mentalità meridionale non aiuta. C'era opportunismo. L'abbiamo dovuto smussare [...] C'è un'asetticità delle relazioni e non ci sono discriminazioni di nessun genere. Questo ha mantenuto un rapporto di fiducia con i soci» [Presidente e co-fondatore OSAS].

L'elasticità delle relazioni informali, nel contesto analizzato, avrebbe determinato una rapida implosione delle strutture cooperative, in assenza di vincoli formali ben più strutturati. Il già citato fallimento delle cooperative pubbliche risulta eloquentemente esplicativo in tal senso. Le reti relazionali, la fiducia e il capitale sociale, dunque, sono state il subprodotto di relazioni regolate inizialmente per via contrattuale e quasi-gerarchica, più che le precondizioni

all'attivazione della cooperazione su scala locale. Una volta creata una certa massa critica, la cooperazione è cresciuta senza, tuttavia, estendersi e propagarsi in modo diffuso, contagiando il territorio come avvenuto in altre realtà produttive distrettuali. L'atomizzazione relazionale costituisce tuttora una pervicace barriera alla diffusione di queste *best practice* emerse oltre 50 anni fa:

«Quando gli stessi imprenditori hanno cercato di diffondere in altre aree della regione queste esperienze, queste esperienze non hanno attecchito assolutamente» [Presidente del DAQ della sibaritide].

La difficoltà di replicare intenzionalmente tali esperienze e, soprattutto, la mancata autonoma propagazione delle stesse nel tessuto locale, crea un oggettivo vincolo all'ulteriore espansione delle reti gestite dal nucleo di operatori primario, come riconosciuto dallo stesso Presidente dell'OSAS:

«Raggiunta la nostra dimensione è ormai difficile continuare ad espanderci e garantire nel contempo il mantenimento degli attuali standard di qualità. La speranza nostra era che sorgessero altre cooperative, tipo la nostra, per fare sinergia» [Presidente e co-fondatore OSAS].

Il mancato sviluppo di altre cooperative sta inducendo una diffusa percezione di una stasi in atto nel comparto agroalimentare locale, potenzialmente in grado di indurre un ridimensionamento del settore o, addirittura, la disgregazione delle forme di cooperazione già consolidate, a causa degli incentivi perversi diffusi dalla politica regionale, come concordemente segnalato da molti intervistati:

«Negli ultimi 10-15 anni stiamo vivendo una fase di degrado. Il vero boom c'è stato negli anni '70. Ora sono venuti al pettine i nodi connessi alle carenze di sistema. Se intorno agli imprenditori illuminati non c'è un sistema che mutua e supporta questo tipo di sviluppo, è chiaro che poi si torna indietro. L'evoluzione attuale della cooperazione è negativa. È colpa degli incentivi creati dalla politica regionale, che non ha puntato sulla cooperazione. La dispersione a pioggia delle risorse regionali ha creato incentivi perversi» [Presidente di ASSOLAC, Vicepresidente di Confagricoltura Cosenza].

In effetti, anche i dati analizzati nei paragrafi precedenti sembrano supportare l'evidenza di un ridimensionamento in atto nel comparto agroalimentare locale. L'esposizione alla crescente concorrenza globale da un lato, l'assenza di politiche di supporto all'aggregazione di filiere dall'altro, sembrano indurre una dispersione dei vantaggi competitivi accumulati nei decenni passati. In ogni caso, la convergenza di tali dinamiche determina la fuoriuscita dal mercato delle strutture produttive meno efficienti ma, anche, il ridimensionamento delle posizioni assunte dalle aziende locali più dinamiche, sia sui mercati nazionali, sia su quelli esteri. Come sottolinea un'imprenditrice:

«Intorno al 1975-1980, si esportava all'estero l'80% del prodotto. Solo il restante 20% era destinato al mercato interno. Lavorare con l'estero, all'epoca, consentiva di ottenere ampi

marginari di guadagno rispetto le aziende che operavano solo sui mercati locali. Questo consentiva di fare ulteriori investimenti e di conquistare i mercati internazionali. Questo circolo virtuoso è andato avanti fino al 2000-2002 [...] Oggi siamo intorno al 40% di produzione diretta all'estero e il 60% ai mercati nazionali. Questo 60%, in termini reddituali, pesa molto meno rispetto al venduto sui mercati esteri. Poi, a questo, si è aggiunta anche la crisi. I mercati di approdo, nel tempo, sono rimasti gli stessi: Germania, Svizzera, Austria, Regno Unito, Norvegia. Oggi i mercati sono rimasti gli stessi, ma la quota di mercato si è ridotta di parecchio» [Presidente Azienda Agricola Torre di Mezzo e Presidente di Confagricoltura Cosenza].

