



# Ola Alfredsson: Försvar och marknad i förändring

## Talare

Ola Alfredsson  
VD Kockum

## Datum

12 september 2012

## Omständigheter

Anförande av Kockums VD Ola Alfredsson vid Försvarsföretagsdagarna, september 2012

Kära åhörare (ÖB, amiraler och generaler, generaldirektörer, industrikollegor, mina damer o herrar), Försvar och marknad i förändring är inga nyheter för Kockums. Vårt företag har en bred bakgrund och upplevt många genomgripande förändringar. Företagets rötter har två olika förgreningar. Dels som marinens varv i Karlskrona, etablerat under stormaktstiden och samma år som Sverige slutit fred med de omkringliggande makterna 1679, och dels som en privat industri i Malmö, etablerat av industrialisten Frans Henrik Kockum, 1840. Kunskap har alltid varit ett signum för Kockums. Allt från Fredrik Henrik af Chapman som var internationellt erkänd som den som gjorde vetenskap av skeppsbyggarkonsten till dagens kolfibertechnologi och luftberoende Stirlingmaskinerier. Dessa två utvecklingslinjer är idag sammanslagna till dagens Kockums. Kockums har varit med om förändringar av de större slagen under resan fram till dagens datum.

- Privatisering av varvet i Karlskrona. Karlskronavarvet AB
- Nerläggningen av den civila fartygsproduktionen i Malmö.
- Materialutvecklingen. Från komposit i form av trä till dagens kolfiberkomposit
- Världens första helsvetsade fartyg,
- Modulariserad produktionsteknik, vilken vi idag kan känna igen i våra ubåtar och ytstridsfartyg.
- Ett och annat onödigt spännande försvarsbeslut! Bara för att nämna några exempel. Samtidigt som Karlskronavarvet grundades, 1679, genomfördes för övrigt en genomgripande personalförsörjningsreform för den svenska krigsmakten. Bostadsfrågan var het och en del av er slåss ju med liknande frågeställningar idag; jag kan till er nämna att man samma år som varvet i Karlskrona grundades, också införde moderniteten "soldattorp"! Genom verksamheten i Karlskrona kan alltså Kockums räkna sin historia precis ett tredjedels millennium bakåt. Vi kan samtidigt även fira ett annat jubileum. Kockums första kontrakt på ubåt tecknades i Malmö i maj 1912 vilket innebär att vi också firar ett sekel som ubåtsföretag. Dessa perspektiv både lugnar och förpliktigar, när man närmar sig dagens diskussioner om

försvar och marknad i förändring. Kockums i särklass största enskilda kund är Försvarmakten, genom Försvarets materielverk, med dess behov av konstruktion, nybyggnad och underhåll av både ytfartyg och ubåtar. Men exporten är också viktig. Sett som genomsnitt över tid uppgår den till cirka femtio procent av vår verksamhet. Idag är våra huvudsakliga exportmarknader Singapore, Japan, Australien och Indien. Det är utvecklade länder, med högteknologisk profil som vi som svenskt företag är stolta över att ha som partners. Det handlar främst om ubåtar och ubåtsteknologi, men också om ytfartyg och ytfartygsteknologi. Vi levererar produkter som är världsledande, inte minst bevisat av det faktum att länder som Japan och USA engagerar oss kring utbildning och teknologier inom både ytfartygs- och ubåtsområdet. Den inhemska marknaden, och exportmarknaden, är dock sinsemellan väldigt olika. Exportprojekten kräver förvisso också kvalificerade och anpassade tekniska lösningar. Men internationella kunder är mycket tveksamma, om vi inte har en hemmamarknad som först visat sin tilltro till vår förmåga. Man kan tycka att det är synd att det är på det sättet. Men det lär inte ändra sig. Därför driver de svenska beställningarna också exportmöjligheterna. Utan försvarmaktens beställningar, blir det inte heller någon export. Kanske kan man betrakta detta som ett resultat av strävandet att köpa saker från hyllan. Även andra stater ser ju först vad som finns att handla över disk. Att utveckla de stora och riktigt kostbara systemen på vinst och förlust, för att placera dem på hyllan men utan visshet om kommande försäljning – det är helt enkelt inte möjligt. Det skulle knappast vara kostnadseffektivt heller, sett till helheten. Framför allt är risken att produkterna på hyllan inte skulle möta kundernas behov och önskemål, som om de utvecklats efter de specifika krav som präglar varje kvalificerad nation. I Sverige har vi ju drivit den linjen sedan länge. Men när detta är sagt – givetvis ska man inte låta bli att köpa från hyllan när det är möjligt. Med samma självklarhet, som vi köper system och komponenter från andra företags hyllor, när vi konstruerar något så speciellt som en ubåt. Annat vore oansvarigt slöseri. Vårt största värde som huvudleverantör ligger framförallt i att vara en kompetent integratör av system till system, där vi genom konkurrens pressar nästa nivå av leverantörer för att få fram de bästa tekniska lösningarna och inte minst kostnadseffektiva slutprodukter. I praktiken gäller det att göra de rätta avvägningarna, när man väljer mellan hyllan, eller att gå vägen att ny- eller vidareutveckla. I praktiken kan vi nämna Sveriges beslut att anskaffa nya ubåtar av typ A26. Inför beslutet att gå vidare med utveckling av projektet gjordes analyser och jämförelser av kostnader för anskaffning av ubåtar, också sådana tillgängliga från det fåtal leverantörer som finns på området utanför landet.

