

Università degli Studi di Cassino - Dipartimento Economia e Territorio

Giornata di Studio

**TRA GLOBALIZZAZIONE E LOCALISMO: QUALE FUTURO PER I
SISTEMI PRODUTTIVI TERRITORIALI?**

Cassino, 6 aprile 2001

Giovanni Belletti, Andrea Marescotti, Silvia Scaramuzzi

Dipartimento di Scienze Economiche - Università di Firenze

**IL RUOLO DELL'ORGANIZZAZIONE DEI SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI
NELLA TIPICITÀ DEI PRODOTTI AGRICOLI:
ALCUNI SPUNTI DI RIFLESSIONE¹**

Indice

1. Origine e competitività nel sistema agro-alimentare.....	2
2. I cambiamenti del quadro competitivo e la capacità di adattamento e innovazione.....	3
3. Flessibilità e organizzazione nei sistemi locali.....	4
4. L'evoluzione dei sistemi locali di produzione delle piante ornamentali a Pistoia e dello spinacio della Val di Cornia e della Val di Serchio.....	5
5. I mercati di fase l'organizzazione dei sistemi locali	8
6. Mercati di fase e sistema di governo delle transazioni.....	12
7. Il ruolo della conoscenza contestuale nei sistemi produttivi locali.....	14
8. La tipicità come esito dell'organizzazione del sistema produttivo locale	15
Bibliografia.....	16

¹ Lavoro eseguito nell'ambito della Ricerca di Ateneo "Marchi collettivi di qualità e meccanismi di coordinamento tra imprese. I prodotti con indicazione di origine territoriale" (Università di Firenze, anno 2000, coordinatore prof. A. Pacciani). Il presente lavoro è frutto di una riflessione svolta congiuntamente dagli autori sui risultati di alcune ricerche di campo; tuttavia è da attribuire a Giovanni Belletti la stesura dei paragrafi 3, 6 e 8, ad Andrea Marescotti dei paragrafi 1, 5 e 7, e a Silvia Scaramuzzi dei paragrafi 2 e 4.

1. Origine e competitività nel sistema agro-alimentare

La tipicità rappresenta un importante fattore di differenziazione nel sistema agro-alimentare, in quanto segnala sul mercato l'unicità del prodotto (inteso come insieme di caratteristiche proprie del prodotto in senso stretto e dei servizi in esso incorporati) derivante dalla sua provenienza da un determinato ambito geografico, caratterizzato non soltanto da particolarità di tipo pedologico e climatico, ma anche di tipo antropico, cioè legate alle specifiche capacità e “saper-fare” che in esso si sono sviluppati nel tempo; elementi che sono sintetizzati nel termine francese “terroir”, di cui l'italiano “territorio” non restituisce appieno il significato.

L'origine territoriale dei prodotti agro-alimentari diviene dunque un importante “segno di qualità” che consente alle imprese di una determinata area geografica di poter lucrare un differenziale positivo di prezzo rispetto a prodotti analoghi, grazie anche all'operare di meccanismi di reputazione collettiva (Belletti, 2001). Nel contesto dei problemi informativi generati dall'evoluzione del sistema agro-alimentare l'origine rappresenta per i consumatori una importante sintesi di informazione e allo stesso tempo un elemento di forte rassicurazione sulle caratteristiche qualitative dei prodotti. L'origine territoriale infatti opera come un meccanismo cognitivo che consente di collegare il bene oggetto di scambio ad alcune caratteristiche rilevanti del soggetto che realizza il prodotto - sia esso un agente individuale o collettivo -, in larga parte ricollegabili alla ubicazione geografica e alla “storia” produttiva dell'area di provenienza (Pacciani, Belletti e Marescotti, 2001).

La contiguità spaziale tra le imprese che realizzano il prodotto tipico e la tradizione produttiva possono però anche modellare i meccanismi di coordinamento impiegati e orientare le capacità di risposta all'evoluzione delle tecniche e dei mercati della comunità di imprese che operano in quel determinato territorio. In questo modo la tipicità del prodotto non rappresenta solamente un elemento di differenziazione sul mercato, ma può essere espressione anche della dimensione organizzativa del sistema di produzione.

L'obiettivo del lavoro è dunque quello di individuare e approfondire i meccanismi attraverso i quali alcuni prodotti di origine agricola acquisiscono la propria *tipicità* sui mercati non solo grazie alla inimitabilità dei fattori ambientali che caratterizzano un determinato territorio o alla particolarità delle tecniche produttive, ma anche per mezzo delle specificità assunte dagli assetti organizzativi del sistema produttivo locale in cui il processo di produzione è situato.

Quello che si vuol sostenere attraverso l'osservazione dell'evoluzione dei sistemi produttivi locali che fanno capo alle produzioni cui si fa riferimento nel presente lavoro (lo spinacio e le piante ornamentali in Toscana) è che la riconoscibilità dei prodotti sui mercati in base alla loro provenienza territoriale, inizialmente fondata sull'unicità della provenienza e sulle caratteristiche qualitative proprie del prodotto in senso stretto che ne derivano, si fonda oggi anche e forse soprattutto su nuove

leve competitive, individuabili nella flessibilità organizzativa di cui nel tempo i sistemi produttivi locali si sono dotati e, più in generale, dalle particolarità assunte dall'organizzazione produttiva del sistema locale di produzione, cioè dall'insieme delle relazioni localizzate tra gli agenti del sistema, tanto di carattere orizzontale che verticale, e tanto di tipo economico che di altra natura.

Quindi, il mantenimento nel tempo della *tipicità* dei prodotti esaminati, pur basata su fattori in parte diversi rispetto a quelli che ne avevano inizialmente determinato l'identificabilità, rappresenta l'esito positivo di un adeguamento organizzativo che i sistemi locali di produzione hanno saputo attivare di fronte ai grandi cambiamenti dei mercati e al mutamento dello scenario competitivo.

2. I cambiamenti del quadro competitivo e la capacità di adattamento e innovazione

Quali sono i principali mutamenti dello scenario competitivo che agiscono sulle imprese agricole e sui sistemi di imprese? Innanzitutto i cambiamenti all'interno del settore agricolo (riduzione del numero di aziende, concentrazione, de-professionalizzazione e diffusione del part-time, riallocazione territoriale dei processi produttivi e delocalizzazione); poi quelli derivanti dai grandi cambiamenti in atto all'interno del sistema agro-industriale (concentrazione dell'industria e crescita del peso della distribuzione finale nel dettare l'evoluzione del sistema, evoluzione dei consumi alimentari). L'evoluzione delle politiche agrarie, agro-ambientali, agro-alimentari e rurali costituisce un ulteriore importante fattore di cambiamento, così come la crescita del livello di apertura dei mercati (abbattimento progressivo delle barriere commerciali, e globalizzazione dei mercati favorita anche dalle innovazioni nei sistemi di conservazione e di trasporto).

