



# **Kortlægning og analyse af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri**

**Barrierer, potentialer og strategiske perspektiver**

# Indhold

<b>Resume .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Indledning .....</b>	<b>5</b>
1.1 Metode.....	6
<b>2. Indkredsning af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri.....</b>	<b>7</b>
2.1 De vigtigste aktører på området .....	7
2.1.1 Følgegruppen for industrisamarbejdsaftaler .....	8
2.2 Virksomhedstyper inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien .....	8
2.3 Identificering af konkrete virksomheder.....	10
2.4 Registerbaserede virksomhedsdata .....	10
2.4.1 Virksomhedernes størrelse .....	10
2.4.2 Forsvars- og sikkerhedsindustriens geografiske placering.....	13
2.4.3 Nyetablerede virksomheder .....	15
2.5 Spørgeskemaundersøgelse .....	15
2.5.1 Omsætning relateret til forsvars- og sikkerhedsindustrien .....	15
2.5.2 Tilknytning til de forskellige niches .....	16
2.5.3 Kendskab til og erfaringer med industrisamarbejder .....	17
2.5.4 Eksportvirksomheder og eksportmarkeder .....	17
<b>3. Barrierer, potentialer og strategiske perspektiver.....</b>	<b>20</b>
3.1 En attraktiv, men krævende branche.....	20
3.1.1 Høje barrierer .....	20
3.2 Nationale udfordringer .....	23
3.2.1 Danske styrkepositioner .....	23
3.3 Udviklingsmæssige potentialer og betydningen af industrisamarbejder .....	24
3.3.1 Betydningen af industrisamarbejder .....	25
3.3.2 Udviklingsmæssige potentialer i forhold til de reviderede rammer .....	26
3.4 Samarbejde mellem vidensinstitutioner og virksomheder .....	28
3.4.1 Øget samarbejde er nødvendigt.....	28
3.5 Strategiske perspektiver og ideer til tiltag .....	29
3.5.1 Flere netværks- og klyngeinitiativer .....	29
3.5.2 Andre ideer til tiltag.....	31

# Resume

Vækstpotentialet for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri ser umiddelbart ud til at være stort, og industrien har således også de seneste år oplevet en klar vækst i eksporten. Dette skyldes bl.a. en række vigtige styrkepositioner inden for avanceret software samt kommunikations-, overvågnings- og radarteologi. Efterspørgselen inden for netop disse områder er i stærk vækst grundet det stigende fokus på terrorbekæmpelse og civile sikkerhedsopgaver. Trods de klare styrkepositioner og den stærkt stigende efterspørgsel er der i Danmark dog kun sket en meget begrænset vækst i selve forsvars- og sikkerhedsindustrien. Den danske forsvarsindustri domineres stadig af en meget lille håndfuld virksomheder.

For at udbrede kredsen af virksomheder, der potentielt set kan drage nytte af de såkaldte industrisamarbejder, og herved udvikle den danske forsvars- og sikkerhedsindustri yderligere, har Erhvervs- og Byggestyrelsen i 2008 revideret anvendelsesområdet for industrisamarbejder på forsvars- og sikkerhedsområdet. De nye udvidede rammer for industrisamarbejder er et bidrag til den fortsatte udvikling af industrien, men kan ikke alene sikre, at flere danske virksomheder får fodfæste på det internationale forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked.

To helt grundlæggende problemstillinger er, at størstedelen af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri er fragmenteret og udgøres af små virksomheder. Der er alt for få systemleverandører i Danmark, det vil sige virksomheder der kan levere sammensatte og forholdsvis komplekse produkter og systemer. Langt hovedparten af de danske forsvars- og sikkerhedsrelaterede virksomheder er såkaldte komponentleverandører eller traditionelle underleverandører, der producerer forholdsvis simple delkomponenter.

Alt i alt betyder det, at det reelt er meget få virksomheder, der har den nødvendige volumen og ekspertise til at kunne blive underleverandører til de store internationale forsvars- og sikkerhedsindustrier. Fragmenteringen og den manglende volumen har samtidigt den naturlige konsekvens at markedsføring og synlighed på det internationale marked besværliggøres.

For nye virksomheder med interesse for det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked eksisterer der desuden en række afgørende markedsbarrierer. Det er udfordringer, som særligt gør det svært for SMV'erne at få fodfæste på markedet. Grundlæggende er det de meget langsigtede, men nødvendige, investeringer i certificeringer, kvalitetsstyrings-systemer, markedsføring, netværksopbygning og samarbejde med vidensinstitutioner, der er den store udfordring for SMV'erne.

Et øget samarbejde bl.a. omkring kapacitet, kvalitet, synlighed, viden og udvikling ser derfor ud til at være et af de vigtigste svar, på de udfordringer den danske forsvars- og sikkerhedsindustri står overfor. Særligt blandt de små og mellemstore virksomheder er interessen og behovet for flere netværks- og klynge lignende samarbejder stort, men de små virksomheder magter dog meget sjældent selv at initiere og drive netværksprocesser, hvorfor der her er behov for offentligt engagement.

Konkret kunne man forestille sig en række regionale forsvars- og sikkerhedsrelaterede klyngeinitiativer med udgangspunkt i henholdsvis Region Nordjylland, Region Midtjylland, Region Syd og Region Hovedstaden. Koncentrationen af virksomheder og arbejdspladser relateret til forsvars og sikkerhedsindustrien i Aalborg, Århus, Sønderborg og Storkøbenhavn giver en god naturlig grobund for netværks- og klyngeinitiativer i disse regioner. Der eksisterer allerede i dag en række netværk og spæde initiativer inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien, og i både Nord- og Midtjylland er der på nuværende tidspunkt klynge lignende initiativer på vej.

For at skabe den nødvendige politiske og virksomhedsmæssige opbakning til netværk og klyngeinitiativer er den regionale/lokale tilgang betydningsfuld. Det er dog vigtigt at have for øje, at den største konkurrencetrussel for de danske virksomheder på forsvars- og sikkerhedsområdet reelt set ikke kommer fra andre danske virksomheder, men fra de store udenlandske forsvarsindustrier. Det er derfor nødvendigt, at man på nationalt plan formår at skabe tillid og samarbejde mellem de mange forskellige initiativer og organisationer inden for forsvars- og sikkerhedsområdet således, at industriens internationale konkurrenceevne og synlighed skærpes.

Det skal understreges, at rapportens pointer og anbefalinger er udtryk for Oxford Researchs syn på opstillede problemstillinger og altså ikke nødvendigvis repræsenterer Erhvervs- og Byggestyrelsens holdninger.

# 1. Indledning

Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri har oplevet høje vækstrater de seneste år. Fra 2005 til 2007 steg den danske våbeneksport med 50 % om året til en samlet værdi af 1,5 mia. kroner. Udover den rene våbeneksport anslås det desuden, at danske virksomheder hvert år eksporterer forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter for over 20 mia. kroner<sup>1</sup>.

Vækstpotentialet for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri ser umiddelbart ud til at være stort. Særligt har EU's og USA's høje fokus på sikkerhed og bekæmpelse af terror, resulteret i stigende efterspørgsel af forsvars- og sikkerhedsteknologier.

Som et eksempel har EU besluttet at investere 2 mia. kr. om året på forskning i sikkerheds og antiterror teknologi. Hertil kommer de meget store investeringer i nyt materiel, som det danske forsvar har planlagt de kommende år, som kan medføre en øget volumen i fremtidens industrisamarbejdsaftaler<sup>2</sup>. Udenlandske leverandørers forpligtelser til at lægge forsvars- og sikkerhedsrelaterede ordrer i Danmark ligger på nuværende tidspunkt på 5,3 mia. kr.

Selvom den danske forsvars- og sikkerhedsindustri globalt set er en meget lille spiller, har den en række vigtige styrkepositioner inden for bl.a. avanceret software samt kommunikations-, overvågnings- og radarteologi, der med det forhøjede fokus på civil sikkerhed og terrorbekæmpelse må antages at have et stort fremtidigt potentiale.

For at udnytte de danske styrkepositioner samt udbrede kredsen af virksomheder, der potentielt set kan drage nytte af industrisamarbejder, har Erhvervs- og Byggestyrelsen (EBST) i 2008 revideret anvendelsesområdet for industrisamarbejder. Tidligere kunne industrisamarbejder udelukkende omfatte direkte forsvarsrelaterede produkter. I dag er aftalerne udvidet til også at kunne omfatte produkter til civil luft- og rumfart samt civile sikkerhedsopgaver såsom overvågningen af havne og lufthavne<sup>3</sup>.

Trods den stærkt stigende efterspørgsel og den danske forsvars- og sikkerhedsindustri umiddelbare potentialer er der dog kun sket en begrænset vækst i selve industrien. Den danske forsvarsindustri domineres stadig af en lille håndfuld virksomheder. Der er reelt meget få danske virksomheder, der er gearet til at levere til store udenlandske forsvars- og sikkerhedsindustrier. Hermed risikerer dansk erhvervsliv at gå glip af et stort eksport- og udviklingspotentiale.

Erhvervs- og Byggestyrelsen har på denne baggrund ønsket at få kortlagt og analyseret den danske forsvarsindustri og få identificeret barrierer, potentialer og strategiske udviklingsperspektiver. Dette særligt i forhold til at få identificeret vækstpotentialer i forbindelse med revideringen af rammerne for industrisamarbejder.

---

<sup>1</sup> Kilde: Udenrigsministeriet/Berlingske Business 9. april 2008: <http://test.business.dk/article/20080409/-industri/80409013/>

<sup>2</sup> De udenlandske virksomheder, der levere forsvarsmateriel til det danske forsvar, er forpligtet til at indgå en aftale med Erhvervs- og Byggestyrelsen, før de kan underskrive en kontrakt med det danske forsvar. Gennem aftalen forpligter den udenlandske leverandør sig til at lægge forsvars- og sikkerhedsrelaterede ordrer hos danske virksomheder svarende til samme beløb.

<sup>3</sup> Produkter og teknologier skal dog stadig have familiaritet med militære produkter. Produkter, der alene vil kunne anvendes i civile sammenhænge er således ikke omfattet. Et eksempel er, at meget af det kommunikations- og overvågningsudstyr, der bruges i civil luft- og rumfart ligner det, der bruges i militære sammenhænge, hvorimod inventaret i civile fly, såsom sæder og underholdningsteknologier, ingen relation har til den militært orienterede efterspørgsel.

## 1.1 Metode

---

Kortlægningen og analysen af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri er rent metodisk sket gennem tre sammenhængende faser:

- **Første fase** indebar en indkredsning og identificering af konkrete virksomheder med relation til den danske forsvars- og sikkerhedsindustri baseret på desk research og interview med nøgleaktører.
- I **anden fase** blev der gjort brug af registerbaserede virksomhedsdata og en spørgeskemaundersøgelse blev igangsat. Målgruppen var de virksomheder, der blev identificeret i første fase.
- **Tredje fase** har haft fokus på identificering af fremadrettede strategier og ideer i forhold til at styrke industrien i Danmark. Identificering af strategier sker på baggrund af kvalitative interview med virksomheder, interessenter og videnspersoner med relation til den danske forsvars- og sikkerhedsindustri

Oxford Research, der har gennemført analysen for Erhvervs- og Byggestyrelsen, har desuden valgt en klyngeinspireret tilgang til analysen. Udover at identificere egentlige virksomheder og deres rammebetingelser har en del af analysen således også fokuseret på at kortlægge allerede eksisterende samarbejder, netværk og klyngelignende initiativer med relation til forsvars- og sikkerhedsområdet. Udover at få identificeret fælles udfordringer og muligheder ligger potentialet for klyngedannelser især i at koble og opskalere allerede eksisterende initiativer og ideer og ad den vej fremme samarbejde, innovation og produktivitet.

