

# Eurofighter Tranche 3

## Historia de una negociación imposible

SALVADOR ÁLVAREZ PASCUAL  
Coronel de Aviación

EL EUROFIGHTER ESTÁ LLAMADO A CONSTITUIR EL EJE DEL PODER AÉREO DURANTE LAS PRÓXIMAS CUATRO O CINCO DÉCADAS. LAS NUEVAS CAPACIDADES YA CONTRATADAS, QUE COMPLEMENTARÁN EN BREVE LAS CAPACIDADES ACTUALES AIRE-AIRE, PERMITIRÁN AL EA DISPONER DE UNA AMPLIA GAMA DE ARMAS DE PRECISIÓN PARA EL ATAQUE A OBJETIVOS TERRESTRES, QUE CONSTITUYEN LAS AMENAZAS MÁS RELEVANTES EN LOS ACTUALES ESCENARIOS OPERATIVOS. LA FIRMA DE LA TRANCHE 3 PERMITIRÁ AL EA CONTINUAR LA FORMACIÓN DE LOS ESCUADRONES OPERATIVOS PREVISTOS Y QUE SON NECESARIOS PARA CUMPLIR SU MISIÓN.

**M**ucho se ha hablado sobre las negociaciones de la Tranche 3 (T3) hasta poner incluso en tela de juicio la viabilidad de la misma a la vista de las dificultades de algunas naciones. A continuación, se repasan los principales hitos de este curioso proceso que, finalmente, ha permitido mantener vivo el programa Eurofighter y del que se pueden extraer algunas lecciones importantes.

### JULIO DE 2007. SE INICIA EL PROCESO


Con un programa de producción de 48 meses y entregas de Tranche 2 (T2) previstas entre 2008 y 2012, la T3 debía firmarse en 2008 para evitar una costosa discontinuidad de pro-

ducción a partir de 2012, estimada por la agencia NETMA en 140 mill.€/mes. Así, la solicitud de oferta (Request for Quotation-RFQ) por 232 aviones se debería haber emitido a finales de 2006. Además, las elecciones generales en Alemania en 2009 hacían prever que si no había acuerdo, la T3 no se autorizaría hasta 2010, produciéndose sin remedio la temida rotura de la producción.

Además, el Reino Unido (RU), comprometido con el Joint Strike Fighter (JSF), sujeto a severos recortes presupuestarios, con una libra que había perdido casi un 30% con respecto al euro y con costes crecientes en Iraq y Afganistán, buscaba recortar su compromiso de 88 aviones en la T3. Italia (ITA), igualmente com-

prometida con el JSF y con problemas presupuestarios, pronto se alineó con RU para bloquear la RFQ y tratar de descarrilar el proceso.

Finalmente, en julio de 2007, tras doce meses de tensas negociaciones, se autorizaba el envío de la RFQ a la industria. Había sido tal el bloqueo de RU e ITA, que Alemania (ALE) y España (ESP) estuvieron considerando emitir una RFQ a dos naciones, si bien los costes de rediseño de numerosos equipos que hubieran tenido que afrontar en solitario (2.000 mill.€), hacían prácticamente inviable esta opción. En la RFQ se incluyeron opciones para ITA y RU de reducción del 50% y del 100% de sus aviones. La industria debía responder a finales de



EJERCICIO CONJUNTO DE LAS CUATRO FUERZAS AÉREAS. La interoperabilidad constituye uno de los factores claves para la actuación eficaz de las fuerzas aéreas dentro de los escenarios operativos actuales. En marzo de 2008, aviones Eurofighter de las cuatro naciones participaron por primera vez en un ejercicio conjunto en la base aérea de Morón.



2007 para poder firmar el contrato en 2008.

El 31 de julio de 2009, 24 meses después, tras más de 30 reuniones de alto nivel y más de 1.000 horas de negociación, se firmaba en Munich la primera fase de la T3, conocida como Tranche 3a (T3a). El programa Eurofighter seguía, una vez más, adelante.

