

# OFFSET

¿MITO O REALIDAD?

GENERAL DE BRIGADA AÉREA  
RICARDO KLIMA WEISSKOPF

## TEMARIO

- *Offsets (compensaciones, cooperación industrial).*
- *Tipos de Offset.*
- Conceptos relacionados.
- Aspectos de Diseño, Negociación y Gestión de Convenios de Offsets.
- Ventajas, Inconveniente e inquietudes del negocio del Offset  
.
- Conclusiones.

# Offsets o Compensaciones

- A los efectos de esta presentación, se utilizará la acepción de *Offset* o Compensación como aquellas **contrapartidas económicas, industriales o tecnológicas** que se derivan de la adquisición / exportación de productos y sistemas de defensa.
- Las contrapartidas pueden ser militares o comerciales (no militares).
- Las contrapartidas pueden tener la forma de: coproducción, fabricación bajo licencia, subcontratación, transferencia de tecnología, **counter-purchase**, asistencia técnica, financiera o de *marketing*, *joint-ventures*, etc.

# Tipos de *Offset*

- **Offset Directo.** Compensaciones relacionadas específicamente con el producto adquirido. Así se clasifican las operaciones de fabricación, subcontratación, transferencias tecnológicas, etc. directamente relacionadas con el sistema que se adquiere.
- **Offset Indirecto.** Por contraste, son aquellas compensaciones que no están relacionadas con el sistema adquirido.

# Tipos de *Offset*

El *Offset Directo* se puede reclasificar en:

- ***Offset directo.*** Se produce cuando una actividad de compensación está directamente relacionada con el sistema (y sólo con él) que se adquiere.
- . ***Offset semi-directo.*** Son aquellas actividades de compensación relacionadas con el sistema que se adquiere pero que tienen como **destinatario final un tercero.** Normalmente su realización depende de las ventas que un suministrador realice a terceros clientes.

# Tipos de *Offset*

- El *Offset* Indirecto, a su vez, se puede clasificar en:
  - **Offset indirecto en Defensa.** Se produce cuando las actividades de compensación propuestas están relacionadas con otros productos o sistemas militares.
  - **Offset indirecto comercial (no militar).** Son aquellas otras actividades de compensación que se encuadran en sectores de actividad no militares.



# CASO CHILENO

## OFFSET MIXTO

**50 % CIVIL**  
**PRO-INDUSTRIA**  
**CORFO**

**50 % MILITAR**

# Otros conceptos relacionados

- ***Acuerdo de Compensación (Offset Agreement).***  
Es el Acuerdo negociado entre el comprador (normalmente un Gobierno) y el vendedor (una organización empresarial) a través del cual el vendedor se **compromete a desarrollar una serie de contrapartidas (industriales, tecnológicas o económicas)** en favor del comprador o de quien éste designe, por un valor (normalmente un porcentaje del valor de la venta) y durante un tiempo determinados.



# Otros conceptos relacionados

- **Transacción de Compensación (Offset Transaction)**. Es la caracterización individual de cada actividad desarrollada al amparo de un Acuerdo de Compensación. Cuando el vendedor completa una transacción recibe Créditos de Compensación.
- Caso Chile, un acuerdo marco ( Frame Agreement).
- **Crédito de Compensación (Offset Credit Value)**. Es la valorización individual y económica de una determinada Transacción.



# **Aspectos de Diseño, Negociación y Gestión de Convenios de Offsets**

# El negocio del Offset



# Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio sobre Adquisiciones Gubernamentales

- Prohíbe la utilización de compensaciones asociadas a las adquisiciones realizadas por los gobiernos pero explícitamente exceptúa  
*... "aquellas acciones ... necesarias para la protección de los intereses esenciales de seguridad relacionadas con la compra de armas, munición y material de guerra, o con la compra del material indispensable para la seguridad o la defensa nacional"*

# El panorama de la Cooperación Industrial

- ✧ La exigencia de compensaciones / cooperación persiste prácticamente en todos los países.

Más aún, el número de países demandantes crece y la legislación sobre el tema también. Así mismo, crecen las exigencias cuantitativas y cualitativas.

Estas exigencias, que **varían según el tipo de país y son consecuencia de planteamientos estratégicos, evolucionan progresivamente hacia actividades de cooperación industrial** en el campo de la defensa, implicando mayor calidad de los retornos.

- ✧ Fusiones y consolidaciones empresariales producen en algunos casos situaciones de monopolio que condicionan la negociación.

