Adolfo Menéndez, presidente de TEDAE

«PENSAR EN ESPAÑOL, actuar en europeo y competir globalmente»

Destaca la importancia que tienen para la economía nacional las industrias de defensa, aeronáutica, seguridad y espacio

CUANDO Adolfo Menéndez llegó a la presidencia de TEDAE a principios de año, no era ajeno a las dificultades y los retos a los que se enfrentan las 85 empresas de defensa, aeronáutica, seguridad y espacio que conforman la asociación. Consciente de los problemas económicos que sufre la economía española, europea y mundial, lo que ha provocado una caída en la demanda de sus productos, apuesta por un cambio de mentalidad de la industria nacional para hacerla más eficiente, competitiva y flexible. «Porque si nosotros no estamos donde tenemos que estar, si no hacemos las inversiones oportunas, si no seguimos en tensión, que no nos quepa la menor duda de que vendrá alguien a ocupar nuestro lugar, a hacerlo igual y, si puede, mejor», afirma este abogado del Estado con amplia experiencia tanto en la administración —ha sido subsecretario del Ministerio de Defensa y del de Fomento— como en el mundo empresarial —actualmente es consejero de INDRA por la Sociedad Española de Participaciones Industriales (SEPI)—.

Afirma que los sectores que integran TEDAE son fundamentales para la recuperación económica de España, no sólo por sus cifras de facturación, sino por lo que aportan cualitativamente al país. Y afronta el futuro con «ganas, entusiasmo, interés y optimismo» porque, en su opinión, podemos competir en todos los mercados «con un producto diferenciado y de calidad» y «contando con el apoyo de las administraciones», de las que espera «claridad, celeridad y continuidad» en sus decisiones. «Nosotros nos encargamos de poner el riesgo».

—Se cumplen cinco años del nacimiento de TEDAE. ¿En qué momento se encuentra la asociación?

—Preparada para intentar hacer bien su trabajo. Estos cinco años han permitido a la asociación empezar a cumplir sus objetivos: alcanzar una mayor profesionalización e internacionalización y constituirse en un punto de encuentro para que los sectores y las empresas que la integran puedan debatir internamente su visión de la industria y, después, compartirla con los reguladores, las administraciones y, en el ámbito internacional, con asociaciones equivalentes. Porque, en definitiva, el sector tiene que pensar en español, actuar en europeo y competir globalmente.

«Las cifras son muy importantes y deben ser positivas, pero no son lo único»

—Usted compartió responsabilidades en el Ministerio de Defensa con el actual ministro, Pedro Morenés. ¿Espera una buena sintonía entre la asociación y el Departamento?

—La relación de TEDAE con el Ministerio de Defensa siempre ha sido cordial y fructífera. En el sector de la industria de defensa, la administración tiene un protagonismo importante. Por un lado, es un cliente que demanda nuestros productos, por otro, es reguladora en muchas materias, y no sólo Defensa, sino también otros Ministerios como el de Industria y el de Economía. Por último, también es prescriptora, porque es muy difícil que un sector con clara vocación exportadora pueda vender fuera del país si no cuenta con la referencia de los Estados de origen.

Por eso, la relación siempre ha sido cordial. Ya lo era con mi antecesor en la presidencia de TEDAE, Julián García Vargas, y creo que conmigo lo seguirá siendo. En estos momentos, además, es especialmente importante que la coordinación entre la industria y la administración sea estrecha y eficiente, cada uno desde su posición, puesto que se abre un horizonte nuevo en la reordenación del mercado de la defensa y la seguridad.

El presidente de TEDAE afirma que las empresas de la asociación tienen gran proyección exterior, invierten mucho en investigación, desarrollo e innovación, producen importantes retornos económicos y sociales y cuentan con personal muy cualificado.

