



**Fabrizio Bernini.**  
Fondatore e proprietario  
della Zcs (Zucchetti  
Centro Sistemi)

## A tu per tu **Fabrizio Bernini**

«Il vero  
imprenditore  
illumina i suoi  
dipendenti,  
non li umilia»

di **Carlo Marroni**  
— a pagina 10

**Commenti**  
A tu per tu

**Fabrizio Bernini.** Ha una storia simile alle grandi narrazioni americane: povertà e garage fino alla grande impresa, con centinaia di dipendenti. Una (istruttiva) storia di successo

# «Il vero imprenditore illumina i suoi dipendenti, non li umilia»

Carlo Marroni

**C'**è anche in Italia la storia di un garage, di un ragazzo visionario e geniale, di prodotti innovativi per quell'epoca realizzati con pochi mezzi e tanta volontà. Una storia che parte e si sviluppa tutta nella campagna toscana. Siamo nel Valdarno aretino. «Eravamo negli anni 70. Nel garage di casa mia realizzai una ventina di televisori a colori. Erano i primi. Chiamai un falegname per costruire gli involucri in legno, poi saldai tutto a mano. Fu il mio primo lavoro da imprenditore». Fabrizio Bernini ripercorre quel momento della sua vita quando, a 23 anni, perse il suo primo (e unico) lavoro da dipendente e ricorda quando prese la decisione che da quel momento avrebbe fatto da sé: «Con un piede feci una croce per terra, sui sassolini davanti alla porta dell'azienda che stava chiudendo, mentre gli altri mi guardavano». Ci aveva messo una croce sopra. Bernini, classe 1957, Cavaliere del Lavoro, è di Mercatale, anzi per la precisione della frazione Torre (in Toscana su questo non si

OGGI L'AZIENDA  
NATA IN TOSCANA  
È ATTIVA  
NELLA ROBOTICA,  
NELLA SANITÀ  
E NEL MONDO  
DELLE RINNOVABILI

scherza, compreso chi scrive), da lì è partito e lì (per sua ferma volontà) è rimasto. L'impresa che dal nulla ha creato, l'azienda multi business nell'ambito dell'innovazione tecnologica Zucchetti Centro Sistemi (Zcs) si sviluppa su cinque stabilimenti, «ma ci tengo a dire che tutti sono entro un chilometro. E ne stiamo costruendo un altro, che è appena poco più in là, anche se abbiamo aziende controllate in altre cinque città, Milano, Brescia, Perugia, Salerno e in Sardegna, in modo da avvicinare il più possibile la soluzione alla domanda. Nelle filiali le persone che lavorano con noi sono circa 200». Ma prima di tutto il territorio. Uno dei valori chiave dell'esperienza di Bernini – «la vera ricchezza è chi gestisce sul territorio, lo valorizza» – che pure ha viaggiato per tutto il mondo, ha esplorato nuovi mercati, ha sondato differenti realtà, ma poi ha sempre scelto di rafforzare le radici. La sua storia di imprenditore di successo – fatturato che supera i 600 milioni, 650 dipendenti di cui la maggioranza ingegneri, lui controlla l'azienda al 50%, l'altra metà è il gruppo Zucchetti di Lodi – parte da quelle strade del Valdarno, allora polverose e povere (oggi in quelle stesse strade si incrociano



centinaia di piccole e medie imprese, aziende agricole fiorenti, belle case) come povera davvero era la sua famiglia. La sua vita l'ha raccontata in un libro dal titolo "Qualsiasi cosa accada" (Aska Edizioni), scritta assieme allo storico Filippo Boni, il percorso della sua famiglia narrato in prima persona come in un piano sequenza, con in copertina la foto di lui da bambino in bici. Già la bici, la grande passione, e poi le moto. Ma prima di quelle belle e veloci di oggi c'è il Guzzino '48 rosso fiammante, comprato in anni lontani con sacrifici, perso e poi molti anni dopo ritrovato in un mercatino di Arezzo e ora ben conservato. Ascoltare il suo racconto e leggere il libro è un volo veloce della storia di chi, partito davvero senza niente e affrontando forti difficoltà in famiglia, ha contribuito in modo sostanzioso a costruire l'Italia di oggi, Paese che non vuole solo essere un bel posto da visitare e con un buon cibo da mangiare. Ma la prima lezione fu vivere in prima persona come una grande impresa di cui era stato giovanissimo dipendente, del celebre gruppo Ignis dei Borghi (lo stabilimento toscano fu chiuso malamente dal figlio del fondatore e i dipendenti licenziati in tronco), era finita: «Imparai come non dovrebbe essere un imprenditore, non esiste una buona economia senza buoni imprenditori, senza la loro capacità di rischiare, di creare, di gettare il cuore oltre l'ostacolo». Da questa esperienza ha tratto l'insegnamento su quale è la malattia da combattere dell'attuale tessuto economico: «È la trasformazione dell'imprenditore in speculatore, il vero imprenditore illumina i suoi dipendenti, non li umilia». Certo, detta così sarebbe difficile trovare in qualsiasi consesso o convegno chi non è d'accordo, almeno a parole. «Sì, ma poi dentro la fabbrica ci si deve stare, e crederci. Dalla mattina alla sera. Io gli utili che produciamo ogni anno li investo tutti in azienda, quest'anno li abbiamo destinati alla costruzione della nuova fabbrica». Oggi la Zucchetti Centro Sistemi è attiva nella robotica – realizza oltre 50mila robot da giardinaggio e li esporta in 30 nazioni, una tecnologia praticamente unica – nell'automazione industriale, nel software, nella sanità (analisi), nelle rinnovabili «ma in ogni momento si guarda al futuro. Abbiamo creato il Laboratorio Follia... dedicato all'intelligenza artificiale. Ci lavorano dieci giovani ingegneri». Bernini lo dice sempre: non ci si deve fermare nella ricerca di nuove strade, come fece nel 2007 creando il Laboratorio delle Idee, e ci mise all'epoca 40 ingegneri, ma nel tempo ha assunto molto anche dal mondo degli Its, gli istituti professionali, una fucina di saperi troppo spesso sottovalutati nel nostro tessuto educativo. «L'idea di fondo di ogni azienda è tornare costantemente al prodotto, e l'immersione nel territorio è l'elemento di base. Le persone, il

