

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 67 (1995)  
**Heft:** 5-6

**Artikel:** La partecipazione indiretta all'acquisto degli F/A-18  
**Autor:** Stahel, Martin R.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-247204>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# La partecipazione indiretta all'acquisto degli F/A-18

Relazione dell'avv. Martin R. Stahel (Aggruppamento dell'armamento) al seminario «Affari di compensazione concernenti l'F/A-18» dell'Associazione svizzera dei costruttori di macchine (VSM)

## Introduzione

Oggetto della partecipazione indiretta è l'impegno dei costruttori dell'F/A-18, nell'ambito della loro sfera d'influenza, ad aggiudicare ordinazioni all'industria svizzera o a consentirle l'accesso a commesse in altri settori. Questa forma di partecipazione ha dunque lo scopo di aprire all'industria svizzera le porte di un mercato agguerrito e di migliorarne le possibilità di successo. La concorrenzialità dell'offerta dell'industria svizzera è la premessa indispensabile per la conclusione di un affare.

Il DMF stipula contratti di partecipazione indiretta dagli anni Settanta. Oltre trenta accordi di questo tipo hanno determinato un afflusso di capitali nell'economia svizzera per oltre quattro miliardi di franchi. Contrariamente alle affermazioni di taluni professori universitari, la forma della partecipazione indiretta da noi praticata è assolutamente compatibile con i principi del libero mercato. Ciò vale segnatamente nel settore dell'acquisto di materiale d'armamento: il mercato degli armamenti non è infatti un mercato completamente libero. Gli stessi Stati membri dell'Unione europea esigono reciproche compensazioni in questo settore.

Le condizioni che fissano l'obbligo della partecipazione indiretta sono state definite in un accordo (Offset Agreement) con i costruttori dell'F/A-18. Esso disciplina i presupposti e la procedura affinché un affare sia riconosciuto come un affare di compensazione. Il Governo americano non partecipa a questo accordo. Nondimeno, esiste un accordo separato con il Dipartimento della difesa statunitense, in base al quale esso si impegna a trattare le offerte svizzere nel settore dell'armamento sullo stesso piano di quelle delle aziende statunitensi. Con tale accordo è soppressa una barriera commerciale esistente negli Stati Uniti.

La sorveglianza dello svolgimento di questa partecipazione avviene tramite l'Aggruppamento dell'armamento (ADA) in collaborazione con rappresentanti dell'industria (VSM, Association suisse de l'industrie aéronautique [ASIA]).

## Situazione della partecipazione indiretta

Nel citato accordo di partecipazione, i costruttori dell'F/A-18 si sono impegnati a compensare al 100%, mediante affari di compensazione con industrie svizzere, l'ammontare delle ordinazioni ricevute dalla Svizzera nel quadro dell'acquisto dei velivoli. Il valore di tali affari ammonta a circa 2,3 miliardi di franchi, somma che deve essere raggiunta entro dieci anni dalla conclusione del contratto, avvenuta nel 1993.

L'andamento degli affari di partecipazione indiretta in relazione all'F/A-18 è sod-

disfacente. Fino all'inizio del 1995, si sono potuti riconoscere come affari di compensazione ordinazioni per 1080 milioni di franchi, riguardanti 260 aziende svizzere di quasi tutti i Cantoni. Pure soddisfacente è la quota consistente di ordinazioni concluse con aziende della Svizzera romanda.

La ripartizione delle ordinazioni riconosciute per categorie di prodotti mostra due tendenze sostanziali: una per le macchine utensili, l'altra per i prodotti del settore aeronautico e spaziale. Queste tendenze sono il riflesso dei settori industriali da cui provengono i costruttori dell'F/A-18.

Nel frattempo è stata allestita una esauriente documentazione sui singoli affari. Il miglioramento delle prospettive economiche negli USA fa ben sperare in un andamento positivo degli affari di partecipazione indiretta, anche se, attualmente, il dollaro debole e il settore dell'aeronautica poco attivo sul mercato americano non agevolano gli sforzi delle aziende svizzere.

### **Esperienze**

Ben coscienti che lo sviluppo di rapporti commerciali richiede tempo, sin dalla metà degli anni Ottanta i costruttori dell'F/A-18 sono stati autorizzati a proporre contratti di compensazione prima della firma effettiva del contratto. Si riteneva comunque che l'acquisto avrebbe potuto essere avviato già alla fine degli anni Ottanta. Gli americani aprirono allora vari uffici di rappresentanza in Svizzera, che da quel momento hanno svolto la funzione d'intermediari tra l'industria svizzera e i clienti americani. Su questa base, già nel 1993 gli americani poterono annunciare d'aver siglato affari di compensazione per un ammontare considerevole, dimostrandone nel contempo di prendere sul serio i loro impegni di partecipazione indiretta.