Hvor det er skønnet relevant, er de anvendte metoder yderligere beskrevet i de enkelte afsnit.

## 2. Indkredsning af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri

Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri kan ikke defineres og indkredses ved brug af traditionelle branchekoder. Oftest er der tale om en række nichevirksomheder, der er placeret i række overordnede og mere traditionelle brancheinddelinger.

Et vigtigt skridt har således været at få indkredset hvilke virksomheder, der er analysens mål. De virksomheder, som indgår i analysen, befinder sig inden for mindst én af de følgende definerede grupper:

1. Forsvarsrelaterede virksomheder, der allerede har modtaget ordrer via en industrisamarbejdsaftale samt virksomheder, der har erfaring med levering af forsvarsmateriel uden for industrisamarbejdsaftalerne.
2. Potentielt forsvarsrelaterede virksomheder. Det vil sige virksomheder, der potentielt set kan og/eller har udvist en reel interesse i at levere produkter, som har en funktion i løsningen af militære opgaver.
3. Virksomheder, som leverer/har leveret produkter relaterede til civile sikkerhedsopgaver, såsom infrastrukturovervågning, samt til civil luft- og rumfart, og således potentielt set, vil kunne drage fordel af det udvidede anvendelsesområde for industrisamarbejder.

Analysen dækker altså ikke kun de virksomheder som i dag, kan siges allerede at være en etableret del af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri. For netop at få belyst barrierer og fremtidige potentialer og udviklingsmuligheder er der også medtaget en række virksomheder, der pt. satser på at komme ind på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked.

### 2.1 De vigtigste aktører på området

Udover virksomheder består den danske forsvars- og sikkerhedsindustri desuden af en række andre vigtige aktører og interessenter, der er med til at forme industrien og dens rammer. Aktørerne indgår også i analysen, særligt er de blevet brugt i interviewøjemed i forhold til at indsamle baggrundsviden samt fremadrettede ideer til tiltag. Følgende er de forskellige aktører og deres rolle kort beskrevet:

- **Forsvaret, herunder Forsvarets Materieltjeneste (FMT)**, spiller naturligt en vigtig rolle inden for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri, dels som direkte indkøber af materiel og ydelser fra danske virksomheder og dels som indkøber af materiel fra udenlandske virksomheder. Disse køb er som hovedregel omfattet af reglerne for industrisamarbejder, og genererer således udviklings og salgsmuligheder for de danske forsvars- og sikkerhedsvirksomheder. Forsvaret bliver i visse tilfælde brugt som høringspart af EBST i forhold til at komme med faglige og tekniske inputs på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle område og sidder i Følgegruppen for industrisamarbejdsaftaler (se afsnit 2.1.1.).
- **Erhvervs- og Byggestyrelsen (EBST)** fastlægger og administrerer rammerne for industrisamarbejder. De udenlandske virksomheder, der leverer forsvarsmateriel til det danske forsvar, er forpligtet til at indgå en industrisamarbejdsaftale med EBST, før de kan underskrive en kontrakt med det danske forsvar. Gennem aftalen forpligter den udenlandske leverandør sig til at lægge forsvars- og sikkerhedsrelaterede ordrer hos danske virksomheder svarende til samme beløb. EBST overvåger afviklingen

af de enkelte industrisamarbejdsaftaler bl.a. i forhold til, hvilke ordrer der konkret kan indgå som modkøb i en industrisamarbejdsaftale. EBST gennemfører desuden en række informationsaktiviteter i form af oplæg på konferencer, møder med virksomheder og afholdelse af lejlighedsvis seminarer eller match-making-konferencer med deltagelser af en bred kreds af danske virksomheder og udenlandske leverandører til Forsvaret. Formålet med informationsvirksomheden er dels at facilitere afviklingen af industrisamarbejdsaftalerne, dels at øge kendskabet til vilkårene i industrisamarbejdssystemet og dels at tilskynde, at der gennemføres industrisamarbejder, som giver 'value for money' for dansk erhvervsliv.

- **Forsvars- og Aerospaceindustrien i Danmark (FAD)** organiserer en række af de virksomheder, der har den største del af deres forretningsområde inden for forsvars- og sikkerhedsrelateret virksomhed. FAD blev stiftet af 11 virksomheder i 1996 og har i dag 44 medlemmer, herunder både små og store virksomheder. Organisationen er en del af Dansk Industri (DI), og medlemmer af FAD skal også være medlem af DI. FAD bliver sammen med DI brugt som høringspart af EBST bl.a. via Følgegruppen for industrisamarbejdsaftaler.
- **Center for Sikkerhedsindustrien (CenSec)** er et dansk branchenetværk for underleverandører til forsvars- og sikkerhedsindustrien. Netværket har særligt fokus på SMV'er og har omkring 70 medlemmer. I netværkets bestyrelse sidder der dog repræsentanter fra enkelte af de større og etablerede forsvars- og sikkerhedsvirksomheder. CenSec udspringer fra Center for Underleverandører og har sekretariat i Herning. Netværket har i begyndelsen haft en naturlig base i Midtjylland, men har en klar ambition om at blive landsdækkende.
- Enkelte **kommunale og/eller regionale erhvervsfremmeaktører**<sup>4</sup> har eller er så småt begyndt at have fokus på forsvars- og sikkerhedsindustrien bl.a. i forhold til at skabe virksomhedsnetværk og klyngealignende initiativer. Indtil videre har indsatsen dog været meget sporadisk og personafhængig.

### 2.1.1 Følgegruppen for industrisamarbejdsaftaler

---

Erhvervs- og Byggestyrelsen har nedsat en Følgegruppe for industrisamarbejdsaftaler med repræsentanter fra Forsvarsministeriet, Forsvarets Materieltjeneste, Dansk Industri (FAD) og CO-Industri. Erhvervs- og Byggestyrelsen fungerer som formand og sekretariat for Følgegruppen.

Erhvervs- og Byggestyrelsen orienterer Følgegruppen om status for indgåelsen af nye industrisamarbejdsaftaler og godkendelse af afvikling på bestående industrisamarbejdsaftaler. Følgegruppen orienteres også om afvigelser fra standardmæssige krav i nye aftaler og om godkendelse af faktorer.

Erhvervs- og Byggestyrelsen hører desuden Følgegruppen om principielle spørgsmål i forbindelse med industrisamarbejdsaftalerne, om udelukkelse af leverandører fra at opnå nye kontrakter og om godkendelse af nedskrivningsfaktorer der er større end 3.

## 2.2 Virksomhedstyper inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien

---

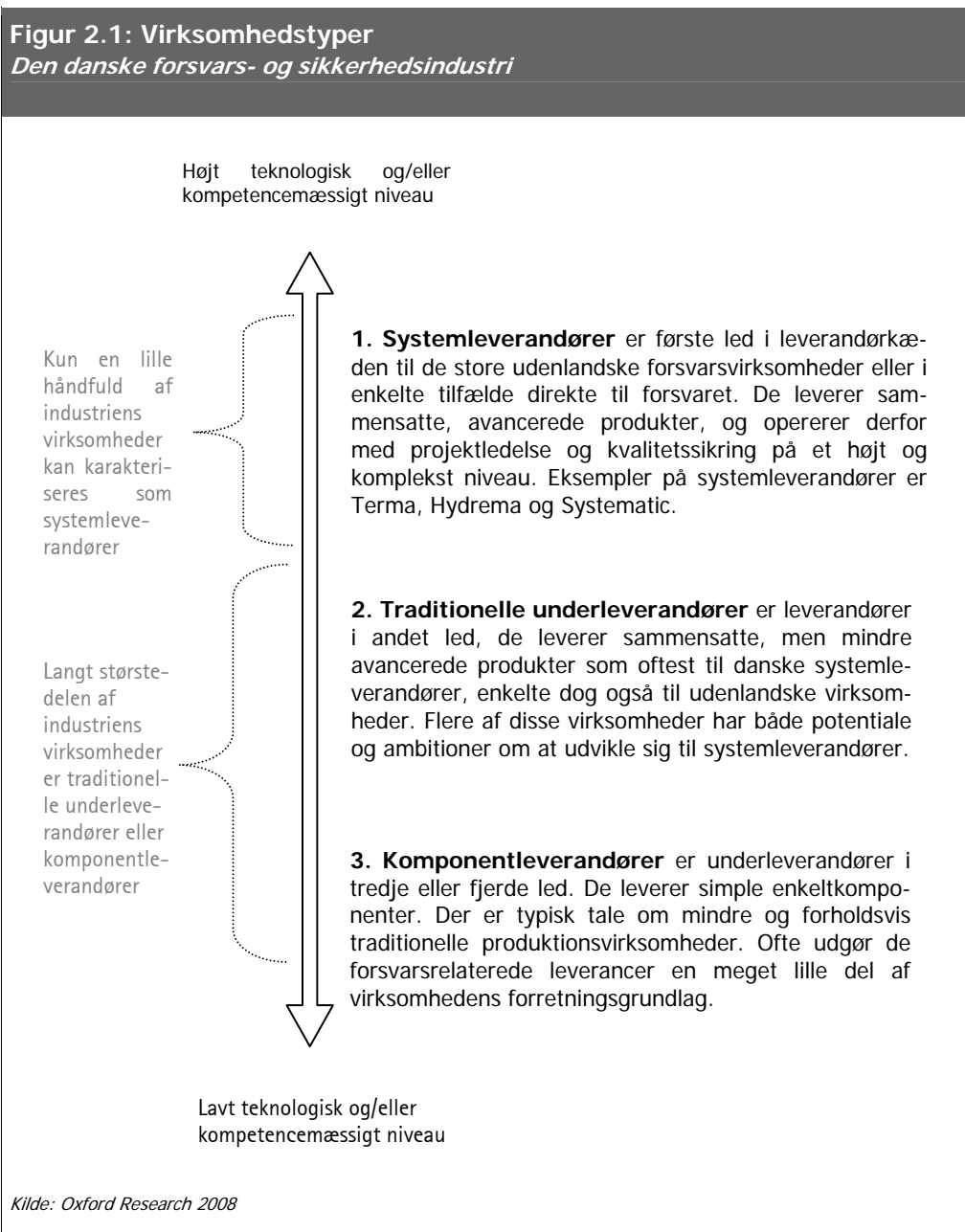
Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri lever af at levere komponenter, delsystemer, software og tilbehør typisk til større forsvars- og sikkerhedsrelaterede systemer og materiel. Der findes ingen virksomheder i Danmark, der kan levere større samlet materiel som

---

<sup>4</sup> Oxford Research har i forbindelse med indkredsningen af forsvars- og sikkerhedsindustrien eksempelvis været i kontakt med de fem regionale væksthuse. Viden om industrien virker til at være meget begrænset her. I enkelte tilfælde kunne væksthuse henvise til ressourcepersoner på området fra de kommunale erhvervsråd.

eksempelvis fly og kampvogne. Som vist i figur 2.1 kan de danske virksomheder inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien overordnet placeres i tre forskellige kategorier: Systemleverandører, traditionelle underleverandører og komponentleverandører<sup>5</sup>.

Antalsmæssigt kan langt størstedelen af de danske forsvars- og sikkerhedsrelaterede virksomheder karakteriseres som enten traditionelle underleverandører eller komponentleverandører. Kun et mindre antal virksomheder har formået at udvikle sig til systemleverandører.



<sup>5</sup> Typologien er udarbejdet på baggrund af interview med nøgleaktører og virksomheder indenfor forsvars- og sikkerhedsindustrien. Herunder særligt interview med direktør for CenSec, Anton Villadsen.

