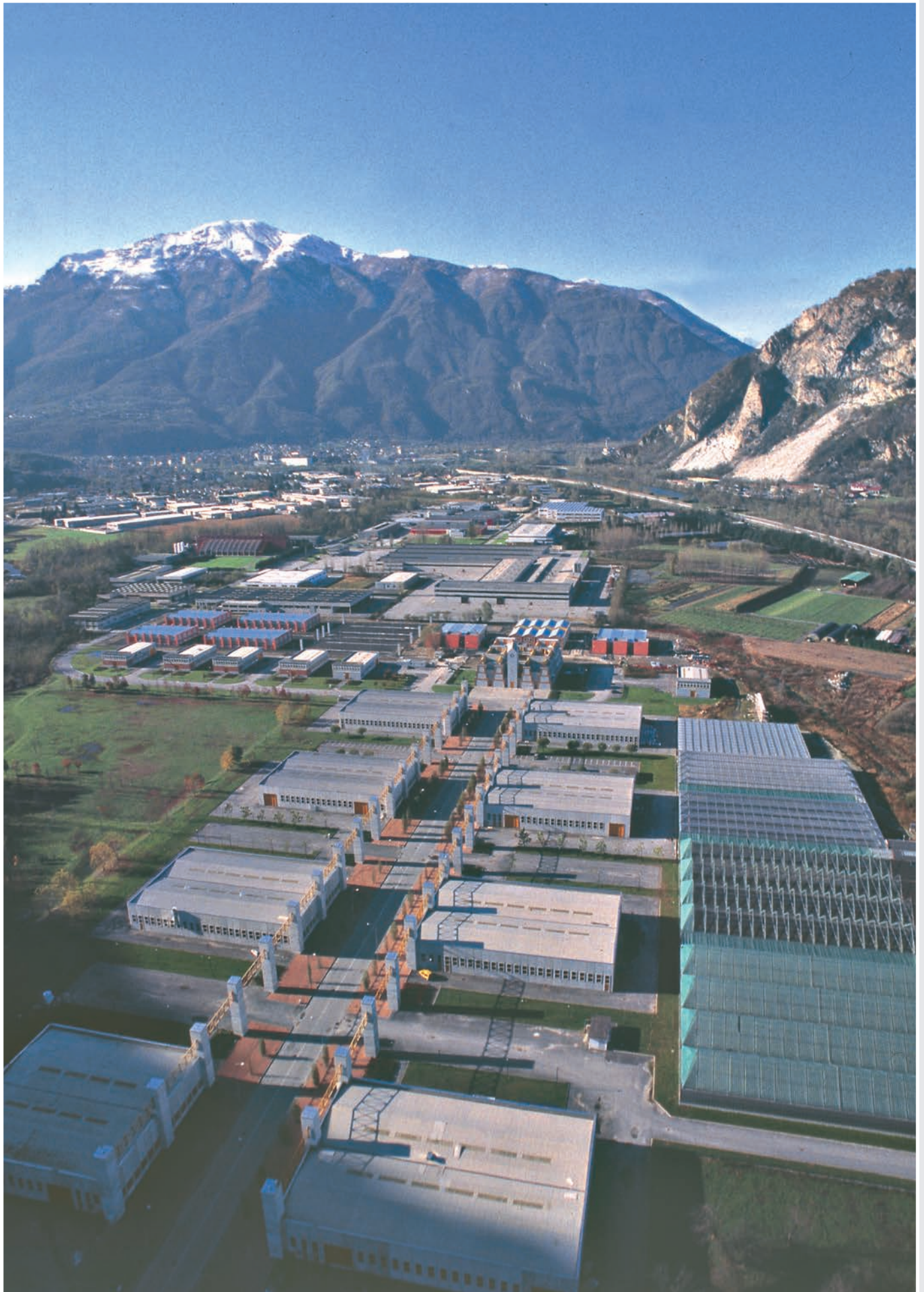




Un'occasione mancata

Vicende imprenditoriali del Tecnoparco del Lago Maggiore
Struttura in difficile rapporto con il tessuto industriale del territorio

Il Tecnoparco del Lago Maggiore, con incluso un laboratorio chiamato Tecnolab, ha rappresentato una struttura, creata dopo dieci anni dalla grande crisi industriale degli anni ottanta, in una situazione in cui il declino industriale del territorio non era così avanzato come ora. Essa avrebbe dovuto promuovere l'innovazione tecnologica e attirare imprenditorialità nel territorio, cosa non avvenuta anche per importanti errori fatti già all'inizio della sua storia. Possiamo dividere i venti anni di storia del Tecnoparco in tre periodi. Un periodo iniziale tra la sua entrata in attività nel 1995 fino verso l'anno 2000 in cui vi fu uno sviluppo dell'insediamento di aziende, accompagnato però dal sorgere di gravi problemi economici con il fallimento d'impresa appena insediate, e da cambi a livello della gestione. In un secondo periodo dall'anno 2000 al 2009, il Tecnoparco dovette concentrarsi sui propri gravi problemi finanziari risolti solo parzialmente con la vendita del corpo centrale alla Provincia del VCO, e delle attività del Tecnolab nel 2005, tanto che uno studio dell'Università di Pavia del 2006 sui parchi scientifici e tecnologici del Nord Italia lo indicava economicamente non sostenibile. Dal 2009 si ebbe un tentativo di rilancio delle attività del Tecnoparco, sfruttando finanziamenti della Regione Piemonte per i Poli di Innovazione, e cercando una propria via di specializzazione in tematiche come le energie rinnovabili, l'ambiente e le nanotecnologie senza tuttavia avere molti risultati tangibili sul piano locale. Un progetto di rilancio, proposto dalla direzione del Tecnoparco, e basato sullo sviluppo della "Green Economy" per il VCO, fu rifiutato dalla

Regione e, la Finpiemonte, azionista di maggioranza del Tecnoparco, nel 2014 decideva di affidare la sua gestione al Parco Scientifico e Tecnologico della Valle Scrivia a Tortona e in seguito la liquidazione con lottizzazione di capannoni e terreni e loro messa in vendita agli inizi del 2015.