L'insieme di questi grandi cambiamenti, in molti casi avvenuto in un lasso di tempo molto ristretto, ha aumentato sia la complessità che la instabilità dei mercati, portando ad una ri-organizzazione dei processi di produzione, trasformazione e distribuzione all'interno del sistema agroindustriale, e ha determinato la necessità di apportare continue modifiche alla struttura e alla organizzazione delle imprese.

Sui mercati assume quindi una crescente importanza la capacità delle imprese e dei sistemi di imprese di adattarsi velocemente e attivamente ai cambiamenti dell'ambiente competitivo, ossia la flessibilità dell'organizzazione interna ed esterna alle imprese.

Molti sono i modelli di risposta possibili: quello della "grande" impresa non è in genere presente in agricoltura, ma più spesso nelle fasi successive della filiera. In alternativa il raccordo tra produzione e mercato intermedio/finale può essere garantito in maniera delocalizzata, spesso su iniziativa di imprese che "attingono" da diversi bacini di produzione. I casi di studio esaminati in questo lavoro riguardano invece *sistemi locali di imprese* che, proprio grazie alle particolarità assunte dalla struttura organizzativa del sistema produttivo nell'area di produzione, sono riusciti nel tempo a mantenere un vantaggio competitivo e una capacità di

differenziazione del proprio prodotto nel rapporto con i mercati di sbocco. In sostanza nei casi esaminati non è la singola impresa a essere “competitiva”, ma, anche qualora le singole imprese abbiano un ruolo di rilievo, è il sistema di produzione locale nel suo complesso a garantire con efficacia il raccordo con il mercato finale.

3. Flessibilità e organizzazione nei sistemi locali

La letteratura sui sistemi locali di produzione, e in modo particolare la letteratura sui distretti industriali, ha messo in evidenza l'importanza dei fattori organizzativi nello strutturare le modalità con cui le imprese facenti parte di un sistema produttivo territorialmente circoscritto riescono a competere, sottolineando il ruolo che la prossimità (fisica, sociale e culturale), la storia e la tradizione hanno nel sostenere (o nel bloccare) la capacità di innovazione (Becattini, 1987; Bellandi, 1987; Dei Ottati, 1987). I sistemi locali di piccola impresa sono infatti caratterizzati da una distribuzione *diffusa* tra gli agenti delle conoscenze, delle competenze e dei capitali fisici specializzati che in essi si sono formati nel tempo (Belliandi, 1995).

La possibilità per le imprese di poter trarre vantaggio da tali risorse specifiche richiede l'attivazione di particolari modalità di organizzazione delle attività produttive, tanto all'interno delle singole imprese che del sistema di imprese nel suo complesso, grazie alle quali sia possibile utilizzare l'insieme delle *risorse della "località"* attraverso l'attivazione di una più fitta e flessibile rete di relazioni con le altre imprese e operatori (pubblici e privati) del territorio.

I sistemi locali di impresa forniscono dunque un supporto fondamentale alla capacità di innovazione (Allaire e Sylvander, 1997; Fanfani e Montesor, 1998), che diventa ancor più importante allorché, come accade in agricoltura, sono presenti forti vincoli strutturali alla crescita delle singole imprese e allo stesso tempo queste sono interessate da profonde trasformazioni strutturali (in particolare nei rapporti tra impresa, proprietà e manodopera) e da una conseguente forte diversificazione dei percorsi aziendali. La possibilità di innovazioni organizzative di tipo sistemico in agricoltura è però fortemente limitata dalla natura dei processi e delle strutture di produzione e in particolare dalla maggiore difficoltà di scomposizione dei processi produttivi, caratteristica, questa, che allontanerebbe di molto l'ipotesi che in agricoltura si possano riscontrare “tracce” di distretti (Becattini, 2000)².

La capacità del sistema produttivo locale di adattarsi attivamente alle dinamiche di mercato risiede nella sua organizzazione flessibile, che si fonda:

- sulla prossimità territoriale degli agenti del sistema;

² Non è questa la sede per ripercorrere il dibattito avviato tra gli economisti agrari verso la fine degli anni '80 sulla possibilità di riscontrare tracce dei distretti in agricoltura o nel sistema agro-industriale. Si rimanda ai primi lavori di Iacoponi (1990) e Cecchi (1992) e ai numerosi ulteriori contributi teorici ed empirici apparsi in particolare su La Questione Agraria.

- sulla numerosità ed eterogeneità delle imprese (per dimensione, capacità imprenditoriale, “stile” dell’imprenditore);
- sulla presenza e sulla lunga durata di relazioni locali, che rendono possibile un accumulo di *capitale relazionale* (conoscenza di tipo contestuale).

Come vedremo, la contemporanea presenza di questi elementi incide positivamente sulla possibilità di scomporre il processo produttivo in fasi distinte, e di attivare *mercati di fase* in grado di funzionare a basso costo e in maniera efficace.

4. L'evoluzione dei sistemi locali di produzione delle piante ornamentali a Pistoia e dello spinacio della Val di Cornia e della Val di Serchio

Seguendo l’ottica delineata, sono stati esaminati in Toscana due sistemi agricoli locali legati a produzioni “tipiche”, le piante ornamentali a Pistoia e lo spinacio della Val di Cornia e della Val di Serchio³. In particolare è stato indagato il modo con cui gli operatori appartenenti a tali sistemi sono stati capaci di reagire alla crescente complessità derivante dalla ri-organizzazione dei processi di produzione-trasformazione-distribuzione in atto all’interno del sistema agro-industriale, rigenerando il proprio vantaggio competitivo mediante la costruzione di un sistema organizzativo flessibile in grado di valorizzare l’insieme delle risorse specifiche locali. In questo modo le due produzioni hanno mantenuto una riconoscibilità sui mercati legata alla provenienza dalla zona di produzione.

Rispetto agli studi sui prodotti tipici, un elemento di novità dei casi di studio esaminati fa riferimento al fatto che questi prodotti hanno acquisito una “tipicità” soprattutto sui mercati intermedi (Delfosse, 1996), mentre i consumatori sui mercati finali non arrivano a percepire fattori di differenziazione legati alla provenienza, o meglio all’*origine*, territoriale. Si tratta cioè di prodotti “tipici” per gli intermediari commerciali, ma non agli occhi dei consumatori.

Gli spinaci e le piante ornamentali hanno sempre rappresentato una quota significativa sia della produzione agricola delle rispettive aree territoriali che della rispettiva produzione nazionale. Tanto all’interno del sistema locale di produzione che sui mercati esterni tali prodotti sono reputati di elevata qualità, e le loro caratteristiche sono associate all’origine e identificate con il “nome geografico” dell’area di produzione (“piante di Pistoia”, “spinacio della Val di Cornia” o “spinacio di Migliarino”).

³ L’analisi dei casi di studio dello spinacio e delle piante ornamentali si basa su una ricostruzione preliminare delle rispettive filiere di produzione (Pacciani, 1994; Pacciani et alii, 1996 e 1998), e su successive analisi di campo volte a ricostruire le caratteristiche dell’organizzazione della produzione e delle relazioni e meccanismi di coordinamento all’interno dei sistemi locali e tra essi e gli operatori esterni (Belletti, Marescotti, Rossi e Rovai, 1998; Scaramuzzi, 1998; Pacciani, Belletti, Marescotti e Scaramuzzi, 2001).

