

CAPÍTULO SEGUNDO

LA GLOBALIZACIÓN EN LA INDUSTRIA EUROPEA DE DEFENSA

LA GLOBALIZACIÓN EN LA INDUSTRIA EUROPEA DE DEFENSA

Por PEDRO MOTA LÓPEZ

LA DIMENSIÓN DE LA DEMANDA COMO IMPULSORA DE LA GLOBALIZACIÓN

La integración de empresas y compra-venta de sociedades ha sido una constante en el tiempo, y responde a prácticas habituales en el mundo empresarial a la que no ha sido ajena el sector empresarial de Defensa y así, a finales de los años 80, continuando en la década de los 90, aparecieron referencias de que algo estaba cambiando y que, además, tenía que cambiar.

La desaparición del llamado Bloque del Este, y de la Guerra Fría, con la latente amenaza que suponía, llevaba a reducciones presupuestarias importantes, o a crecimientos inferiores a los programados para adquisiciones en Defensa, que requerían cambios importantes en la configuración de la oferta en el sector.

En EEUU se llevaron a cabo las primeras acciones y es allí donde primero se aprecian grandes traspasos de actividades de unos grupos a otros, fusiones e integraciones empresariales, que condujeron a la desaparición de grandes grupos, líderes mundiales en estos mercados, en un movimiento impensable pocos años atrás. Y, como ejemplo, hoy día ya no es posible encontrar actividades en defensa de McDonnell Douglas o Hughes Aircraft, cuyas actividades quedaron integradas, fusionadas o absorbidas por otros grupos empresariales, líderes en la actualidad como Lockheed Martin o Raytheon.

Actualmente, quizás sea prematuro afirmar que el proceso de integración de la industria aerospacial y de defensa en EEUU haya finalizado, pero sí se observa el liderazgo localizado en 3 ó 4 grandes grupos empresariales, todo ello sin dejar de tener en cuenta las enormes diferencias de la dimensión empresarial y de mercado (nacional y exportación) de EEUU, comparada con el resto del mundo.

En Europa, como respuesta ante el periodo de recesión que se esperaba, se producen dos corrientes que promueven, bien el posicionamiento de liderazgo, que permita estructurar una oferta con dimensión apropiada y competitiva, o bien el abandono de dichas actividades, para concentrar su actividad en otros sectores.

Sin embargo, y a pesar de la distensión generada por la desaparición del Bloque del Este, a escala mundial siguen apareciendo y solucionándose diversos conflictos de carácter local, que activan periódicamente la demanda mundial, aunque en menor medida a la provocada durante la "guerra fría". Ni siquiera la intervención de los países occidentales en la solución de conflictos bélicos entre terceros, ni la reacción ante las recientes acciones terroristas, hacen pensar en impactos sensibles en los presupuestos de defensa, a pesar de las proyecciones anunciadas por EEUU.

En este contexto, parece necesario un replanteamiento del objetivo de la inversión en defensa y seguridad, más atendiendo a facetas cualitativas y tecnológicas que cuantitativas, así como a una mayor aproximación global y mejor coordinación entre países.

Frente a EEUU, las empresas europeas cuentan con una demanda local sensiblemente inferior y una posición competitiva internacional más débil, situación que se ve agravada por la gran dispersión empresarial, con emplazamientos en diversos países, y con políticas económicas de defensa aún muy dispares. EEUU cuenta con una única decisión, tanto al establecer la necesidad como en el momento de la adquisición, lo que resulta imprescindible para diseñar políticas industriales, tecnológicas y empresariales coherentes.

En Europa, dentro del marco de integración de sus países, esta materia es objeto de reuniones y acuerdos con resultados importantes desde hace años, aunque todavía insuficientes, como la creación de la Organización para la Cooperación en Materia de Armamento (OCCAR), la firma de la Carta de Intenciones (LOI) y la creación de la Agencia Europea de Armamento, que son abordados con mayor detalle en otros apartados

de este cuaderno. Tanto la OCCAR como la LOI fomentan la gestión conjunta de proyectos de cooperación europea, la existencia de una industria de defensa competitiva y el compromiso de plantearse y tratar el sector europeo como único, tratando de evitar las compensaciones a corto plazo por adquisiciones en otro país e incrementando los compromisos de cooperación en horizontes más allá de la duración y el ámbito de los programas.