Il Tecnoparco del Lago Maggiore è stato il primo parco tecnologico a indirizzo industriale realizzato nel Nord Italia, e il più grande di quelli poi realizzati in Piemonte. Nato per volontà di un comitato promotore composto di soggetti sia privati che pubblici con la costituzione nel 1992 di una società di gestione denominata Tecnoparco del Lago Maggiore S.p.A. Un ruolo di primo piano venne assunto dalla Finpiemonte che aveva la possibilità di ricevere finanziamenti dalla Comunità Europea in zone dichiarate Obiettivo 2 per il rilancio dello sviluppo a seguito di un declino industriale come era il caso del VCO. Nel 1993 fu iniziata la costruzione del Tecnoparco sulla base di un progetto architettonico ambizioso, realizzato dall'architetto Aldo Rossi, e costato 750 milioni di lire comprensivi della direzione di cantiere. Il primo lotto fu terminato fine 1994 e l'insediamento di attività iniziò già nel 1995, mentre il secondo lotto sarà completato alcuni anni più tardi. La superficie complessiva è di 180.000 m² di cui 43.000 calpestabili e 35.000 coperti con strutture fisiche comprendenti un centro servizi, che fu all'inizio la sede del Tecnoparco, e destinato a uffici e sale riunioni, capannoni e un edificio, detto incubatore, destinato ad attività di piccole aziende che sono ora chiamate comunemente start up,

e realizzato con le costruzioni del secondo lotto. Sul piano finanziario la società Tecnoparco aveva un capitale sociale iniziale di circa 2,5 miliardi di lire, partecipata per il 51% dalla Finpiemonte e il 49% dalla SAIA, società composta di enti locali, banche e associazioni di categoria con lo scopo di valorizzare aree industriali e artigianali. La collocazione del Tecnoparco nel Piano Grande a Fondotoce è anche da attribuirsi al fatto che la SAIA già possedeva un'area industriale di notevoli dimensioni nei pressi dei primi edifici costruiti. L'investimento complessivo è stato dell'ordine di 80 miliardi di lire, coperti per il 70% dalla Comunità Europea e il resto da banche e in particolare dalla Banca Popolare di Intra, mentre per l'operatività il Tecnoparco poté fruire nella fase iniziale fondi dalla Regione Piemonte con il programma Docup e il progetto Diadi. La presidenza della società Tecnoparco, affidata alla fondazione a Carlo Poggio di Finpiemonte, fu poi presa con l'inizio delle attività da Mario Tamini, allora presidente della SAIA. Nel Consiglio di Amministrazione era presente anche l'industria locale rappresentata da Giuseppe Calderoni e Carlo Grezio, noti imprenditori del VCO, presenza poi continuata con altri consiglieri di parte industriale come Davide Parodi mentre Carlo Grezio assunse anche la carica di Amministratore Delegato durante la presidenza dell'avv. Conforti. La presenza industriale nei consigli di amministrazione del Tecnoparco durò fino alla ristrutturazione avvenuta nel 2009. Alla fine del 1995 venne anche nominato come direttore del Tecnoparco l'ing. Paolo Marengo che è stata anche l'unica persona assunta con una vera espe-

rienza nell'innovazione tecnologica avuta come direttore per sette anni del Consorzio Genova Ricerche.

L'insediamento iniziale di aziende nel Tecnoparco è stato sicuramente favorito dall'offerta di un leasing agevolato per le attrezzature aziendali e per il capannone che poteva così diventare di proprietà alla fine del periodo di leasing. Occorre dire che nei primi anni vi fu un gran numero di domande d'insediamento, selezionate da un opportuno comitato tecnico-scientifico al quale partecipava anche a nome degli industriali il dott. Mauro Caminito, direttore dell'Unione Industriale del VCO. Tuttavia la gran parte delle richieste non erano accettabili poiché riguardavano trasferimenti produttivi, che volevano sfruttare le agevolazioni messe a disposizione, ma non legati ad alcuna innovazione tecnologica richiesta dall'Unione Europea per la concessione dei finanziamenti. Possiamo citare comunque varie aziende che si sono insediate rapidamente nel Tecnoparco già nel 1995 come: Tecnoverde S.p.A con grandi serre nel campo della floricultura, Edy Srl per la domotica, Reef Tecnica per la fabbricazione di pezzi ceramici o metallici, Serin SpA filiale della Lagostina per attività di ricerca & sviluppo, Codra Lab Srl per applicazioni ambientali di biotecnologie, Syntea Srl per ingegneria e monitoraggio ambientale, Syrius Srl per il posizionamento e movimentazione macchine, Feymach Srl per lampade di segnalazione aeroportuali, Thermoselect nel campo dei trattamenti dei rifiuti urbani già presente con sede e impianto pilota nei pressi del Tecnoparco. A parte Tecnoverde nessuna di queste imprese è tuttora ancora presente nel Tecnoparco, la maggior parte è scomparsa mentre alcune sono fallite come Reef Tecnica e Thermoselect, mentre la Serin è scomparsa anche prima della ripresa della Lagostina da parte della SEB

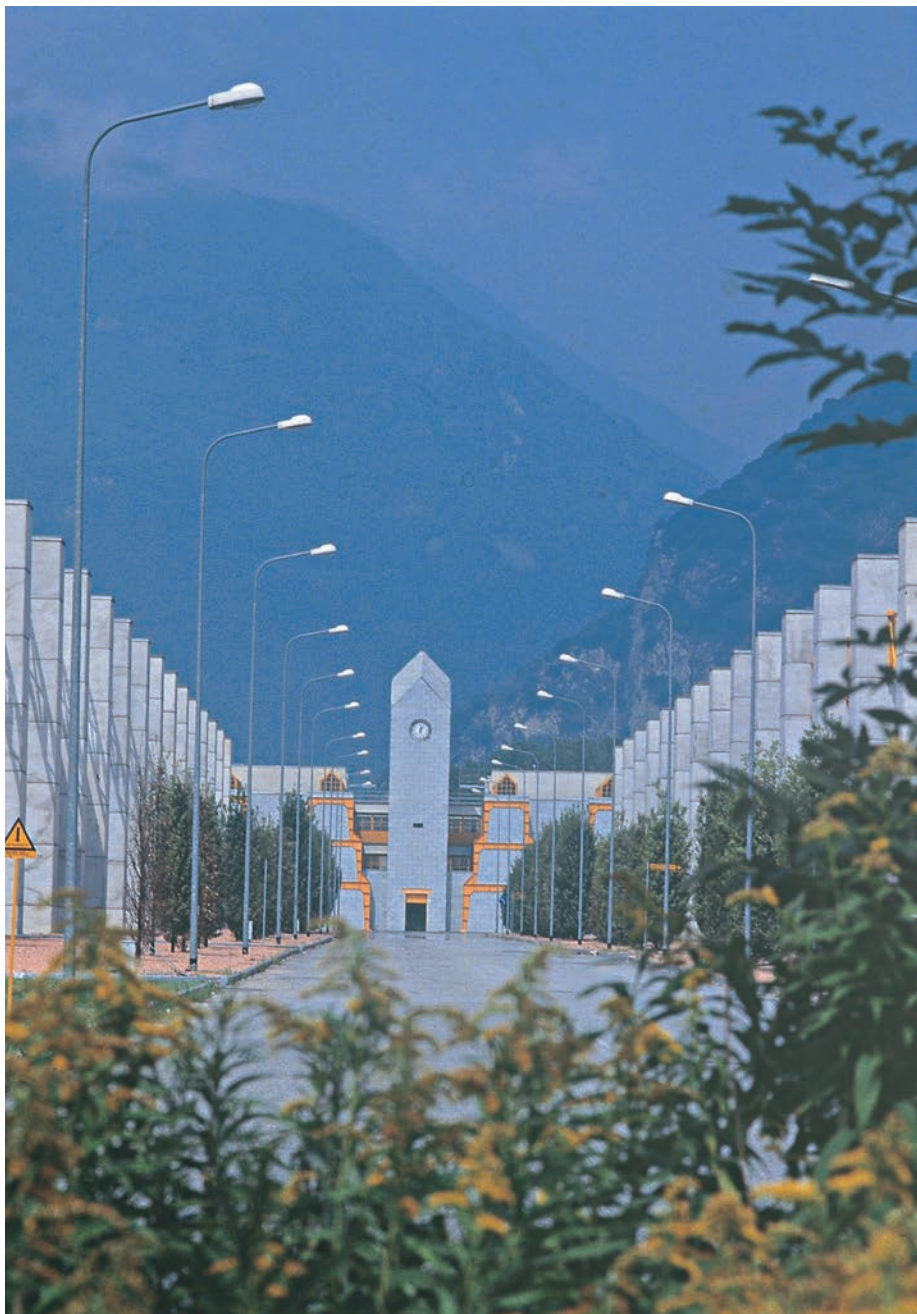
francese. Vi sono varie storie legate a queste imprese che sono utili per comprendere la rapidità dell'apparizione di difficoltà economiche per il Tecnoparco. Emblematico è il caso della Reef Tecnica, fondata da un imprenditore attivo nello stampaggio di materie plastiche, in particolare per l'Alessi, utilizzando la tecnologia dell'injection molding che consiste nell'iniettare a caldo polveri di materie plastiche in uno stampo. La sua intenzione era di estendere questa tecnica ai ceramici, iniettando polveri ceramiche e un legante nello stampo seguito da un riscaldamento per eliminare l'additivo e ottenere il pezzo ceramico finale. Si tratta in realtà di una tecnica già conosciuta e utilizzata in vari casi. L'idea era di produrre con questo metodo le pastiglie ceramiche usate nei rubinetti a monocomando. Insediatosi nel Tecnoparco, utilizzò il leasing agevolato per costruire una prima macchina di produzione. Purtroppo la rubinetteria preferì utilizzare un'altra tecnica di fabbricazione meno costosa. A fronte di questo fallimento egli cercò di estendere la tecnica alle polveri metalliche, anche in questo caso metodo conosciuto e utilizzato in certe fabbricazioni di pezzi meccanici. Assunse anche un ricercatore per la messa a punto della tecnologia che però abbandonò l'azienda per le difficoltà di condurre questo compito senza le attrezzature e la strumentazione necessaria. Il risultato finale fu il fallimento con un grande debito verso il Tecnoparco dovuto a rate di leasing mai pagate. Nel quadro del fallimento il Tecnoparco riuscì a cedere l'azienda a un'imprenditrice omegnese che tuttavia rimase ben delusa dai vantaggi presentati dal Tecnoparco per la cessione. Nel caso di Thermoselect l'abbandono del Tecnoparco corrispose a un trasferimento della sua sede a Locarno in Svizzera. Thermoselect si era sviluppata con grandi investimenti in ricerca & sviluppo per una tecnologia di trattamento dei rifiuti

