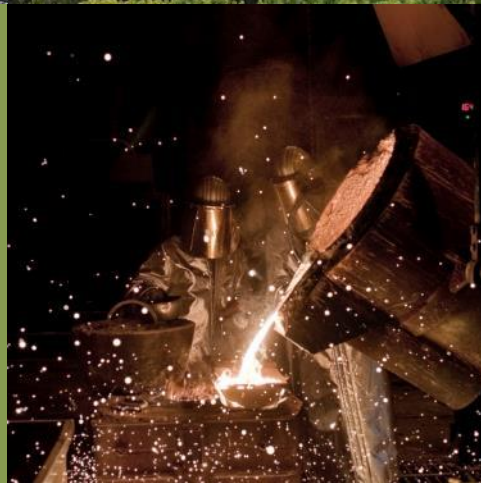
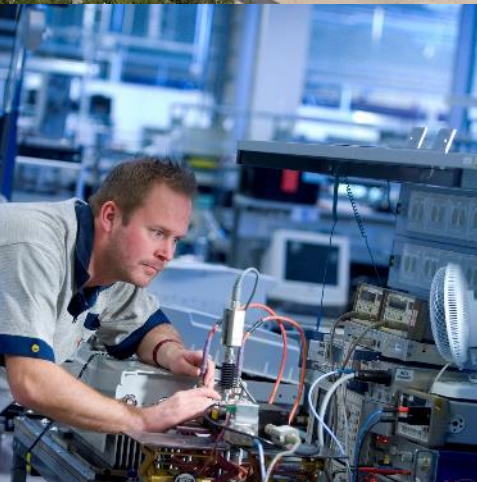




Strategisk samarbeid – industri og forsvarssektoren

Programkonferanse Luftsystemer 10 april 2019



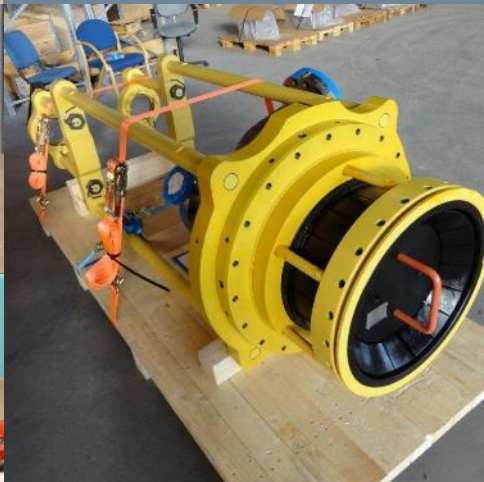


Meld. St. Nr. 9 (2015-2016)

- «Regjeringen legger vekt på å ha et **strategisk samarbeid mellom forsvarssektoren og forsvarsindustrien**. Dette samarbeidet er forankret i nasjonale sikkerhetsbehov, beredskapskrav og forsyningssikkerhet. Samarbeidet skal bidra til **forutsigbarhet og langsiktighet**.»
- «Regjeringen vil gjennom **tidlig dialog på strategisk nivå** bidra til at den enkelte aktør blir i stand til å ta gode og tidsriktige beslutninger»



Forsvaret utvikler og produserer ikke forsvarsmateriell – forsvarsindustrien har en rolle i Forsvarets forsyningskjeder og logistikkberedskap.



Forsvarsindustriens rolle

- Forsvaret er avhengig av forsvarsindustrien for å forvalte og drifte materiell og systemer
 - Avhengigheten øker
 - Teknologisk utvikling
 - Forsvarets egne tekniske fagmiljøer blir mindre
 - Uten tilgang til forsvarsindustriens kompetanse er det umulig å opprettholde moderne forsvarsmateriells operative verdi over levetiden
 - Industriell kompetanse og kapasitet som er helt nødvendig for å vedlikeholde den operative evnen sikres kun gjennom strategisk samarbeid



Et forsvar i endring



FMR 2015

- «Logistikkonsepter som utnytter kapasiteten som finnes hos det sivile næringsliv skal videreutvikles. De logistikkressursene som operasjonene krever i fremtiden vil være en blanding av Forsvarets egne, og ressurser som skaffes til veie på kommersiell basis eller gjennom Totalforsvaret.»
- «Prinsipielt skal samarbeid med sivile vurderes innen **områder som ikke er kjernevirksomhet/kompetanse** for Forsvaret, der sivile har åpenbare **stordriftsfordeler**, og hvor samarbeidet er **kostnadseffektivt** for Forsvaret.»