Las cada día más frecuentes intervenciones y objetivos comunes compartidos están demandando la definición de necesidades y especificaciones comunes, así como la decisión única y válida ante las adquisiciones para todos los países de la Unión Europea. Ese es uno de los objetivos de la Agencia Europea de Armamento, si bien todavía se ve lejana una política común y única en la defensa europea, que permita esas decisiones comunes.

La reducción de los presupuestos dedicados a defensa, no solo con carácter relativo sino también absoluto en algún país, ha llevado a los sectores industriales a desarrollar diversas estrategias empresariales típicas de periodos restrictivos, como es la integración industrial que facilita observar los mercados de forma más global, que disminuya la competencia y facilite el acceso a los mercados desde posiciones de liderazgo. Esto permite mejorar la presencia en los mercados y contar con una demanda superior.

En algunos subsectores, como el electrónico/informático y el aeronáutico, donde se comparten tecnologías entre los sectores comerciales y de defensa, también se observan otras estrategias como la diversificación hacia mercados no militares, lo que permite ganar dimensión y poder hacer frente, con garantías de continuidad, a periodos restrictivos de los mercados de defensa. La situación de ambos sectores será tratada a continuación con mayor detalle, dejando los subsectores naval y terrestre para su tratamiento en otros apartados de estos Cuadernos de Estrategia.

En los pasos de integración realizados se observan, desde la pasada década, acciones tendentes a conseguir una reordenación sectorial dentro de cada país. De esta forma, lo que previamente encontrábamos en el Reino Unido, con Marconi Defense, British Aerospace y Plessey, por citar a alguno de los grupos empresariales más importantes del sector electrónico y aerospacial, quedaron integrados principalmente en British Aerospace. En Alemania, grupos empresariales como MBB, Dornier, la actividad de defensa de Siemens, entre otras, siguieron diversos pasos de

integración (DASA), para resultar finalmente incorporadas o controladas por EADS. En Italia se produjo la integración principalmente en torno a los grupos Alenia y Otto Melara, de empresas como Galileo, Fiar, SMA o Elt, Spa. A estas operaciones han seguido diversas y variadas formas de integración empresarial mas allá de las fronteras de cada país, con diversos grados de especialización.

Aunque se puede hablar de una oferta racionalizada y especializada en cada país, aún existen frenos en el proceso si se observa a escala europea. Por un lado, el gran proteccionismo de la industria nacional, basado en su consideración de materia "crítica". Por otro, y localizado más en algunos subsectores, la permanencia de una mayoría de capital público.

Esto suele suponer el mantenimiento de ineficacias económicas que dificultan las posibilidades de integración con otras empresas. Igualmente, el mantenimiento de las carencias de rentabilidad o las adquisiciones en empresas locales aun en condiciones de desventaja competitiva (peor precio, plazo o prestaciones) dificulta las políticas adoptadas de reducción del gasto público. Estas razones explican la necesidad de la privatización como un paso previo a la integración con otras empresas del exterior.

Se habla de especialización industrial y empresarial, y quizás sería bueno contar previamente con unos ejércitos más integrados, modernos y eficaces para responder con máxima efectividad ante cualquier amenaza contra Europa, o cualquiera de sus miembros, y llevar a cabo cualquier misión como Europa y desde Europa.

Si queremos pensar en Europa como una unidad, con una política de Defensa común, hay que pensar en un ejército compartido, con equipamiento único.

LA COOPERACIÓN COMO ALTERNATIVA A LA GLOBALIZACIÓN E INTEGRACIÓN EMPRESARIAL

La reducción de los presupuestos dedicados a Defensa viene acompañada por un incremento de la complejidad de los sistemas que, junto con la incorporación de las más actuales tecnologías, encarece el coste de los desarrollos de nuevos sistemas para la defensa. Además, resulta difícilmente viable la amortización de estos costes repercutiéndolos sobre los precios de la serie a fabricar, al haberse reducido drásticamente el

número de unidades a adquirir, por las mismas dos razones expuestas: reducción de presupuestos y aumento del coste de los sistemas al ser más complejos y avanzados.

Hoy día, con la excepción de EEUU, ningún país es capaz de soportar en solitario los costes de desarrollo de un gran sistema para la Defensa, lo que en Europa lleva a plantear diferentes vías de cooperación entre varios países y sus empresas.

