

LA INDUSTRIA DE DEFENSA: IDEAS PARA UNA CRISIS

Por MIGUEL GÓMEZ RINCÓN

Análisis de la situación

A principio de los años ochenta, nadie podía prever ante las perspectivas que ofrecía el impulso renovador de la política comunitaria, dispuesta a recorrer el último tramo de la unidad europea, que la caída del imperio comunista en 1989 y la crisis económica iniciada en 1992 daría al traste con las esperanzas que la industria de la defensa tenía depositadas en los trabajos que a partir de 1976 realizaba el Grupo Europeo Independiente de Programas (GEIP).

La necesidad de competir con el mercado norteamericano, recuperar el nivel tecnológico, racionalizar las industrias básicas de la defensa, en su mayor parte con problemas de estructuras y sistematizar la cooperación para financiar costosos desarrollos, hacían insoslayable una política comunitaria para el sector, máxime cuando el Tratado de Roma dejaba fuera de su ámbito todo lo relacionado con el armamento y material de defensa.

El Tratado de Maastricht de febrero de 1992 representa el primer respaldo comunitario a esa política, pero entonces se padecen ya las consecuencias del derrumbe comunista y, por si fuera poco, la crisis económica está plagando de obstáculos la ratificación del Tratado por los países miembros.

De ahí que la industria de defensa europea se encuentre en peores condiciones que tenía en la década de los ochenta, pues además de los problemas de competitividad, tecnológicos y de estructuras, se encuentra con una caída de la demanda, derivada fundamentalmente de los recortes presupuestarios, que dificultan aún más la solución a esos problemas.

España parte de una situación más complicada si cabe, pues junto a una mayor hondura de los problemas tradicionales con relación a las principales industrias europeas de defensa, hay que añadir la especial gravedad de la crisis económica. Este panorama, agobiante y pesimista, no puede perder de vista que los países siguen teniendo necesidad de defender sus intereses, que ya no son sólo los suyos propios sino también los que se derivan de su pertenencia a colectivos supranacionales. Estamos viendo que la conflictividad mundial no ha disminuido hacia conflictos locales lo que antes era una amenaza permanente contenida mediante la disuasión.

La acumulación de material, como consecuencia de la «respuesta proporcional» propugnada por la OTAN, es muy superior a las necesidades de hoy día para hacer frente a conflictos puntuales diseminados. Por consiguiente cabe, y así está ocurriendo, una saturación del mercado donde los materiales acumulados plantearan a medio plazo problemas de obsolescencia, por lo que es previsible una fase posterior de normalización del mercado, precedida de una gran demanda de modernización de los excedentes actuales.

La industria europea de defensa, que pasa por la mayor crisis de su historia, debido a su gigantismo, tiene necesidad de encontrar el camino que la lleve a ser uno de los principales suministradores mundiales de material de defensa.

Para ello es indispensable se clarifique el impulso político que representa el Tratado de Maastricht y se configuren las instituciones que han de definir y promover las actuaciones en política de armamento de la Unión Europea (UE).

En tanto se avanza con ese camino, de momento lleno de dificultades, las industrias de defensa españolas deben afrontar la solución de sus problemas aprovechando las motivaciones que impone la crisis como la actual, con el objetivo de posicionarse en los mejores puestos de salida cuando cambien las circunstancias que hoy padecemos.

Esto requiere una política clara por parte de la Administración, que seguramente no podrá hacer nada por mejorar el presupuesto de Defensa en los próximos años en su afán de reducir el déficit público, pero sí debiera definir unas medidas de supervivencia para la industria nacional de defensa, condicionadas a la consecución de objetivos de racionalización y eficacia.

Esta política para un sector en crisis debe ser válida tanto para la empresa privada como la pública, aunque evidentemente la vinculación que comportaría para esta última y la libertad de actuación consustancial con la

primera, hace que su formulación debiera estar orientada a resolver principalmente los problemas de las empresas del sector público que, por otra parte, es el más necesitado de reestructuración.

Mercado interior y exterior

La demanda interior del mercado de defensa, parece ser que seguirá condicionada por un presupuesto restrictivo que se mantendrá en el 1,2% del Producto Interior Bruto (PIB) durante unos años y que difícilmente crecerá al 1,5% al final del próximo quinquenio, a pesar de la buena voluntad de los gestores del Ministerio y de la necesidad de adecuación a los niveles de los países de la OTAN y Unión Europea Occidental (UEO).