## 2.3 Identificering af konkrete virksomheder

---

For at få identificeret de konkrete virksomheder, der indgår i den danske forsvars- og sikkerhedsrelaterede industri i forhold til de før beskrevne kriterier, er følgende kilder blevet brugt:

- Lister med godkendte industrisamarbejder fra Erhvervs- og Byggestyrelsen
- Branchekodesøgning, det vil sige søgning på relevante NACE koder
- Internet- og artikelsøgning
- Interview med brancheforeninger og virksomhedsnetværk som FAD og CenSec, herunder gennemgang af medlemslister og deltagerlister fra workshops omhandlende forsvars- og sikkerhedsindustrien.
- Interview med FMT
- Forespørgsler til kommunale og regionale erhvervsfremmeaktører, herunder de regionale væksthuse.

Via disse kilder er der i alt blevet identificeret omkring 440 virksomheder. En stor del af virksomhederne har en forholdsvis løs tilknytning til forsvars- og sikkerhedsindustrien. Enten opererer de endnu ikke reelt inden for industrien, men har en ambition om at få foden indenfor, eller også er de mindre komponentleverandører med få og sporadiske leverancer relateret direkte til forsvars- og sikkerhedsindustrien.

Oxford Research mener dog som nævnt, at det er vigtigt at medtage alle virksomhederne i forhold til at kortlægge barrierer, muligheder og potentialer inden for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri. Desuden spiller specialiserede og velfungerende lokale værdi- og forsyningskæder ofte en afgørende rolle i forhold til at udvikle internationalt konkurrencedygtige industrier, og mange små virksomheder vil kunne løftes både kvalitets- og volumenmæssigt via klyngealignende samarbejder.

Der er formentlig langt flere danske virksomheder, der teoretisk set vil kunne blive underleverandører til forsvars- og sikkerhedsindustrien. På baggrund af de kriterier og kilder, der er blevet brugt til identificeringen af virksomheder, er det dog Oxford Researchs klare overbevisning, at de ca. 440 identificerede virksomheder giver et forholdsvis repræsentativt billede af de udfordringer og potentialer, den danske forsvars- og sikkerhedsindustri står overfor.

## 2.4 Registerbaserede virksomhedsdata

---

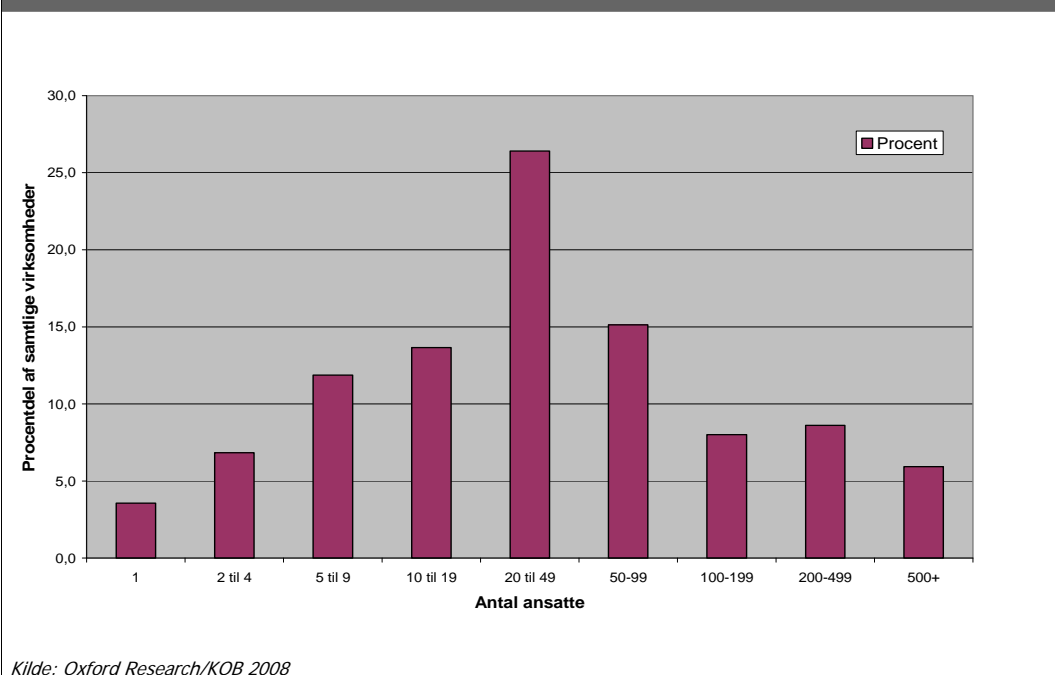
Gennem KOB, Købmandstandens Oplysningsbureau (WEB-DIRECT) er der blevet udtrukket en række registerbaserede data på de identificerede virksomheder. Data afspejler virksomhedernes samlede aktiviteter og altså ikke kun de af virksomhedernes aktiviteter, der er direkte forbundet til forsvars- og sikkerhedsrelaterede leverancer.

### 2.4.1 Virksomhedernes størrelse

---

Som det fremgår af figur 2.2. er den forsvars- og sikkerhedsrelaterede industri domineret af SMV'er.

**Figur 2.2: Virksomhedernes størrelse i forhold til antal ansatte**  
*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*



Over 60% af virksomhederne har således under 50 ansatte. Knap 15 % har over 200 ansatte, mens kun lidt over 5% af virksomhederne har mere end 500 ansatte. Hvis man sammenligner med den generelle størrelsesstruktur i dansk erhvervsliv, hvor 98% af samtlige danske virksomheder har under 50 ansatte<sup>6</sup>, er andelen af store virksomheder i forsvars- og sikkerhedsindustrien dog forholdsvis høj. Dette hænger formentlig sammen med at langt størstedelen af de forsvars- og sikkerhedsrelaterede virksomheder er fremstillingsvirksomheder. Fremstillingserhvervene er typisk karakteriseret ved at have et højere antal ansatte end gennemsnittet af danske virksomheder.

Internationalt set er selv de største danske virksomheder inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien meget små. Som eksempel har svenske SAAB knap 14.000 ansatte og britisk-italienske Augusta Westland 8.500 ansatte. Nogle af de største europæiske spillere som EADS (European Aeronautic Defense and Space Company) og BAE Group beskæftiger hver omkring 100.000 ansatte.

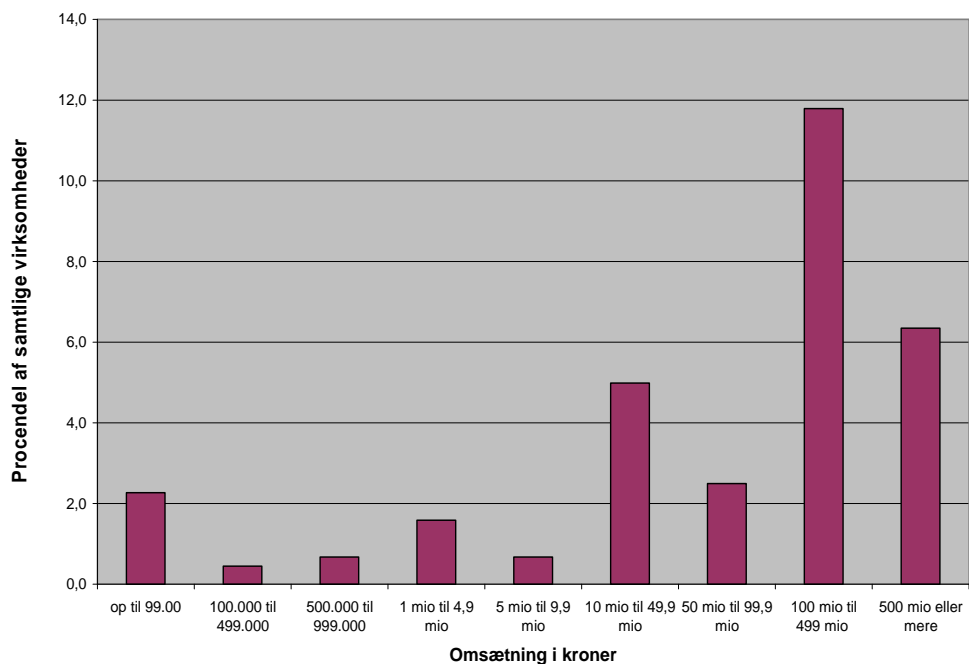
Figur 2.3 viser virksomhedernes størrelse efter omsætning. Det skal her bemærkes, at omsætningstal kun har været tilgængelige for 138 virksomheder, og at tallene, som nævnt, afspejler virksomhedernes samlede omsætning og altså ikke deres rent forsvarsrelaterede omsætning.

<sup>6</sup> Kilde: Danmark i den Globale Økonomi:

[http://www.globalisering.dk/multimedia/Den\\_danske\\_erhvervsstruktur\\_-\\_311005.pdf](http://www.globalisering.dk/multimedia/Den_danske_erhvervsstruktur_-_311005.pdf)

Kilde: Arbejdernes Erhvervsråd: <http://www.aeraadet.dk/media/filebank/org/joboms%C3%A6tning.pdf>

**Figur 2.3: Virksomhedernes størrelse i forhold til omsætning**  
*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*



Kilde: Oxford Research/KOB 2008

Omsætningstallene bekræfter virksomhedernes begrænsede størrelse internationalt set. Kun 6% af virksomhederne har en omsætning på 500 mio. kr. eller mere. Til sammenligning havde SAAB i 2007 en omsætning på omkring 23 milliarder svenske kroner.

Sammenlignet med dansk erhvervslivs generelle struktur er virksomhedernes omsætning dog ikke lille. Danske virksomheder omsatte i gennemsnit for lidt under 10 mio. kr. pr. virksomhed i 2005<sup>7</sup>, mens virksomhederne i denne undersøgelse minimum har en gennemsnitlig årlig omsætning på lidt over 45 millioner kr.<sup>8</sup>. Igen kan dette hænge sammen med den høje repræsentation af fremstillingsvirksomheder i forsvars- og sikkerhedsindustrien. Industri – og fremstillingsvirksomheder har med et gennemsnit på 35 mio. kr. (i 2005)<sup>9</sup>, en væsentligt højere omsætning sammenlignet med danske virksomheder generelt.

Manuel gennemgang af data viser, at virksomhedernes størrelse og deres position i leverandørkæden inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien som oftest hænger sammen. Selvom der er undtagelser er reglen, at systemleverandørerne udgøres af store virksomheder, mens det som oftest er de mindre virksomheder, der fungerer som mere traditionelle underleverandører.

<sup>7</sup> Kilde: Danmarks Statistik (Statistikbanken/Generel virksomhedsstatistik) 2008.

<sup>8</sup> Dette gennemsnit er udregnet ved at gange den lavest mulige omsætning inden for hver kategori med det givne antal virksomheder inden for kategorien (i kategorien 100 mio. – 499 mio. ganges således med 100 mio.). Det samlede omsætningstal er så herefter divideret med hele populationen, altså 441 virksomheder. Da gennemsnittet er udregnet for hele populationen mens det samlede omsætningstal kun er beregnet ud fra de 138 virksomheder med tilgængelige data, vil det egentlige gennemsnit formentligt være markant højere.

<sup>9</sup> Kilde: Danmarks Statistik (Statistikbanken/Generel virksomhedsstatistik) 2008.

## 2.4.2 Forsvars- og sikkerhedsindustriens geografiske placering

Geografisk nærhed er en af forudsætningerne for stærke netværks- og klyngedannelser, da det særligt er den hyppige personlige kontakt, som fremmer tillid og hermed samarbejde og videndeling. For at forstå dynamikker samt barrierer og potentialer i forhold til netværk og samarbejder inden for en given branche, er det derfor vigtigt at få kortlagt de pågældende virksomheders placering i forhold til hinanden.

De danske forsvars- og sikkerhedsrelaterede virksomheder er koncentreret i en række geografiske klynger omkring storbyerne København, Århus, Odense og Aalborg. Herudover eksisterer der også en del forsvars- og sikkerhedsrelaterede virksomheder omkring Horsens, Kolding, Esbjerg og Sønderborg. Figur 2.4 viser de identificerede virksomheders geografiske placering.