Med den modell vi byggt upp inom Sverige med ett nära samarbete mellan leverantör och upphandlande myndigheter, och med konkurrens på delsystemnivå, kan det påvisas att anskaffning i Sverige är mycket fördelaktigt, inte bara när det gäller teknologin men även till kostnaderna. Detta, alltså, trots mycket höga ambitioner rörande ubåten. Vi ser idag att vi kan leverera modernare system anpassade för den nya tidens hotbilder till kostnader som är avsevärt lägre än vad våra konkurrenter kan erbjuda. Till detta skall läggas att nedlagda kostnader till stor del går tillbaka till samhället genom skatteintäkter plus att den avancerade teknikutvecklingen dessutom finner användningsområden i samhället genom det stora antalet nationella underleverantörer som dessa projekt engagerar. I praktiken blir A26 den enda ubåt i världen som inte är ett resultat av kallakrigslogik. Istället erbjuder konstruktionen flexibilitet och anpassningsbarhet till en lång rad önskade, tänkbara och kommande uppgifter, en del sådana som vi idag inte ens känner till. A26 gör också Sverige intressant ur ett internationellt samarbetsperspektiv – ett flertal länder står i begrepp att under de kommande 10-15 åren förnya sina ubåtssystem. Med A26 på hyllan för kommande kunder finns goda möjligheter att behålla kompetensen inom Sverige att utveckla och producera ubåtar, under lång tid framöver. Det är en kompetens som tyvärr inte kan återskapas, om den skulle skingras. Kockums vill också samverka med våra myndigheter för att titta på möjligheter till utveckling av nya ytfartygssystem – gärna i samarbete med andra länder. Vi är idag i den absoluta framkanten av ytfartygskunnande med vår smygteknologi och vårt kompositmaterial, vilka ger en lång rad fördelar. Visbykorvetterna, trots ibland livliga diskussioner, är helt unika i sin kategori och jag är övertygad om att när de nu är fullt operativa med komplett bestyckning kommer att erkännas som mycket lyckade fartyg. Karakteristiken och flexibiliteten hos dessa fartyg är framtidsanpassad och något som många länder idag eftersträvar. Detta bör vi utnyttja och bygga vidare på inför kommande ytfartygssystem. Inom EU pågår för närvarande förändringar inom försvarsupphandlingsområdet. Man står till exempel i begrepp att ta bort möjligheterna till motköpskrav mellan medlemsstaterna. Försvarsupphandlingar ska inte heller längre i samma utsträckning som tidigare vara undantagna från upphandlingsförordningen. Detta syftar till att öka möjligheterna för alla medlemsnationers industrier att vara med och konkurrera vid försvarsmaterielupphandlingar. Hur det kommer att utvecklas vet vi ännu inte. Från Kockums ser vi fram emot att kunna erbjuda vad vi kan till den europeiska marknaden och vi vet att vi i internationella sammanhang är konkurrenskraftiga. Men kan det verkligen bli så att även de stora staterna, de