Le due produzioni presentano alcune importanti differenze di carattere tecnico: lo spinacio è una coltura a breve ciclo produttivo e intercalare e la cui coltivazione viene praticata nell'ambito di ordinamenti aziendali diversificati, mentre quella delle piante ornamentali è una coltura poliennale effettuata prevalentemente da aziende specializzate.

I due sistemi produttivi presentano però alcuni tratti fondamentali comuni riguardo alle strutture aziendali e all'organizzazione dei processi produttivi. In particolare si riscontra la presenza di un numero elevato di imprese coinvolte e allo stesso tempo una loro forte diversificazione, nonché un significativo livello di scomposizione del processo produttivo⁴ che consente di identificare e separare alcune fasi ben distinte: per lo spinacio le fasi di semina e impianto, di coltivazione, di raccolta, di condizionamento, di eventuali lavorazioni aggiuntive e di vendita; e per le piante ornamentali quelle di produzione di materiale di propagazione e di giovani piante, di accrescimento e di immissione sui mercati, talvolta accompagnata da un insieme di servizi relativi alla progettazione e impianto di parchi e giardini.

I due sistemi produttivi esaminati sono accomunati anche dall'aver seguito un analogo percorso di sviluppo storico e dall'aver attivato simili forme di risposta all'evoluzione delle pressioni concorrenziali (Figura 1). Infatti in entrambi i casi i vantaggi localizzativi della produzione di spinacio in Val di Cornia e Val di Serchio e di piante ornamentali nel Pistoiese erano inizialmente legati soprattutto a fattori pedo-climatici. La coltivazione di questi prodotti è stata avviata a fine Ottocento e si è sviluppata soprattutto a partire dal secondo dopoguerra. E' in questo periodo che viene costruita la reputazione sui mercati e quindi la riconoscibilità dell'origine territoriale del prodotto, ovvero quello che abbiamo definito *tipicità*, e che dunque si fondava essenzialmente sulle caratteristiche dei fattori naturali e ambientali nella misura in cui esse si riflettevano sulla qualità intrinseca del prodotto.

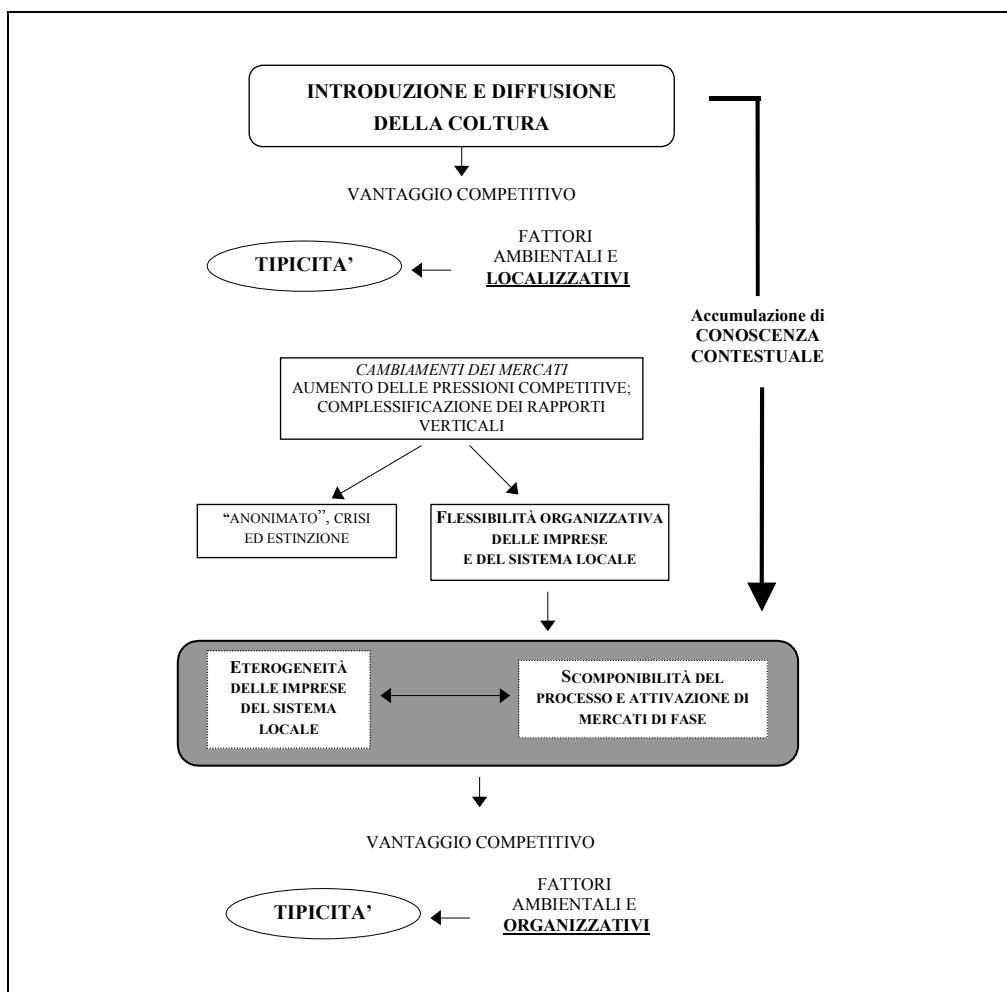
Le *pressioni competitive* provenienti dai cambiamenti dei mercati agro-alimentari sopra accennate hanno fatto sì che la qualità intrinseca del prodotto non fosse più sufficiente a garantire il vantaggio competitivo delle due aree, e hanno richiesto una ri-organizzazione dei processi produttivi e del sistema delle relazioni tra imprese nelle aree di produzione.

In particolare per lo spinacio hanno assunto una crescente importanza, nelle forniture sui mercati all'ingrosso del Nord Italia e presso le imprese della moderna distribuzione, oltre alla modalità di incassamento e presentazione della foglia di spinacio, anche la dimensione delle partite, la continuità delle forniture nell'arco dell'intera campagna produttiva (settembre-aprile), e la capacità di adattare le forniture in tempi rapidi di fronte a punte giornaliere di richiesta.

⁴ La presenza di un discreto livello di scomposizione del processo produttivo è un requisito essenziale dei sistemi locali di (piccola-media) impresa e dei distretti in particolare, che non viene solitamente riscontrata in agricoltura, ma è presente abbastanza spesso, seppur con caratteri poco marcati, nei casi in cui l'ottica si estenda all'intera "filiera", ovvero quando è presente una fase di trasformazione e condizionamento del prodotto agricolo.