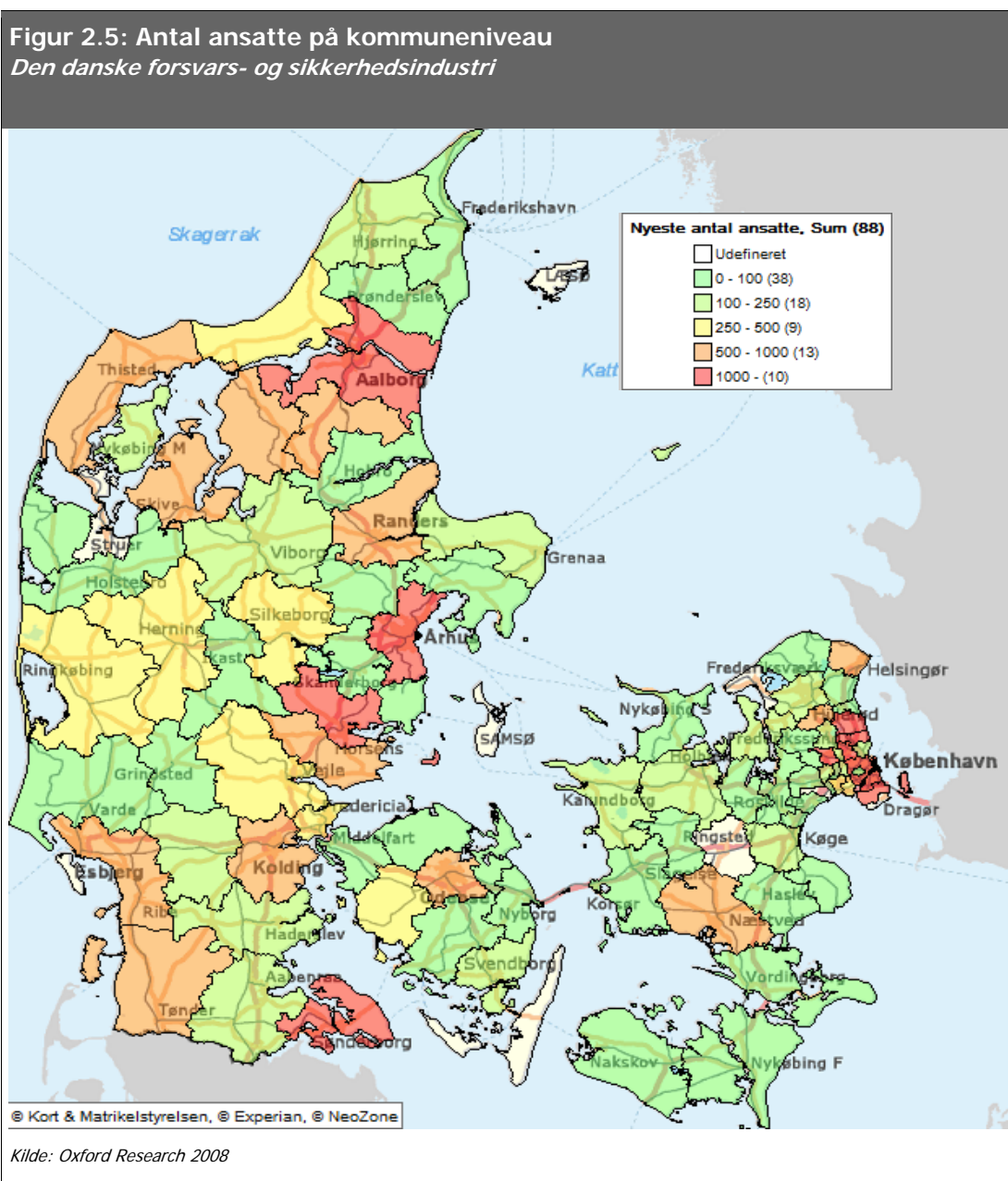
**Figur 2.4: Virksomhedernes geografiske placering**  
*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*



Kilde: Oxford Research 2008

### 2.4.2.1 Placering af arbejdspladser

I forhold til at kortlægge den forsvars- og sikkerhedsrelaterede industris geografiske placering, er det også nødvendigt at se på den geografiske koncentration af arbejdspladser. Dette er med til at angive, hvor branchens kompetencer og volumen reelt er koncentreret. Figur 2.5 viser antallet af ansatte på kommuneniveau.



Ser vi på antallet af ansatte på kommuneniveau, er den forsvars- og sikkerhedsrelaterede industri klart mest dominerende i Aalborg, Århus, Horsens og Sønderborg samt i en lang række kommuner i Hovedstadsområdet. På regionalt niveau er det særligt i Nordjylland, Midtjylland og Hovedstaden, at industrien er koncentreret, men også i Syd- og Sønderjylland er der et forholdsvis stort antal arbejdspladser relateret til forsvars- og sikkerhedsindustrien.

Det skal bemærkes, at figuren ikke viser antallet af ansatte, som er beskæftiget direkte i forbindelsen med produktion af forsvarsrelaterede produkter, men det samlede antal

ansatte i de identificerede virksomheder. For en del af disse virksomheder udgør forsvarsrelaterede produkter som nævnt en lille og sporadisk del af forretningsgrundlag og omsætning.

### **2.4.3 Nyetablerede virksomheder**

---

Den danske forsvars- og sikkerhedsrelaterede industri er præget af forholdsvis veletablerede virksomheder. 65% af de identificerede virksomheder har eksisteret i mere end 10 år, og dominerende virksomheder inden for industrien, såsom Hydrema, Terma, Sytematic, GPV, Falck Schmidt, Saab Danmark og Danish Aerotech, har alle eksisteret i minimum 20 år. Ikke desto mindre er der blandt de identificerede virksomheder også en lang række iværksættervirksomheder. 17% af virksomhederne er således etableret inden for de seneste 5 år. De nyetablerede virksomheder beskæftiger dog kun 1,8 % af de identificerede virksomheders samlede antal ansatte og er altså af lille betydning rent beskæftigelsesmæssigt. Generelt spiller nye virksomheder til gengæld ofte en vigtig rolle i forhold til at øge konkurrencekraften og innovationsniveauet inden for en given branche. Med andre ord må man ikke undervurdere gavnigheden og nødvendigheden af iværksættervirksomheder inden for danske forsvars- og sikkerhedsindustri.

## **2.5 Spørgeskemaundersøgelse**

---

For at få uddybende oplysninger til indkredsningen af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri samt identificere afgørende barrierer og udfordringer for eksisterende såvel som potentielle forsvars- og sikkerhedsrelaterede virksomheder er der blevet gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt de identificerede virksomheder.

I alt har 440 virksomheder modtaget spørgeskemaet. 131 virksomheder har besvaret skemaet, hvilket giver en svarprocent på godt 30%. I det følgende er en række af de interessante resultater af undersøgelsen præsenteret. De samlede resultater fra spørgeskemaundersøgelsen er præsenteret i bilag 1. Resultaterne fra spørgeskemaet vil desuden løbende blive brugt i næste kapitel, der har fokus på barrierer, potentialer og strategiske perspektiver.

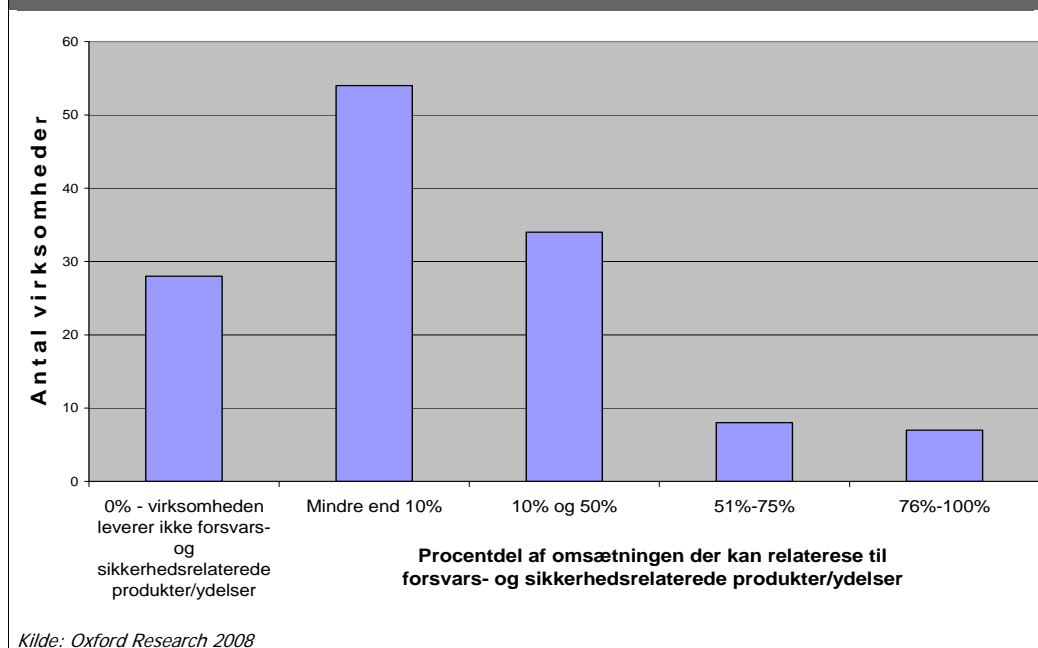
### **2.5.1 Omsætning relateret til forsvars- og sikkerhedsindustrien**

---

103 ud af de 131 virksomheder har angivet at en del af deres omsætning kan relateres til forsvars- og sikkerhedsindustrien. Kun 15 virksomheder har angivet, at mere end 50% af virksomhedens omsætning kan relateres til forsvars- og sikkerhedsindustrien. Det er altså meget få danske virksomheder, der har det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked som det primære forretningsgrundlag. Samtidigt er de virksomheder, hvor mere end 50% af omsætningen kan relateres til forsvars- og sikkerhedsindustrien, forholdsvis små virksomheder. Kun en enkelt af disse virksomheder har angivet at have over 250 ansatte (se bilag 2).

Figur 2.6 viser, hvor stor en del af virksomhedernes omsætning, der kan relateres til forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter.

**Figur 2.6: Omsætning relateret til forsvars- og sikkerhedsindustrien**  
*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*



28 virksomheder, det vil sige 21 %, har endnu ikke leveret produkter eller serviceydelser til forsvars- og sikkerhedsindustrien. Af disse satser de 17 på at komme ind på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked i fremtiden. Således er det kun 11 af de deltagende virksomheder, der ingen relation har til det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked.