## LAS REGLAS DE LA PRODUCCIÓN

El principio básico del programa de producción (MOU 6) consiste en que con un total de 620 aviones, el



**CEREMONIA FIRMA TRANCHE 3.** La Tranche 3 asegura la continuidad del Programa y la cobertura parcial del requisito operativo del EA. En la foto, el Tte. Gral. Antonino Altorio, Director General de NETMA, Enzo Casolini, CEO de Eurofighter GmbH y Hartmut Tenter, Director General de Eurojet GmbH, asisten a la ceremonia de firma de la Tranche 3 en Munich, el 31 de julio de 2009.

coste de los aviones recibidos por cada nación (off-take nacional, 14,03% para ESP, 87 aviones) se iguala con el trabajo recibido por su industria (workshare) y con los pagos totales realizados (costshare). Así, cada nación sólo paga a su indus-

tria (pagos territoriales), excepto los últimos 20 aviones que se pagan por su precio total (5 de ESP), medida que se introdujo para compensar la mayor asignación de trabajo a ALE en producción con respecto a su participación en desarrollo. Además, al pagar territorialmente, no se producen costes adicionales por diferenciales de inflación y tipo de cambio.

De no adquirirse 620 aviones, el principio anterior deja de operar generando desequilibrios entre el "workshare" y el "costshare", mayores pagos transnacionales con costes adicionales por diferenciales de infla-



**IPA 3 (RU) EN CONFIGURACIÓN MIXTA.** Continúa a buen ritmo el programa de ensayos en vuelo para garantizar las nuevas capacidades operativas tanto de los aviones de Tranche 1 como de Tranche 2. En la foto, el avión de producción instrumentado (IPA-3), asignado al programa de ensayos en vuelo, efectúa una prueba con una configuración mixta aire-aire y aire-suelo como parte de la calificación de las nuevas capacidades operativas.

ción y tipo de cambio, mayor coste del apoyo en servicio, aumento del precio unitario y disminución de negocio con la consiguiente pérdida de puestos de trabajo y de retorno fiscal. Estos desequilibrios aumentan si unas naciones reducen sus aviones y otras no. El MOU incluye, además, cláusulas de blindaje por las que si alguna nación no adquiere todos sus aviones (retirada parcial) debe asumir el incremento de costes que sufran las demás.

## LAS POSICIONES NACIONALES SE DEFINEN

En diciembre de 2007, la industria presentó su oferta para la T3 por 17.653 millones de euros, que era similar al de la T2 en la parte de costes recurrentes.

ESP y ALE confirmaron su requisito (68 y 34 aviones respectivamente), aceptando iniciar negociaciones para firmar el contrato a finales de 2008. Al cumplir sus compromisos del MOU, exigieron quedar exentas de cualquier reclamación de la industria si no se contrataba toda la T3, así como que su precio por avión fuese el correspondiente a los 232 aviones.

ITA y RU, por su parte, rechazaron la oferta. ITA declaró que sólo adquiriría 12 aviones (sobre 46) y RU no más de 16 (sobre 88). Igualmente, requerían quedar exentas de penalizaciones si no llegasen a adquirir la totalidad de sus aviones. Además, RU empezó tácticamente a cuestionar la

validez del MOU y del contrato marco de producción para justificar su reducción de aviones. Exigió, adicionalmente, que las exportaciones actuales (72 aviones de Arabia Saudita y 15 de Austria) se contabilizasen como T3 para neutralizar posibles reclamaciones de la industria. Además, como había derivado 24 aviones T2 para Arabia Saudita como parte de los 72 aviones, había contratado a BAES su reposición con entregas previstas entre 2012 y 2014, por lo que no tenía interés alguno en entregas de T3 antes de 2015.

Comenzaba así una larga batalla entre ALE y ESP por un lado, con una clara determinación para cumplir y hacer cumplir los compromisos del MOU, y RU e ITA, por otro, con una clara intención de reducir sus compromisos pero sin querer afrontar las consecuencias económicas asociadas. Eran conscientes de que, mientras no hubiese acuerdo entre las naciones y no declarasen



**ENTREGA AVIÓN EF2000 NÚM. 200.** El avión Eurofighter de producción número 200 (GS-0036) se entregó a la Fuerza Aérea alemana en Manching (Alemania), el 24 de noviembre de 2009.