La presenza di una consolidata tradizione nel comparto agroalimentare e, contestualmente, il ruolo chiave espletato da alcuni imprenditori locali, sono i due elementi propulsivi che, a giudizio degli intervistati, maggiormente hanno contribuito a trainare lo sviluppo del comparto agroalimentare. La presenza di questi imprenditori-innovatori ha stimolato un'ottimale utilizzazione delle risorse locali, anche in presenza di notevoli criticità e diseconomie esterne. Le non comuni capacità imprenditoriali e organizzative di alcuni soggetti hanno impresso un indiscutibile plus all'emersione della filiera nei decenni passati. In tale processo di aggregazione, i finanziamenti pubblici hanno fornito il necessario substrato economico alla realizzazione dei progetti individuati, che difficilmente sarebbero stati realizzati in assenza di capitali statali. Tali risorse sono comunque considerate ben spese dagli intervistati, alla luce dei benefici prodotti in termini di indotti occupazionali e produttivi, con una ricaduta indiscutibilmente superiore rispetto a quelle erogate a sostegno dell'industrializzazione dell'area.

L'esperienza dell'agroalimentare sembra dimostrare che, nella misura in cui si assecondano e fertilizzano le vocazioni dell'area, e si fa leva sulle risorse endogene, le probabilità di successo delle politiche di sviluppo risultano decisamente più elevate. Col dispiegarsi dell'industrializzazione dell'alto si riteneva che il settore agroalimentare sarebbe stato progressivamente soppiantato dal secondario, anche da un punto di vista delle ricadute occupazionali. Ciò non è accaduto. Ricadute maggiori potevano probabilmente essere generate attraverso politiche di attrazione di aziende agroalimentari o agroindustriali esterne, orientata a strutturare rapporti di complementarietà e sinergie con le eccellenze locali. La prossimità territoriale e relazionale tra aziende favorisce altresì la circolazione di informazioni, di innovazioni e di competenze funzionali all'innalzamento della produttività, attraverso gli effetti di *spillover*.

Tuttavia, il potenziamento dell'agroalimentare è entrato solo di recente nell'agenda politica locale. Dopo il fallimento delle politiche per l'industrializzazione, anche tra i residenti è aumentata la consapevolezza del ruolo che l'agroalimentare ormai riveste per lo sviluppo dell'area. Allo stato attuale, però, il settore è attraversato da intensi processi di riorganizzazione che minacciano la sopravvivenza di molte aziende locali. Probabilmente si

assisterà, in un prossimo futuro, alla radicalizzazione del carattere duale dell'agroalimentare della sibaritide, con un progressivo deflusso dal mercato delle aziende appartenenti al segmento produttivo più arretrato. Il sostegno all'internazionalizzazione e all'innovazione costituiscono, secondo gli intervistati, gli *asset* primari da potenziare. Sul fronte della capacità innovativa, l'agricoltura della sibaritide mostra un profilo peculiare rispetto al contesto regionale di localizzazione:

«Rispetto ad altre aree del Mezzogiorno qui siamo all'avanguardia, grazie al sistema cooperativistico organizzato. Questo, frequentando mercati esteri (che richiedono il rispetto di determinate regole e presentano diversi modelli di produzione), ha accelerato il processo di adeguamento e di innovazione tecnologica e di miglioramento delle strutture aziendali» [responsabile di zona Coldiretti].

«Tutta questa storia è fatta da innovazioni importanti da agenti andati a studiare a Pisa o di passaggio a Parigi e hanno importato sul territorio competenze per coltivare razionalmente il terreno. Questa è una storia di innovatori» [Professore Ordinario di Economia, Unical].

7 Conclusioni

Nell'area della sibaritide, a partire dagli anni '30, sono emerse trasformazioni che hanno gettato le basi per lo sviluppo del comparto agroalimentare locale. La bonifica e la riforma agraria, unitamente al ruolo trainante espletato da un nucleo di imprenditori-innovatori locali, hanno stimolato l'emersione di fenomeni pionieristici nel campo della cooperazione. Queste buone pratiche, tuttavia, sono rimaste piuttosto circoscritte. Le eccellenze, pur presenti sul territorio (su tutte, l'OSAS), non hanno determinato estesi fenomeni di imitazione, tentativi orientati a replicare il successo di tali strutture. Ciò è in parte riconducibile a problemi connessi alla mancanza di competenze gestionali essenziali per compiere simili cambi di paradigma, in parte è riconducibile alla sindrome da fallimento che spesso inibisce l'azione dei soggetti socio-economici locali. L'integrazione attuale tra le aziende distrettuali risulta, inoltre, piuttosto ridotta. Come dire: istituito il distretto, ora il distretto va strutturato attraverso un'efficace governance dei processi di mutamento strutturali in atto. Eccezion fatta per le citate esperienze di cooperazione, su scala locale non sussistono rapporti estesi e intensi di subfornitura o complementarietà produttiva tipici dei distretti. Tali interscambi avvengono solo in alcune sezioni, territorialmente circoscritte, dell'estesa area distrettuale, e svaniscono molto velocemente allontanandosi fisicamente dai (pochi) centri propulsivi dei processi cooperativi.