## 2.5.2 Tilknytning til de forskellige nicher

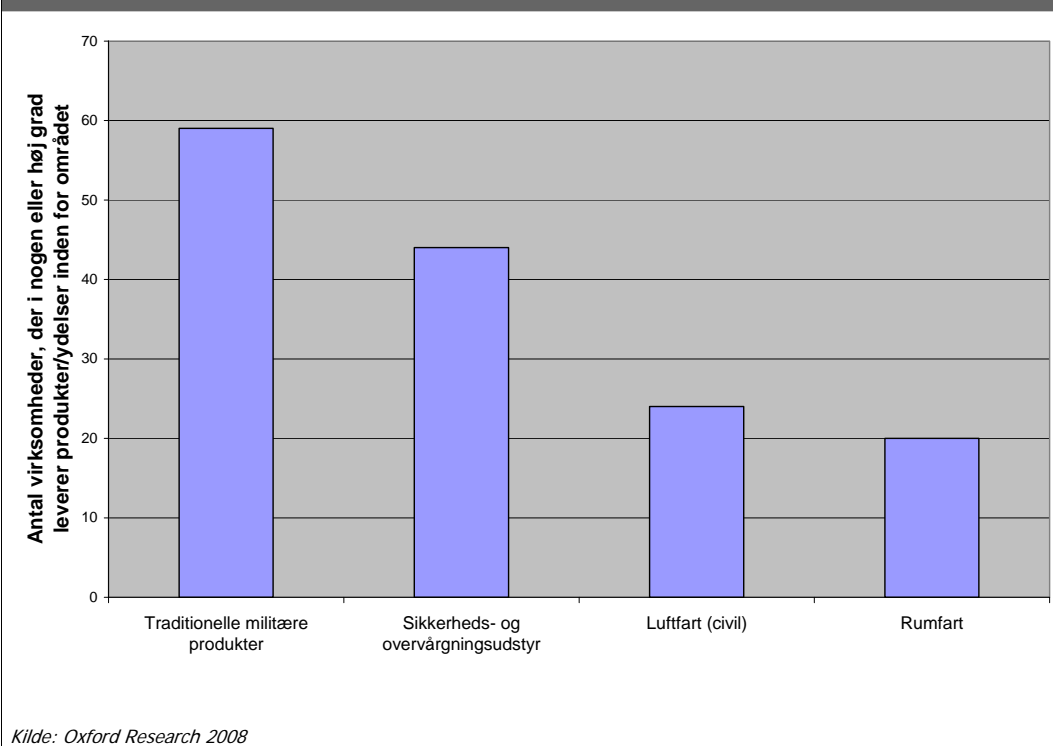
Virksomhederne blev i spørgeskemaet bedt om at angive, i hvilken grad de leverer produkter og/eller ydelser inden for følgende nicher/områder:

- Traditionelle militære produkter
- Sikkerheds- og overvågningsudstyr
- Luftfart (civil)
- Rumfart

Som det fremgår af figur 2.7 er der flest virksomheder (59), der i nogen eller høj grad leverer traditionelle militære produkter og ydelser. I forhold til de reviderede rammer for industrisamarbejder, er det interessant at se de forholdsvis mange virksomheder, som også leverer/kan levere produkter og ydelser inden for sikkerheds- og overvågningsområdet. Dette hænger godt sammen med Danmarks styrkeposition inden for bl.a. kommunikations- og radartechnologi.

Særligt rumfart er, som det fremgår, en forholdsvis lille niche inden for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri. I forhold til civil luftfart skal det nævnes, at yderligere 29 virksomheder har angivet, at de i begrænset grad leverer produkter til denne niche. Selvom der er forholdsvis få virksomheder, der i dag har civil luftfart som primære niche, ser det således ud til at være en niche med et betydeligt fremtidigt potentiale.

**Figur 2.7: Virksomhedernes tilknytning til de forskellige nicher/områder**  
*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*



Generelt opererer de store virksomheder (250 ansatte eller mere) inden for flere nicher, mens de mindre virksomheder (under 250 ansatte) har en tendens til at være specialiserede inden for en niche. Særligt er de mindre virksomheder specialiserede i enten sikkerheds- og overvågningsudstyr eller i produkter til den civile luftfartsindustri. Med 19 mindre virksomheder, der i nogen eller høj grad leverer produkter og ydelser til den civile luftfartsindustri mod kun 3 større virksomheder, er denne niche som den eneste domineret af de mindre spillere (se bilag 2).

### 2.5.3 Kendskab til og erfaringer med industrisamarbejder

Generelt set er mulighederne for industrisamarbejde kendt af virksomhederne. Kun én enkelt har angivet ikke at kende til industrisamarbejdssystemet.

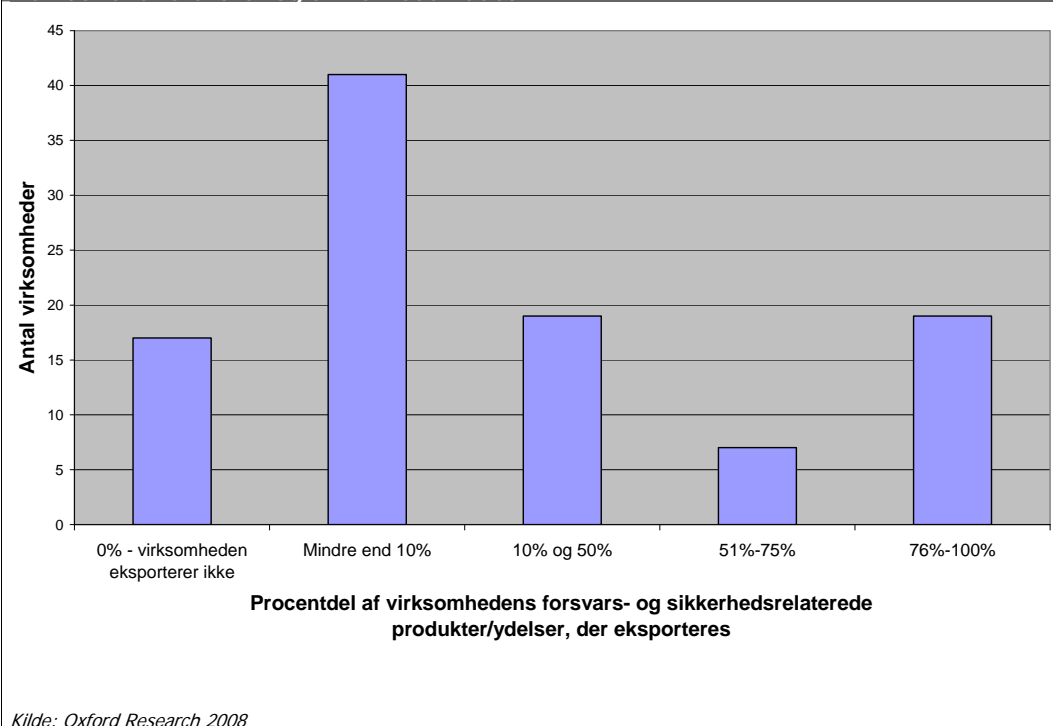
Af de 103 virksomheder, der i dag allerede leverer/har leveret produkter eller ydelser til forsvars- og sikkerhedsindustrien, har 32 virksomheder angivet, at de har modtaget ordrer gennem en industrisamarbejdsaftale. Blandt de resterende virksomheder er interessen for industrisamarbejde stor. Knap 87% angiver, at de har stor eller nogen interesse i industrisamarbejde. Effekter, muligheder og problemstillinger i forbindelse med industrisamarbejde, vil blive uddybet i kap. 3.

### 2.5.4 Eksportvirksomheder og eksportmarkeder

Figur 2.8 viser, hvor mange virksomheder, der eksporterer forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter samt hvor stor en del af produkterne, der eksporteres.

**Figur 2.8: Virksomhedernes eksport af forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter og ydelser**

*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*



Som det fremgår af figur 2.8 eksporterer langt størstedelen af virksomhederne en større eller mindre del af deres forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter og ydelser. Kun 17 respondenter har angivet, at deres virksomhed ikke eksporterer. For en meget stor del af virksomhederne udgør eksporten dog en mindre eller meget lille del af den samlede forsvars- og sikkerhedsrelaterede produktion. Blandt de virksomheder, der ikke eksporterer, er det under halvdelen, der angiver at have stor eller nogen interesse i at eksportere forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter. Dette afspejler nødvendigvis ikke en reel manglende interesse i at få adgang til eksportmarkeder, men det at virksomhederne er bekendt med de store barrierer, der, for især små virksomheder, er på det internationale forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked.

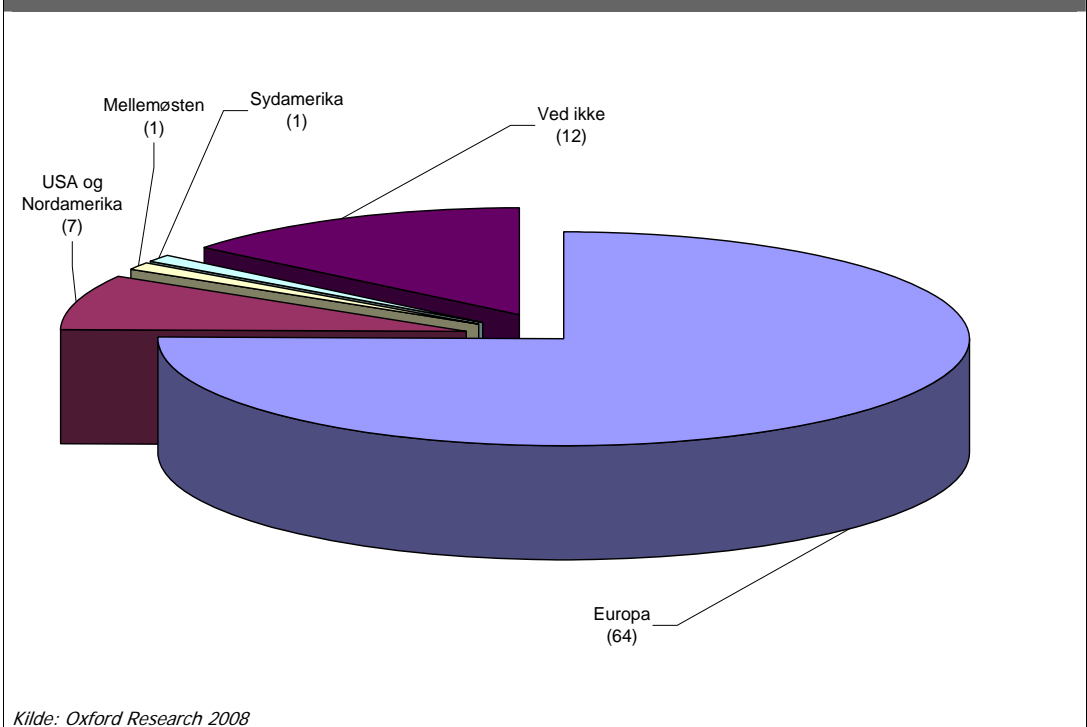
Størrelsesmæssigt kan det konkluderes, at langt størstedelen af de små virksomheder (under 250 ansatte) eksporterer en meget begrænset del af deres forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter. Omkring 60% af de mindre virksomheder eksporterer ikke eller har en eksport på mindre end 10%. Derimod er der ingen af de store virksomheder (250 ansatte eller mere) som ikke eksporterer, og knap halvdelen af dem eksporterer mere end 50% af deres forsvars- og sikkerhedsrelaterede produktion (se bilag 2).

#### **2.5.4.1 Eksportmarkeder**

For de deltagende virksomheder er Europa, det entydigt vigtigste eksportmarked. Kun syv virksomheder har eksempelvis angivet, at størstedelen af deres forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter og ydelser eksporteres til USA.

Figur 2.9 (næste side) viser hvor til størstedelen af de deltagende virksomheders forsvars- og sikkerhedsrelaterede produkter eksporteres.

**Figur 2.9: Virksomhedernes vigtigste eksportmarkeder**  
*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*



Det skal bemærkes, at 12 respondenter har angivet, at de ikke ved, hvilket eksportmarked, der er virksomhedens vigtigste. De 12 virksomheder kan dog ikke rykke ved billedet af Europa som det klart vigtigste eksportmarked for de danske forsvars- og sikkerhedsrelaterede virksomheder.

Beskæftigelsesmæssigt er Europa også klart det vigtigste marked for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri. Der er 13 virksomheder med 250 ansatte eller mere, der har Europa som det vigtigste eksportmarked, mens det kun er en enkelt virksomhed i denne størrelseskategori, der har angivet det amerikanske marked som det vigtigste. 11 af de 12 virksomheder, hvor respondenterne ikke ved hvilket eksportmarked, der er virksomhedens vigtigste, er mindre virksomheder med under 250 ansatte (se bilag 2).