Si tenemos en cuenta los mayores costes de la progresiva profesionalización de los Ejércitos, es previsible una contracción de los recursos para nuevas adquisiciones, aunque si es posible, se incrementen las partidas destinadas a reacondicionamiento de materiales, tanto operativos como procedentes de compra de excedentes.

El mercado exterior no es previsible que supere las cotas actuales, las más bajas en los últimos años, pues no hay motivos para pensar en una modificación de las limitaciones que actualmente existen para exportar a zonas en conflicto.

En estas condiciones las ventas del sector público difícilmente superarán los 80.000 millones de pesetas anuales, en su mayor parte con cargo a los presupuestos de Defensa, que pudieran verse aliviados con la cancelación de alguno de los grandes proyectos internacionales en los que España participa, a la vista de las incertidumbres existentes. Por consiguiente de mantenerse las plantillas actuales cabe esperar unas pérdidas anuales superiores a los 40.000 millones en el conjunto de empresas públicas.

Basta este dato para evidenciar la sobrecapacidad que pesa sobre el sector en los momentos actuales. Si tenemos en cuenta además las diferencias de productividad con relación a empresas similares de nuestro entorno, es fácil prever excedentes de plantilla de algunos miles de puestos de trabajo en las empresas públicas de defensa, si se quieren alcanzar niveles de competitividad homologables.

Este problema, que afecta a toda la industria europea de defensa, tiene para España especial relevancia por las mayores dificultades para absorber el excedente de mano de obra y la incidencia social en zonas gravemente afectadas por la reestructuración de otros sectores.

La diversificación hacia otros mercados es una solución, sobre todo cuando se lleva a cabo mediante la creación de nuevas empresas que se segregan de la matriz en movimientos denominados «*spin-off*». La introducción en mercados civiles aprovechando las organizaciones comerciales existentes está condenada al fracaso la mayor parte de las veces, como consecuencia de las diferentes mentalidades requeridas por uno y otro mercado.

Ya que no es posible modificar unilateralmente la política de exportaciones a zonas en conflicto, sí debieran revisarse todos los procedimientos y trámites para exportar a otros países, suprimiendo muchas de las trabas existentes y, sobre todo, posibilitando la utilización del crédito oficial para la financiación de exportaciones a plazo, lo que aumentaría la capacidad negociadora de las empresas.

Algunas medidas convenientes

Por toda Europa sopla en los momentos actuales un viento privatizador que tiene como objetivo disminuir el peso del Estado en la estructura industrial, al tiempo que se obtienen recursos para reducir el déficit público y, consiguientemente, la deuda exterior. Así, hemos visto como el Reino Unido y Francia, principalmente, han transferido al sector privado una gran parte de su industria pública de defensa.

España no es ajena a esta corriente y últimamente asistimos a la privatización paulatina de importantes empresas públicas con gran aceptación de los inversores privados: Repsol, Argentaria, etc.

Por el momento ninguna empresa pública de defensa ha iniciado este camino aunque sí haya habido participación accionarial de empresas extranjeras de defensa, al amparo de la colaboración en programas conjuntos, bien participando directamente en el capital de la empresa matriz o a través de sociedades mixtas.

Mientras duren las actuales circunstancias será difícil progresar en esta dirección, pero llegará el día que esa sea la única manera de estar presente en un mercado europeo de defensa. Para ello es necesario que las empresas nacionales salgan de la crisis actual fortalecidas por haber sabido modernizar sus estructuras financieras, de gestión y productivas, mediante un plan de reconversión que solamente su actual accionista, el Estado, puede promover dirigir y financiar, consciente de la necesidad de que exista una industria nacional de la defensa.

Un plan de reconversión de estas características exige una decidida participación de los organismos que definen las necesidades militares y llevan a cabo su adquisición, de forma que se programe una demanda nacional generosa, limitando las adquisiciones que salen a concurso europeo, de acuerdo con la situación de crisis que padecemos, ya que a medio plazo será difícil mantener esta política.