Per il vivaismo ornamentale l'aumento della concorrenza sul fronte dell'offerta e l'incremento e la diversificazione della domanda hanno imposto non solo una più elevata capacità produttiva, ma anche una flessibilità in grado di far fronte alle punte improvvise di domanda (soprattutto per grosse forniture per l'esportazione) e alla sua variabilità, caratteristica di un bene voluttuario quale la pianta ornamentale, nonché la capacità di offrire servizi (progettazione e sistemazione di parchi e giardini).

Figura 1 – L'evoluzione della tipicità nei sistemi locali dello spinacio della Val di Cornia e della Val di Serchio e delle piante ornamentali di Pistoia



Contemporaneamente, sotto la spinta delle pressioni socio-economiche derivanti anche dall'evoluzione del sistema economico locale (aumento della competizione nell'uso delle risorse, e in particolare del fattore lavoro), le imprese agricole delle

aree esaminate si sono fortemente diversificate in termini di disponibilità di capitale fondiario, di manodopera, di livello di “professionalità” (aziende stabili e “occasionalì”, aziende part-time e professionali), di età del conduttore, con importanti riflessi anche sulla propensione al rischio degli imprenditori e sulla loro propensione e capacità di introdurre innovazioni.

La coesistenza di imprese con caratteristiche così eterogenee e dunque di una spinta differenziazione del tessuto agricolo locale è divenuta per i due sistemi produttivi un elemento in base al quale recuperare margini di competitività. Ciò è stato possibile grazie alla creazione di assetti organizzativi in grado di garantire una efficace integrazione tra le diverse imprese agricole, valorizzandone le complementarità.

5. I mercati di fase e l'organizzazione dei sistemi locali

Le figure centrali dei due sistemi locali di produzione esaminati sono rappresentate dalle aziende di grandi dimensioni, le quali sono attive contemporaneamente sia nella fase produttiva che in quella commerciale, grazie ad una fitta rete di relazioni flessibili e spesso di tipo informale intrattenute con le imprese minori.

Gli attuali assetti organizzativi dei due sistemi locali sono basati sulla elevata scomposizione del processo produttivo, resa possibile dalla presenza di attivi mercati locali in cui si realizza lo scambio di beni e servizi. Tali mercati riguardano in particolare il capitale fondiario, le attività di servizio, l'informazione e le competenze, ma anche il prodotto ai vari stadi del processo produttivo.

Per quanto concerne il *mercato della terra* è significativo l'esempio del sistema locale dello spinacio, in cui è presente un attivo mercato stagionale che consente alle aziende più grandi, professionali e specializzate di ricorrere nei mesi invernali a terreni “messi a disposizione” (senza ricorrere a formali contratti di affitto scritti) da imprese orientate ad altre colture nei restanti periodi dell'anno (ad esempio pomodoro da industria, melone) o da imprese part-time e di modeste dimensioni; ciò consente agli spinacicoltori specializzati non solo di evitare fenomeni di stanchezza dei terreni, ma soprattutto di ampliare la propria base produttiva in maniera estremamente flessibile, pur mantenendo il pieno controllo del processo produttivo.

Il *mercato del lavoro e delle competenze* si riferisce alla presenza di un insieme di risorse umane, know-how e abilità professionali specifiche dei processi produttivi locali (ad esempio la presenza di manodopera disponibile e preparata per la raccolta e la lavorazione dello spinacio o per la cura delle piante nelle diverse fasi di accrescimento), frutto di un lungo processo di apprendimento sulla cui formazione e riproduzione ha inciso la prossimità territoriale e la lunga tradizione produttiva delle due aree. La disponibilità sul mercato locale del lavoro di manodopera stagionale, specie per lo spinacio, consente di ricorrere flessibilmente alle esigenze dettate in particolare dalla raccolta e dalle punte di domanda sul mercato.

Per le imprese dei due sistemi locali la possibilità di specializzazione e flessibilizzazione deriva però soprattutto dalla presenza di *mercati di fase*, sui quali le imprese dei sistemi esaminati possono scambiare non “semplici” fattori produttivi da integrare nella propria organizzazione aziendale, ma vere e proprie “fasi” del processo produttivo.

Il *mercato dei servizi* è attivo soprattutto nello spinacio, rispetto al quale è molto frequente la fornitura di prestazioni agro-meccaniche relative all’esecuzione di fasi particolari del processo produttivo (semina, trattamenti fitosanitari e raccolta). Anche nel caso del vivaismo si rileva la prestazione di attività complesse di assistenza tecnica congiunta all’attuazione di particolari operazioni colturali.

Un ruolo centrale è svolto dal *mercato dei prodotti*, relativo ai diversi livelli di avanzamento del processo produttivo (dall’avvio del ciclo di produzione fino al prodotto pronto per l’immissione finale sul mercato) e che interessa una quota significativa della produzione dei due sistemi locali.

Nel sistema spinacicolo è infatti molto frequente lo scambio di prodotto ancora in campo (talvolta anche a ciclo produttivo appena avviato) o prima della lavorazione finale (cernita, lavaggio e incassettamento). Le imprese part-time e despecializzate infatti spesso avviano la coltivazione non in funzione di una destinazione commerciale predeterminata, ma contando sulla possibilità di collocare il prodotto con modalità e su canali diversi a seconda degli andamenti di mercato e in funzione delle esigenze contingenti proprie e delle aziende limitrofe. Così può accadere che lo spinacio sia raccolto e venduto a grossisti o direttamente su mercati all’ingrosso locali, o venduto “in campo” a grossisti o ad altre imprese agricole che si occupano della raccolta e della commercializzazione.

Dall’altro lato le principali aziende spinacicole tendono a far fronte con produzione propria agli impegni di fornitura assunti, mettendo a coltura le necessarie superfici su terreni in proprietà o ottenuti in uso per la sola durata del ciclo produttivo; il “polmone” produttivo delle aziende minori consente tuttavia di far fronte alle punte di domanda o agli effetti di eventi microclimatici sfavorevoli, e rappresenta dunque un fattore fondamentale di garanzia, soprattutto per l’assunzione di impegni rigidi di fornitura richiesti dai canali più moderni.

Anche per le piante ornamentali sono molto diffusi tra le aziende gli scambi di piante nelle varie fasi di accrescimento. In questo modo le grandi aziende flessibilizzano la propria struttura produttiva avvalendosi delle aziende “minori”, in modo da rispondere tempestivamente ai cambiamenti della domanda sia in termini di quantità richieste, sia di livello qualitativo del prodotto, sia di specie e varietà, ottenendo nel contempo una significativa diversificazione dell’offerta e il raggiungimento di una gamma completa di produzioni.