### 3. Barrierer, potentialer og strategiske perspektiver

Inden for branchen hersker der enighed om, at der er et stort potentiale for at udvikle den danske forsvars- og sikkerhedsindustri yderligere. Kompetencer og know-how er til stede, og dansk erhvervsliv har i forvejen en styrkeposition inden for højkvalitetsprodukter. Der eksisterer dog også en række afgørende barrierer og udfordringer, der gør det svært for både de enkelte virksomheder, såvel som for branchen som helhed, at få afgørende fodfæste på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked.

I det følgende kapitel sættes der fokus på barrierer og udfordringer samt potentialer og strategiske perspektiver i forhold til at udvikle den danske forsvars- og sikkerhedsindustri. Kapitlet bygger på resultater fra spørgeskemaundersøgelsen, nævnt i afsnit 2.4, samt en række uddybende personlige interview med interessenter og virksomheder relaterede til den danske forsvars- og sikkerhedsindustri.

#### 3.1 En attraktiv, men krævende branche

---

De interviewede virksomheder betragter alle det forsvars- og sikkerhedsrelaterede marked som attraktivt, da det bl.a. er kendetegnet ved høj fokus på kvalitet, og ikke kun er drevet af prismæssig konkurrence.

Nogle få virksomheder ser udelukkende markedet som en ekstra indtægtskilde, mens størstedelen af virksomhederne har en mere strategisk vinkel på deres satsning på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked. Her ser de store teknologiske og kompetencemæssige udviklingspotentialer:

*“Grunden til at vi har valgt at satse på forsvarsindustrien er dens høje teknologiske og kvalitetsmæssige niveau. Dette kan sikre virksomhedens konkurrenceevne i fremtidens globale økonomi og samtidigt give spændende udfordringer, der kan være med til at udvikle og fastholde vores medarbejdere”*

- Ejerleder, mindre virksomhed med speciale i betjeningspaneler

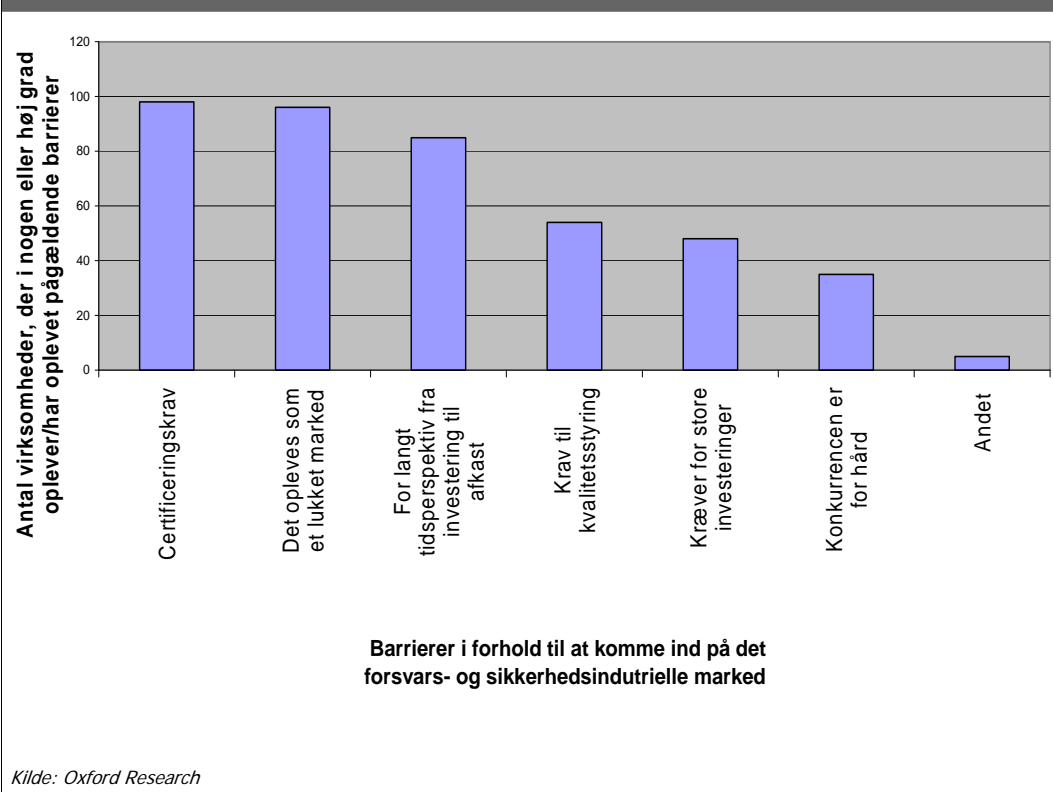
##### 3.1.1 Høje barrierer

---

Samtidigt opleves det som meget svært at komme ind på det forsvars- og sikkerhedsrelaterede marked. 75% af de deltagende virksomheder har i spørgeskemaet angivet, at de oplever barriererne for at komme ind på markedet som høje eller meget høje.

Særligt er det certificeringskrav og det, at markedet opleves som meget lukket for nye spillere, virksomhederne angiver som værende de største adgangsbarrierer. Figur 3.1. viser, hvor mange virksomheder, der i nogen eller høj grad har oplevet en række forskellige barrierer på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked. Efterfølgende er de enkelte barrierer nærmere uddybet.

Figur 3.1: Oplevede barrierer på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked



### 3.1.1.1 Certificeringskrav og kvalitetsstyring

Kravene til kvalitetssyring og certificering er typisk meget høje inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien. Generelt set er kvalitetsniveauet sådan set i orden blandt de danske virksomheder. Problemet, særligt for de mindre virksomheder, er at få systematiseret og dokumenteret kvalitetssikringen samt at anskaffe sig de nødvendige internationale certificeringer. Dette er ofte tids- og ressourcetrækkende processer og udgør således en stor satsning for de mindre virksomheder, da det er noget, der skal være på plads, inden virksomheden kan forvente at få en forsvars- eller sikkerhedsrelateret ordre hjem.

Kravene til international certificering og standardisering fra det danske forsvar er desuden også stigende grundet det øgede antal internationale missioner Forsvaret deltager i.

### 3.1.1.2 Markedsføring og synlighed

Markedsføring og synlighed er i de kvalitative interview blevet fremhævet mange gange som en af de største barrierer i forhold til at få fodfæste på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked. Almindelige og mere generelle markedsføringstiltag virker nemlig ikke her. Personlig tillid er et meget afgørende parameter inden for branchen. Dette kræver store investeringer i forhold til at deltage i personlige møder, netværksaktiviteter m.v., og der kan gå mange år før, at man for alvor bliver kendt og anerkendt inden for branchen og får lov til at byde på en opgave.

Det langsigtede og meget ressourcetrækkende markedsførings- og netværksarbejde er en stor udfordring for de mange små virksomheder, der som oftest har meget begrænsede kapital- og personalemæssige ressourcer til markedsføring. Men også for den etablerede del af branchen er synlighed en stor udfordring.

FAD anser netop synlighed som den primære udfordring for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri de kommende år. Særligt på det amerikanske marked, der er verdens største, er udfordringerne store. Selv store danske virksomheder som Terma oplever det som utroligt svært og ressourcekrævende at få ordentligt fodfæste på det amerikanske marked. Dette skyldes bl.a. bureaukrati og store administrative krav. Først og fremmest er det dog den undselige størrelse på de danske forsvars- og sikkerhedsindustrier, der gør det svært at opnå synlighed og troværdighed på et marked, der domineres af meget store internationale koncerner.

For de små virksomheder er det som oftest for ressourcekrævende at markedsføre sig på det amerikanske marked. Det kræver fysisk tilstedeværelse i USA og sandsynligheden for at få en ordre hjem er alligevel meget lille. Mange af de mindre virksomheder, som er interviewet, fokuserer derfor på nærmarkederne. Særligt det svenske marked er populært og, ifølge virksomhederne selv, langt mere sandsynligt for de små danske virksomheder at komme ind på. Svenske virksomheder er i større grad end de amerikanske villige til at arbejde med små danske underleverandører.

### 3.1.1.3 Et lukket marked?

En stor del af de mindre virksomheder oplever, at det er svært at komme ind på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked, fordi det domineres af en række lukkede netværk og relationer blandt branchens etablerede spillere:

*"Markedet kontrolleres fuldstændigt af de store virksomheder og er derfor meget lobby bestemt. Det er svært at komme ind på markedet, hvis man ikke er medlem af én af de store lobbyorganisationer. Det kræver et lobby budget, som ingen af os mindre virksomheder har råd til"*

- Ejerleder, mindre virksomhed med speciale i måle- og testudstyr bl.a. til satellitter

Flere af de etablerede virksomheder anerkender, at det er svært at komme ind på markedet, men henviser til det naturlige i, at det tager langt tid at få opbygget de rette kvalitetsstyringsystemer og opnå den fornødne anerkendelse og tillid i en branche, der leverer materiel til nationale forsvar og sikkerhedsenheder.

Generelt er der mange af de nye virksomheder, som pt. forsøger at komme ind på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked, der efterlyser lettere adgang til information om branchen. Eksempelvis omkring, hvem kunderne og de vigtigste "spillere" er, og hvilke kompetencer og produkter der rent faktisk efterspørges. At lave store markeds- og brancheundersøgelser er normalt ikke en mulighed for de mindre virksomheder, og det er derfor afgørende for dem, at de selv kan skaffe den nødvendige information om muligheder og efterspørgsel inden for branchen, så de kan vurdere, om markedet rent faktisk matcher virksomhedens kompetencer.

### 3.1.1.4 Langsigtede investeringer

Som det fremgår, kræver det på flere områder forholdsvist store og langsigtede investeringer at komme ind på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked. Store tidsmæssige spænd mellem investeringer og afkast er som oftest en alvorlig udfordring for SMV'er, der typisk har begrænset adgang til risikovillig kapital. Da mange af de danske virksomheder, der i dag har potentialet til at kunne blive nye leverandører til forsvars- og sikkerhedsindustrien, er små virksomheder, er nødvendigheden af langsigtede investeringer en af de største og mest udtalte barrierer. Dette gælder både for den enkelte virksomhed, men også generelt for udviklingen af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri hen i mod at få flere store danske systemleverandører.

Anton Villadsen, der er direktør for netværket SENSEC, som forener en lang række mindre underleverandører, er godt klar over, at det er svært for mange SMV'er at engagere

sig i store og langsigtede investeringer. Han efterlyser dog samtidigt også større investerings- og risikovillighed blandt de danske SMV'er, som har interesse i det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked:

*"Flere virksomheder end i dag skal gå helhjertet ind i at satse på forsvarsindustrien. Man kan ikke bare satse på at producere forsvarsmateriel i ny og næ, når man har lidt ekstra kapacitet."*

- Anton Villadsen, Direktør CenSec

## 3.2 Nationale udfordringer

---

I forhold til at udvikle den danske forsvars- og sikkerhedsindustri i et internationalt perspektiv eksisterer der, udover barriererne for de enkelte virksomheder, også en række store udfordringer for branchen som helhed.

Det helt overordnede problem er, at der er for få større systemleverandører i Danmark. Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri er meget fragmenteret og udgøres af mange små virksomheder. Dette gør, at det reelt er meget få virksomheder, der har den nødvendige volumen til at kunne blive underleverandører til de store internationale forsvars- og sikkerhedsindustrier. Fragmenteringen og den manglende volumen giver samtidigt nogle store udfordringer i forhold til synlighed. Selvom enkelte danske virksomheder har succes på det internationale marked, er den danske forsvars- og sikkerhedsindustri som helhed meget lidt synlig internationalt.