urbani che doveva produrre con la loro pirolisi del gas utilizzabile in motori diesel e generare energia elettrica. Si trattava di un processo molto complesso e con importanti difficoltà tecnologiche da superare, in ogni caso ottenne una commessa per un impianto di dimostrazione a Karlsruhe in Germania che purtroppo ne rivelò i limiti. Impossibilitata ad avere altre commesse la società fallì qualche anno dopo. A questi casi possiamo aggiungere l'esito negativo di due aziende insediatasi poco dopo nel Tecnoparco, la prima con l'obiettivo di produrre compact disk (CD), e la seconda per le applicazioni delle camere iperbariche. Il primo caso caricò il Tecnoparco di un grosso investimento per la macchina di produzione di CD del valore di circa 4 miliardi di lire. Tuttavia, com'era prevedibile, l'azienda non fu viabile a fronte di una concorrenza dominata da grandi aziende con mezzi tecnologici e finanziari, nonché dimensioni produttive, molto più grandi. Riguardo alle camere iperbariche si ebbe un inizio sfortunato dovuto a un grave incidente con molti morti avvenuto contemporaneamente a Milano che frustrò completamente lo sviluppo dell'utilizzazione. Una storia particolare merita poi la Tecnoverde che, dopo pochi anni dal suo insediamento, rischiò il fallimento nel 1998, evitato con l'intervento del Tecnoparco che acquisì l'85% del capitale, riuscendo poi a raggiungere il pareggio nel 2002. Poco dopo il Tecnoparco dovette però cedere la sua partecipazione per affrontare la sua difficile situazione economica.

Il Tecnolab ha una sua storia iniziata nel 1995 con la decisione del Tecnoparco di creare un laboratorio con l'obiettivo di dare un supporto alle aziende della zona. Fu dedicato per questo uno dei capannoni con una superficie di 1500 m2, e venne fatto un investimento di 4,5 miliardi di lire per un complesso di strumentazioni ed

apparecchiature scelte con la consulenza del Politecnico di Torino. Molte aspettative del laboratorio furono però rapidamente deluse, in particolare la collaborazione con il settore della rubinetteria sul quale erano state realizzate tutta una serie di apparecchiature per prove e misure. Questo portò il laboratorio a cercare clientela per le sue attività di prove e certificazioni anche in territori delle provincie di Novara, Varese e Milano e in qualche caso anche più lontano. Un'altra attività iniziata al Tecnolab fu l'avviamento di un settore per la prototipazione rapida, [fabbricazione veloce del prototipo di un oggetto con una macchina gestita da un computer sulla base del suo disegno. n.d.r.] tra i primi in Italia, ma che destò scarso interesse nell'industria locale. Abbandonato questo progetto, si osservò poi il decollo dell'uso di questa tecnologia nel giro di 4-5 anni. Il responsabile iniziale del Tecnolab, ex docente del Cobianchi, fu sostituito nel 1997 dall'ing. Paola Bazzoni che, con l'aiuto del capitano della marina Bonetti, grande esperto di micro-onde, avviò con successo il settore per misure di compatibilità elettromagnetica per apparecchiature e strumentazioni elettriche che desiderano per questa la marcatura CE secondo la normativa esistente. Questo comportò anche la costruzione di una grande camera d'isolamento detta anecoica per le misure. Questo settore si mostrò subito valido ed è tuttora molto attivo con clientela non solo italiana ma anche dalla vicina Svizzera. Più avanti il Tecnolab diventerà oggetto di cessione per affrontare la forte crisi economica del Tecnoparco degli anni 2000.