No todo cabe esperarlo de las actuaciones de la Administración, pero ciertas medidas son indispensables para que las empresas puedan llevar a cabo las profundas transformaciones que exige la crisis, pero no sólo son necesarios estos cambios ya que estamos asistiendo a una verdadera revolución industrial con nuevas concepciones del mercado, de la producción y de la calidad como solución a los retos que plantea la competitividad.

La mejor empresa no es necesariamente la más grande sino la más eficaz, la más flexible para adaptarse a los cambios continuos del mercado. Esto requiere una constante actitud crítica para cuestionar procedimientos, manteniendo un espíritu innovador que solamente los núcleos productivos ágiles pueden garantizar. La diversificación hacia otras áreas de negocio es una buena oportunidad para cambiar mentalidades.

La época en que la industria nacional de defensa pretendía satisfacer todas las necesidades de las Fuerzas Armadas ha pasado, no sólo por la falta de tecnología sino por la imposibilidad de rentabilizar todas las líneas de producción requeridas. Es el momento de especializarse, analizando los productos que más posibilidades de mercado se ofrecen y volcando en ellos todo el esfuerzo financiero y productivo necesario para estar en el sector con espíritu de liderazgo. La especialización contribuiría en buena parte a resolver muchas de las dudas que actualmente se plantean las empresas a la hora de concretar la participación en programas internacionales.

En un plan de reconversión del sector de defensa no debiera faltar un capítulo dedicado a la calidad, como aspecto fundamental de la competitividad. Tradicionalmente estas industrias han mantenido altos niveles de calidad pero sería el momento de introducir nuevos conceptos donde usuarios, mercados y agentes de desarrollo y producción encuentren satisfacción a sus demandas por divergentes que aparentemente sean.

Tecnología y futuro

Todos los nuevos productos civiles que salen al mercado tienen por objetivo superar a los anteriores con un menor coste, mayor calidad y mejor diseño,

aprovechando los beneficios que reportan los avances tecnológicos. Por el contrario, en el sector de defensa las nuevas tecnologías dan lugar a productos cada vez más caros. Parece un contrasentido aunque sabemos que no es tal, pero sí parece oportuno traerlo a colación para llevar al ánimo de los departamentos de Investigación y Desarrollo (I+D) de las empresas de defensa una mayor preocupación por los costes y la competitividad.

Hasta el momento parece que el usuario sólo quiere productos altamente sofisticados sin preocuparle excesivamente el precio, pero ¿pensará de igual forma cuando tenga que satisfacer unas mayores necesidades con menores presupuestos? Parece llegado el momento de adaptarse a las nuevas exigencias del mercado y reconsiderar los criterios a aplicar, de ahora en adelante, en la I+D de los sistemas de armas. Dichos de otra forma, es preciso definir nuevas estrategias tecnológicas acordes con la realidad que se avecina.

La utilización de los subsistemas y componentes empleados en los productos civiles puede ser una de las soluciones más asequibles y de fácil aceptación por el usuario, aunque conlleva la revisión de todas las normas y requerimientos militares hasta ahora en uso.

Las reducciones presupuestarias que padecen todos los países debieran promover una más intensa colaboración para llevar adelante programas internacionales, pero mucho nos tememos que ocurra todo lo contrario en tanto se clarifiquen las muchas incertidumbres que plantea el panorama económico en estos momentos, se definan nuevos criterios de cooperación para la defensa en el seno de la OTAN y la UEO y, consiguientemente, se concreten las necesidades militares que conllevan. Estas incertidumbres no debieran impedir un movimiento aglutinante entre las empresas europeas de defensa y una política tecnológica propia de cara al futuro, pues lo que la industria europea no pueda suministrar lo hará la estadounidense.

Bueno sería que las empresas fueran adaptando sus estrategias de futuro en nuevos desarrollos a lo que han de ser condicionantes indiscutibles en la política de armamento de la UE: interoperatividad en el combate, armonización de requerimientos militares, planeamiento conjunto de necesidades y desarrollo de tecnologías críticas para Defensa.