Quindi, sia nel sistema locale dello spinacio che in quello delle piante ornamentali, tali scambi sono fortemente agevolati dall’esistenza di una relativa uniformità nelle tecniche colturali e di una fitta rete di rapporti tra aziende più orientate alle fasi iniziali del processo produttivo (solitamente di piccole e medie dimensioni) e aziende che ne gestiscono anche le fasi terminali e provvedono autonomamente

alla collocazione del prodotto sul mercato (solitamente le aziende di dimensioni maggiori, o comunque più specializzate nella coltura). Le aziende più professionali e specializzate svolgono un'importante funzione di adattamento flessibile tra il sistema produttivo locale e l'evoluzione delle richieste dei mercati, che ricomprende anche l'informazione e l'innovazione (sulle tecniche, sui mercati, ecc.), in questo modo agevolando la specializzazione delle imprese “minori” sulle fasi più strettamente produttive. L'esistenza di un *mercato informativo* rende possibile la realizzazione di prodotti molto standardizzati anche in aziende molto diversificate per caratteristiche strutturali, organizzative e di scelte produttive e agevola quindi la presenza dei mercati di fase del prodotto.

Di conseguenza (Figure 2 e 3) il “peso” delle grandi imprese tende ad essere più forte nelle fasi «a valle» del processo produttivo, e in particolare nelle fasi legate ai canali di collocamento più innovativi e a maggiore contenuto di servizio (nel caso dello spinacio le produzioni della quarta gamma – spinacio lavato in busta, pronto alla cottura –, nel caso del vivaismo la vendita delle piante con relativa progettazione di parchi e giardini); la vendita su tali canali richiede alle grandi imprese di attivare una serie di rapporti con le imprese piccole e medie, e dunque di essere particolarmente attive sui mercati di fase.

Le grandi imprese non sono però le sole a garantire il raccordo della produzione locale con il mercato finale; infatti quasi sempre anche le piccole e medie imprese mantengono una propria capacità di accesso ai mercati “esterni” all'area di produzione, spesso mediante canali di tipo tradizionale (mercati ortofrutticoli all'ingrosso, mediatori, grossisti), ma anche rapportandosi direttamente al mercato finale, specie per i medi vivai. Ciò, unitamente al dinamismo dei mercati di fase interni all'area reso possibile dalla presenza di una pluralità di potenziali acquirenti, consente di non esporre pienamente le piccole e medie imprese ai possibili comportamenti opportunistici dei grandi produttori.

In sostanza, nell'ambito dei sistemi locali esaminati, progetti di impresa molto differenziati non solo coesistono, ma risultano gli uni funzionali rispetto agli altri e possono così integrarsi (Iacoponi, 1995), consentendo una riduzione del numero e una semplificazione dei processi attivati dalle imprese agricole in funzione delle loro specifiche esigenze, un migliore accesso alle innovazioni, e una maggiore capacità di risposta all'evoluzione dei mercati di sbocco. Ciascuna impresa, a seconda della tipologia, della strategia adottata e dei canali commerciali attivati, può ricorrere alle capacità latenti presenti nel sistema locale di produzione in misura più o meno accentuata.

L'esistenza di mercati di fase, e dunque l'organizzazione flessibile che ne deriva, consente sia per lo spinacio che per le piante ornamentali il mantenimento di una forte immagine legata al territorio di origine (e non solo o non tanto alle individualità delle singole imprese) presso il consumatore finale, ma soprattutto presso gli acquirenti intermedi.

Il “valore” dell'origine non si esaurisce nell'esistenza di particolari qualità intrinseche del prodotto derivanti da fattori pedologici o climatici, ma in misura sempre maggiore deriva dalla capacità di adattamento alle esigenze della domanda

che il prodotto proveniente da quello specifico territorio, inteso come insieme di rapporti localizzati e organizzazione produttiva che in esso si è stratificata nel tempo, è in grado di offrire.

Fig. 2 – Importanza delle diverse tipologie di impresa nelle fasi del processo produttivo dello spinacio

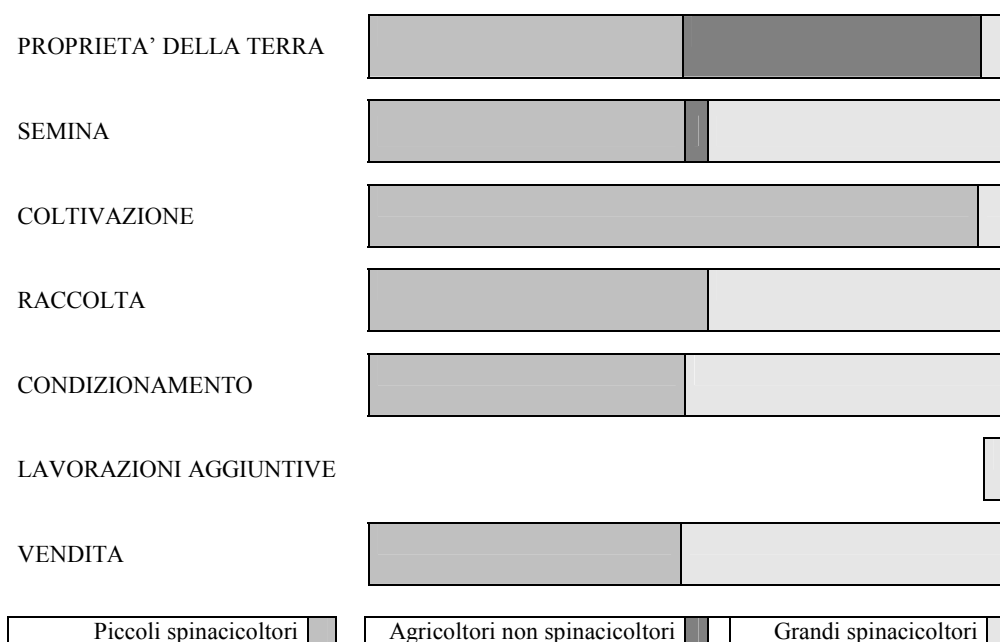
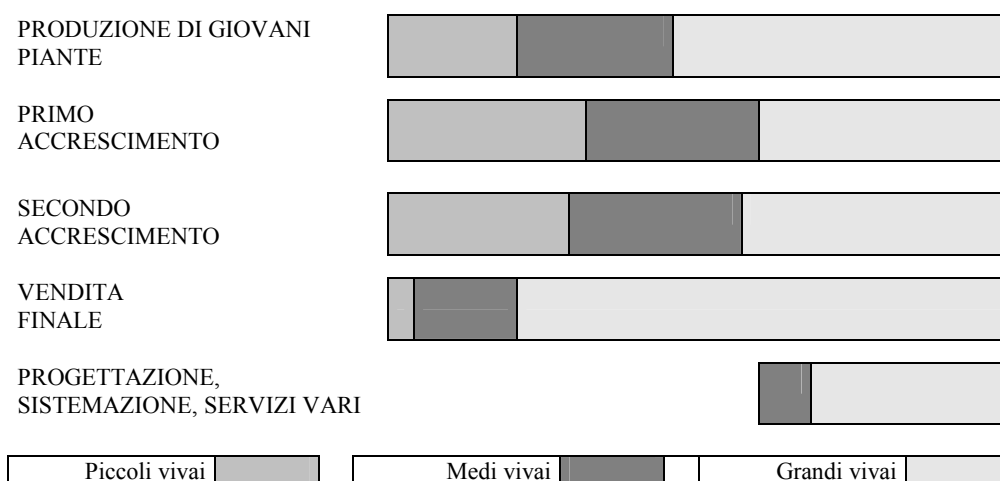


Fig. 3 – Importanza delle diverse tipologie di impresa nelle fasi del processo produttivo delle piante ornamentali



6. Mercati di fase e sistema di governo delle transazioni

La capacità di adattamento mostrata dal sistema delle imprese nelle due aree è scaturita da due aspetti centrali rispetto alla capacità di far fronte all'evoluzione dei mercati di sbocco: l'eterogeneità delle imprese e la capacità di flessibilizzare l'uso dei fattori produttivi. Alla base di questi aspetti vi è la scomponibilità del processo produttivo, la quale rappresenta un elemento centrale nella letteratura sui sistemi locali di piccole imprese e sui distretti (industriali).