Durante il periodo di direzione dell'ing. Marengo vi furono anche valide realizzazioni del Tecnoparco sul piano della collaborazione tra imprese per l'innovazione tecnologica. L'ing. Marengo, che conosceva bene l'importanza delle relazioni nel campo dell'innova-



zione, aveva organizzato regolari riunioni mensili di discussione tra le aziende del Tecnoparco, mai più effettuate dopo la sua partenza, e contatti in particolare con l'industria della rubinetteria. Fu a seguito di questi contatti, in una serie di riunioni al Tecnoparco avvenute nella primavera del 1996 con le aziende di questo settore, che si decise di condurre uno studio sulle possibili tecnologie per eliminare la contaminazione dell'acqua potabile con il piombo contenuto nell'ottone dei rubinetti. Si tratta di una realizzazione che ho ben conosciuto avendo avuto occasione di contribuire a questo progetto sul piano dell'organizzazione della collaborazione tra le aziende, la conduzione dello studio e la gestione della ricerca & sviluppo che ne conseguì, poi sfociata in una tecnologia brevettata a livello europeo e USA e utilizzata convenientemente dall'industria. Lo studio, di tipo multi-cliente, contava sulla partecipazione di 23 aziende. Iniziato nel luglio del 1997 fu terminato nel dicembre dello stesso anno. Nel corso del 1997 il Tecnoparco iniziò ad avere gravi difficoltà economiche e la presidenza ritornò a Carlo Poggio che, all'inizio del 1998, decise di separarsi dal suo direttore al quale riconosceva le capacità relazionali e gli sforzi fatti per gli insediamenti ottenuti, ma che, viste le difficoltà finanziarie, preferiva avere una figura soprattutto con buone relazioni politiche e bancarie. In ogni caso non fu nominato nessun suo sostituto e gli affari del Tecnoparco furono seguiti direttamente dal presidente. Questa decisione naturalmente mise in difficoltà il progetto per le rubinetterie seguito direttamente dall'ing. Marengo, tuttavia, fu possibile organizzare una riunione informale con le aziende in un locale del Tecnolab, messo gentilmente a disposizione in maniera non ufficiale dall'ing. Bazzoni, nella primavera del 1998. In questa riunione si decise di creare una società per sviluppare una tecnologia adatta a risolvere il problema della con-

taminazione del piombo. In questo modo nel giugno del 1998 fu fondata la società Ruvaris Srl con sei aziende socie con un capitale di 24 milioni di lire equamente ripartito, e con sede nel Tecnoparco presso un piccolo ufficio che allora avevo disponibile, mentre l'ing. Marengo fu nominato presidente. Per le sue attività fu assunto un chimico per condurre le ricerche presso il laboratorio di una delle aziende socie. Nel 2000, non avendo ricevuto nessuna risposta riguardo alla possibilità di creare un laboratorio per la rubinetteria nel Tecnoparco, la Ruvaris Srl si trasferì a Poggio Presio i nuovi laboratori di un'azienda socia. Occorre notare che il Tecnoparco non citò mai il caso Ruvaris per la sua promozione, nonostante il suo innegabile successo, ne è citato nello studio sul Tecnoparco effettuato dall'Università di Pavia nel 2005, forse la direzione pensava che il progetto, come molti altri, si sarebbe presto arenato, invece Ruvaris è tuttora attiva come consorzio per la ricerca & sviluppo comprendente una ventina di aziende, con sede a Borgomanero presso gli uffici dell'Associazione Industriali di Novara, mentre il Tecnoparco è in liquidazione.

Carlo Poggio fu poi sostituito a breve per la presidenza dall'avv. Conforti di Arona, con l'entrata di rappresentanti di tutti i partiti politici del VCO nel Consiglio di Amministrazione. L'avv. Conforti, in una riunione per la sua presentazione alle aziende del Tecnoparco, alla quale ebbi occasione di partecipare in rappresentanza di Ruvaris, affermò che la sua presidenza del Tecnoparco rappresentava un suo hobby. Indubbiamente la sua esperienza di avvocato civilista era utile per trattare i vari fallimenti e recupero crediti in cui era coinvolto il Tecnoparco, ma un hobby non era necessariamente quanto aveva bisogno il Tecnoparco per un suo sviluppo.

Negli anni che vanno dal 2000 al

2009 il Tecnoparco affrontò in vari modi la sua crisi finanziaria vendendo immobili, attività e partecipazioni. In particolare riuscì a vendere per 8 milioni di Euro l'intero Centro Servizi alla Provincia del VCO che era alla ricerca di spazi per i suoi uffici e che considerava in alternativa la costruzione di una nuova sede in terreni presso la rotonda di Fondotoce. La sede del Tecnoparco fu quindi trasferita nel piccolo capannone esistente all'entrata del Tecnoparco. Fu venduta anche la partecipazione dell'85% di Tecnoverde. Riguardo agli aiuti per l'insediamento si continuava questa possibilità in ottemperanza della direttiva sul finanziamento europeo anticipando il 70% del costo degli investimenti sostenuti dalle imprese, recuperandolo poi attraverso un piano di riscatto. La vendita del Centro Servizi alla provincia suscitò discussioni poiché poteva essere vista come una violazione degli scopi per cui l'Unione Europea aveva concesso i vasti finanziamenti per la costruzione del Tecnoparco. Con l'entrata nel panorama politico del Movimento 5 Stelle si arrivò nel 2013 perfino a un'interrogazione parlamentare su questa questione da parte del deputato Davide Crippa. Nel 2005 il Tecnoparco considerò la vendita del Tecnolab con una scorporazione e creazione di una società separata. Vi furono vari contatti, tra cui quelli con l'Università di Torino che era interessata ad avere un laboratorio anche per la ricerca in supporto ai corsi universitari in chimica che allora esistevano presso il Cobianchi. Infine la scelta cadde sulla Società Derming dell'ing. Michele Setaro che aveva già un'esperienza nel campo dei servizi per prove e certificazioni. Per questo fu costituita una società ad hoc, la Tecnolab del Lago Maggiore Srl, in cui il Tecnoparco conservava il 15% del capitale. Più avanti, nel 2012, il Tecnoparco cederà anche questa quota al socio di maggioranza. L'Università di Torino proseguì comunque nella realizzazione

nel 2007 di un laboratorio di ricerche per l'industria, il NISLabVCO, situato nel capannone con il Tecno-lab, e gestito dalla Nanoireservice Spa con l'ARS.UNI.VCO come socio principale al 39,8% e la SAIA al 22,7%, e rendendo così disponibile un secondo laboratorio nel Tecnoparco. Fu anche tentata una via di promozione del Tecnoparco come centro congressi, senza però molto successo. Tutte queste difficoltà si ripercossero anche sulla direzione del Tecnoparco che, nell'aprile del 2004, si ristrutturò con l'elezione di un nuovo presidente, coadiuvato da un amministratore delegato e da un consigliere delegato con il compito di definire le strategie di un ennesimo tentativo di rilancio del Tecnoparco. In precedenza mancava un direttore generale, dopo le dimissioni dell'ing. Marengo, e il presidente e l'amministratore delegato erano scarsamente presenti, considerando il Tecnoparco solo come un loro secondo lavoro. Anche sul piano delle partecipazioni vi furono variazioni e la SAIA ridusse la sua partecipazione dal 49 al 33% mentre Finpiemonte l'aumentò dal 51 al 67%, il capitale sociale iniziale di 2,5 miliardi di lire si ridusse inoltre a circa 1,5 miliardi di lire. Uno studio sui parchi scientifici e tecnologici nel Nord Italia, condotto da ricercatori nel campo dell'economia dell'innovazione dell'Università di Pavia nel 2005, e pubblicato come libro da Franco Angeli Editore nel 2006, dedicava alcune pagine alla storia e alla situazione economica del Tecnoparco, giudicandolo non viabile con altre tre piccole realtà tra i 17 parchi studiati. Si può avere un'idea interessante della situazione se si confrontano i risultati del Tecnoparco, come apparivano nel 2005, rispetto a quelli di un altro parco studiato, quello della Valle Scrivia a Tortona in provincia di Alessandria, che sarà poi incaricato della gestione del Tecnoparco nel 2014. I due parchi sono abbastanza simili riguardo i campi di attività e tutti e due erano partecipati con una quo-