Hvorfor strategisk samarbeid med industrien

- **Stordriftsfordeler**
 - Industrien har som regel flere kunder for hvert produkt/system
 - Mulighet for jevn beskjeftigelse av personell
 - Investeringer i produksjonsutstyr og anlegg fordeles på flere enheter
- **Kosteffektivitet**
 - Industrien driver operasjoner 24/7 med et overordnet mål om å sikre eierne størst mulig langsiktig avkastning på investert kapital
- **Kompetanse er et knapphetsgode – Norge er et lite land**
 - Sterk konkurranse om de beste hodene – industrien har større fleksibilitet i.f.t. bruk av intensiver
 - Overlappende kompetanse i Forsvaret og industrien er på noen områder dårlig ressursforvaltning
 - Fragmenterte fagmiljøer innebærer risiko for at hele kompetansemiljøer går tapt – Reetablering er i mange tilfeller umulig, eller svært kostnadskrevenende
- **Fleksibilitet**
 - Hurtig omstilling og tilpasning til skiftende rammebetingelser er det normale i industrien

Uten et langsiktig samarbeid mellom Forsvaret og industrien som sikrer bibeholdelse av nasjonal kompetanse om materiell og systemer vil den operative levetiden for materiellet forkortes og Forsvarets operative evne bli svekket.



Dersom Forsvaret skal kunne nyttiggjøre seg industriens kompetanse og kapasitet i krise/krig må det legges til rette gjennom tett samarbeid i normal fredsdrift

Utfordringer

- Synliggjøring av langsiktige kostnadsbesparelser
 - Vanskelig å etablere sammenlignbare kostgrunnlag
 - Finansieringskostnader, avskrivninger, merverdiavgift, pensjonsforpliktelser, husleie m.m.
 - Verdisetting av alternativ ressursdisponering
- Gevinstpotensialet utløses kun gjennom **langsiktige avtaler** som gir grunnlag for industrien til å investere i kapasitet og kompetanse
- Betydningen en nasjonal forsvarsindustri har for Forsvarets muligheter til rask og effektiv kommunikasjon med et forsvarsteknologisk kompetansemiljø som i stor grad kjenner og forstår brukerens utfordringer må erkjennes



Hva egner seg for strategisk samarbeid?

- Oppgaver der det eksisterer en velfungerende sivil infrastruktur og tjenesteytende industri som kan gjenbrukes
 - Logistikk - Transport og lagertjenester
 - Telekommunikasjons- og IT- tjenester (f.eks. SATCOM)
 - Sanitet
- Oppgaver der felles utnyttelse av eksisterende ressurser i Forsvaret og industrien gir stordriftsfordeler
 - Verkstedtjenester
 - Ammunisjonsforvaltning
- Oppgaver der kjernekompetansen er i industrien
 - Forvaltning av materiell og systemer – Forsvaret stiller krav om ytelse og tilgjengelighet
 - PBL baserte modeller for drift og vedlikehold av materiell

Ressursene må være gripbare/mobiliserbare/rekvirerbare dersom en beredskapssituasjon oppstår



Områder for strategisk samarbeid

- Kommando-, kontroll- og informasjons-, beslutningsstøtte- og kampsystemer (inkludert radarsystemer)
- Systemintegrasjon
- Autonome systemer
- Missilteknologi
- Undervannsteknologi
- Ammunisjon, siktemidler, fjernstyrte våpenstasjoner og militært sprengstoff
- Materialteknologi spesielt utviklet og/eller bearbeidet for militære formål
- Levetidsstøtte for militære land-, sjø- og luftsystemer

- Nasjonale behov
- Svært sensitive områder
- Forsyningsikkerhet og beredskap
- Kompetansebehov i anskaffelsene

Forsyningsikkerhet gjelder også kompetanse

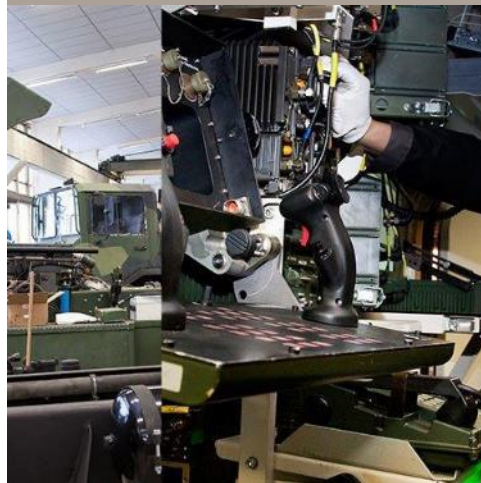


De teknologiske kompetanseområdene er definert å være en del av Norges vesentlige sikkerhetsinteresser. Det gir stor handlefrihet til å bruke Forsvarets anskaffelser til å opprettholde og videreutvikle denne kompetansen

Finland: Millog

- Etablert 2009
- Spin-off av militære verksteder
 - 600+ ansatte
- Eiere: Patria OY og Insta OY
- Strategisk avtale: 8 år - 60 MEUR/år
- Årlig besparelse +- 40 MEUR/år (2015)
- Revidert 2014 økt omfang (Land og Sjø)
 - 2015 - 2020 fastpris 581 MEUR
 - Ytterligere 300+ personell overført

We are a **strategic partner** of the Finnish Defence Forces. We provide the life-cycle services required by Finnish Defence Forces systems at all states of readiness. **In addition, we develop our financial and business value** by developing and providing services for other customers



