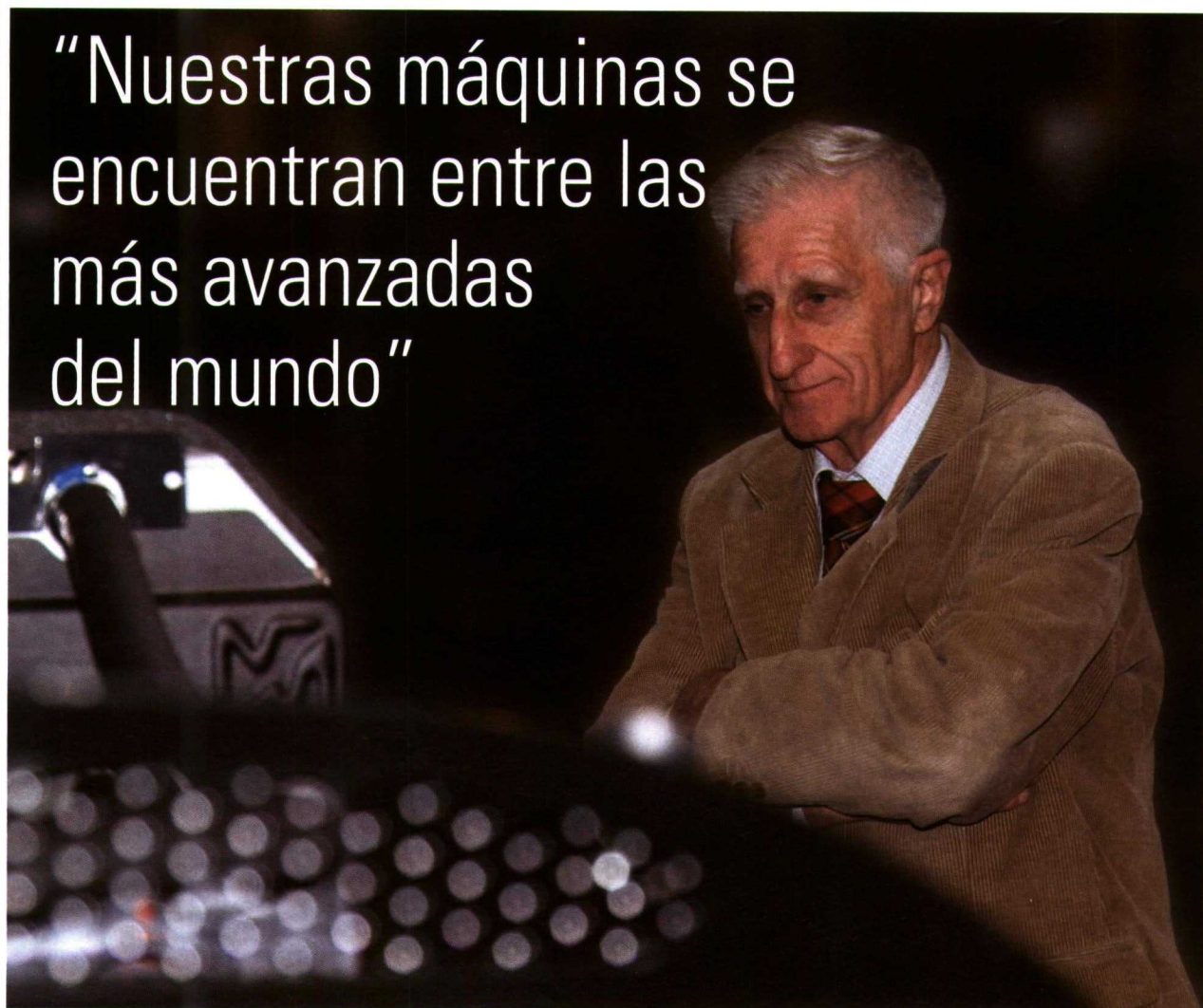


**AMILCARE MERLO***Presidente del Grupo Merlo*

"Nuestras máquinas se encuentran entre las más avanzadas del mundo"



Tiene 76 años y mantiene la vitalidad suficiente como para estar al mando de un poderoso grupo industrial con amplia presencia en diferentes sectores, entre ellos el agrícola. En esta entrevista realizada por nuestro colega Furio Oldani en Macchine & Motore Agricole, Amilcare Merlo señala las claves del éxito de su compañía y demuestra ser un ejemplo a seguir por las generaciones futuras.

**FURIO OLDANI**  
MACCHINE & MOTTORI  
AGRICOLE®

Como el célebre científico Louis Pasteur, el escritor Roger Peyrefitte o el piloto Michael Schumacher, Amilcare Merlo es 'Oficial de la Legión de Honor de la República Francesa', el máximo reconocimiento que concede el país galo a quien es particularmente diferente en el ámbito de su propia actividad.

Un título honorífico que tienen muy pocas otras personalidades nacidas fuera de Francia y que, en este caso, viene a reconocer la indudable capacidad emprendedora de Amilcare Merlo y la energía que le caracteriza, algo inusual para un italiano de 76 años, y que le permite mantenerse con vitalidad al frente de un grupo industrial que da trabajo a un millar de personas.