ta di maggioranza simile da parte della Finpiemonte che, nel caso del Parco Scientifico e Tecnologico della Valle Scrivia (PSTVS), era del 63%, mentre le quote di minoranza erano in questo caso tenute per il 27% da banche e il resto da vari altri soci. Nel 2005 il Tecnoparco contava già dieci anni di attività mentre il PSTVS sei anni. Dimensionalmente il PSTVS è più piccolo del Tecnoparco contando su una superficie coperta di 22.500 m² contro i 35.000 del Tecnoparco. Nel 2005 il PSTVS aveva però più aziende, 27 contro le 20 del Tecnoparco, e più occupati, 235 contro 200 del Tecnoparco. Anche il numero di laboratori presenti era superiore, dieci contro uno del Tecnoparco, così anche i dipendenti del PSTVS, che erano dieci contro i due del Tecnoparco. Sul piano dei ricavi la differenza era netta con 2.036 migliaia di Euro per il PSTVS e solo 1.337 migliaia di Euro per il Tecnoparco. Il risultato di esercizio del PSTVS era di una sostanziale parità con un piccolo utile di 83 mila Euro, mentre per il Tecnoparco vi era una forte perdita di 1.997 migliaia di Euro. Un altro indice molto importante riguardante l'indebitamento, è dato dal rapporto dei debiti sul patrimonio, che era di ben 25,5 per il Tecnoparco, contro solo 2,9 per il PSTVS. In conclusione, nonostante tutti questi interventi, vendite d'immobili, attività e partecipazioni, la situazione economica del Tecnoparco rimase comunque passiva.

Nel giugno 2009, durante la presidenza del Tecnoparco da parte di Massimo Nobili, fu presentato il Polo regionale per l'impiantistica, sistemi e componentistica per le energie rinnovabili attribuito dalla Regione al Tecnoparco nel quadro della creazione di una serie di 12 Poli dell'Innovazione a livello regionale. In questo modo il Tecnoparco poteva contare su un budget per la gestione del polo di 1.200.000 Euro per il periodo 2009-2013. Questa possibilità di

operare un polo d'innovazione fu presentata come una seria occasione per finalmente rilanciare il Tecnoparco. A questo proposito veniva anche modificata subito dopo la struttura amministrativa del Tecnoparco con la nomina di Enrico Borghi come presidente, coadiuvato da un vice-presidente, un consigliere delegato e altri due consiglieri. Inoltre nel luglio del 2009 fu assunto un direttore operativo nella persona dell'ing. Andrea Cappelletto. Fu inoltre nominato un referente per il Polo d'innovazione, un responsabile della gestione degli immobili e degli insediamenti e una segretaria per un totale di quattro dipendenti del Tecnoparco. L'attività del Polo d'innovazione era basata sul lavoro e cooperazione tra imprese, non necessariamente insediate al Tecnoparco o presenti nel VCO, per il perseguimento degli scopi previsti dal polo attraverso la formazione di un'associazione temporanea di scopo (ATS). Prima di discutere l'evoluzione del polo è utile presentare la situazione del Tecnoparco nel 2009 rispetto a quella stabilita dall'Università di Pavia nel 2005. Il numero delle imprese insediate si era ridotto da 20 a 15, inclusi i laboratori del Tecnolab e del NISLabVCO e due attività che in realtà erano solo di formazione. Le imprese manifatturiere erano solo quattro, di cui solo due superavano il milione di Euro di fatturato e la presenza di almeno dieci dipendenti, a cui si può aggiungere anche la presenza di Tecnoverde. Il resto era costituito da imprese per servizi, la maggior parte di piccole dimensioni. Il totale del fatturato delle imprese del Tecnoparco raggiungeva un valore di poco inferiore ai due milioni di Euro con un totale di 106 dipendenti, numero molto ridotto rispetto ai 200 presenti nel 2005. I risultati di esercizio del Tecnoparco erano sempre negativi, anche se con un certo miglioramento, e pari a 480 mila Euro nel 2006, 202 mila Euro nel 2007 e 93 mila Euro nel 2008. Il gruppo d'imprese costituito come

ATS comprendeva 19 partecipanti, includendo le Università di Torino e del Piemonte Orientale e i due laboratori del Tecnolab e del NISLabVCO, uniche entità dell'ATS presenti nel Tecnoparco. La maggior parte delle imprese locali era di piccola dimensione, utili per partecipare a progetti, ma di natura troppo artigianale per essere attive in termini d'innovazione tecnologica. Vi erano poi alcune imprese di una certa importanza ma esterne al territorio del VCO, mentre le sole due imprese importanti del VCO erano la COVER per l'impiantistica e la GEBI per l'elettronica, ambedue fallite dopo poco tempo per le loro debolezze manageriali. Di conseguenza l'attività del polo al Tecnoparco si ritrovò praticamente separata dal tessuto industriale locale. Nell'idea comunque di rinforzare la sua posizione nel polo, il Tecnoparco si sostituì alla SAIA come azionista della NanoIREService, proprietaria del NISLabVCO, che a sua volta aveva collaborazioni con aziende del polo. Nell'opera di rivitalizzazione del Tecnoparco furono stabilite anche delle tematiche principali di attività costituite da energia, ambiente e nanotecnologie, quest'ultime in collegamento con il NISLabVCO che a sua volta era in relazione diretta con il NIS, il Centro di ricerche sulle nanotecnologie dell'Università di Torino. Un altro aspetto del tentativo di rinascita del Tecnoparco, sostenuto dal presidente Enrico Borghi, riguardava l'idea di utilizzare il Tecnoparco come strumento operativo per lo sviluppo di una "Green Economy" nel VCO. Questo portò all'elaborazione di un progetto, chiamato "Green Technology", diretto da Andrea Cappelletto, direttore del Tecnoparco, che avrebbe dovuto coinvolgere tecnologie per biocombustibili, valorizzazione di biomasse, energia idroelettrica ed eolica, edilizia verde e mobilità sostenibile. Accanto a questi programmi furono anche avanzate idee di ristrutturazione come l'ipotesi di un'unificazione degli enti



legati all'innovazione tecnologica nel VCO e cioè il Tecnoparco, la NanoIREservice, con il laboratorio del NISLabVCO, e il Centro Servizi Lapideo (CSL) di Crevoladossola, cosa non facile perché si trattava di unire un'entità con forti debiti come il Tecnoparco, con un'altra entità in difficoltà economica come il CSL e un laboratorio come il NISLabVCO senza debiti importanti ma praticamente senza attività. Fu infine anche avanzata l'idea di separare le attività immobiliari da quelle operative che, attraverso il Polo d'Innovazione, avrebbero potuto essere più facilmente viabili. Nel 2013 Enrico Borghi abbandonava la presidenza del Tecnoparco per far fronte ai suoi nuovi impegni essendo stato eletto deputato, e fu sostituito da Edoardo Azzoni e la società trasformata da SpA in Srl, mentre il risultato di esercizio del 2012 accusava ancora una perdita di 428 mila Euro senza vere e proprie prospettive di miglioramento per l'anno in corso. La nomina di