Por otra parte, en el plano estrictamente personal, efectivamente conozco al ministro, con el que coincidí en el equipo de Eduardo Serra, siendo yo el responsable de la subsecretaría y de la plena profesionalización de nuestras Fuerzas Armadas. Conozco bien su rigor a la hora de trabajar, su señorío y su talante, y eso, indudablemente, no va a dificultar, sino a añadir facilidades a lo que, repito, siempre ha sido una buena la relación entre TEDAE y el Ministerio de Defensa.

—¿Cómo se propone gestionar esta relación?

—Básicamente con dos criterios: primero, respetando cada uno su papel, porque Pedro Morenés es el ministro de Defensa y yo el presidente de TEDAE, y, segundo, manteniendo un diálogo constructivo y permanente.

—TEDAE aglutina a empresas de cuatro sectores industriales. ¿Se puede decir que son cuatro asociaciones en una?

—Sólo hay una, que es la Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Aeronáutica, Seguridad y Espacio. Existe un interés común de los distintos sectores que forman TEDAE para hacerse ver, poner en valor lo que son y lo que pueden aportar a la economía española y europea. Cuestión distinta es que, dentro de esa perspectiva común, haya sectores diferentes con características distintas. Pero no debemos perder de vista la perspectiva global.

Y eso es lo que representa TEDAE, su valor está precisamente en la integración y, me atrevería a decir que, considerando la economía global en la que nos estamos moviendo, es especialmente importante trabajar por esa visión de conjunto, sin perjuicio de los legítimos intereses y las características de cada uno de los sectores y cada una de las empresas.

—¿Cuál es actualmente la aportación conjunta de los sectores de TEDAE a la economía nacional?

—En primer lugar, hay una aportación cuantitativa. En cifras de finales de 2012, el conjunto de empresas representó una facturación de 10.300 millones de euros, casi el 1 por 100 del producto interior bruto. Pero lo importante no está tanto en lo cuantitativo sino en lo cualitativo: por un lado, el 70 por 100 de lo facturado son exportaciones, son empresas que se proyectan al exterior, y, por otro, el 10 por 100 se dedica a la I+D+i. Al ser un sector puntero en innovación, es capaz de producir unos retornos económicos, sociales, de empleo, etcétera, muy importantes. Además, unas 53.000 personas trabajan en el sector, un personal muy cualificado con altas titulaciones. Si hemos llegado hasta aquí, en parte, es porque nos hemos fijado sólo en las cifras, que son muy importantes y deben ser positivas, pero no son lo único.

—¿Qué importancia tienen estas industrias para la recuperación económica del país?

—Los sectores que integran TEDAE son absolutamente fundamentales para la recuperación económica que ahora arranca con indicios sólidos. Pero, además de los elementos puramente económicos y técnicos, yo me atrevería a añadir uno más. Y es que el sector dedicado a la defensa y la seguridad es fundamental para la defensa, y ésta, es un soporte básico de dos elementos sin los cuales es imposible que haya desarrollo económico: nuestra libertad y, al amparo de la misma, el de-

sarrollo de una actividad económica libre en los mercados. Por lo tanto, esta industria representa un valor añadido, un plus sobre lo que aportan otras actividades económicas, todas muy importantes.

—La industria de defensa se ha visto directamente afectada por los recortes en el presupuesto del ministerio. ¿Cuál es su diagnóstico de la situación?

—Nosotros compartimos, desde el punto de vista industrial, que hay un valor prioritario de interés general que hay que atender: la consolidación fiscal para la salida de la crisis. Y entendemos que, en ese contexto, existan recortes y reprogramaciones que afectan a algunas de nuestras industrias. Pero también agradecemos que se paguen los grandes programas y se piense en el futuro.

El diagnóstico me lo da usted, en el sentido de que ha habido recortes, y lo único que añadiría, desde el punto de vista de la industria de defensa es que, en cuanto la consolidación fiscal lo permita, habría que reconsiderar si el presupuesto es suficiente o si es necesario incrementarlo.