loro ambiente, la loro esperienza». La sua azienda nasce come una software house, cresce e si sviluppa bene, nel 1998 entra al 50% il gruppo Zucchetti di Lodi, poi arriva l'idea dei robot tagliaerba, nasce "Ambrogio", prodotto simbolo, un successo travolgente. Tutto realizzato a Mercatale. Risale ai primi anni 2000 l'accordo con la svedese Electrolux per un altro robot, ma le cose non vanno, l'azienda per varie vicissitudini entra in crisi profonda, il rischio di perdere tutto a quel punto si fa molto, troppo vicino. Ma Bernini non cede le quote, come molti gli suggeriscono: «Sono venuto dal niente, non getto il mio sogno al vento» ricorda. Chiama tutti i suoi dipendenti a raccolta, e davanti a loro promette di non mollare: «Vidi ad uno ad uno gli sguardi smarriti di tanti padri di famiglia, fu davvero dura». Ma le cose vanno sempre peggio, il problema sono le cause milionarie con gli svedesi e i costi del contenzioso. La famiglia si stringe attorno, a partire dall'amata madre Ada, che era stata una bambina abbandonata all'Istituto degli Innocenti di Firenze, nel libro racconta le sue vicende che risalgono alla primavera del 1927. Il momento è drammatico ma Bernini non molla, e alla fine ha ragione. Un grande ruolo lo ricopre l'allora direttore della Bcc Valdarno – il territorio, la rete, le persone, si torna sempre là... – che sulla parola e la fiducia nella persona che conosceva, dopo un pranzo al ristorante decide di aprirgli un fido di 800mila euro: «Fabrizio – gli disse quello che evidentemente molto più di tanti altri è stato un vero banchiere – mi fido di te e della persona che sei e sono sicuro che ce la farai» (e qui ogni riflessione sul fintech e i suoi algoritmi è bene rimandarla ad altra sede). Da lì la svolta, «mi sentii rinascere». Le cose ricominciano a marciare, ristrutturata il debito, le cause si concludono bene, l'azienda riparte e riprende a crescere, fino a diventare una "cittadella della tecnologia". Ma la svolta non finisce lì. Poco dopo il compleanno per il 60 anni riceve la telefonata che gli annuncia la nomina a Cavaliere del Lavoro («stavo per riattaccare, pensavo ad uno scherzo»). Ricorda che il suo primo pensiero, lassù al Quirinale dopo il saluto del Presidente della Repubblica, Sergio Mattarella, andò alla madre, «la sua solitudine nell'orfanotrofio, ma anche all'abisso di mio padre alcolizzato, alla casa di pietra senza acqua». La povertà. Già, questo è forse il capitolo decisivo della vita e della storia di Fabrizio Bernini. Un giorno, quando le cose ormai vanno bene, gli arriva un'offerta di acquisto dell'azienda da una grossa multinazionale, una cifra irrinunciabile, davvero una montagna di soldi. Ma, comprende subito al volo, l'idea dei potenziali acquirenti è quella di delocalizzare, insomma di smontare tutto e portarlo via dal Valdarno. Risposta secca: no, grazie. Ma quelli insistono, gli ricordano più volte di quale cifra stanno parlando. «Io – ricorda bene la risposta – vengo dal nulla, per me c'è qualcosa di più importante dei soldi: la dignità di miei dipendenti, che non ha prezzo. Non ho nessun interesse a diventare il più ricco del camposanto del mio paese, Mercatale, dove un giorno riposerò vicino ai miei genitori. Io non



voglio essere additato come un traditore da chi credendo in me ha costruito una famiglia e preso impegni per comprare la casa». Finì lì, come sempre accanto la moglie Anna e la figlia Chiara,

«che ha studiato in grandi università, ora lavoriamo insieme». Bernini lo dice spesso, «il carattere si forma con la sofferenza, nascere poveri, come nel mio caso, è stata la mia più grande ricchezza».



**Dalla Toscana al mondo.** Fabrizio Bernini, cavaliere del Lavoro dal 2017. La sua azienda, Zucchetti Centro Sistemi realizza circa 50mila robot da giardinaggio che esporta in 30 nazioni. Nel suo gruppo, che diversifica in diversi settori l'attività, lavorano circa 650 dipendenti, la maggioranza ingegneri, per circa 600 milioni di fatturato annuo.

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



129025