Edoardo Azzoni fu contestata dal Movimento 5 Stelle, per il suo titolo di studio limitato alla licenza di scuola media inferiore, sollevando la questione se mai avesse le capacità e l'immagine necessaria per la gestione dei rapporti ad alto livello scientifico e culturale che potevano essere utili al Tecnoparco. Nel 2013 la Regione Piemonte decise un riordinamento delle partecipate della Finpiemonte, fu così avanzata l'idea di accorpate il Tecnoparco con il PSTVS a Tortona. Nel febbraio del 2014 arrivò la decisione di Finpiemonte di trasferire la gestione del Tecnoparco a Tortona, facendo cadere tutte le proposte di attività e ristrutturazione fatte. La Finpiemonte probabilmente ormai considerava che la struttura industriale e le capacità gestionali presenti nel VCO erano insufficienti per un rilancio. Nello stesso periodo le difficoltà economiche della SAIA, già apparse nel 2013, portarono alla decisione di una sua liquidazione. A seguito di tutto

questo la Finpiemonte decise infine la liquidazione del Tecnoparco, lottizzandolo e mettendolo in vendita all'inizio del 2015.

Dopo avere esposto i vari fatti che compongono la storia del Tecnoparco del Lago Maggiore, possiamo cercare di dare una spiegazione sul perché questa struttura si è trovata rapidamente in difficoltà economiche e perché gli sforzi fatti per rilanciarla nel 2009, come Polo d'Innovazione regionale, non hanno avuto successo. Vi sono alla base di questo fallimento varie ragioni che riguardano sia il progetto iniziale, che una certa ingenuità e mancanza di esperienza di come avvenga il processo d'innovazione tecnologica nell'industria, e le reali possibilità delle università italiane a supportare innovazioni tecnologiche e sviluppo imprenditoriale. Interessante per questa discussione è anche la visione che gli industriali del territorio hanno avuto del Tecnoparco. Nei primi anni

la presenza del Tecnoparco aveva suscitato un certo entusiasmo, sia per la presenza di un laboratorio come il TecnoLab utile all'industria per prove e certificazioni, che per la possibilità di arrivo di nuove industrie che avrebbero con il tempo sviluppato possibili utili sinergie con l'industria già esistente. Tuttavia con il passare degli anni i rapporti tra le industrie locali e il Tecnoparco si sfilacciarono. D'altra parte l'industria locale non aveva le dimensioni per supportare da sola un parco tecnologico di tale grandezza, mentre la direzione del Tecnoparco non si mostrava capace di attirare aziende esterne su cui contare per le sinergie sperate. Per quanto riguarda l'ultimo tentativo di rilanciare il Tecnoparco con il progetto della "Green Technology" l'industria locale non aveva la possibilità, per il tipo di attività svolta, di supportarlo, anche per il fallimento della sola azienda, la COVER, che poteva essere coinvolta direttamente con le biomasse. Infine bisogna notare che, nonostante la presenza di un rappresentante dell'industria nei consigli di amministrazione del Tecnoparco fino al 2009, le decisioni manageriali e strategiche sono sempre state prese essenzialmente dai rappresentanti della politica.

La critica che per prima può essere fatta al progetto del Tecnoparco riguarda la sua dimensione, eccessiva rispetto al tessuto industriale del territorio ormai in declino e, nonostante buoni collegamenti ferroviari e autostradali, era comunque distante dai centri di ricerca universitari che avrebbero dovuto supportarlo e dove una stretta prossimità tra ricerca e industria risulta molto importante. Altri parchi scientifici e tecnologici creati in Piemonte e Lombardia hanno tutti un'attività di ricerca universitaria in prossimità e un inserimento in un tessuto industriale più sviluppato. Inoltre hanno avuto dimensioni inferiori al Tecnoparco, meglio adatte alle loro reali possibilità di sviluppo. La

conseguenza del sovradimensionamento del Tecnoparco, unito a una sua sottocapitalizzazione, è stata la formazione di un importante debito con oneri finanziari che hanno causato buona parte delle perdite di esercizio che hanno accompagnato il Tecnoparco per tutta la sua esistenza.

In realtà una possibilità di rendere viabile il Tecnoparco con le sue grandi dimensioni esisteva, ma richiedeva uno sforzo per trovare vantaggi, non posseduti dagli altri parchi del Nord Italia, puntando a farlo diventare una realtà nazionale che avrebbe potuto generare una grande attività in grado di affrontare il forte indebitamento esistente. Questa idea fu perseguita dall'ing. Marengo puntando sullo sviluppo di relazioni interne ed esterne al Tecnoparco, e avrebbe potuto avere successo se gli si fosse dato il tempo e le risorse necessarie per realizzarla. In questo senso vi sono almeno due iniziative che, osservando il loro sviluppo nei vent'anni successivi, avrebbero potuto, se sviluppate nel Tecnoparco, offrire un'importante differenza dagli altri parchi, e contribuire al suo sviluppo. La prima ha riguardato la formazione di cooperazioni tra aziende nel campo dell'innovazione tecnologica con il progetto Ruvaris, il cui successo avrebbe potuto costituire un esempio reale da sviluppare in altri ambiti, come nel casalingo cusiano, ma anche negli altri distretti industriali presenti in Italia, Ruvaris stesso comprendeva aziende sia dei distretti di Brescia che dell'alto novarese. In questo modo il Tecnoparco sarebbe potuto diventare un riferimento nazionale nel campo della cooperazione tra piccole e medie imprese. Un'altra iniziativa dell'ing. Marengo presa durante la sua permanenza al Tecnoparco fu la creazione dell'Associazione "La Storia nel Futuro" con lo scopo di valorizzare i punti di forza di un territorio per creare premesse di sviluppo e occupazione. L'attività iniziale dell'Asso-

ciatione riguardava incontri che valorizzavano idee, progetti e imprenditorialità dalla memoria di personaggi che hanno fatto la storia di un territorio. Un primo incontro fu realizzato nel 1998 al Tecnoparco seguito negli anni successivi da incontri tenuti al Forum di Omegna e poi in altri luoghi in Italia. Nel 2005 l'Associazione, attraverso l'allacciamento di relazioni con lo SVIEC, l'associazione dei manager italiani presenti nella Silicon Valley, iniziò un'attività d'invio di studenti laureandi delle università italiane in viaggi studio nella Silicon Valley e, dal 2011, questi viaggi furono estesi anche a imprenditori italiani. In questo modo centinaia di studenti e imprenditori hanno potuto usufruire di questi viaggi stimolandone la creatività e una nuova visione delle cose. Un'indagine condotta sugli imprenditori che hanno fatto questi viaggi ha mostrato il loro grande interesse e l'utilità di questi per rinnovare l'organizzazione aziendale e sviluppare nuovi modelli di business anche nel caso di aziende manifatturiere che non sono direttamente coinvolte nei settori tipici della Silicon Valley. In altre parole quest'attività dell'Associazione si sta mostrando un utile strumento per lo sviluppo d'imprenditorialità che va oltre le solite raccomandazioni che si fanno in questi casi. L'Associazione non è stata una diretta creazione del Tecnoparco, ma avrebbe potuto averne la sede operativa, ora a Genova, e dare un'immagine al Tecnoparco anche come generatore d'imprenditorialità ben differente da quello offerto dagli altri parchi esistenti. In conclusione una diversa strategia del Tecnoparco avrebbe potuto cambiarne le sorti con la potenzialità della sua immagine che aveva anche sul piano architettonico, basti pensare che nel 1997 la Mercedes utilizzò l'ambiente del Tecnoparco per presentare la sua nuova gamma di modelli di automobili.