Il comparto agroalimentare risulta fortemente dipendente dai finanziamenti pubblici e dagli incentivi. Tale dipendenza non subisce significativi decrementi all'aumentare delle dimensioni di scala. Queste criticità si coniugano con l'assenza di attenzione della politica locale verso questa importante filiera presente sul territorio. L'area di Castrovillari costituisce

un esempio di tali dinamiche: in passato era il polo tessile il centro delle *policy* per lo sviluppo. Oggi l'azione politica risulta non meno confusa. Di recente, ad esempio, solo le proteste dei produttori locali e degli abitanti hanno impedito la localizzazione nell'area di un inceneritore di rifiuti, a poca distanza da insediamenti agricoli con indotti occupazionali di oltre 2.000 lavoratori stagionali.

Contribuiscono inoltre a frenare il potenziale di crescita del contesto locale:

- l'inefficienza burocratica. Anche in questo caso, la situazione di contesto accresce i costi di transazione e scoraggia investimenti esterni;
- la scarsa propensione innovativa e bassa capacità di internazionalizzazione, in assenza di azioni di stimolo da parte di aziende leader o di efficaci azioni di governance distrettuale;
- la scarsa disponibilità di beni collettivi locali per la competitività all'esterno delle reti cooperative. La struttura di governance del distretto dovrebbe contribuire alla produzione di beni e servizi capaci di innalzare la competitività delle aziende e di compensare le diseconomie di scala. L'azione dei poteri pubblici e delle strutture già presenti sul territorio, in tal senso, è risultata deficitaria;
- ricorso al lavoro nero e sottopagato, che crea fenomeni estesi di concorrenza sleale a danno delle aziende che operano nell'alveo della legalità.

Dati questi problemi, appare dunque essenziale:

- un ruolo più incisivo delle strutture formali del distretto e delle cooperative di produttori nella concentrazione dell'offerta, oltre che nella valorizzazione delle produzioni. I singoli produttori presentano uno scarso potere contrattuale nei confronti degli attori a monte e a valle del processo produttivo. La scarsa propensione alla cooperazione sottrae valore aggiunto alla catena del valore locale a favore di grossisti e intermediari, spesso esterni al territorio;
- professionalizzare, per quanto possibile, la gestione delle aziende. Ciò innalzerebbe la propensione all'innovazione e alla cooperazione, rendendo più consapevoli i soggetti preposti alla definizione delle strategie d'impresa rispetto l'importanza di tali elementi;
- innalzare la disponibilità di capitali per investimenti, facilitando l'accesso al credito delle micro e PMI distrettuali;
- utilizzare in modo ottimale le infrastrutture disponibili. Sebbene lo stato delle infrastrutture sia ben lungi dall'ottimo auspicabile, è anche vero che lo stato di utilizzazione effettiva corrente delle infrastrutture disponibili appare insoddisfacente. Un esempio in tal senso è costituito dal porto di Corigliano Calabro, che potrebbe diventare un *hub* strategico per l'internazionalizzazione delle aziende distrettuali, potenziando l'interscambio con i paesi mediterranei e quelli che si affacciano sul Mar Nero;
- creare sinergie tra il distretto e altre strutture di governance presenti sul territorio e che, allo stato attuale, non espletano alcun ruolo di mobilitazione dal basso e di promozione dello sviluppo.

Secondo Putnam (1993, p. X), un'efficace riforma del Sud non può prescindere dalla «sostituzione di legami verticali di sfruttamento e di dipendenza con quelli orizzontali di aiuto reciproco, collaborazione e fiducia». Dal quadro delineato nei paragrafi precedenti appare evidente come la destrutturazione esogena dei legami verticali di sfruttamento e dipendenza – avvenuta attraverso la riforma agraria, che ha eliminato l'inefficienza e la subordinazione sociale indotta dal latifondismo – non ha fatto sempre emergere nuove connessioni improntate alla cooperazione. Al latifondismo sono (talvolta) subentrate nuove forme di sfruttamento e dipendenza, come quelle sperimentate dai lavoratori in nero o dagli extracomunitari, soprattutto nei segmenti produttivi più stagnanti ed inefficienti.