Existen varios caminos para afrontar la solución a este problema, si se desea mantener cierta independencia tecnológica en Europa y no incrementar las diferencias existentes con EEUU. En cualquier caso, cualquier solución pasa por la cooperación y la especialización tecnológica pero, antes de nada, por armonizar y unificar las necesidades de equipamiento y los requisitos demandados a los mismos.

Quizás por esta razón, con independencia de las políticas de aproximación y de homologación de los ejércitos, se viene observando que cada año se destinan más fondos a la financiación de desarrollos conjuntos comparándolos con los dedicados a desarrollos exclusivos de un país.

Estos programas, compartidos entre países y empresas, están facilitando irremediamente la especialización tecnológica, consecuencia del necesario reparto de tareas entre las empresas participantes y de la aplicación de criterios de eficacia económica y rentabilidad. Todo ello sin exigir la integración de empresas, intercambios accionariales, ni soluciones estructurales. Mediante la cooperación se podrá llegar a la integración de las empresas, pero siempre será de forma más natural y menos traumática.

Por otro lado, los programas de cooperación permiten también la inclusión de EEUU como una de las partes participantes, lo que facilita el acceso a su demanda, aunque sea de forma compartida con otras empresas de EEUU y europeas. Es esta una forma de acceso al mercado de EEUU lejos de otras más difíciles, si no imposibles, alternativas de abierta competencia con empresas líderes mundiales, de dimensión sensiblemente superior y, además, en su mercado natural.

En la mayoría de estos programas, su gestión se realiza a través de consorcios formados a tal efecto por las empresas participantes, cuyos porcentajes de participación suelen quedar establecidos de acuerdo con las correspondientes demandas de cada país. La gestión resulta así compartida y los trabajos de desarrollo y fabricación se realizan en las plantas,

ya establecidas, de los participantes, sin más esfuerzos de redimensionamiento, reinstalación, reestructuración sectorial, etc.; que quedan fuera de los objetivos del programa.

Inevitablemente, como consecuencia de la participación en diversos y sucesivos programas, aparecerá la especialización y actualización tecnológica, y la especialización industrial, de forma natural y con criterios de competencia.

Como referencia a programas de cooperación plurinacional, a continuación se describe la composición y participantes de algunos destacados, tanto con participación exclusivamente europea como otros con participación de empresas de EEUU, donde los porcentajes reflejados son indicativos, pudiendo aparecer alguna variación respecto a los que figuren en el momento de la edición de estos Cuadernos.

Programa EF-2000 (TYPHOON)

Desarrollo y fabricación compartida por empresas del Reino Unido, Alemania, Italia y España del nuevo avión caza para las fuerzas aéreas de estos cuatro países, y clientes terceros.

El consorcio creado, EUROFIGHTER, entre British Aerospace (Reino Unido), DASA (hoy EADS) (Alemania), Alenia (Italia) y CASA (hoy EADS) (España), actúa como contratista, interlocutor con el cliente y responsable de la ejecución del programa.

Como se puede apreciar, desde las reuniones definitivas del programa, a finales de la década de los 80, se han producido diversos cambios en la estructura empresarial europea.

Las tareas de desarrollo y fabricación se ejecutan en las instalaciones de estas empresas y de diversos subcontratistas en cada uno de los países participantes, con cuotas de participación aproximadas a las siguientes:

- Reino Unido: 37%
- Alemania: 30%
- Italia: 19%
- España: 14%

Este programa, que contó con un ejemplo anterior en el Tornado (Alemania, Italia y Reino Unido) está significando en Europa la posibili-

dad de contar con tecnología mas avanzada, no solo en el campo aeronáutico, sino también de las más diversas tecnologías de aviónica, electrónica y ordenadores embarcados, guerra electrónica y motores de aviación. Casi la práctica totalidad de estos equipos y subsistemas del TYPHOON responden igualmente a desarrollos y fabricaciones realizados por consorcios formados por industrias de los cuatro países participantes.

Programa A400M

Programa de desarrollo y suministro de un nuevo avión de transporte para las fuerzas armadas de Alemania, Bélgica, España, Francia, Luxemburgo, Reino Unido y Turquía. Este avión es la alternativa europea a la renovación de flotas de grande aviones militares de transporte, principalmente Hércules C-130, de origen EEUU.

El A400M es el primer programa de colaboración que se firma bajo la consideración de los acuerdos OCCAR (Organización Conjunta de Cooperación en Materia de Armamento), ya firmado por Alemania, Francia, Italia, Reino Unido, España y Holanda.