Un altro aspetto della gestione del



Tecnoparco che influenzò il rapido arrivo di problemi economici è legato alla mancanza di un'esperienza reale nell'innovazione tecnologica e nella sua promozione che si traduceva in valutazioni errate riguardo le potenzialità innovative di aziende per le quali il Tecnoparco si impegnava a finanziare attrezzature attraverso un leasing. Emblematico è il caso della Reef Tecnica che abbiamo già descritto, dove furono messi a disposizione finanziamenti senza verificare se l'azienda avesse le capacità e l'esperienza per l'attività di R&S necessaria per realizzare i propri obiettivi. Anche se al suo interno il Tecnoparco non aveva necessariamente le professionalità necessarie per queste valutazioni, non se ne è semplicemente reso conto, senza quindi considerare il ricorso per questo ad esperti esterni e non semplicemente professori universitari, sicuramente molto competenti sul piano scientifico e tecnico, ma non necessariamente nel complesso processo di trasformazione della scienza in industria. Anche per l'altro caso già discusso dell'azienda produttrice di CD era prevedibile l'insuccesso. Occorreva semplicemente conoscere la struttura industriale e i processi innovativi in corso per questi prodotti. La tecnologia dei CD stava evolvendo verso prodotti riscrivibili e più tardi verso prodotti ad alta densità di memoria come i DVD e l'azienda, dipendente tecnologicamente dall'acquisto delle macchine di produzione, non aveva certo i mezzi e le competenze per diventare attrice, e quindi competitiva, nell'evoluzione tecnologica del prodotto.

Altre considerazioni sono legate alla promozione dell'imprenditorialità attraverso strutture, come gli incubatori, di cui uno fu realizzato al Tecnoparco. L'idea dell'incubatore per attività aziendali è nata negli Stati Uniti nel 1959 nello stato di New York su iniziativa di Joseph Mancuso che, dovendo affittare un capannone, pensò in-

vece di ristrutturarlo in vari locali da cedere a piccole attività in sviluppo. Una di queste, che riguardava l'allevamento di polli, sembra essere all'origine del nome d'incubatore. Questo tipo di offerta di strutture aziendali trovò sviluppo in Europa già negli anni 80. Nel 1997 ebbi occasione di far visitare all'ing. Marengo un incubatore ben riempito di aziende ad Annemasse in Francia vicino a Ginevra. L'incubatore del Tecnoparco era strutturato in locali tipicamente utili per attività manifatturiere. Nel 2005 la direzione del Tecnoparco affermava ai ricercatori dell'Università di Pavia di ospitare nell'incubatore sette società essenzialmente nel campo dei servizi. Tuttavia l'incubatore del Tecnoparco è ora da anni desolatamente vuoto, con un locale occupato da Lega Ambiente per la sua attività. Si conosce comunque un'occupazione adeguata di un locale dell'incubatore avuta negli anni passati con il laboratorio dell'ABICH, attiva nel campo delle analisi chimiche e microbiologiche, e trasferitasi poi nella zona industriale-commerciale vicino alla stazione di Verbania dove è tuttora in attività. Il caso dell'incubatore del Tecnoparco è un esempio che ben illustra i problemi dovuti all'isolamento anche geografico del Tecnoparco, lontano dalle strutture universitarie dove nascono idee tecnologicamente innovanti. Ho avuto occasione di discutere dell'occupazione di questo tipo di strutture con il direttore dell'incubatore dell'Università di Torino che mi ha confermato la necessità di attivarsi presso i laboratori universitari alla ricerca di potenziali idee di start up per l'incubatore, cosa mai veramente fatta dal Tecnoparco che, unitamente alla distanza che abbiamo citato, non poteva che portare al risultato negativo osservato. Infine, considerando il maggiore interesse per il Tecnoparco di aziende di servizi piuttosto che manifatturiere, si sarebbe potuto considerare negli ultimi anni lo sviluppo di un'offerta per le aziende

nascenti in termini di spazi di ufficio aperti, semplicemente forniti di collegamenti Internet e disponibilità comune di stampanti, fotocopiatrici e piccole sale di riunione. Questo tipo d'incubatore è diffuso in tutto il mondo e ho avuto occasione visitare a questo proposito a Milano gli esempi dell'Impact Hub e del FabriQ. Recentemente questo tipo d'incubatore si è evoluto negli USA e in Europa anche verso la fornitura di attrezzature, strumentazione, banchi di lavoro e perfino stampanti 3D comuni per start up che vogliono realizzare prototipi innovativi. A questo proposito non posso non pensare al caso sfortunato della prototipazione rapida al Tecnolab che, anche se ora è tecnologicamente sorpassata, avrebbe potuto costituire un inizio su cui sviluppare questi tipi d'incubatori, che richiedono investimenti molto più bassi, e che sono più adatti alle nuove forme di start up basate su servizi e prodotti molto specifici e fortemente innovativi.

Passiamo ora a considerare le possibili ragioni del fallimento del rilancio del Tecnoparco effettuato dal 2009 con la presenza di un Polo d'Innovazione regionale. La causa del fallimento è probabilmente legata da una parte a una certa illusione sulle reali possibilità di avere efficienti rapporti tra università e industria in Italia, e d'altra parte all'isolamento del polo del Tecnoparco con l'industria locale in particolare dopo il fallimento della COVER che rappresentava buona parte delle attività locali del polo. Sul piano dei rapporti università e industria e le possibilità di trasferimento tecnologico il Tecnoparco ha potuto contare sulla presenza dal 2007 di un laboratorio di ricerche per l'industria, il NISLabVCO, legato scientificamente al NIS, il centro di ricerche sulle nanotecnologie dell'università di Torino, e in effetti le nanotecnologie erano state scelte come uno degli indirizzi per il rilancio del Tecnoparco. D'altra parte le Università di Torino e del