**EF2000 ALA 11.** Las entregas de aviones continúan según el calendario previsto, disponiendo el Ala 11 de 30 aviones Eurofighter en servicio. La firma de la Tranche 3 permitirá iniciar el despliegue del Eurofighter en el Ala 14 según el plan de implantación aprobado por el JEMA.

formalmente su retirada parcial del programa, los mecanismos del MOU no se podían activar ni imputar los costes adicionales a ninguna Nación, por lo que adoptaron una estrategia de dilación para conseguir “compartir las penalizaciones por la reducción del programa” forzando un acuerdo sobre la T3 que evitase la discontinuidad de la producción.

**VERANO DE 2008. LLEGA EL PRIMER PRINCIPIO DE ACUERDO**

Cuando se vio claro que no habría acuerdo en 2008, se fue forjando la idea de una T3 con dos fases: T3a en 2008/9 y T3b en 2010/11. Así, se trataba de obviar los principales escollos: indemnizaciones a la industria por reducción de aviones, compensaciones entre naciones por los desequili-



**EF2000 DE ARABIA SAUDITA.** Las entregas a Arabia Saudita, que ha adquirido 72 aviones se iniciaron a mediados de 2009. Existen, además, serias indicaciones de un posible segundo contrato para adquirir entre 48 y 72 aviones adicionales. En la foto, uno de los 24 primeros aviones sauditas sobrevolando la base de Taif.

brios en “workshare/costshare” y costes adicionales por mayores pagos transnacionales. La estrategia común se basaba en que “los compromisos de las naciones en el programa se mantendrían en su totalidad y la industria no podría invocar reducción de la producción”.

Se consideraron dos posibles escenarios para la T3a. La producción simétrica (número de aviones proporcional para todos) mantenía el principio de equilibrio del MOU (pagos territoriales), con el número de aviones fijados por RU (16) determinando los de las restantes naciones (ocho para ESP). Por su parte, la T3a asimétrica (número de aviones no proporcional), incluía para ALE/ESP todos sus aviones, pero sólo 12 y 16 para ITA y RU.

Existía consenso, no obstante, sobre la inclusión de los costes no recurrentes (rediseño de equipos) en la T3a. Se empezó a considerar, además, retrasar las entregas de T2 entre seis y nueve meses para realinear el comienzo de entregas en 2013. Así, se facilitaría la existencia de un único estándar T3; los primeros aviones llevarían capacidad

## ALGUNAS LECCIONES

**P**uede resultar útil, para la T3b o para otros grandes programas en negociación, señalar algunas consideraciones sobre la forma en que se ha llevado a cabo esta negociación y las tácticas y estrategias, algunas "de libro", que se han utilizado:

- Ha resultado esencial mantener alineadas las posturas de los diferentes niveles de decisión del programa (BOD, NAD, SEDEF) con información sucinta, precisa y actualizada para poder neutralizar cualquier intento de obviar las decisiones o posturas mantenidas a niveles inferiores u obtener concesiones en niveles superiores (p.e., exigencia de firma del contrato RDASS como prerequisite).

- Cuando algunas naciones importantes incumplen sus compromisos, se descubre que las cláusulas de blindaje de los MOUs (penalizaciones por retirada) se pueden reinterpretar hasta límites insospechados, por lo que conviene afinar su redacción cuando se negocian ya que, normalmente, se diseñan contra las naciones más débiles para evitar que se retiren en el futuro (p.e., la reducción de aviones no es retirada parcial porque se ha consumido el dinero del MOU).

- La definición de una estrategia clara identificando qué es lo que se quiere proteger y con qué prioridad (número de aviones, trabajo industrial o costes) ha resultado clave para minimizar el impacto operativo sin renunciar a los demás intereses legítimos ante una negociación de resultado tan incierto (p.e., consecución del mayor número de aviones posible).