Come ha recentemente evidenziato Becattini (2000), è proprio l'insufficiente presenza e l'instabilità dei mercati di fase, elemento necessario per far sì che la scomponibilità del processo dia luogo ad una effettiva scomposizione dello stesso, che in agricoltura rende difficile poter parlare propriamente di modelli organizzativi di tipo distrettuale. Nei due casi di studio esaminati, invece, i mercati di fase risultano attivi con continuità nel tempo, e soprattutto in grado di funzionare a basso costo e in maniera efficace, senza richiedere cioè la predisposizione di rigide e costose strutture di controllo delle transazioni tra le imprese dei sistemi locali (quali ad esempio contratti di coltivazione o impegni di acquisto scritti).

Le caratteristiche assunte dai mercati di fase permettono il funzionamento estremamente flessibile del sistema produttivo, che diventa così in grado di far fronte alle rapide trasformazioni del contesto competitivo e alle nuove richieste dei segmenti emergenti del mercato.

L'esistenza dei mercati di fase, derivanti dalla scomposizione del processo produttivo, richiede la presenza di meccanismi di gestione del rischio nei rapporti tra imprese. Infatti il semilavorato realizzato dalle piccole imprese attive nelle fasi iniziali del processo (campo seminato o spinacio "in piedi", pianta in accrescimento) ha caratteri di elevata specificità, per cui si potrebbero generare forme di opportunismo da parte dei potenziali acquirenti (le imprese più grandi e/o specializzate), i quali potrebbero trasferire il rischio della instabilità del mercato finale sulle piccole imprese "non professionali". Il comportamento opportunistico delle imprese maggiori minerebbe nel medio-lungo termine la stabilità dei mercati di fase e in ultima analisi dell'assetto organizzativo dei due sistemi produttivi, privandole della possibilità di poter usufruire delle "prestazioni" delle altre imprese locali.

E' necessaria dunque la presenza di meccanismi che limitino l'entità dei costi di transazione, riducendo sia la specificità delle risorse che l'incertezza:

- la riduzione della *specificità delle risorse* (specie di quella di tipo "dedicato") è consentita dalla presenza di un elevato numero di imprese eterogenee e dalla loro prossimità territoriale, per cui le parti delle transazioni interne al sistema locale sono facilmente sostituibili, gli investimenti (ad esempio il campo seminato a spinacio da imprese con deboli collegamenti con il mercato finale, la pianta in accrescimento ventennale da parte dei vivai di minor dimensione) possono essere ricollocati senza gravi perdite, e la limitata dimensione delle imprese rende in genere assenti relazioni di dominanza;

- dall'altro lato la riduzione dell'*incertezza* (nelle sue varie tipologie) è dovuta alla presenza di quel "senso di appartenenza" e della conoscenza contestuale che è l'oggetto privilegiato di studio proprio del filone istituzionale e che deriva dalla tradizione produttiva, dalla consuetudine allo scambio di prodotti, servizi, informazioni e fattori tra imprese e dall'appartenenza allo stesso sistema sociale ed economico a livello locale.

Il funzionamento dei mercati di fase è dunque "lubrificato" dagli effetti del consolidarsi sul territorio di conoscenze e abilità specifiche che vanno a formare un patrimonio di beni relazionali cui solo le imprese ivi localizzate possono attingere (Storper, 1997), determinando la presenza di un "mercato comunitario" (Dei Ottati, 1987). In questa ottica è possibile affermare che il filone teorico dell'istituzionalismo, grazie all'accento posto sul ruolo delle istituzioni come regole di funzionamento e alle modalità con cui socialmente si vengono a creare (Bromley, 1989; De Rosa, 1997; Romano, 1998), consente di ovviare ad alcuni limiti interpretativi derivanti dalla visione neoistituzionale, in particolare quelli della teoria dei costi di transazione (Williamson, 1985).

Il sistema di governo delle transazioni tra imprese che prevale all'interno del sistema produttivo locale può essere ricondotto a quello del *clan* (Dei Ottati, 1987; Barney e Ouchi, 1985), basata sulla reciprocità e fiducia. Questa visione delle relazioni tra imprese consente di ovviare ad uno dei limiti della teoria dei costi di transazione, quello cioè di focalizzare eccessivamente l'attenzione sulla *singola* transazione. In effetti nel meccanismo di *clan* quello che conta è la serie di transazioni attivate nel tempo ("equità seriale"): *"In questo caso il meccanismo di governo deve basarsi su una classe di strutture che riconoscano che, a causa della complessità e dell'ambiguità della transazione, squilibri temporanei tra incentivi e contributi possano esistere a breve termine, ma che verranno ricordati e compensati a lungo termine. Un meccanismo di governo a clan è, quindi, un dispositivo di gestione che tien conto dei sacrifici a breve termine di alcune parti di uno scambio, quando questi sacrifici divengono evidenti, e poi compensa adeguatamente gli individui in modo che venga ripristinato l'equilibrio a lungo termine tra incentivi e contributi di tutte le parti"* (Barney e Ouchi, 1985, p.354).

Affinché questo meccanismo possa funzionare, occorre che vi siano strumenti atti a fornire ai soggetti le informazioni necessarie a rassicurarli di una certa reciprocità tra prestazione e controprestazione, nel tempo, la cui presenza è frutto dell'accumulo di capitale sociale *"che comprende il clima di fiducia, necessario per indurre a comportamenti di tipo cooperativo, il grado di legalità delle pratiche quotidiane, la capacità di resistenza della comunità a forze esterne considerate inaccettabili, la capacità di rappresentare collettivamente un significato e una direzione per la comunità"* (Brunori, 1999, p.11).

7. Il ruolo della conoscenza contestuale nei sistemi produttivi locali

Il funzionamento efficace e a basso costo dei mercati di fase a livello locale è reso possibile dalla presenza delle risorse specifiche di tipo contestuale maturate nel tempo, sia a livello di singole imprese che di sistema locale di imprese; tali risorse contestuali sono dunque alla base della ri-organizzazione delle modalità di produzione e di commercializzazione nei sistemi produttivi locali esaminati.