Como industria, no tenemos nada que decir, porque es una decisión del Parlamento y del Gobierno, pero para nosotros sería bueno que se pudiera aumentar, porque el sector público representa una parte importante de la demanda, y eso nos permitiría tener una proyección de futuro más clara y hacer nuestros análisis con mayor perspectiva.

—¿Qué otras salidas puede haber?

—Como he dicho antes, los últimos años nos hemos fijado, quizás en exceso, en lo cuantitativo. Los ciclos de inversión y de desarrollo en la industria de defensa son largos y, por eso, siempre reclamamos cierta estabilidad y proyección de futuro que nos permita hacer nuestros análisis. No cabe duda de que, en estos momentos, se termina un ciclo y comienza otro y, por tanto, lo importante ahora no es sólo el incremento de la demanda, sino tener una visión de cómo debe ser el futuro. Y, en este sentido, parece que la manera de salir de la crisis es hacerlo todos juntos. Las industrias coordinándose con la administración y las empresas que compiten entre sí, haciéndolo de la manera más inteligente y eficaz posible.

—¿Y si se mantiene un escenario de austeridad presupuestaria?

—No creo que la salida dependa sólo de que se incrementen los presupuestos de defensa, que será bienvenido, sino de que la industria se organice ante la especialización y regionalización que está planteando Europa, que las empresas sean flexibles, eficientes, competitivas y, por lo tanto, puedan tener éxito en ese nuevo escenario. Dicho en otros términos: hay deberes para las dos partes. Para las administraciones, que tienen que ajustar los presupuestos a las necesidades de la defensa, que son muchas y muy importantes. Y para las industrias, que tenemos que adaptarnos al escenario, competir y tratar de ganar el futuro teniendo en consideración todos esos elementos que, repito, no son sólo cuantitativos. Y enfatizo mucho esto, porque creo que llevamos mucho tiempo hablando sólo de números. Y eso no es todo.

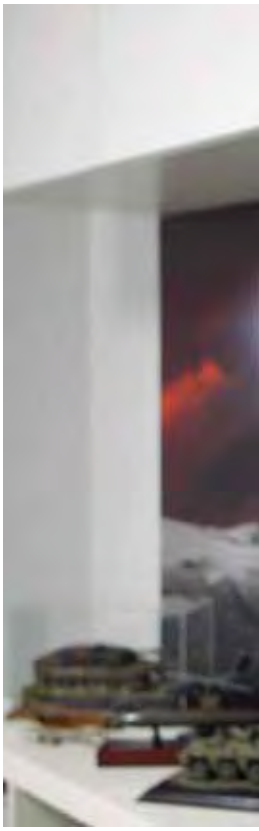
—Habría que trabajar en un cambio de mentalidad…

—Sin duda alguna. En definitiva, esa es la respuesta a qué es TEDAE y qué está haciendo en este momento. Estamos intentando un cambio de mentalidad para alcanzar mayor profesionalización, flexibilidad e internacionalización y hacer poco a poco permeable ese cambio a todos nuestros asociados y a la sociedad en general.

—¿Cómo se enfrenta la industria de defensa española a la búsqueda de nuevos mercados?

—Siempre se buscan nuevos mercados y más cuando la demanda ha decrecido, precisamente, por la reducción de los presupuesto. Algo que ha ocurrido no sólo en España, sino en Europa y en todo el mundo, lo que hace que ahora estemos encontrando una mayor competencia de empresas no europeas. Nosotros competimos con un producto diferenciado y de calidad; lo tenemos. También con innovación, que es lo que garantiza que el producto sea competitivo permanentemente, con la acción comercial directa de las empresas y de la propia TEDAE, apoyando en ferias y reuniones internacionales; y con un diálogo constructivo con las administraciones para desarrollar una diplomacia económica, que es fundamental. Tenemos un ejemplo muy reciente, el viaje que acaban de realizar a la zona del Golfo un número importante de empresarios y ministros encabezados por Su Majestad el Rey, que es un agente fundamental de esa diplomacia económica, lo ha sido y lo seguirá siendo en el futuro.