- La negativa a aceptar la validez de acuerdos parciales dentro de un paquete de compromisos sin acuerdo en su totalidad ha evitado admitir concesiones parciales unilaterales (p.e., exigencia de contabilizar todas las exportaciones como T3 sin haber acordado todos los aspectos de la T3a).

- El firme rechazo a "jugar fuera del campo" y a las peticiones del "último minuto" han reducido las maniobras ventajistas de distracción y demora de alguna nación (p.e., pretender condicionar la firma de la T3a a la firma de otro contrato a última hora).

- La negativa a admitir concesiones unilaterales planteadas bajo amenaza de romper las negociaciones ha evitado que alguna nación incumpliera manifiestamente el MOU sin consecuencias (p.e., la exigencia de contabilizar todos los aviones de exportación so pena de no autorizar la T3a).

- La clara identificación de quién es el mayor perjudicado si no hay acuerdo puso de manifiesto que la industria tarde o temprano cedería y admitiría la pérdida de negocio al contabilizar parte de la exportación como T3a, ya que sin T3 no habría más exportaciones.

- Finalmente, la negativa a admitir la interpretación partidista de reglas aisladas del MOU admitiendo sólo una consideración del conjunto de reglas ha evitado que alguna nación pudiera conducir el proceso manipulando el contenido del MOU (p.e., alegar que el agotamiento de los fondos del MOU invalidaba la obligación de compensar por la reducción de aviones).

aire-suelo (Mejoras Fase 1 - PIE), disponible en 2013; y la industria dispondría de capacidad excedente para exportaciones.

Con la opción simétrica, ALE/ESP sufrían una merma importante en su requisito operativo con un número muy bajo de aviones y la incertidumbre sobre la T3b. En la asimétrica, esos problemas se multiplicaban, ya que no existían reglas en el MOU; se alteraba el principio de pagos territoriales; se requerían pagos transnacionales elevados con costes asociados a los tipos de cambio e inflación; y, además, se alteraba el principio de "costshare igual workshare". De hecho, ESP/ALE deberían pagar unos 2.200 millones de euros fuera de sus fronteras, lo que sería muy difícil de compensar en el futuro, además de ser políticamente inaceptable. Por último, habría que acordar transferencias de trabajo, siempre difíciles de conseguir y con un elevado riesgo.

2008 transcurrió entre innumerables reuniones del Comité de Dirección (BOD) y de los directores nacionales de Armamento (NADs), sin acuerdo, fundamentalmente por el rechazo de ITA/RU a aceptar sus responsabilidades y la imposición del RU de que se aceptasen los 72 avio-



**PILOTOS, INGENIEROS Y ESPECIALISTAS DE LAS CUATRO FUERZAS AÉREAS.** La estandarización, la interoperabilidad y el apoyo mutuo constituye un factor multiplicador de cualquier fuerza aérea. En la foto, pilotos, ingenieros y mecánicos de las cuatro flotas de Eurofighter forman junto a sus aviones durante el primer ejercicio conjunto de las cuatro naciones desarrollado en Morón en marzo de 2008.



**ENTREGAS A AUSTRIA.** Las exportaciones del EF2000 continúan al ritmo previsto, habiendo Eurofighter GmbH finalizado las entregas de su primer contrato de exportación con la aceptación del avión número quince por Austria, el 24 de septiembre de 2009, en Manching (Alemania).

nes de Arabia Saudita como parte de su T3a.

Para ALE, una T3a asimétrica era inviable por los pagos transnacionales (1.500 millones de euros) que debía efectuar, la incertidumbre sobre la T3b y las dudas que ITA/RU habían generado con su posicionamiento al querer “repartir la penalización por la reducción de aviones”. Por ello, formuló una nueva propuesta de T3a con el 50% de los aviones para todos (ALE 34 aviones; ITA 23; ESP, 17; RU, 44). Se trataba de mantener la “simetría o proporcionalidad” y evitar pagos transnacionales y compensaciones entre naciones. Con ello, ALE no sólo “rompía” la posición compartida con ESP, sino que ponía en mayores dificultades a RU/ITA, que no estaban dispuestas a subir su número de aviones.