Una de las principales dificultades que han encontrado siempre los consorcios empresariales es el relativo a las transferencias de tecnología, pero ésta es una realidad que hay que abordarla siendo conscientes de lo que se aporta como socios: capacidad tecnológica, potencial de mercado y solvencia financiera. Esto es importante tenerlo en cuenta, especialmente

cuando el concepto de «Justo Retorno» (1), avalado en su día por el Grupo Europeo Independiente de Programas (GEIP), hoy se cuestiona desde todos los ámbitos empresariales tanto más cuanto mayor es su poderío tecnológico.

La industria de defensa española debe tener muy en cuenta todo esto en la planificación de sus futuras actuaciones frente a las industrias europeas y saber su verdadero patrimonio cuando llegue el momento. Es insoslayable tener estudiadas todas las estrategias posibles y soluciones para cada caso.

No ha sido nunca fácil para las empresa nacionales de defensa acometer planes de nuevos desarrollos por lo que mucho más difícil debe resultar hacerlo en los momentos actuales. No obstante, creemos que precisamente ahora son más necesarios que nunca.

Nadie mejor que las propias empresas para saber lo que les conviene y pueden hacer en I+D, pues aún siendo evidente y preceptiva la necesidad de conocer la demanda de Defensa, deben tener suficiente conocimiento del mercado y del segmento en que cada una se mueve para prever las necesidades futuras. Otra cosa es disponer de la capacidad tecnológica para abordarlas, pero ese es el camino y ese el reto.

De nada serviría disponer de un buen planeamiento de nuevos desarrollos si no se tiene capacidad financiera para sustentarlo, lo cual parece inviable con la actual situación de crisis y la reducción de los presupuestos destinados a este fin. Pero a nuestro entender es ahora cuando más necesario es invertir en futuro, tanto por parte de la Administración como por las propias empresas.

No parece ir en esta dirección la evolución de los presupuestos de I+D de Defensa, que de 11.200 millones de pesetas en 1987 han pasado a 4.300 en 1993, según la Subdirección de Tecnología e Investigación de la Dirección General de Armamento y Material (DGAM). Bien es verdad que además de ésta hay otras partidas no gestionadas por ese organismo, destinadas a programas internacionales de desarrollo, pero en cualquier caso el dato es significativo.

Las empresas nacionales de defensa, por su parte, están tratando de mantener en actividad los departamentos de I+D conscientes de lo difícil que resulta crear nuevos equipos cuando llegue el momento de necesitarlos,

(1) «Justo Retorno»: razonable equilibrio que, en los programas internacionales de adquisición o cooperación tecnológica, se establece entre las aportaciones económicas al programa de un país y las compensaciones que obtiene, tanto de trabajo como tecnológicas.

pero su esfuerzo innovador va dirigido, principalmente, a desarrollar nuevas tecnologías civiles que diversifiquen sus actuales líneas de producción, por lo que a medio plazo cabe esperar una merma de su capacidad tecnológica en el campo militar.

Conclusiones

Las crisis derivadas del nuevo orden mundial y del ciclo económico deben aprovecharse para racionalizar y hacer más eficaces las empresas de defensa nacionales, especialmente las públicas por sus mayores problemas estructurales y por disponer de la capacidad del Estado para hacerlo posible.

Poco cabe esperar de una mejoría de los mercados de defensa por lo que los excedentes de capacidad productiva se harán más agobiantes. La diversificación al campo civil es una de las pocas oportunidades para ampliar mercados, a pesar de las dificultades que encuentran las estructuras comerciales de esas empresas, en general, para adaptarse a las características de esos nuevos mercados muy diferentes al de defensa. De ahí que la diversificación mediante la creación de nuevas empresas esté más que justificada.

Actualmente son muchas las dificultades que impiden la formación de consorcios europeos, pero el ciclo cambiará y sería lamentable que las empresas nacionales de defensa no hubieran salido de la crisis fortalecidas, habiendo modernizado sus estructuras mediante un plan que solamente el Estado puede promover, dirigir y financiar. Un aspecto importante de este plan debiera ser la especialización de las empresas con la mira puesta en Europa.

El encarecimiento sistemático de los productos de defensa debe sufrir una profunda revisión introduciendo nuevos conceptos en el desarrollo y diseño, de forma que el usuario pueda tener las prestaciones requeridas al tiempo que satisface más necesidades con menos presupuesto.