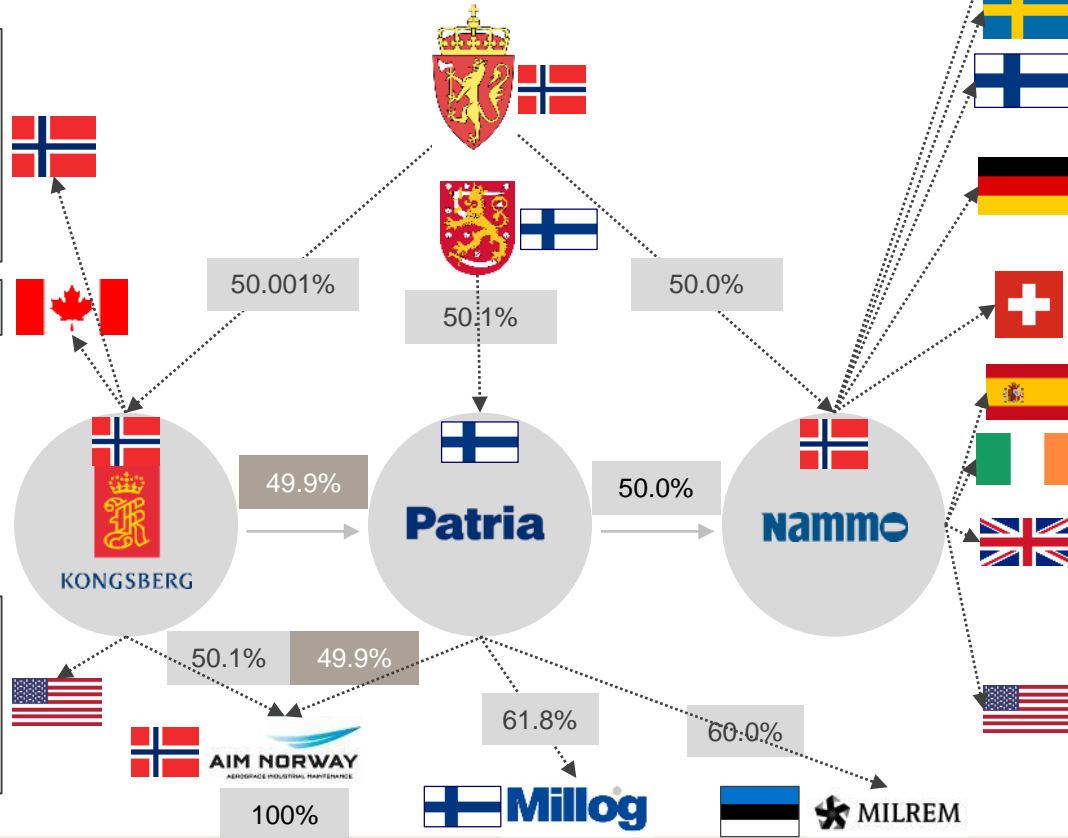
As the **strategic partner** of the Finnish Defence Forces we are responsible for **maintenance of Army material and life cycle services.**

Norsk industri eier (delvis) Millog og AIM Norway

- Kongsberg Defence and Aerospace
- Kongsberg Maritime
- KSAT
- Kongsberg Norcontrol
- Kongsberg Spacetec

- Kongsberg Geospatial

- Kongsberg Defense Systems
- Kongsberg Integrated Tactical Systems
- Hydroid Inc



- NAMMO Raufoss AS
- NAMMO Sweden AB
- NAMMO Lapua OY
- Nammo Buck GmbH
- ND PressTec GmbH
- Nammo Schönebeck GmbH
- SN Technologies SA (50%)
- Nammo MTH SA
- Nammo Palencia
- Nammo Ireland
- Nammo Cheltenham
- Nammo Westcott
- Nammo Talley
- Nammo Energetics Indian Head
- Nammo Composite Solutions
- Capstone Precision Group
- Nammo Pocal
- MAC LLC



Den teknologiske utviklingen og stadig strammere ressursituasjon i Forsvaret, kompetanse og kapasitet på områder der det finnes sivile alternativer, tilsier at det også i Norge vil skje en overføring av flere oppgaver fra Forsvaret til næringslivet

Strategisk samarbeid innenfor en kontraktsbasert totalforsvarsmodell



© Raytheon Defense S

Veivalg

To alternative tilnæringer:

1. Vente og se:

- Oppgaver overføres til næringslivet som en konsekvens av at Forsvarets organisasjon ikke lenger er i stand til å utføre dem
- Forsvaret mister kontroll med egen kompetansebase, næringslivet plukker opp de muligheter som byr seg

2. Styrt overføring av oppgaver til næringslivet gjennom strategiske samarbeidsavtaler:

- Forsvaret definerer sin kjernekompetanse og går i dialog med næringslivet om hvordan øvrige behov for tjenester og ytelser skal dekkes
- Forsvaret oppnår en kontrollert tilpasning av egen kompetansebase i forhold til kjernevirksomheten **og** industrien tilpasser sin kompetanse og kapasitet til Forsvarets reelle behov