«De las administraciones esperamos claridad, celeridad y continuidad»



«La manera de salir de la crisis es hacerlo todos juntos, industrias y administración».

—¿En qué debemos mejorar para ser más competitivos?

—Somos competitivos en muchas cosas. No voy a entrar a destacar un producto sobre otro, entre otras cosas porque como presidente de TEDAE debo man-

«La industria debe organizarse ante la especialización y la regionalización que está planteando Europa»

tenerme neutral con las empresas que constituyen la asociación y porque tampoco vamos a dar demasiadas facilidades a los competidores.

Desde TEDAE el mensaje sería que esa adaptación al terreno se hace cada día más imprescindible. Por poner un ejemplo, en el área espacial tenemos que recuperar el nivel de inversión que Espa-

ña tuvo y le corresponde en la Agencia Europea del Espacio para no perder los próximos saltos tecnológicos y ocupar nuestro terreno.

Recuerdo una frase, que aprendí de los militares, y es que no hay vacíos estratégicos, o los ocupas tú, o los ocupa el adversario. En economía pasa lo mismo. Si no estamos donde tenemos que estar, si no hacemos las inversiones oportunas, si no seguimos en tensión, que no nos quepa la menor duda de que vendrá alguien a ocupar nuestro lugar a hacerlo igual y si puede, mejor. El futuro siempre es de los que piensan más, piensan antes y piensan mejor.

—¿Está dando sus frutos el apoyo del Gobierno a la internacionalización de este sector?

—Yo creo que sí. Están los acuerdos Gobierno a Gobierno, que son una herramienta que nos permite estar en igualdad de condiciones a la hora de competir con las industrias de otros países que tienen herramientas funcionalmente parecidas. La industria también está muy agradecida al Gobierno por la integración de TEDAE en los grupos de apoyo a la internacionalización de la industria de defensa, a la actividad de DIGENPOL, con la oficina de apoyo a la exportación… El apoyo no viene sólo del Ministerio de Defensa, también del de Industria, Exteriores, Economía, Trabajo, etcétera.

—La Unión Europea está definiendo su política estratégica e industrial de defensa. ¿Qué espera la industria española de las decisiones que se tomen?

—Esperamos lo mismo que de cualquier administración: claridad, celeridad y continuidad. Claridad para saber cuáles son las prioridades europeas desde el punto de vista industrial y los mecanismos para satisfacer esas prioridades desde el punto de vista institucional, contractual, etcétera. Porque eso nos va a permitir ajustar el riesgo empresarial a ese marco y no añadir riesgo regulatorio.

En segundo lugar, celeridad, porque no basta con tener las ideas claras sino que hay que gestionarlas con rapidez. Y, por último, continuidad, que no quiere decir inmovilismo sino que, una vez que se marca una determinada línea de actuación, es necesario mantenerla durante cierto tiempo. Porque, como he dicho antes, la industria se caracteriza por unos períodos de amortización largos.

—¿Cuáles son los grandes retos de cara al futuro?

—Básicamente dos. Primero, mantener el nivel de producto, la cuota de mercado y la posición que en este momento tenemos en la competencia global. Y, segundo, incrementarlo hasta donde podamos. En TEDAE acometemos este futuro con ganas, con entusiasmo, con interés. El hecho de que la competencia global genere amenazas comerciales y tecnológicas no nos arredra sino que nos estimula. Y también con optimismo. No veo ninguna razón para que no podamos competir como venimos haciéndolo hasta ahora. A veces nos dejamos llevar —y esto es muy español— por la idea de que somos menos que los demás. Y no es verdad. Me viene a la memoria una frase de Charles Maurice de Talleyrand, un ministro de exteriores francés, que decía que cuando se analizaba no se tenía por gran cosa, pero si se comparaba… Pues yo creo que España y su industria de defensa pueden decir lo mismo.

Elena Tarilonte
Fotos: Hélène Gicquel