Il concetto di conoscenza contestuale è stato definito da Becattini e Rullani (1993) come l'insieme delle conoscenze rilevanti per l'attività produttiva che è patrimonio esclusivo di una comunità territorialmente circoscritta. Si tratta quindi di informazioni che un individuo può acquisire solo all'interno della comunità in cui vive e opera attraverso "codici comunicativi" specifici della comunità stessa. La condivisione di norme e regole di condotta e di un insieme di informazioni - adesione a *convenzioni* (Marescotti, 2001) frutto di una "cooperazione di contesto" (Bellandi, 1996) - offre così la base per una soluzione a basso costo transazionale nei rapporti tra le imprese. Ne rappresentano un esempio le concezioni condivise circa la qualità dei prodotti, le regole di precedenza nella risposta agli ordini dei clienti, i modi di sanzionamento economico e sociale di agenti locali scorretti (Bellandi, 1996).

La conoscenza contestuale può essere analizzata scomponendola in tre principali aree (Cecchi, 1999; Basile e Cecchi, 2001):

- *informazione sulla "ordinarietà" della vita quotidiana di una comunità*, tra cui spicca per importanza la conoscenza del regime di accumulazione e modo di regolazione interno al sistema, cioè le forme istituzionali (norme formali e informali) che regolano i rapporti sociali ed economici, oltre all'azione dello Stato;
- *informazione sul sistema di produzione locale*, che riguarda le tipologie di produzioni realizzate, l'ubicazione delle imprese e il loro grado di specializzazione, il livello di fiducia accordabile ai singoli operatori, la disponibilità di imprese che realizzano produzioni specializzate particolari, la disponibilità di risorse sottoutilizzate da parte delle imprese del sistema locale, i comportamenti dell'operatore pubblico locale, le forme specifiche di accordi contrattuali in uso, la presenza di imprese di servizio, ecc.;
- *informazione sulle abilità e le tecniche che sono all'origine della specificità del sistema di produzione stesso*, che possono riguardare i diversi tipi di tecnologie disponibili per la realizzazione del prodotto, le modalità di confezionamento e presentazione, l'abilità e la professionalità degli imprenditori e dei lavoratori locali, le modalità di accesso alle informazioni sugli andamenti di mercato, sulle innovazioni tecnologiche e organizzative, nonché sui fattori di produzione. Particolare importanza assume in questo contesto la definizione di *standardizzazioni particolari*, ovvero regole comuni relative alle caratteristiche del processo produttivo e del prodotto (Bellandi,

1987): ciò fa sì che sia diffusa e condivisa tra gli operatori del sistema locale una concezione comune del prodotto, una sorta di “cultura di prodotto” relativa alle modalità di coltivazione, lavorazione e presentazione. La cultura di prodotto nei casi esaminati non solo ha rafforzato una immagine unitaria dello stesso sui mercati esterni e dunque sostenuto la “tipicità” del prodotto, ma ha reso omogenee e dunque più facilmente “intercambiabili” le produzioni delle diverse aziende anche al di là degli effetti dei fattori pedoclimatici sulle caratteristiche qualitative del prodotto; ciò ha favorito la capacità di adattamento e di flessibilizzazione delle imprese nei rapporti con la clientela.

L’insieme delle informazioni specifiche del contesto territoriale in cui si trovano ad operare le imprese si traduce in conoscenza contestuale che rappresenta una guida, un codice di comportamento in parte implicito ed in parte esplicito interiorizzato dai soggetti attraverso le relazioni locali (Dei Ottati, 1987), e costituisce un elemento propulsivo per l’attivazione dei mercati di fase in quanto riduce i rischi di coloro che intraprendono un’attività autonoma, o decidono di investire in impianti e prodotti nuovi (presenza di ampia possibilità di scelta tra attività nuove e ritorno alle tradizionali, in varie forme: sub-fornitore, dipendente, ecc.), favorisce il coordinamento tra attività complementari e riduce i costi di produzione grazie al conseguimento di economie esterne di scala, di coordinamento e di qualificazione.

8. La tipicità come esito dell'organizzazione del sistema produttivo locale

In conclusione la *tipicità*, intesa come riconoscibilità del prodotto sui mercati in base alla sua origine territoriale⁵, può derivare non solo dalle specificità dei fattori naturali, ma anche, talvolta prevalentemente (come nei casi esaminati), dalle peculiarità degli assetti organizzativi locali che si costruiscono nel tempo tramite scambi ripetuti tra imprese di prodotti, servizi e informazioni.

La tipicità viene in questi casi conservata nel tempo grazie all’organizzazione che il sistema produttivo locale ha costruito nel tempo e che si manifesta nella flessibilizzazione delle relazioni tra imprese. Riprendendo la terminologia di Becattini (2000), solo un “sistema locale riproduttivo”, facendo leva sul patrimonio di valori, conoscenze, comportamenti e istituzioni che proviene dal passato (Requier-Desjardins, 2000), consente di mantenere un “nesso dinamico” con un “grappolo di bisogni”: gli elementi su cui poggia la tipicità vengono continuamente rinnovati, e altre caratteristiche possono assumere importanza.

⁵ “... la «merce rappresentativa» di ogni particolare distretto deve essere riconoscibile da merci similari per certe sue caratteristiche specifiche che possono riguardare i suoi standards qualitativi normali, alcuni tratti tipici del processo di produzione (materie prime, trattamenti tecnici, ecc.), alcune condizioni accessorie delle transazioni (la tempestività nelle consegne, l’omogeneità delle partite, ecc.). Insomma dietro il simbolo unificante (ad esempio, le ceramiche di Sassuolo) ci deve essere qualcosa di realmente rilevante per la scelta” (Becattini, 1989, pp.119).

Dunque il territorio è costituito da un complesso insieme di fattori strettamente connessi alla sua storia e tradizione produttiva, che facilitano l'accumulazione di esperienze e di know-how specifici e l'attivazione di efficaci mercati di fase nonché l'adozione di innovazioni di processo, di prodotto e organizzative. La contemporanea presenza di questi fattori fa sì che il sistema produttivo possa adattarsi ai cambiamenti di mercato e conservare un proprio specifico vantaggio competitivo.

In questa ottica muta il significato stesso del termine "territorio", e l'attenzione si sposta dagli elementi di tipo *hardware* a quelli di tipo *software*, in linea con l'evoluzione degli studi economico-sociali e geografici: il territorio diventa così un *serbatoio di capacità organizzativa latente* cui soltanto le imprese locali possono attingere contribuendo allo stesso tempo ad alimentarlo.

In questo senso la tipicità non rappresenta tanto *uno* degli elementi che caratterizzano i distretti industriali, agricoli e agro-industriali (così come spesso affermato nella letteratura distrettualista), ma piuttosto *l'esito* delle particolarità assunte dall'organizzazione produttiva.