El Acuerdo de Colaboración con el compromiso de los países participantes fue firmado inicialmente en junio de 2001, incluyendo la fabricación de una serie inicial próxima a las 200 unidades, correspondiendo a cada país las siguientes:

- Alemania: 40 unidades (+33 unidades en 2003)
- Francia: 50 "
- España: 27 "
- Turquía: 26 "
- Reino Unido: 25 "
- Bélgica: 8 "
- Luxemburgo: 1 "

La gestión del programa, contratos e interlocución con clientes se ha situado en la División Militar de Airbus (EADS, Bae), quien subcontratará con empresas de los citados países en función de su participación.

Para los motores de este avión se creó otro consorcio paralelo, integrado por las empresas MTU (Alemania), Rolls Royce (Reino Unido), Snecma (Francia), ITP (España) y Techspace Aero (Bélgica), que producirán los motores TP400 de estos aviones.

El programa A400M se encuentra en sus fases iniciales, con fecha de entrega de la primera unidad de serie prevista en el año 2008.

El programa METEOR y el consorcio MBDA

Meteor es un programa de desarrollo y fabricación de misiles Aire-Aire, de medio alcance (BVRAAM)(Beyond Visual Range Anti Aircraft Missile), para dotar a aviones EF-2000, Rafale y Gripen, como alternativa al misil AMRAAM de procedencia EEUU (Raytheon).

Los países interesados en este programa figuran en el cuadro siguiente, donde también se indican los porcentajes de participación:

- Reino Unido: 35%
- Alemania: 21%
- Francia: 12%
- Italia: 12%
- España: 10%
- Suecia: 10%

El acuerdo industrial ha sido firmado por el consorcio MBDA (37% Bae System, 37% EADS y 25% Finmeccanica), LKF (propiedad de EADS y MBDA) por Alemania, Saab-Bofors Dynamics (Suecia) y el consorcio español INMIZE formado por Indra (40%), MBDA (40%), Izar (10%) y EADS-CASA (10%).

El Meteor es el programa más representativo de cooperación de industrias de defensa donde, sin llegar a la total integración empresarial sino estableciendo acuerdos y consorcios que mantienen las estructuras empresariales disponibles, se desarrollará y producirá un complejo sistema para la defensa que inevitablemente requerirá que se apliquen las más avanzadas tecnologías, y se fabrique de forma competitiva bajo criterios de reparto que impondrá la especialización.

Es en el subsector de la misilística donde se aprecia uno de los mayores grados de integración europea, vía el establecimiento de acuerdos y consorcios que no alteran la estructura empresarial ni industrial. En el consorcio MBDA quedan integrados la mayoría de los mayores productores de misiles europeos ya que, dentro hay que considerar a British Aerospace, Matra, Alenia y EADS (Aerospatiale y MBB), empresas líderes en este campo, del Reino Unido, Francia, Alemania e Italia. Solo quedan fuera de este consorcio dos empresas que cuentan con algún misil en su

oferta como Thales (incluye a la británica Shorts) y Saab Bofors (que sí participa en el Meteor). En el resto de países europeos puede encontrarse algún nicho tecnológico y disponen de ciertas capacidades y experiencia en fabricación, como LKF en Alemania e Indra en España.

Además del Meteor, un nuevo programa plurinacional se ha iniciado para el desarrollo y fabricación de un nuevo misil aire-aire, tipo crucero, llamado Scalp, o Storm Shadow en versión para exportación. En este caso los países interesados son Francia, Italia, Reino Unido y Grecia.

Parece razonable que la oferta de misiles de MBDA integre, además de los nuevos a desarrollar, todos los sistemas originales en las diferentes empresas que lo componen, o consorcios participados por ellas a tal efecto (p.e. Euromissile, EuroPAAMS) cubriendo la gama total de aplicaciones, categorías y alcances:

- Aire-Aire: Mistral2, Magic2 (corto alcance), Mica y Aspide (alcance medio) Meteor (largo alcance).
- Aire-Superficie: AS 30, Brimstone, PGMA (corto alcance) Apache (alcance medio) SCALP/Storm Shadow, Black Shaheen (largo alcance)
- Tierra – Aire: Roland, Mistral, Aspide, Rapier
- Navales antiaéreos: Aster 15/30 (PAAMS), Seawolf, Aspide, Mistral2.
- Antibuque: Exocet, AS15, ANF, NSM, Sea Skua, Otomat, Milas, Sea Eagle, Marte.
- Anticarro: Trigat, Milan, HOT, MLRS, Eryx.
- Antimisil: Aster SAMPT, Scalp
- Antiradar: Alarm

El caso de MBDA en el subsector de misil está siendo, desde una segunda posición de liderazgo mundial tras la compañía Raytheon, la realidad industrial de contar con una única oferta europea sin llegar a la integración empresarial.