Accanto tali fenomeni si collocano delle eccellenze, promosse attraverso l'azione di imprenditori-innovatori, capaci di creare legami orizzontali, basati sulla collaborazione e la fiducia. Il problema è che tali nuclei di modernità, di sostegno all'innovazione e alla penetrazione dei mercati internazionali, risultano ancora minoritari e, soprattutto, non sono riusciti a contagiare con soddisfacente velocità la frammentata struttura produttiva locale, sempre più esposta alla concorrenza dei paesi emergenti. In parte, tale polverizzazione (riconducibile alla riforma agraria), coniugandosi con un quadro di estremo individualismo, non ha consentito il riassorbimento delle diseconomie di scala attraverso forme di cooperazione orizzontali tra produttori. I costi di transazione indotti dalla sfiducia implicano chiusura relazionale, ulteriormente accentuata dai problemi connessi all'illegalità. Tale situazione di contesto enfatizza la conformazione duale del distretto agroalimentare della sibaritide, con un nucleo centrale dinamico e competitivo di aziende cooperative, cui si contrappone una periferia stagnante composta da strutture produttive inefficienti e poco innovative. I processi di trasformazione strutturale in atto tenderanno probabilmente ad acuire i dualismi esistenti, inducendo il fallimento delle strutture produttive meno dinamiche e competitive. Le politiche di sostegno al comparto locale dovrebbero pertanto mirare anzitutto al rafforzamento della cooperazione nelle reti già operanti e all'attivazione di nuovi network. In particolare, le politiche di incentivazione dovrebbero essere specificamente orientate ad agire sulle matrici dei *payoff* degli attori locali, per modificarne le strategie consolidate e stimolarne l'aggregazione, tenendo ben presente la notevole capacità, localmente diffusa, di distorsione in senso particolaristico dei processi. Andrebbe anche sostenuta la concentrazione delle risorse stanziare, orientandole alla realizzazione di beni e servizi collettivi per la competitività e su altri interventi a carattere comprensoriale, piuttosto che alla soddisfazione di domande particolaristiche. In tal senso, andrebbe mantenuto un costante controllo sulle scelte operate e sui risultati conseguiti a livello locale, attraverso un continuo monitoraggio esterno dei processi. Delegare completamente i processi decisionali e implementativi ad attori operanti in territori con limitata capacità di auto-regolazione dei processi, in assenza di qualsiasi controllo da parte dei livelli superiori di governo, difficilmente consente di raggiungere i risultati auspicati.

In ogni caso, l'esperienza del comparto agroalimentare della sibaritide dimostra come il problema dello sviluppo del Mezzogiorno possa essere adeguatamente affrontato rafforzando le esperienze di successo e i nuclei di modernità produttiva già operanti, piuttosto che creandone di nuovi. La predisposizione di un adeguato quadro di incentivi formali e informali, come evidenzia il caso dell'OSAS, può supportare la cooperazione anche in presenza di una radicata cultura anti-cooperativa, senza attendere cambiamenti negli atteggiamenti degli attori locali che, per emergere, richiederebbero necessariamente un orizzonte di lungo termine. La destrutturazione delle *path-dependencies* culturali attraverso adeguati incentivi può modificare nell'immediato le scelte e le aspettative di attori, consentendo al territorio di intraprendere nuove traiettorie di sviluppo.

8 Bibliografia

- Axelrod R. (1985) *Giochi di reciprocità*. Milano: Feltrinelli.
- Bevilacqua P. (1997) *Breve storia dell'Italia meridionale*. Roma: Donzelli.
- Capano G., Marini M. (1998) *Agroindustria e valorizzazione delle risorse locali*. Ricerca Imes-Flai CGIL.
- Marini M. (1999) Cultura economica e cultura politica nel Mezzogiorno che cambia, *Il Mulino*, 5, n. 385.
- North D. C. (2002) *Istituzioni, cambiamento istituzionale, evoluzione dell'economia*. Bologna: il Mulino.
- Porter M. E. (1991) *Il vantaggio competitivo delle nazioni*. Milano: Mondadori.
- Putnam R. (1993) *La tradizione civica delle regioni italiane*. Milano: Mondadori.
- Putnam R. (2004) *Capitale sociale e individualismo*. Bologna: il Mulino.
- Triglia C. (1986) *Grandi partiti, piccole imprese*. Bologna: il Mulino.
- Triglia C. (2012) *Non c'è Nord senza Sud*. Bologna: il Mulino.
- Williamson O. E. (1987) *Le istituzioni economiche del capitalismo. Imprese, mercati, rapporti contrattuali*. Milano: Franco Angeli.

Abstract

This paper sums up the results of a research focused on the development and on the current performances of the “Distretto Agroalimentare di Qualità della Sibaritide” (DAQ). The DAQ involves 32 municipalities and 4 local labour systems. Just one of these local labour systems has a specialization on agriculture. The production of fruit, milk, olive oil and wine are the driving sectors of the local economy. In recent years, due to the simultaneous convergence of global competitive pressures and reduction of public funding, the primary sector has faced a sharp contraction. However, recent trends are encouraging the emerging of reorganization strategies to increase cooperation among local actors.