Merlo renuncia a una vida más pausada como pensionista. Si no trabaja al menos 12 horas al día no está contento, no acepta que su actividad consista solo en la gestión operativa de sus colaboradores. Ama vivir en primera línea para no tomar decisiones que no le convengan. Un dinamismo que, en el trato, puede parecer a veces frenesí, pero con el que pretende mantener un elevado nivel de motivación y participación en quienes trabajan a su lado.

**Usted es una persona autorizada, pero no autoritaria. Admirado y respetado por todos los empleados ninguno de los cuales le resulta ajeno.**

No se puede dirigir una sociedad diversificada como el Grupo Merlo si no se conoce a los hombres que trabajan en ella y las actividades completadas por los técnicos y los trabajadores.

**¿Más técnicos o más trabajadores?**

Tengo una visión automatizada de la fábrica y una gran parte de las inversiones realizadas en los últimos años se han orientado en esta dirección. No buscamos personal que opere de manera repetitiva sin ninguna responsabilidad, en Merlo llevamos mucho tiempo apostando por una continua labor de formación avanzada para disponer de auténticos técnicos. Una de las claves de nuestro éxito radica precisamente en el elevado nivel de nuestros profesionales y la autonomía de



que goza cada uno de ellos, lo cual se manifiesta en la calidad final del producto.

**La calidad constituye para ustedes una preocupación permanente.**

Siempre he pensado que calidad y contenido técnico son las únicas armas reales para que un producto esté en condiciones de permanecer en el mercado. Por este motivo, para poder tener el control constante y en tiempo real de cada fase del trabajo, aplicamos un sistema vertical en todos los ciclos productivos, directos e indirectos, lo que nos ha permitido reducir los costos de producción y, por lo tanto, introducir máquinas que, manteniendo unos precios en consonancia con la media del mercado, son ricos en contenido y 'top' en términos de tecnología.

**¿Cuánto invierte el Grupo Merlo para aumentar la calidad de sus máquinas?**

Merlo invierte una media del 7% de su facturación en I+D, con el fin de mejorar el contenido técnico de los medios productivos y una constante actualización de las técnicas de pro-

**Apostamos por una continua labor de formación, que se manifiesta en la calidad final de nuestros productos**



ducción. Gracias a esta filosofía de desarrollo, las máquinas que salen de nuestra fábrica se encuentran ahora entre las más avanzadas del mundo y no es casualidad que el Grupo Merlo sea una de las organizaciones de la industria que menos se ha visto afectada por la crisis de 2009.

**¿Cuánto ha supuesto la crisis en términos de volumen la crisis?**

En 2008, Merlo producía una media de 6 000 máquinas al año. En 2009 la producción cayó un 20% pero ya el año pasado se había recuperado un 8%. Las previsiones para 2011 nos sitúan muy cerca de los volúmenes de 2008. Diferente es la evolución del presupuesto, que, siguiendo las tendencias de la producción, mantuvo siempre superávit, al igual que el nivel de empleo, siempre creciente, in-

cluso en los períodos más duros de la crisis, y siempre introduciendo en la fábrica energía joven y fresca.

En la actualidad, tenemos más de 110 graduados, muchos de ellos jóvenes.

**Se puede deducir que ve un futuro positivo.**

Merlo produce cargadoras telescópicas, vehículos para silvicultura y monovolumen compacto autopropulsados. Ninguna línea de producción se ha visto penalizada y todas se dirigen hacia nuevas alturas, hasta el punto de llevar al Grupo a invertir importantes recursos para ampliar, en 2010 y 2011, la superficie de producción, que hoy supera los 350 000 m<sup>2</sup>, de los cuales 180 000 m<sup>2</sup> están cubiertos.

La recuperación se observa, sobre todo, en los mercados de Europa Central y del Norte Europa, pero ha comenzado a ser interesante también el mercado ruso y se observan perspectivas de crecimiento en Canadá y Aus-