El programa SOSTAR

Programa para el desarrollo de un radar embarcado, todo tiempo, que abordará un consorcio empresarial formado por las empresas indicadas a continuación, con los porcentajes reflejados:

- EADS (Dornier): 28%
- FIAR-Galileo Aviónica: 28%
- Thales Airborne System: 28%
- Indra: 11%
- Fokker Space: 5%

Colaboración con la industria de EEUU

Los programas de colaboración facilitan, además, la participación de compañías de EEUU cuando las necesidades a cubrir son comunes con las de ese país. Esto permite dar un paso más en la colaboración empresarial, cubrir lagunas tecnológicas cuyo desarrollo conllevaría mayores costes, ampliar sensiblemente el número de unidades a fabricar rentabilizando con más facilidad los costes de desarrollo y, de alguna manera se trata de acceder a la demanda de EEUU aunque sea como cofabricante de sistemas para la defensa.

Quizás se trate de una forma de estar presente en el mercado de EEUU más modesta y menos agresiva que la implantación e inversión empresarial en ese país. Pero realista, rentable y con resultados razonables, siempre que se puedan establecer acuerdos de reparto equitativos, especialización equilibrada y se disponga del acceso a la tecnología resultante sin limitaciones para los países participantes.

Existen antecedentes de este tipo de colaboraciones transatlánticas como el programa MIDS, ya en fases avanzadas de producción, en cuyo desarrollo participaron, además de EEUU, Francia, Reino Unido, Alemania, Italia y España.

Otro ejemplo es el AV8-B Plus, donde el programa lo comparten EEUU, Italia y España.

De cualquier forma, las decisiones unilaterales de colaboración, o incorporación a programas generados en EEUU ayudan poco, y pueden representar verdaderas amenazas en algún subsector, debilitándose la posición tecnológica y en consecuencia creciendo la dependencia de ese país. Este podría ser el caso del JFK (Joint Strike Fighter), al que ya se incorporaron el Reino Unido (Nivel 1), Italia y Holanda (Nivel 2). Decisiones de este tipo pueden perjudicar la futura actualización tecnológica europea en el área aeronáutica militar, impidiendo el proceso iniciado con el programa Tornado y continuado con el Typhoon.

EVOLUCION DE LOS GRANDES GRUPOS INDUSTRIALES DEL SECTOR

Los movimientos empresariales en el sector de defensa europeo han sido múltiples y variados en los últimos años, y no parecen haber finalizado. Estas acciones suelen partir de importantes ordenaciones sectoriales dentro de cada país, que han tenido mayor alcance en los subsectores aeronáutico y electrónico que en el naval o terrestre, donde se observa una sobredimensión mayor y una importante presencia de capital público. En este apartado nos centraremos exclusivamente en los grupos empresariales que pueden considerarse más próximos al sector aerospacial y electrónico.

Dentro de las estrategias desarrolladas, se aprecian algunas tendentes a la captación de mercados mediante la adquisición de empresas locales, sin demasiado soporte ni plan de racionalización industrial a medio plazo.

En otros casos, se aprecia cierta especialización nacional o, al menos, el abandono de algunos subsectores por algún país, con las consecuencias inmediatas de cierta especialización empresarial.

A estos sectores corresponden habitualmente estructuras industriales donde coexisten tecnologías de doble uso y productos destinados a mercados tanto militares como comerciales, observándose acciones tendentes a incrementar la actividad dirigida a estos últimos, conservando, o manteniendo con cierta contención, la dedicación al mercado de defensa.

De todo ello podemos observar en los caminos adoptados por los tres mayores grupos europeos del sector: British Aerospace (Bae), EADS y Thales, donde los porcentajes indicados pueden reflejar alguna variación con los reales en el momento de editar estos Cuadernos teniendo en cuenta la rapidez de los cambios que se vienen registrando.