med egen inhemsk försvarsindustri, blir en del i den här utvecklingen? Om så blir fallet är vi givetvis glada – även om vi skulle behöva konkurrera med andra, om också en och annan order från svenska försvaret. I ljuset av riksdagens beslut från i våras om att utvärdera vad som bör betraktas som kompetensområden av strategisk karaktär, hoppas jag en framtida avvägning blir klok. Hur den europeiska marknaden fungerar är ju väldigt viktigt, också alldeles bortsett från vårt och andras egenintresse av att kunna vara med och konkurrera om beställningarna. Om Europa inte kan organisera anskaffningen av sin försvarsmateriel rationellt, kommer vår världsdels förmåga att försvara sig på sikt att urholkas. Det vore ett verkligt säkerhetshot. För det är ju där som syftena med vår industri ligger, i att erbjuda säkerhet mot väpnade hot genom utveckling av system med förmågor att upptäcka och bekämpa dem. Numera också att erbjuda säkerhet i helt andra situationer och mot nya typer av hot. Därför har vi ett svenskt försvar, och andra länder har sina. Vi är stolta över att få förtroendet att bistå med det vi kan och med våra produkter. Vi är också stolta över att vara en partner i vidmakthållandet av dessa produkter. Kockums arbetar idag aktivt med vad vi kallar through-life support, vilket innebär ett ökat ansvar för produkternas operativa tillgänglighet sett över hela dess livstid. Vår industri blir samtidigt en allt mer integrerad del i det svenska försvaret, vilket accentueras i och med den pågående omställningengenom avskaffningen av värnplikten. Samma personal kan idag med fördel arbeta både inom försvarsmakten och inom försvarsindustrin. Här kommer vi genom through-life support lösningar bidra till besparingar och totalt sett ett effektivare utnyttjande av de allt mer specialiserade teknik kompetenser som krävs för de komplicerade systemen i dagens och morgondagens plattformar. Till exempel kan en maskiningenjör tjänstgöra ombord under pågående insatser, för att sedan vara en kvalificerad resurs inom industrin när fartygen ligger för underhåll eller modernisering. Vår ambition är mycket hög i Sverige. Motsvarande gäller beträffande våra internationella kunder där vi som exempel just etablerar ett företag i Singapore tillsammans med det lokala varvet för att kunna erbjuda vidmakthållande av deras ubåtar på plats. Så långt har jag talat om temats första del, Försvar och marknad i förändring. Temat för den här konferensen är ju också Öppenhet och dialog. Jag är övertygad om att dessa saker måste gå hand i hand. Öppenhet och dialog är goda värden för all mänsklig samvaro. Framför allt under förändringsskeden är öppenhet omistligt om man inte vill föda missuppfattningar, överdrifter och konspirationsteorier. Öppenhet är förstås också bra för att rent allmänt stävja risken för att dåliga beslut fattas, eller att ansvar inte ska kunna utkrävas. Om man tittar på hur lagstiftningen ser ut som