Også ifølge Mogens Nielsen, chef for Forsvarets Materieltjenestes Planlægnings- og driftsafdeling, er den begrænsede størrelse på de danske forsvarsindustrier én stor udfordring. Mange af Forsvarets opgaver kan rent volumenmæssigt ikke løftes af de små danske virksomheder. Han pointerer desuden at Forsvarets Materieltjeneste (FMT) i fremtiden vil satse på at lave færre, men større rammeaftaler med deres leverandører, hvilket vil resultere i endnu større krav til kompetencer og volumen. Med de store nye materielindkøb vil der til gengæld opstå en lang række avancerede serviceopgaver, der ifølge Mogens Nielsen ville kunne fungere som et godt afsæt for danske virksomheder i forhold til at blive leverandører af egentligt forsvarsrelateret materiel.

En væsentlig udfordring er således at få skabt større volumen blandt de mange danske underleverandører. Problemet her er det begrænsede danske marked for forsvars- og sikkerhedsmateriel. For at kunne levere til de store internationale forsvars- og sikkerhedsindustrier, er det nemlig ofte nødvendigt at have referencer fra ens eget hjemmemarked først. En del virksomheder og interessenter efterlyser desuden mere og tættere samarbejde med det danske forsvar omkring udviklingsprojekter. Mogens Nielsen fra FMT erkender, at forsvaret kunne være bedre til at samarbejde med danske virksomheder omkring udviklingsprojekter, men understreger også, at der mangler konkrete midler til sådanne projekter.

Generelt efterlyses der flere forsknings- og udviklingsmidler målrettet forsvars- og sikkerhedsindustrien i Danmark. Mange virksomheder og interessenter har eksempelvis påpeget, at det amerikanske forsvar har en række puljer øremærket forsknings- og udviklingsprojekter.

### 3.2.1 Danske styrkepositioner

---

Trods de mange barrierer og udfordringer for de enkelte virksomheder såvel som for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri som helhed, besidder dansk erhvervsliv også en række klare fordele og styrker.

Fleksibilitet er af næsten alle interviewede parter nævnt som en af dansk erhvervslivs helt klare styrker på det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked, hvilket bl.a. hænger sammen med den beskedne størrelse og danske virksomheders adgang til en højtuddannet og fleksibel arbejdsstyrke:

*"Styrken ved den danske forsvarsindustri er dens fleksibilitet. Det er utroligt svært at lægge langsigtede strategier på det her marked, som er meget politisk styret. Så det gælder om at kunne hoppe med på vognen, når chancen byder sig."*

Anders Ladefoged, Afsætningspolitisk chef, DI

Helt grundlæggende er kvaliteten i orden. Dansk erhvervsliv er i forvejen forholdsvist specialiserede i høj kvalitetsprodukter og er dygtige til at udvikle. Evnen og viljen til at samarbejde bliver også nævnt som en styrke, selvom mange samtidig understreger, at der er behov for endnu mere og tættere samarbejde inden for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri.

De høje danske lønninger er en klar udfordring, men netop specialiseringen inden for række højteknologiske og kompetencekrævende niches som software, radar- kommunikationsudstyr, gør den danske industri konkurrencedygtig i forhold til lande med lavere lønninger. Herudover ser det også ud til, at efterspørgslen inden for disse niches vil øges de næste mange år, bl.a. grundet det store fokus på civil sikkerhed og terrorbekæmpelse.

### 3.3 Udviklingsmæssige potentialer og betydningen af industrisamarbejder

Overordnet set er virksomheder og interessenter positivt stemt overfor industrisamarbejdssystemet.

*"Industrisamarbejdssystemet er helt klart én af forudsætningerne for at en dansk forsvars- og sikkerhedsindustri kan eksistere. Det skyldes ikke, at de danske virksomheder ikke er gode nok, men at markedskræfterne er sat ud af spillet i denne branche. Havde vi ikke systemet i Danmark ville forsvar og forsvarsvirksomheder rundt om i verden udelukkende lægge ordrer nationalt"*

Anders Ladefoged, Afsætningspolitisk chef, DI

Også blandt de mindre virksomheder er der generelt en positiv indstilling til industrisamarbejder. Trods den store interesse (se også afsnit 2.4.3) mener mange dog ikke, at det er sandsynligt, at de udenlandske virksomheder rent faktisk vil indgå i industrisamarbejder med deres virksomhed i den nærmeste fremtid – heller ikke på baggrund af de udviklede rammer. De regner i stedet med at drage indirekte nytte af industrisamarbejder gennem leverancer til de større danske forsvars- og sikkerhedsvirksomheder.

Der er enkelte mindre virksomheder, som arbejder meget målrettet på at blive systemleverandører, og som ser industrisamarbejder som en god og realistisk mulighed for at få bedre fodfæste på markedet og blive løftet rent kompetencemæssigt:

*"Vi er positivt stemt overfor systemet og regner helt klart med at drage direkte fordel af det. Muligheden for et teknologisk og kompetencemæssigt løft finder vi særligt interessant."*

- Ejerleder, mindre virksomhed inden for udvikling og bearbejdning af høj kvalitets aluminiumsprodukter

### 3.3.1 Betydningen af industrisamarbejder

---

Særligt blandt branchens interessenter (netværk, erhvervsråd og brancheforeninger), er der stor overbevisning om, at industrisamarbejder har og kan have stor betydning for udviklingen af dansk erhvervsliv. Alle understreger dog samtidigt, at det er vigtigt, at der fokuseres og satses endnu mere på viden- og teknologioverførsel. For de danske virksomheder gælder det netop om at satse på de højteknologiske områder. Selvom Danmark formentlig aldrig bliver primær leverandør af forsvarsmateriel, skal danske virksomheder undgå at blive sidste led i leverandør-fødekæden. Det er viden, kompetence og kvalitet den danske forsvars- og sikkerhedsindustri skal konkurrere på – ikke pris og mængde.

Også hos virksomheden Terma, der regnes for Danmarks største producent af forsvars- og sikkerhedsrelateret materiel, tillægger man industrisamarbejder stor værdi, men understreger, at de skal bruges på den rigtige og fremsynede måde:

*Hvis industrisamarbejder bruges på den rigtige måde, så udvikling, teknologioverførsel og kompetenceopbygning prioriteres, kan de have stor og langsigtet effekt for en virksomhed. Det er bestemt min opfattelse, at det er i den ånd, at EBST administrerer reglerne og ikke mindst i den ånd, at de nu er blevet justeret. Selvom kun en mindre andel af vores omsætning i dag er relateret til industrisamarbejdsaftaler, så har industrisamarbejder uden tvivl haft stor betydning for vores udvikling, og vil også få det i fremtiden"*

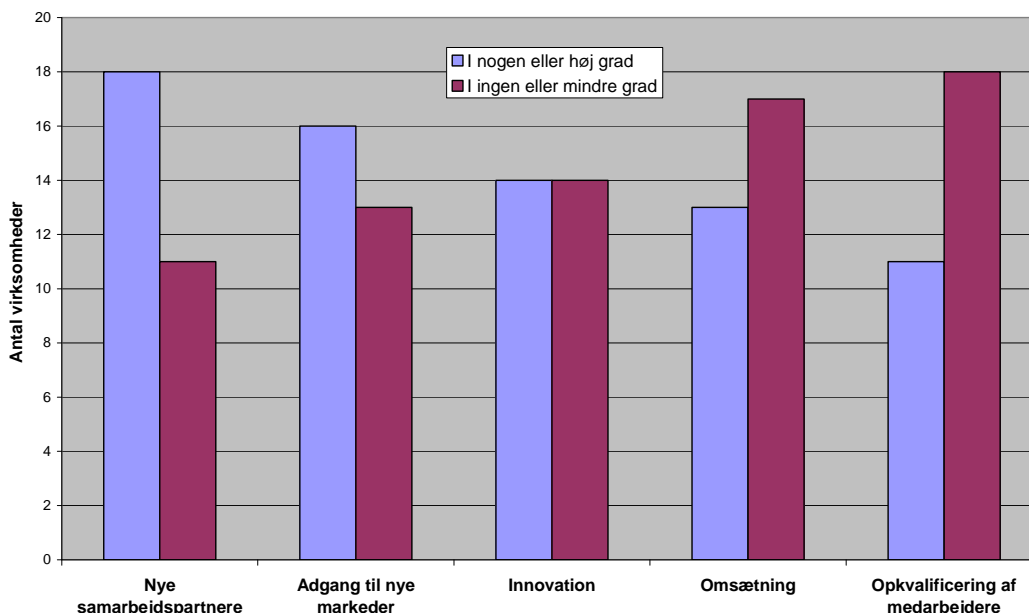
Jørn-Henrik Levy, Vice President, Strategic Marketing, Terma

Det er noget sværere at drage entydige konklusioner omkring de konkrete effekter af industrisamarbejderne. I spørgeskemaundersøgelsen blev de virksomheder, der har angivet at have modtaget ordrer gennem industrisamarbejdsaftaler, spurgt om, i hvilken grad industrisamarbejde har haft en positiv effekt for virksomheden i forhold til eksempelvis omsætning og innovation.

Som figur 3.2 viser, er der blandt virksomhederne forholdsvis delte meninger om effekten af industrisamarbejder. Adgang til nye markeder og nye samarbejdspartnere er de to områder, hvor flest virksomheder mener at have haft en mærkbar effekt. Kun halvdelen af virksomhederne har angivet, at industrisamarbejder i nogen eller høj grad har haft en effekt i forhold til innovation og under halvdelen, at det har haft en effekt i forhold til opkvalificeringen af medarbejdere.

**Figur 3.2: Effekten af industrisamarbejder i virksomhederne**  
*Den danske forsvars- og sikkerhedsindustri*

Har industrisamarbejderne/samarbejdet haft positiv effekt for virksomheden i forhold til følgende områder?



Kilde: Oxford Research 2008

Det skal igen bemærkes, at den forsvars- og sikkerhedsrelaterede produktion for en del af virksomhederne kun udgør en mindre eller meget lille del af den samlede omsætning og aktiviteter. Dette kan være én af grundene til, at en forholdsvis stor andel af virksomhederne mener, at industrisamarbejder kun har haft begrænset betydning dem.

### 3.3.2 Udviklingsmæssige potentialer i forhold til de reviderede rammer

Militære opgaver er i dag udvidet til også at indeholde mange civilt orienterede sikkerhedsopgaver. Forebyggelse og katastrofeberedskab i forhold til eksempelvis terrorangreb er blevet en vigtig del af de nationale forsvars opgaveportefølje. I den danske forsvars- og sikkerhedsindustri er der således også enighed om, at de udvidede rammer for industrisamarbejde er en rigtig god ide. Det forbedrer mulighederne for at udvikle den danske forsvars- og sikkerhedsindustri i retning af den fremtidige efterspørgsel.

Om de udvidede rammer vil bidrage til, at en markant større kreds af virksomheder vil modtage ordrer via industrisamarbejdsaftaler er noget mere usikkert. De udvidede rammer ser i hvert fald ikke ud til alene, at kunne ændre afgørende på strukturen af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri. Udover de nævnte barrierer i kap. 3. er der også en række specifikke forhold inden for nogle af de nye områder som civil rumfart og sikkerhed, der har stor betydning for industriens fremtidige muligheder.

### 3.3.2.1 Rumfartsindustrien

Den danske rumfartsindustri står stærkt inden for en række nicher som software, kommunikationsudstyr, kulfiber, specialsvæjsning og stjernekameraer, men industrien er forsvindende lille.

En stor barriere for branchen er, at den udelukkende styres af offentlig efterspørgsel samt offentlig velvilje til at investere i F&U. Da efterspørgselen fra den danske stat i forhold til rumfart er stort set ikke eksisterende, er der praktisk talt ikke noget marked i Danmark. Det gør det meget svært at udvikle industrien for alvor.

Ydermere betyder Danmarks meget lille bidrag til ESA – European Space Agency, at danske virksomheder ikke får mange ordrer gennem dette samarbejde. Ifølge Eigil Friis-Christensen, direktør for Institut for rumforskning og teknologi, resulterer Danmarks lille ESA bidrag i, at Danmark ikke har meget indflydelse på hvilke programmer, der sættes i gang. Typisk drejer de store bidragsydere nye programmer i en retning, der tilgodeser deres egne industriers spidskompetencer.