British Aerospace Systems

En el caso del Reino Unido, hace tan solo una década, coexistían importantes grupos empresariales en el sector aerospacial/electrónico como British Aerospace (Bae), Marconi, Plessey y Racal, quedando hoy prácticamente el primero de ellos si se tiene en cuenta la adquisición de esta última por Thales. Primero fue Plessey, cuyas actividades quedaron integradas entre las de Marconi y Siemens. Después Marconi Defence, que fue adqui-

rida por Bae, no sin antes liquidar algunos negocios, que hubieran parecido estratégicos, como los correspondiente a actividades de Defensa Submarina que fueron adquiridos por Thales (Thomson en ese momento). También en este país, se deja en manos del mismo grupo las actividades en simulación, al ser adquirida alguna empresa con esta actividad.

Queda por tanto un gran grupo, dentro de la dimensión empresarial europea pero lejos de la de las primeras empresas de EEUU, segundo en cifras de negocio en Europa, tras EADS, y antes que Thales. Establecido en el Reino Unido, que es el país europeo que más invierte en defensa, Bae es el mayor exportador europeo del sector, con más del 30% de lo que produce destinado al mercado exterior.

La situación empresarial, en cuanto a participaciones en sociedades es compleja, y aún más si tenemos en cuenta las relaciones a través de programas o consorcios, y los tímidos movimientos de inversión en EEUU. No obstante se describe a continuación la composición y presencia de Bae Systems en el entramado empresarial.

Además de integrar las ya indicadas GEC-Marconi del propio Reino Unido, dispone del 100% de Royal Ordnance, el 50% de Aerosystems y el 35% de Flagship Training. En Alemania cuenta con el 49% de STN Atlas (el 51% Reinmetall) y, a través de Royal Ordnance, alguna empresa de armamento. En Francia cuenta con el 51% de EGA SA y en Suecia el 35% de Saab AB.

Fuera de Europa, en Sudafrica cuenta con Denel y el 20% de Aeronautical Technologies Company Ltd.

Bajo diferentes formas de colaboración más vertical (empresas mixtas, consorcios, programas, etc.) participa en los siguientes proyectos:

- En misiles con el 37,5% de MBDA, junto con EADS y Finmeccanica.
- En Aeronáutica comercial, con el 20% de Airbus (80% de EADS).
- En aviones de combate, con el 37 % del TYPHOON.

Integrando sus actividades en Radar, Mando y Control, Sistemas Navales y Control de Tráfico Aéreo, participa con el 50% de Alenia Marconi System (AMS), donde Finmeccanica cuenta con el resto. Recientemente se le han incorporado Airport Systems International (ASI) de EEUU.

En Espacio, participaba con el 25% en Astrium (75% EADS) pero está siendo transferido a EADS en estas fechas.

Y, como colaboración transatlántica, participa con el 12% en el JSF (Joint Strick Fighter) (Lockheed Martin, Rolls Royce, Cobham, Smiths, Dassault, Fokker)

EADS

En su formación inicial, EADS (European Aerospace and Space Company) incluyó a dos de los líderes europeos de los subsectores aerospacial y electrónico, el alemán DASA y el francés público Aerospatiale-Matra. Este grupo francés era el resultado de ciertas ordenaciones sectoriales internas en Francia por la fusión de Aerospatiale con algunos negocios de Matra (Defensa y Espacio), propiedad del grupo francés Lagardère. La estructura accionarial de Aerospatiale-Matra era en ese momento (julio 1999) 48% controlada por el gobierno francés, el 33% por Lagardère y el resto quedaba en manos de empleados y otros minoritarios. La compañía aeronáutica Dassault, que ya estaba participada por Aerospatiale, no aportó sus activos al resultado de la fusión de Aerospatiale con Matra, quedando finalmente como empresa participada.

Las aportaciones de Lagardère al resultado Aerospatiale-Matra fueron todas las de Defensa y Espacio, Matra Hautes Technologies, que contaba con los siguientes activos:

- 100% de Matra Systems and Information
- 100% de Matra Defense, Equipment et Systemes
- 50% de Matra-Bae Dynamics
- 51% de Matra-Marconi Space
- 50% de Matra-Nortel Communications

El acuerdo entre los gobiernos francés y alemán sobre la creación de EADS (julio de 1999) establecía que el 40% de la sociedad resultante saldría a bolsa, quedando el 60% restante bajo el control de un consorcio instrumental en el participaban paritariamente la parte alemana, controlada totalmente por DASA, y la parte francesa, controlada al 47% por el gobierno francés y el resto Matra, Aerospatiale-Matra y Legardère: El porcentaje de participación indirecta el gobierno francés es por tanto del 15% del total de EADS.