reglerar krigsmaterielexport, tycker jag att den har sina pedagogiska svagheter. För det första, all export av krigsmateriel är förbjuden, som utgångspunkt. Allmänhetens insyn i exporten består av ett parlamentariskt råd, som arbetar under strikt sekretess. ISP är den myndighet som förtjänstfullt kontrollerar exporten. För det andra, det finns möjlighet till tillstånd, det finns idag dessutom en myndighet som också förtjänstfullt jobbar just med att främja export. Redovisningen av exportaffärerna sker i efterhand. Konstruktionen har, sedd del för del, sin helt naturliga uppbyggnad. Men den är också väldigt inspirerande för den som önskar utmåla export av krigsmateriel som en ljusskygg verksamhet, präglad av att saker görs i hemlighet bakom lyckta dörrar. När exporten numera uppgår till 14 miljarder per år, ter sig regelverket lätt märkligt. Jag kan förstå att utomstående kan känna tilliten svikta, när debatten går het. En möjlighet är ju att låta öppenheten öka rörande de ärenden som passerar Exportkontrollrådet. Många liknande stater har ju en långtgående öppenhet rörande sin export av krigsmateriel. Här måste naturligtvis hänsyn tas till kund nationers eventuella krav på sekretess. Jag har inget färdigt förslag, men tror att det finns skäl att överväga att flytta tuschstrecket mellan vad som är slutet och öppet en bit åt det senare hållet. Det gäller samtidigt att bättre påtala alla de positiva effekter som försvarsmaterielexporten har i samhället i stort, något som ofta glöms bort i debatten. Kockums, Saab och BAE Hägglunds kommer i samråd med SOFF att söka bidra till dialog och öppenhet genom tillfällena till seminarier och diskussioner om vår verksamhet. Vi kallar det Teknik & Säkerhetsforum, och vi hade våra första aktiviteter i somras. Forumet antar inga egna ståndpunkter, utan utgör en plattform för diskussioner, som för all del gärna får flyta ut och handla om försvars- och säkerhetspolitik också, om deltagarna så vill. Den stora debatten om krigsmaterielexport i våras inleddes ju med att riksdagen tidigare begärde ett tydligare demokratikriterium. Hur ett sådant skärpt kriterium ska se ut, är under utredning. Jag hoppas dock att politikerna kommer att behålla möjligheten att utifrån flera kriterier göra en sammanhållen bedömning, där demokrati kan vara ett. Inte minst vore det konstigt att inte ta hänsyn till vad olika produkter kan användas till, till exempel om de är typiska värn mot väpnad attack utifrån, eller om de är lika typiska instrument för att hålla sin befolkning i terror. Exempelvis kan ubåtar knappast användas mot den egna befolkningen. Jag har svårt att tro att något lands opposition kan motsätta sig en regering som vill anskaffa system för att skydda sina maritima handelsleder, vilket också ligger i det internationella samfundets intresse, i synnerhet när 90 procent av världens handel idag går över haven. Ökad öppenhet och dialog kan också bistå forskning, för att möjliggöra ökad nytta av existerande kunskaper. Vi

talas ofta om civila spin-offs som spirar i hägnet av verksamheten inom försvarsindustrin. Och det är alldeles relevant. Kockums har idag ett omfattande samarbete med högskola, forskningsinstitut och myndigheter och det finns otaliga exempel på viktiga teknologier och framgångsrika produkter som har sitt ursprung i svenska ubåtsprojekt. Om staten vill, kan man se till att detta ytterligare utvidgas. Kockums har genom SOFF föreslagit att det etableras ett nationellt program för maritim forskning, liknande det som finns inom flygområdet, där heter det NFFP. Inom ramen för ett sådant program kan grundforskning, säkerhetsforskning och miljöforskning bedrivas. Grundforskningen bör inkludera skeppsbyggarkunskap och förståelse för undervattensdomänens speciella förutsättningar. Säkerhetsforskningen inriktas mot att ha kontroll över havet både på och under ytan samt att göra sjöfarten säkrare och minska riskerna för miljökatastrofer. Miljöforskningen bör ha fokus på sjöfartens miljöbelastning genom till exempel lättare fartygskonstruktioner och miljövänliga framdrivningssystem. Jag började med att nämna att Kockums varit med ett tag. Sett förändringar förut. Byggt ytfartyg i en tredjedels millennium och ubåtar i ett sekel. Under denna långa tid har det funnits väldigt många stunder av dramatik och beslut som fått följd under lång tid framåt. Just nu ser vi tack och lov inte dramatiken från kriget, eller hotet från Danmark, som en gång motiverade skapandet av Karlskrona. För ögonblicket har vi ju inte den typen av hot. Men vi befinner oss i en situation där politiska beslut kommer att påverka Sveriges förmåga till försvar i framtiden. Och enskilda företags möjligheter att verka, inom sunda ramar och med allmänhetens tillit. Jag har givit några exempel på vad vi från Kockums anser viktigt. Gemensamt för alla dessa frågor är att de kan lösas, om vi tillämpar den öppenhet och den dialog, som denna konferens är ett exempel på. Sverige är unikt – det som skiljer oss mot flertalet andra nationer är att vi inom landet har en unik förmåga och industriell kompetens att utveckla och producera avancerade försvarssystem. Sverige kan göra ett aktivt val medan de flesta nationer tvingas att köpa från någon av de riktigt stora försvarsindustrierna som dominerar den internationella arenan – många länder ser med avund på Sveriges kapacitet i detta avseende. Tack.

#### Taggar

2010-tal, 2012, Företagsledare, Man

#### URI

<https://www.svenskatal.se/tale/ola-alfredsson-forsvar-och-marknad-i-forandring>