Nell'autunno del 1993 ha avuto luogo a Saint Louis (Missouri) una grande conferenza con la partecipazione di circa 170 aziende svizzere interessate e dei potenziali partner americani. Lo scopo era quello di consentire l'avvio, in pochi giorni, del maggior numero possibile di contatti commerciali. Le esperienze maturate in quell'incontro, valutate in modo approfondito, si sono rivelate positive. Ma è pure emerso che le aziende svizzere devono anzitutto adempiere determinate condizioni per poter risultare competitive negli affari di partecipazione indiretta. In questo settore sono proprio le aziende medio-piccole a dover spesso affrontare difficili ostacoli iniziali.

Per rimediare a tale situazione, è ad esempio previsto che i costruttori dell'F/A-18 reperiscano altre aziende svizzere per mezzo di incontri tra compratori in un ambito più ristretto e in settori specifici. Una conferenza di questo tipo, svoltasi presso la Northrop all'inizio del 1995, si è rivelata promettente. In occasione di importanti

esposizioni internazionali, prevalentemente negli USA, si intende inoltre offrire alle aziende svizzere una piattaforma sotto l'egida dei costruttori dell'F/A-18.

Siamo fiduciosi che gli americani riusciranno a rispettare i loro impegni entro il termine previsto. Riteniamo pure che i rapporti commerciali non si interromperanno una volta esauriti gli obblighi contrattuali legati all'accordo Offset. Infatti, uno degli obiettivi dei contratti di compensazione è proprio l'instaurazione di rapporti commerciali duraturi, che dovrebbero essere mantenuti ben oltre la scadenza del contratto che li ha determinati.

### **I servizi dell'Ufficio di collegamento dell'ADA a Washington**

Vorrei ora illustrare brevemente la gamma dei servizi offerti dall'ADA e dal nostro Ufficio di collegamento a Washington:

- Nell'ambito degli affari di compensazione, l'ADA svolge un ruolo di direzione e di controllo. Esso infatti conduce le trattative e stipula le convenzioni di compensazione con i partner stranieri. È perciò naturale che si occupi anche di dirigere l'esecuzione e il relativo controllo. In questi compiti l'ADA è appoggiato da rappresentanti dell'industria (VSM, ASIA).
- Ne consegue che occorre rivolgersi all'ADA per ogni domanda generale concernente gli affari di compensazione. Non è invece compito dell'ADA partecipare alle trattative concrete tra le aziende svizzere e i loro partner stranieri in occasione di singoli contratti.
- Esiste anche un'altra istanza, quasi una *«longa manus»* dell'ADA presso l'Ambasciata svizzera a Washington, che può essere attivata per dare assistenza. Tra i compiti di questo ufficio, denominato Defense Procurement Office (DPO), figura soprattutto l'informazione dell'industria svizzera sulle convenzioni e sugli accordi stipulati con il Governo americano. Il DPO può anche fornire consigli sulle vie amministrative da seguire nei rapporti con le istanze governative USA.
- I rapporti con l'amministrazione americana richiedono molta pazienza e una conoscenza precisa delle vie amministrative. A differenza di quanto avviene nei rapporti con le autorità elvetiche, il mancato rispetto delle vie amministrative ha conseguenze fatali per l'affare prospettato, che di regola è definitivamente perso. Un'informazione esauriente è perciò una misura preliminare importante.

### **Sintesi conclusiva**

- La partecipazione indiretta è un elemento della nostra politica d'armamento. Nell'ambito di mercati sempre più agguerriti, essa assolve un importante funzione di «apripista» per la nostra industria.

- Gli americani prendono molto sul serio i contratti di partecipazione, e ciò è dimostrato dal gran numero di affari già riconosciuti.
- L'esigenza di competitività dell'offerta svizzera presuppone però uno sforzo attivo delle aziende svizzere per ottenere i successi sperati.
- In casi particolari, l'ADA può svolgere una funzione di consulenza, in particolare quando sono coinvolte istanze governative statunitensi.

*Indirizzi utili:*

Mc Donnell Douglas

Mr. Guy R. Cheatham  
Mc Donnell Douglas Ltd  
Unterer Wehrliweg 7b  
CH-3074 Muri (BE)  
Tel. 031/ 951 54 76  
Fax: 031/ 951 30 63

Ufficio di coordinamento della VSM Herr Hans Peter Finger

VSM  
Kirchenweg 4  
CH-8032 Zürich  
Tel. 01/ 384 48 44  
Fax: 01/ 384 59 76

ADA (coordinamento  
di tutti i programmi Offset)

Herr Martin Stahel  
Delegierter für Gegengeschäfte  
Gruppe für Rüstungsdienste  
Kasernenstrasse 19  
CH-3003 Bern  
Tel. 031/ 324 56 12  
Fax: 031/ 324 59 76

Ambasciata svizzera

Embassy of Switzerland  
Mr. Werner Kälin  
Defense Procurement Office  
2900 Cathedral Avenue N.W.  
Washington, D.C. 20008-3499  
Tel. (202) 745-7942  
Fax: (202) 332-0574