A partir de ese momento, otras adquisiciones se han ido sucediendo, integrándose los activos iniciales de este grupo (DASA y Aerospace-Matra), quedando un esquema de filiales y participadas según se indica a continuación:

- En Francia:
 - 100% de EADS Socata.
 - 45,7% de Dassault Aviation. (Resto Dassault y minoritarios).
 - 50% de Matra-Nortel Communications.

- En Alemania:
 - 74% de LKF. (15% Bae Systems).
 - 57,5% de Dornier GmbH. (Resto de Fairchild (EEUU))
 - 100% de MTU.
 - 100% de Bayern Chemie.
 - 100% de Eurocopter. (Alemania y Francia).
 - 100% de EADS Launchers. (Alemania y Francia).

- En España:
 - 100% de EADS-CASA.Además, participa en las siguientes empresas o consorcios mixtos:
 - 80% de Airbus. (Resto Bae).
 - 50% de EADS ATR. (Resto Finmeccanica).
 - 37,5% de MBDA. (Resto Bae, Finmeccanica).
 - 75% de Nueva Astrium. (25% en proceso de adquisición a Bae).
 - 50% de Thomson - EADS Armament.
 - 50% de ET Marinessysteme. (Resto Holanda).
 - 67% de Taurus System. (Resto Suecia).
 - 81% de EADS Airframe Services. (Resto Northrop (EEUU)).
 - 25,8% de Patria Industries. (Resto Finlandia).
 - 5,67% de Embraer (Brasil).
 - 100% de Hawker Pacific Military Division (Australia).
 - 100% de Edurocket-Rokotlane with Khrunichev (Rusia).

Con EADS se ha realizado el mayor esfuerzo integrador en el sector aerospacial y electrónico, y se puede decir que ya se cuenta con una verdadera globalización industrial europea en los subsectores aeronáutico, de grandes aviones comerciales, y de aviones militares de transporte, donde no solo es el líder e integrador de la oferta europea sino que cuenta con una posición competitiva muy fuerte en el mercado internacional e incluso en el mercado interno de EEUU.

En otros sectores como Helicópteros Militares es el líder europeo con expectativas importantes en el mercado mundial, pero con difícil acceso al mercado de EEUU.

En Espacio, donde contaba con la mayoría (75%) de Astrium, y está en proceso de adquisición del 25% de British Aerospace, aún aparece en Europa la alternativa de Alcatel Space conformando la oferta, ocupando la tercera posición en el mercado mundial tras Boeing y Lockheed Martin.

Thales

En la evolución de Thales (antes Thomson CSF) se observa una política expansiva, geográficamente hablando, con el principal objetivo de conseguir posiciones de ventaja en terceros mercados. Paralelamente, y fruto de ciertas reordenaciones internas en Francia, ha abandonado algunas líneas de negocio, como la espacial que transfirió a Alcatel, o mantiene posiciones lejanas al liderazgo o como subcontratista (misiles). Sin embargo, es un buen ejemplo de no abandonar las actividades de defensa y además potenciar la actuación hacia mercados no militares de Tecnologías de la Información.

En Francia, cuenta con:

- 100% de Thales Défense.
- 100% de Thomson-Marconi Sonar. (También en el Reino Unido).
- 50% de UDS International. (Resto Direction des Constructions Navales).
- 49% de SPCS. (Resto Direction des Constructions Navales).

En Holanda;

- 99% de Thales Nederland. (Antes SignaalApparateen).

En el Reino Unido:

- 100% de Racal.
- 100% de Shorts Systems.

En Italia:

- 33% de Elettronica Spa. (Resto Finmeccanica y minoritarios).

En Portugal:

- 33,3% de EDISOFT. (Resto local).

En Alemania:

- 49% de UDS Diehl Avionik Systeme.(Resto Diehl Stiftung).

En España:

- 4% de Indra Sistemas S.A.

En el resto del mundo:

- 80% de African Defense System (Sudafrica).
- 50% de ADI Ltd (Australia).
- 25% de Avimo Singapore.
- 50% de Samsung-Thales (Rep. de Corea).
- 5,7% de Embraer (Brasil).