Ante esta nueva situación, ESP optó por mantener una posición que prote-



**EF2000 ITALIANO COMO NATO QRF.** Los aviones Eurofighter continúan incrementando las capacidades operativas de la OTAN. El Ala número 4 de la base aérea de Grosseto (Italia), dotada de aviones EF2000, ha recibido en 2009 la certificación operativa OTAN como Fuerza de Reacción Inmediata.

giese sus intereses operativos (totalidad de aviones); financieros (la mayor parte de pagos territoriales); industriales (compromiso de compensación de desequilibrios entre costshare/workshare en actividades futuras); y económicos (coste unitario correspondiente a 232 aviones). Si no podían

conseguirse los 34 aviones en la T3a, al menos debían adquirirse 20, de forma que, junto con los 52 de T1/T2, se completasen cuatro escuadrones (18 x 4), dejando 14 aviones para la T3b.

### **PRIMAVERA DE 2009. LOS SECRETARIOS DE ESTADO INTERVIENEN. COMIENZA LA FASE FINAL DE LA PARTIDA**

Ante el creciente riesgo de que el proceso descarrilase por la proximidad de las elecciones alemanas, los secretarios de Estado de Defensa (SEDEFs) se reunieron el 12 de marzo en

Berlín, confirmando que la T3 se trataría en dos fases bajo el principio de “negociar sólo la T3a y posponer los debates sobre las compensaciones para la T3b”. La T3a incluiría 107 aviones (ALE, 31; ESP 15; ITA, 21; RU 40) pagados territorialmente más cinco adicionales para ESP, financia-

dos completamente por ESP, que cubriría así sus compromisos de pagos no territoriales (off-take) en el MOU. Por su parte, RU contabilizaría los 24 aviones de reposición de Arabia Saudita. El contrato se firmaría a mediados de 2009 para salvaguardar las necesidades operativas y evitar costes de discontinuidad de la producción. Además, el precio unitario del avión T3a debería ser igual al de T3b. Finalmente, los desequilibrios (workshare, costshare, costes adicionales) debían resolverse tras la firma de la T3a.

Se trataba de una solución de compromiso casi simétrica (mayoría de pagos territoriales). ITA se alineaba finalmente junto a ALE y ESP, incrementando sus aviones hasta 21 sobre los 46 que le correspondían.

Sorprendentemente y cuando el milagro parecía posible, RU condicionó su autorización a que la industria se comprometiera a una reducción del coste de reparación de los equipos de aviónica (50% desde 2009 y 70% desde 2014) y del 30% para el motor desde 2009. ALE/ESP/ITA rechazaron esta exigencia, ya que el MOU 6 no contiene ninguna vinculación con el MOU 7 (apoyo en servicio), por lo que esta exigencia era inadmisibles.

Los SEDEFs acordaron, no obstante, que NETMA continuase negociando e intentase negociar una reducción en línea con el requisito de RU. Tras dos semanas de intensa negociación, el 31 de marzo, se alcanzó el acuerdo final con la industria y se estableció un plan para la reducción de costes exigida por RU.

Apenas dos horas después de haber estrechado las manos e intercambiado brindis con los líderes de la industria, de forma totalmente sorprendente y ante el estupor e indignación de las demás delegaciones, el BOD británico comunicó a NETMA que su NAD no aceptaba el acuerdo al haberse incluido sólo 24 de los 72 aviones de Arabia Saudita.

## **SEGUNDA REUNION DE LOS SEDEFs. EL COMIENZO DEL FIN**

El 2 de abril, los SEDEFs se reunieron nuevamente confirmando los acuerdos anteriores, a la vista del contrato negociado con la industria

y del plan de reducción de costes.