Bibliografia

Allaire G. - Sylvander B. (1997): *Qualité spécifique et systèmes d'innovation territoriale*, Cahiers d'Economie et Sociologie Rurale, n.44, pp.29-55

Bagnasco A. (1988): *La costruzione sociale del mercato*. Il Mulino, Bologna

Barney J.B. - Ouchi .G. (1985): *Costi delle informazioni e strutture economiche di governo delle transazioni*. In: Nacamulli R.C.D. - Rugiadini A. (Eds): *Organizzazione & mercato*. Il Mulino, Bologna, pp.347-372

Basile E. - Cecchi C. (2001): *La trasformazione post-industriale della campagna. Dall'agricoltura ai sistemi locali rurali*, Rosenberg & Sellier, *in corso di pubblicazione*

Becattini G. - Rullani E. (1993): *Sistema locale e mercato globale*. *Economia e Politica Industriale*, 20(80), pp.25-48

Becattini G. (1989): *Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico*, *Stato e Mercato*, n.25, pp.111-128

Becattini G. (2000): *Lo sviluppo locale nel mercato globale: riflessioni controcorrente*. *La Questione Agraria*, n.1, pp.17-35

Bellandi M. (1987): *La formulazione originaria*. In: Becattini G. (Ed.): *Mercato e forze locali*. Il Mulino, Bologna, pp.49-67

Bellandi M. (1995): *Economie di scala e organizzazione industriale*, Franco Angeli, Milano

Bellandi M. (1996): *La dimensione teorica del distretto industriale*. IRIS, Incontri Pratesi su Lo sviluppo locale, Artimino, 9-13 settembre

- Belletti G. - Marescotti A. - Rossi A. - Rovai M. (1998): Territorially based promotional strategies of a traditional vegetable product: the case of spinach in Val di Cornia and Val di Serchio, in: Arfini F. - Mora C. (eds.), *Typical and traditional products: rural effects and agro-industrial problems*, (52nd EAAE Seminar, Parma, 1997), Istituto di Economia Agraria e Forestale, Facoltà di Economia, Università di Parma, Parma, pp.349-364
- Belletti G. (2001): Sviluppo rurale e prodotti tipici: reputazioni collettive, coordinamento e istituzionalizzazione. In: Basile, E. and Romano, D. (eds): *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*. (Atti del Convegno SIDEA, Firenze, 5 maggio 2000), Franco Angeli, Milano, in corso di pubblicazione
- Bromley D.W. (1989): *Economic Interests and Institutions*. Basil Blackwell, New York.
- Brunori G. (1999): Sistemi agricoli territoriali e competitività (bozza). XXXVI Convegno SIDEA: La competitività dei sistemi agricoli italiani. Milano, 9-11 settembre
- Cecchi C. (1992): Per una definizione di distretto agricolo e distretto agroindustriale, *La Questione Agraria*, n.46, pp.81-107
- Cecchi C. (1999): Contextual knowledge and economic exclusion in rural local systems. In: *European Society for Rural Sociology, XVIII Congress Lund, Sweden* 24-28 agosto
- De Rosa M. (1997): Quale approccio per lo studio dei sistemi agro-alimentari locali?, *Rivista di Economia Agraria*, LII, n.4, pp.509-532
- Dei Ottati G. (1987): Il mercato comunitario, in: Becattini G. (a cura di), *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*, Franco Angeli, Milano, pp.117-141
- Delfosse C. (1996): Qualité, lien au lieu et développement local, in: Casabianca F. - Valceschini E. (Eds.), *La qualité dans l'agro-alimentaire: émergence d'un champ de recherches*, AIP Construction social de la Qualité – Rapport Final, INRA, Paris, pp.34-40
- Fanfani R. - Montresor E. (1998): Istituzioni ed imprese nel percorso di sviluppo dei sistemi locali di produzione agroalimentare. *La Questione Agraria*, n.69, pp.87-108
- Iacoponi L. (1990): Distretto industriale marshalliano e forme di organizzazione delle imprese in agricoltura, *Rivista di Economia Agraria*, XLV, n.4, pp.711-743
- Iacoponi L. (1995): Organizzazione dell'impresa agraria e sistema agricolo locale, in: Aa.Vv., *Il sistema agrimarketing e le reti di impresa*, Giornate Tassinari sull'Economia e la Politica Agraria (Assisi, luglio 1994)
- Marescotti A. (2001): Prodotti tipici e sviluppo rurale alla luce della teoria economica delle convenzioni. In: Basile, E. and Romano, D. (eds): *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*. (Atti del Convegno SIDEA, Firenze, 5 maggio 2000), Franco Angeli, Milano, in corso di pubblicazione

Pacciani A. - Belletti G. - Giancani L.A. - Marescotti A. - Scaramuzzi S. (a cura di) (1996): Agricoltura toscana e sistema agro-industriale. Caratteristiche strutturali e rapporti organizzativi, Osservatorio INEA per la Toscana, Firenze

Pacciani A. - Belletti G. - Marescotti A. - Scaramuzzi S. (a cura di) (1998): Strutture e dinamiche del sistema agro-industriale toscano, Osservatorio INEA per la Toscana, Firenze

Pacciani A. (a cura di) (1994): Il sistema agricolo-industriale della Toscana attraverso l'analisi delle filiere, Regione Toscana - Accademia dei Georgofili, Firenze

Pacciani A., Belletti G., Marescotti A. (2001): Problemi informativi, qualità e prodotti tipici. Approcci teorici diversi. In: Fanfani R., Montresor E., Pecci (a cura di): Il settore agroalimentare in Italia e l'integrazione europea. Franco Angeli, Milano, in corso di stampa

Pacciani A., Belletti G., Marescotti A., Scaramuzzi S. (2001): Sistemi produttivi locali e risorse organizzative nella costruzione della tipicità dei prodotti agricoli. In: Fanfani R., Montresor E., Pecci (a cura di): Il settore agroalimentare in Italia e l'integrazione europea. Franco Angeli, Milano, in corso di stampa

Requier-Desjardins D. (2000): Local Productive Systems in agri-food Supply Chains, Product specificity and consumer's behavior: a cognitive approach. In: Sylvander B., Barjolle D., Arfini F. (Eds): The socio-economics of Origin Labelled Products in Agri-Food Supply Chains: INRA Actes et Communications, n.17-1, pp.329-340

Romano D. (1998): Sviluppo endogeno e sostenibilità: coerenza teorica e implicazioni empiriche. In Regazzi D. (a cura di), L'agricoltura italiana tra prospettiva mediterranea e continentale, Atti del XXXIII Convegno di Studi della Sidea, Napoli.

Scaramuzzi S. (1998): Tradition, cooperation and competition in the ornamental plants chain: the case of Tuscany. In: Arfini F. - Mora C. (Eds.): Typical and traditional products: rural effects and agro-industrial problems, (52nd EAAE Seminar, Parma, 1997), Istituto di Economia Agraria e Forestale, Facoltà di Economia, Università di Parma, Parma, pp.405-418

Storper M. (1997): Le economie locali come beni relazionali, Sviluppo locale, IV, n.5, pp.5-42

Williamson O.E. (1985): The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting, McMillan - The Free Press, New York