Además, destaca su participación al 50% en Thales Raytheon System, importante paso en la colaboración con empresas de EEUU (Raytheon), con la gestión única para los negocios y recursos en las áreas de Defensa Aérea y Mando y Control.

También participa con el 30% en el consorcio TCAS, para el desarrollo de sistema anticolidión en EEUU.

También en EEUU cuenta con el 100% de la compañía Orbital Sciences, especializada en tecnología de la información y Magellan, líder en el mercado de GPS en ese país.

En Canadá cuenta con Allied Signal Aerospace Canada (electro-optics division).

CONCLUSIONES EN EL SECTOR AEROSPACIAL Y ELECTRONICO

Un análisis de la situación actual y tendencias, desde el punto de los negocios y tecnologías, nos lleva las siguientes conclusiones.

El sector aeronáutico parece claramente liderado por EADS, principalmente para aviones comerciales y de transporte militar. Es razonable que cualquier acción en este área, desde la competencia europea, vaya encaminada a la integración en EADS o a la especialización en nichos tecnológicos actuando como subcontratistas.

En helicópteros, EADS y Agusta-Westland comparten el liderazgo con algo de especialización entre helicópteros de ataque (Tigre de Eurocopter-EADS), mientras Agusta-Westland cofabrica el Apache de Boeing, y de transporte donde también existe cierto solape. Esto dificulta el avance en

la total integración en este sector, aunque ambas empresas también coparticipan en otros programas como el NH90 (Eurocopter 62,5%, Augusta-Westland 28% y Fokker 6,5%).

En aviones de caza, el liderazgo lo comparten British Aerospace y EADS que deberán continuar colaborando ante nuevos y futuros desarrollos europeos, y habrá que observar las consecuencias de la mayor demanda del Reino Unido y como evoluciona la oferta de Dassault (EADS 47%). También habrá que seguir las decisiones de los diferentes países en cuanto a su incorporación al nuevo desarrollo del JSF (Joint Strike Fighter) de EEUU.

En misiles, por la vía de la colaboración, el liderazgo se sitúa sin duda en el consorcio MBDA (EADS 37,5%, Bae 37,5% y Finmeccanica 25%), donde se ven incorporadas, aunque sea por la vía de coparticipación en programas (Meteor), SKF (Alemania) (EADS dispone del 74%) e INMIZE (España) (Indra 40%, MBDA 40%, EADS-CASA 10%, Izar 10%). La competencia europea en este área no es significativa y puede esperarse su integración, desaparición o la actuación como subcontratistas.

En Espacio, donde la oferta está concentrada entre nuevo Astrium y Alcatel, los grandes programas coparticipados por empresas de varios países, como Galileo, continuarán manteniendo las expectativas de este sector, de elevada especialización tecnológica.

Electrónica es el subsector donde hay menor integración y se observan políticas de especialización tecnológica y de diversificación hacia mercados civiles, que ofrecen una demanda menos cíclica que en el caso de defensa. Las estrategias industriales deben girar en torno a desarrollar excelencias tecnológicas que permitan ocupar nichos del mercado, como subcontratistas de equipos para grandes sistemas. Esta posición debería permitir el acceso al mercado de EEUU al tratarse de actuaciones como subcontratistas poco amenazantes para los grandes sistemistas de ese país.

En actividades de defensa submarina la concentración y liderazgo se sitúa en Thales (incluye Thomson-Marconi Sonar), quedando alguna de menor importancia en Alemania y Suecia.

También se observa cierta concentración en el área de guerra electrónica, donde Thales cuenta con la oferta más completa e implantaciones en Francia, Reino Unido (Racal) e Italia (33% de Elettronica Spa). Las alternativas en algún segmento de este área las ofrecen Bae (Marconi), EADS-

Ewation e Indra, pero se entiende lejano el momento de contar con una oferta única. Estas dos últimas empresas están acercando posiciones en este sector al coparticipar ambas en el nuevo consorcio MRCM (Monitoring, Reconnaissance and Counter Measures), junto con Grintek y Sysdel (Sudafrica) y Herley (EEUU).

La alternativa de los programas conjuntos seguirá siendo una vía válida, no de integración empresarial sino para fomentar la aproximación entre empresas, la especialización y el desarrollo tecnológico, a la espera de contar con una política y decisión única europea en el ámbito de la Defensa.