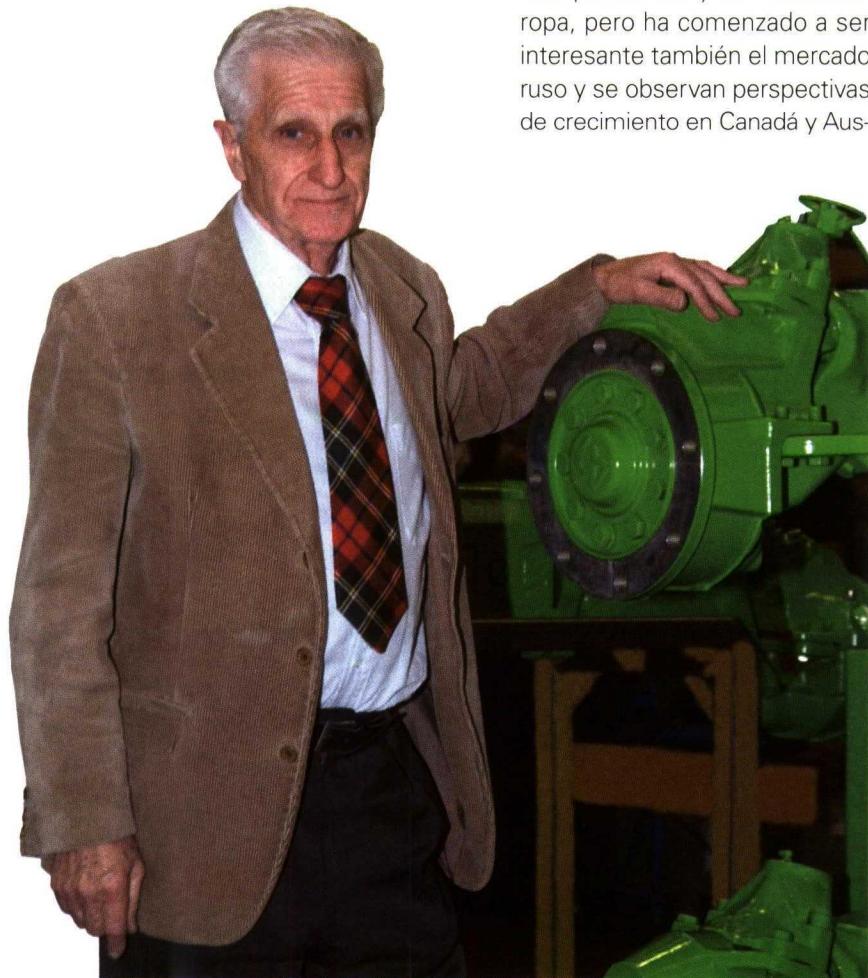
tralia. Gran Bretaña y España siguen siendo las áreas más difíciles, pero en general veo la situación de manera positiva.

**No menciona India, China y Brasil.**

En India y Brasil ya estamos pensando, pero debe abordarse con producciones especiales, ya que nuestras máquinas son actualmente demasiado sofisticadas para sus exigencias. En China, a los problemas técnicos y comerciales se unen los vinculados con la diversidad de la cultura y costumbres.

**¿Se puede deducir que a medio plazo Merlo permanecerá firmemente volcado con sus mercados tradicionales?**

Vamos a tratar de crecer donde ya gozamos de una base sólida y también buscaremos mercados alternativos, pero sin perder nunca de vista nuestra identidad, a pesar de que Italia parece hacer todo lo posible para invitar a los empresarios a salir. Hay que darse cuenta de que





los tiempos han cambiado y que para apoyar a las industrias italianas son necesarias políticas sólidas y concretas para el desarrollo. Nuestro costo de mano de obra es alto, los sistemas son rígidos, las infraestructuras se retraen y la burocracia es una especie de 'pegamento' que bloquea la iniciativa.

El Grupo Merlo está invirtiendo en Italia y quiere aumentar su importancia estratégica en el desarrollo del país, pero está claro que también debe mirar más allá y estar preparado para aprovechar todas las oportunidades de crecimiento que se propongan. Por lo tanto, no tenemos intención de distraer nuestro proyecto productivo. De hecho, hemos puesto en marcha un nuevo departamento con laboratorio y unidad de producción para el estudio y la aplicación de tecnopolímeros de última generación y, más en general, para el estudio de nuevos materiales, pero es evidente que, en ausencia de un cambio radical del sistema nacional, hoy en día los emprendedores debemos buscar otros territorios para seguir nuestra expansión.

#### Como ha sido el caso de la última SIMA.

En EIMA-Bolonia (noviembre 2010) presentamos dos máquinas: un cargador híbrido y otro con 'orugas' que han demos-

trado el dinamismo y la capacidad de nuestros técnicos. Dado que SIMA-París se ha celebrado apenas tres meses después, ha sido difícil presentar más novedades, aunque se mostró la versión renovada del cargador telescópico Turbofarmer, que actualmente representa nuestra línea de producto más vendida en el sector agrícola. Durante 2011 tenemos previsto ampliar la gama con una nueva línea de cargadores telescópicos orientados a la producción de bioenergía; máquinas que deberán trabajar constantemente reduciendo al mínimo los niveles de mantenimiento y, por lo tanto, se caracterizarán por ofrecer unos estándares de fiabilidad superiores.

### El Grupo Merlo es una de las compañías que menos se ha visto afectada por la crisis de 2009

#### ¿Qué desarrollos aporta el cargador híbrido?

Pensamos que la tecnología híbrida, basada en un motor térmico que funciona a régimen fijo para generar energía destinada a la recarga de baterías y el accionamiento de los servicios a bordo, es el mejor para aumentar la compatibilidad medioambiental de la maquinaria agrícola e industrial a la espera de poder llegar al eléctrico puro. El prototipo desarrollado con la Universidad Politécnica de Turín ha tenido un notable interés y ahora, después de haber definido su disposición general, estamos culminando todos los detalles y el contenido funcional. ■