Piemonte Orientale erano presenti nell'ATS del polo innovativo, mentre il NISLabVCO era coinvolto in progetti del polo. Per quanto riguarda il rapporto tra università e industria ho avuto occasione di studiare il caso sia del NISLabVCO che del NIS, nel quadro della mia collaborazione con il CERIS, ora Istituto di Ricerche sulla Crescita Economica Sostenibile del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR). In uno studio che ho condotto nel 2013 sulla domanda e offerta della R&S in Italia, che coinvolgeva il caso sia del NISLabVCO che del Consorzio Ruvaris, avevo notato come lo sviluppo di questo laboratorio fosse limitato dalla mancanza di mezzi finanziari e risorse umane per preparare progetti per l'industria, come è normalmente fatto nelle organizzazioni di ricerca su contratto, e come fosse debole il rapporto con il NIS per uno sfruttamento della sua attività scientifica. Infatti, dopo un certo successo iniziale del laboratorio, soprattutto con il pro-

getto sui film per schermi LCD per la società Acetati, vi fu una lenta riduzione delle attività fino all'arresto nel 2014. Allargando il discorso del trasferimento tecnologico tra università e industria, su cui il Tecnoparco contava, non solo sul NISLabVCO, ma anche sulla presenza universitaria nell'ATS, sono apparsi i limiti tipici esistenti in Italia per questo rapporto. In uno studio che ho condotto sempre per il CERIS nel 2014, e che ho avuto occasione di presentare in settembre dello stesso anno a Roma presso il CNR nel quadro in una conferenza internazionale sui rapporti tra università e industria, ho potuto studiare il caso di due organizzazioni interne all'università di Torino: il NIS che abbiamo già citato e AGROINNOVA nel campo agroindustriale. Lo studio ha dimostrato, nel caso del NIS, come lo sfruttamento delle ricerche scientifiche per l'innovazione tecnologica sia limitato dalla mancanza di una visione imprenditoriale delle ricerche che sono

viste nella maggior parte dei casi solo dal punto di vista culturale. Infatti, a fronte di un'importante produzione scientifica, vi è stata nel NIS una ben limitata generazione di brevetti e spin off universitari. Questa situazione è in realtà tipica di tutta l'università italiana, differente da realtà esistenti non solo negli Stati Uniti ma anche di quelle di molti paesi europei. Ho vissuto direttamente questo problema nei rapporti tra NIS e NISLabVCO in cui i risultati di una ricerca, potenzialmente d'interesse per il NISLabVCO, non sono stati disponibili per l'opposizione dei ricercatori che temevano, in maniera infondata, che questo potesse limitare poi la libertà e la ricerca di fondi per la loro attività scientifica. Difficoltà nel rapporto tra università e industria sono apparse anche nel caso studiato del Consorzio Ruvaris, dove due progetti con l'università si sono rivelati un inutile investimento dopo che l'innovazione prospettata si è dimostrata già



brevettata. Questo per l'approccio puramente scientifico e tecnico dato alla ricerca senza rispettare la regola che vuole che si facciano studi su brevetti e stato dell'arte prima di intraprendere costose ricerche per gli studi di fattibilità. Questo non vuol dire che non vi siano anche fruttuosi rapporti tra università e industria in Italia, ma che sono insufficienti per influenzarne veramente l'economia, e che questo campo meriterebbe attenzione per introdurre miglioramenti che non si limitino semplicemente ad aumenti degli aiuti pubblici alla ricerca. In definitiva il problema di trasformare la ricerca scientifica universitaria in nuove tecnologie e iniziative imprenditoriali è molto complesso, e il Tecnoparco non aveva certo ricercato le risorse umane e i mezzi per affrontarlo. Infine è utile fare qualche osservazione sulla "Green Economy" e il progetto "Green Technology" che è stato l'ultimo tentativo di salvare le attività del Tecnoparco, a parte le varie discutibili proposte di fusioni e ristrutturazioni. Scorrendo i documenti per la sua presentazione si può osservare sicuramente un'analisi dettagliata del progetto e una sua buona presentazione manageriale anche se non sono stati evidenziati alcuni problemi di fondo che riguardano i veri possibili vantaggi che il Tecnoparco poteva avere verso altre realtà in competizione. Il progetto era inoltre destinato a una realtà locale che, come abbiamo già citato, aveva però poco da offrire per i campi di sviluppo prospettati. Infatti, se sulle biomasse si poteva contare sulla

COVER, poi però fallita, e sull'energia idroelettrica su un territorio che si presta allo sviluppo di nuovi piccoli impianti idroelettrici accanto ai grandi impianti già esistenti, nel campo dell'eolico, dell'edilizia e della mobilità sostenibile non vi erano realtà competitive rispetto a quelle già esistenti in altre zone industriali italiane. Con opportuni investimenti il progetto della "Green Technology" avrebbe anche potuto svilupparsi, ma evidentemente la Regione non lo ha ritenuto viabile nel VCO.

Facendo infine un bilancio delle attività del Tecnoparco occorre comunque notare che, accanto all'evoluzione negativa di questa struttura che abbiamo descritto, essa ha avuto anche alcuni aspetti positivi. Prima di tutto il Tecnoparco ha comunque potuto ospitare nel tempo un buon numero di aziende di cui una decina è ancora presente con un centinaio d'impieghi. L'iniziativa di creare il Tecnolab ha sicuramente avuto effetti positivi per l'industria anche locale con i suoi servizi di prove e certificazioni utili per migliorare la qualità della produzione industriale. In particolare con l'arrivo dell'ing. Setaro ha potuto contare sulla sua esperienza che, se all'inizio dell'attività nel 2005 poteva contare su solo due persone, ha potuto poi svilupparla occupando attualmente 14 persone. Anche il NISLabVCO ha avuto all'inizio un impatto positivo con alcuni progetti d'innovazione tecnologica, inoltre alcuni suoi ricercatori hanno potuto facilmente trovare interessanti

impieghi sfruttando l'esperienza in ricerca & sviluppo avuta. Infine non bisogna dimenticare l'iniziativa del Tecnoparco nel campo della cooperazione per l'innovazione tecnologica, facendo nascere il progetto Ruvaris, anche se poi non ne ha sfruttato il successo. Un'ultima osservazione può essere fatta sull'operazione di liquidazione del Tecnoparco. Questa mette in vendita per lotti oltre 25.000 m2 di superficie coperta in un territorio economicamente stagnante e con una difficile situazione immobiliare per gli edifici industriali. Parte della superficie potrebbe essere favorevolmente riscattata dalle aziende che la occupano, ma rimane l'incognita sulla reale possibilità per Finpiemonte di ricavare una somma sufficiente per estinguere i debiti o dover assorbire alla fine una perdita. Ci si può allora chiedere se esista eventualmente un'alternativa alla semplice lottizzazione che riduca il pericolo di perdite che alla fine ricadrebbero comunque sul contribuente.

Angelo Bonomi

L'autore ringrazia per le discussioni avute l'ing. Paolo Marengo, già direttore del Tecnoparco nel 1995-1997 e Presidente dell'associazione "La Storia nel Futuro"; il dott. Gabriele Ricchiaroli, già direttore scientifico del NISLabVCO; l'ing. Michele Setaro, presidente del Tecnolab e il dott. Mauro Caminito, direttore dell'Unione Industriale del VCO.

Immagini del Tecnoparco, fotografie di Carlo Pessina