Como se temía, RU planteó la exigencia adicional de incluir los 48 aviones restantes de Arabia Saudita. De haberse aceptado, RU habría cumplido sus obligaciones al firmar la T3a y quedaría libre de reclamaciones si la T3b no llegaba a materializarse. Los demás secretarios rechazaron firmemente esta petición, ya que se había acordado anteriormente establecer condiciones relativas sólo a la T3a.

El SEDEF británico mantuvo, entonces, que no podía firmar el acuerdo sin autorización de su Ministerio de Hacienda. Ante esta argucia, los otros SEDEFs decidieron firmar el documento con los acuerdos cerrados y pedir a RU que, en el plazo de dos semanas, efectuase consultas con su gobierno y decidiese si estaba en condiciones de firmar el documento de acuerdo. De esta forma, se trataba de impedir que RU reabriese el acuerdo para incluir los 48 aviones, quedándole sólo la opción de adherirse al mismo.

## **30 DE JUNIO. ALEMANIA, ESPAÑA E ITALIA AUTORIZAN LA FIRMA DE LA T3A**

A mediados de mayo, el secretario británico firmó el acuerdo de los SEDEFs y anunció el envío al Ministerio de Hacienda de la correspondiente solicitud de aprobación de fondos. El 30 de junio, ALE, ESP e ITA autorizaron la firma de la T3a.

Tras esta autorización, RU jugó una última carta. La reducción de costes se basaba en la firma de varios contratos de apoyo logístico. El principal, denominado "Radar and DASS (RDSS)" cubría la reparación durante cinco años de esos equipos, bajo el liderazgo de BAES como autoridad de diseño, e incluía la ingeniería de apoyo necesaria para eliminar la obsolescencia y aumentar su fiabilidad. Su coste superaba los 700 millones de euros. El 17 de julio, el SEDEF británico escribió a sus colegas tratando de imponerles la firma del contrato RDSS antes de autorizar la T3a. Las otras tres naciones se oponían pues quedaban aspectos clave del RDASS por ne-

gociar, como el reparto del coste. La respuesta decidida e inmediata de ESP negándose a tal pretensión, concediendo sólo el compromiso de finalizar dicho contrato dos meses después de la firma de la T3a, puso fin al juego, decisión que le suponía un ahorro superior a los 30 millones de euros. Finalmente, el 31 de julio, en Munich se firmó la T3a.

La continuidad del programa estaba asegurada y las naciones mantenían sus compromisos. ESP y ALE conseguían cubrir un porcentaje importante de su requisito operativo sin perder derechos en el programa (workshare, costshare y precio unitario de aviones). ITA conseguía aumentar sus aviones y RU salvaba la cara incluyendo los 24 aviones de reposición, habiendo forzado a la industria (BAES) a reducir los costes de apoyo en servicio. Además, las campañas de exportación recibían un fuerte impulso, fundamentalmente las de Suiza, India, Japón, Omán y Corea del Sur.

## **EL FUTURO. LA TRANCHE 3B Y LAS EXPORTACIONES**

En 2010 habrá que retomar las negociaciones de la T3b. Sin embargo, ante los duros ajustes presupuestarios en las cuatro naciones, se está considerando el alargamiento de la producción (T2/T3a) hasta 2016-17. Ello permitiría, además, ajustar el programa de producción, si finalmente no hubiera T3b, a las futuras exportaciones si se materializasen algunas de las campañas más prometedoras como India (126 aviones), Suiza (24), Omán (12-24) o Arabia Saudita (48-72 adicionales).

Quedan así aparcadas *sine die* las negociaciones sobre la retirada parcial del programa, el reajuste de trabajo (workshare), las compensaciones entre naciones y a la industria y las posibles transferencias de trabajo. En este sentido, el foco del programa se ha desplazado hacia el desarrollo de nuevas capacidades como el radar de barrido electrónico (EScan) o la integración del misil de largo alcance ME TEOR para completar la capacidad aire-aire, que son requisitos esenciales tanto para las cuatro naciones como para el mercado de exportación ■