# El panorama de la Cooperación Industrial

- ✧ Aumenta la dificultad en la aceptación de compromisos y en el cumplimiento de los ya suscritos, debido a:
  - La reducción de los presupuestos de defensa, que dificulta la obtención, en muchos casos, de compensaciones semi-directas.
  - Las fusiones provocan desviaciones de la producción prevista para empresas del país beneficiario hacia las empresas del grupo resultante de la fusión.
  - Los grupos resultantes de las fusiones se muestran reacios a aceptar actividades de cooperación industrial que impliquen transferencias de tecnologías hacia empresas del país beneficiario que pertenecen, o que pueden pertenecer, a otros grupos competidores.

En el “negocio” del Offset coexisten y participan de una forma más o menos reglada, y con más o menos influencia, cuatro partes:





Ventajas  
Inconvenientes  
Inquietudes  
del negocio de Offsets



## Para la Empresa Suministradora

### Inconvenientes / Inquietudes

- ✧ Se genera competencia de futuro
- ✧ Se cede Tecnología
- ✧ Se distorsiona el mercado
- ✧ Aumenta sus costos
- ✧ Aumenta sus riesgos

### Ventajas

- ✧ Produce nuevas ventas
- ✧ Ayuda a la amortización de costos de desarrollo
- ✧ Es una herramienta de Marketing
- ✧ Fomenta la identificación de suministradores alternativos
- ✧ Presenta asociaciones y alianzas
- ✧ Fideliza a los clientes

## Para el Gobierno Importador

### Inconvenientes/Inquietudes

- ✧ ¿Compra más caro?
- ✧ ¿Se alarga el proceso de contratación?
- ✧ ¿Compra lo que necesita?
- ✧ ¿Calidad de lo adquirido?
- ✧ ¿Se aumenta en los riesgos económicos y técnicos?
- ✧ ¿Se aumentan los plazos de entrega?

### Ventajas

- ✧ Aceptación social
- ✧ Fomento de Inversiones
- ✧ Adquisición de Tecnologías
- ✧ Generación de Empleo
- ✧ Mejora de la Balanza de Pagos
- ✧ Fomento de las Exportaciones
- ✧ Reduce la dependencia exterior

## Para la Industria Nacional

### Inconvenientes/Inquietudes

- ✧ No todo es gratis
- ✧ Planificación estratégica
- ✧ Nuevos requerimientos de gestión, administración y *management*
- ✧ ¿Está realmente preparada?

### Ventajas

- ✧ Tecnologías
- ✧ Empleos
- ✧ Capacitación, Homologación y Cualificación
- ✧ Nuevos Mercados y Productos
- ✧ Exportaciones
- ✧ Nichos de mercado
- ✧ Futuras Ventas Nacionales/Internacionales
- ✧ Referencias comerciales internacionales

## Para los Gobiernos Extranjeros

### Inconvenientes/Inquietudes


- ✧ Fugas tecnológicas
- ✧ Pérdida de empleo
- ✧ ¿Afecta a otros sectores?
- ✧ Imposiciones de compra

### Ventajas


- ✧ Aumento de la exportación
- ✧ Aumento de lazos políticos y económicos

# Conclusiones

- ✧ En una operación import/export aparecen dos partes: una que vende y suministra y otra que paga y recibe.
- ✧ Cuando aparece un requerimiento de *Offset* las partes implicadas (con intereses no siempre coincidentes) aumentan y hacen más complejo el proceso.
- ✧ El *Offset* es cuanto menos un asunto controvertido con ventajas e inconvenientes en todos los implicados.
- ✧ Establecer una política de compensaciones no consiste en que el suministrador extranjero devuelva el dinero que recibe por el producto que entrega.
- ✧ Causalidad y sustentabilidad de proyectos en el tiempo.
- ✧ El número de operaciones, proyectos y casos que pueden existir al amparo del *Offset* son innumerables.



El contrato establecía que los resultados debían orientarse en un 50% en el área defensa-aeronáutica y un 50% en el ámbito civil. Lockheed Martin presentó 34 ideas de compensación industrial, de las cuáles 15 han sido aprobadas por constituirse en concretas oportunidades de negocio y transferencia tecnológica.



Exposición a la Comisión de Defensa del Senado sobre la implementación de programas vinculados a la adquisición de armamento y equipamiento militar (Hernán Cheyre, Vicepresidente de Corfo)  
23 junio de 2011

A photograph of a bright blue sky filled with soft, white, wispy clouds. The clouds are scattered across the frame, with some appearing as thin streaks and others as larger, more textured patches. The overall lighting is bright and natural, suggesting a clear day.

FIN DE LA  
PRESENTACION