Produkter inden for rumfartsindustrien kan typisk kun sælges, hvis de har været afprøvet i rummet. Derfor er det utroligt vigtigt enten selv at have rumfartsprogrammer eller være med i EU projekter, hvor der udvikles og testes nye produkter og systemer:

*“De udvidede rammer for industrisamarbejder er en stor mulighed for den danske rumfartsindustri. Men igen kræver det, at vi har de rigtige produkter på hylderne – og at de er afprøvet. Ellers kan vi ikke sælge noget. Dette peger igen på vigtigheden af et dansk rumfartsprogram samt et større engagement i ESA.”*

*“Hvis ikke vi får gang i mere forskning og udvikling i Danmark inden for rumfart, ender det med, at vi bliver laveste led i forsyningskæden – altså de lavteknologiske produkter, hvor konkurrencen er størst og hårdest. Nok kan modkøbssystemet sørge for at danske virksomheder får nogle ordrer de næste par år, men det er ingen garanti for en bæredygtig industriel udvikling.”*

Eigil Friis-Christensen, Direktør for Institut for rumforskning og teknologi

### 3.3.2.2 Sikkerhedsindustrien

Selvom den danske industri, der er relateret til civile sikkerheds- og overvågningsopgaver, er af en betragtelig størrelse, ser der ikke ud til at være de store udviklingsmuligheder for industrien i forhold til de udvidede rammer for industrisamarbejder.

I alt er der omkring 400 virksomheder i Danmark, der beskæftiger sig professionelt med sikkerhed. Branchen er dog domineret af SMV'er med få helt store spillere som bl.a. G4 Group. Mogens Hansen, vicedirektør i SikkerhedsBranchen, mener, at der i Danmark kun er omkring 70 virksomheder, der rent faktisk leverer større og mere avancerede sikringsløsninger, og som teoretisk set ville kunne tænkes at indgå i eventuelle industrisamarbejder.

Selvom enkelte af de danske sikkerhedsvirksomheder har noget eksport af sikringsløsninger, vil de nye udvidede muligheder for industrisamarbejder dog i praksis ikke komme til at betyde meget for den danske sikkerhedsindustri. Der er nemlig stort set ingen udvikling, design og produktion af sikkerhedssystemer i Danmark længere. En lille undtagelse er virksomheder som Ernitec og Milestone, der producerer videoovervågningsløsninger, men generelt set er al produktion og udvikling overtaget af store udenlandske elektronikkoncerner som Siemens, Bosch, General Electric, Panasonic m.fl. De danske sikkerhedsvirksomheder beskæftiger sig således hovedsagligt med salg, service og opsætning samt vagt- og sikkerhedspersonel.

Meget tyder således på, at det vil blive de etablerede forsvarsvirksomheder, der vil drage nytte af de udvidede rammer for industrisamarbejder. Flere af de store danske forsvars-

og sikkerhedsvirksomheder har således allerede en betydelig ekspertise og dominans inden for de nye områder. Rumfartsindustrien domineres eksempelvis af de to i forvejen veletablerede forsvarsvirksomheder Rovsing og Terma.

### 3.4 Samarbejde mellem vidensinstitutioner og virksomheder

---

Grundet branchens høje videnskabelige og teknologiske niveau samt det store fokus på udvikling, kan der være mange synergieffekter i samarbejder mellem forsknings- og vidensinstitutioner og virksomheder inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien.

*”på universiteterne har man tiden og evnen til at tænke stort og højt. Og det er godt for innovationen. Vi, som virksomhed, kan til gengæld det der med at tænke i marked og kommercielle potentialer”*

- Ejerleder, mindre virksomhed med speciale i måle- og testudstyr bl.a. til satellitter

En del af de interviewede virksomheder har da også givet udtryk for, at de har eller har haft velfungerende samarbejder med universiteter og vidensinstitutioner. Særligt på rumfartsområdet er der en stærk tradition for at samarbejde mellem virksomheder og universiteter.

#### 3.4.1 Øget samarbejde er nødvendigt

---

Fra både virksomheder, brancheorganisationer og vidensinstitutioner efterlyses der dog mere samarbejde, hvis den danske forsvars- og sikkerhedsindustri fortsat skal kunne konkurrere på viden, kompetence og kvalitet. I spørgeskemaet er det også under 30% af virksomhederne, der har angivet ,at de i nogen eller høj grad samarbejder med universiteter og forskningsinstitutioner.

Selvom samarbejde mellem virksomheder og vidensinstitutioner kan bidrage afgørende til udviklingen af den danske forsvars- og sikkerhedsindustri, eksisterer der også en række udfordringer i forhold til at øge samarbejdet:

- Der er få offentlige midler målrettet forsknings-, innovations- og udviklingsprojekter inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien. Det er desuden et problem for mange små iværksættervirksomheder, at eksisterende fonde typisk kun dækker 50% af udgifterne til et projekt.
- Der mangler store fælles udviklingsprojekter inden for de områder, som alene er drevet af efterspørgsel fra myndigheder som eksempelvis rumfart.
- Mange af de små virksomheder har ikke ressourcerne til at gå ind i længerevarende udviklingsprojekter.
- Universiteterne skal blive bedre til at forstå virksomhedernes motivation for at indgå i samarbejder. Virksomheder er drevet af kommercielle interesser og ønsker derfor at samarbejde om meget konkrete udviklingsopgaver – ikke om grundforskning og etableringen af videnscentre.
- Virksomheder er på deres side ofte ikke gode nok til at definere, hvad de mere præcist forventer, at universiteterne skal levere i et samarbejde.

## 3.5 Strategiske perspektiver og ideer til tiltag

---

Analysen viser, at potentialet men altså også udfordringerne er store for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri. De nye udvidede rammer for industrisamarbejder er et klart bidrag til den fortsatte udvikling af industrien, men kan ikke alene sikre, at flere danske virksomheder får afgørende fodfæste på det internationale forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked.

Særligt skal der arbejdes på at øge volumen og kapaciteten blandt de mange små danske underleverandører. Men det drejer sig ikke alene om kvantitet og antal af, men i lige så høj grad om at sikre, at den danske forsvars- og sikkerhedsindustri placerer sig i den ende af leverandørkæden, hvor de primære konkurrenceparametre er kvalitet, viden og kompetence. Det er derfor vigtigt, at der de kommende år udvikles flere danske systemleverandører. Blandt de mange traditionelle komponent- og underleverandører konkurreres der nemlig ofte hovedsagligt på pris og kvantitet. Disse parametre vil på sigt være svære for danske virksomheder at konkurrere på i international sammenhæng. Et fortsat og måske endda endnu stærkere fokus på de videns- og kompetencekrævende niches er således vigtigt, hvis industrien også i fremtiden skal være konkurrencedygtig på det internationale marked.

Øget samarbejde, dels omkring kapacitet og dels omkring viden og udvikling, ser derfor ud til at være et af de vigtigste svar på de udfordringer den danske forsvars- og sikkerhedsindustri står overfor.

### 3.5.1 Flere netværks- og klyngeinitiativer

---

Langt de fleste interviewede virksomheder og interessenter inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien er enige om, at et øget samarbejde, f.eks. igennem netværks- og klyngeinitiativer, er nøglen til fortsat udvikling. I spørgeskemaet har 103 virksomheder, svarende til 79%, således også angivet, at de i nogen eller høj grad er interesserede i at samarbejde med andre danske virksomheder relateret til forsvars- og sikkerhedsindustrien.

Særligt blandt de små og mellemstore virksomheder er interessen og behovet for flere netværks- og klyngeinitiativer stort bl.a. i forhold til at øge kapaciteten og adgangen til viden og information. De små virksomheder magter dog meget sjældent selv at initiere og drive netværksprocesser, hvorfor der her vil være behov for et vist offentligt engagement.

Selvom det typisk er de små og mellemstore virksomheder, der har mest udbytte af klyngeinitiativer, er det vigtigt også at inddrage de store etablerede virksomheder, der via deres størrelse, ressourcer og markedsadgang kan virke som lokomotiver for hele klyngen. De store etablerede virksomheder sidder ikke kun på en stor del af markedet men har også vigtige kompetencer, viden og erfaringer, man vil kunne drage nytte af i et klyngeinitiativ. For mange af de små virksomheder vil adgangen til det forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked desuden gå gennem de store danske virksomheder. For de store virksomheder kan guleroden i et klyngeinitiativ eksempelvis være et tættere og bedre samarbejde med underleverandører, myndigheder og forskningsinstitutioner.

Koncentrationen af virksomheder og arbejdspladser relateret til forsvars og sikkerhedsindustrien i en række 'epicentre' i Aalborg, Århus, Sønderborg og Storkøbenhavn giver en god naturlig grobund for netværk og klyngeinitiativer. Fysisk nærhed er som nævnt en af de vigtigste forudsætninger for succesfulde klyngeinitiativer. Konkret kunne man eksempelvis forestille sig en række regionale forsvars- og sikkerhedsrelaterede klyngeinitiativer med udgangspunkt i henholdsvis Region Nordjylland, Region Midtjylland, Region Syd og Region Hovedstaden. Kun i Region Sjælland er koncentrationen af virksomheder så lille, at det virker urealistisk med et regionalt fokuseret klyngeinitiativ. I en

række af regionerne, er der allerede klynge lignende initiativer på vej, hvilket vil blive beskrevet nærmere i næste afsnit.

Opgaver og arbejdsområder for netværks- og klyngeinitiativer kan være mange. Taget de identificerede barrierer og udfordringer i betragtning som den danske forsvars- og sikkerhedsindustri står overfor, vil netværks- og klyngeinitiativer dog særligt kunne gøre en forskel for industrien i forhold til at:

- Facilitere samarbejde og konsortiedannelse blandt de mindre virksomheder i forhold til at øge volumen og kapacitet.
- Hjælpe virksomheder med at få de nødvendige dokumentations- og kvalitetssikrings-systemer på plads.
- Knytte lokomotiverne, det vil sige de store etablerede virksomheder, til en bredere kreds af potentielle underleverandører
- Initiere og facilitere konkrete samarbejder mellem vidensinstitutioner og virksomheder
- Stå for fælles markedsførings tiltag på de store udenlandske markeder
- Hjælpe virksomheder med at tiltrække investorer og skaffe (risikovenlig) kapital
- Fungere som driver og leadpartner i forhold til at ansøge og gennemføre offentligt fundede projekter f.eks. større EU projekter, som de små virksomheder sjældent magter at engagere sig i.
- Skaffe virksomhederne information og oplysning omkring markedet; hvem er aktørerne og kunderne, og hvilke konkrete kompetencer og produkter efterspørges?
- Være kontaktpunkt mellem de små virksomheder og centrale offentlige aktører som EBST og FMT.
- Initiere samarbejder på tværs af de forskellige danske netværks- og klyngeinitiativer

### 3.5.1.1 Koordinering af eksisterende initiativer

Udover de mere kendte organisationer FAD og SENSEC eksisterer der en række andre netværk og initiativer rettet mod forsvars- og sikkerhedsindustrien. Desuden er der på nuværende tidspunkt ved at blive taget initiativ til en række regionale klyngeprojekter.

Følgende eksisterende og kommende initiativer inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien er blevet identificeret i analyseprocessen:

- **CenSec** - Center for sikkerhedsindustrien i Danmark – er en forening af 60 små og mellemstore virksomheder. Formålet er at fremme medlemmernes samarbejds muligheder og interesser inden for forsvars- og sikkerhedsindustrien. CenSec er stiftet med støtte fra Region Midtjylland, Herning kommune og Viborg kommune.
- I **Region Midtjylland** er CenSec i samarbejde med regionen ved at udarbejde en ansøgning i forhold til at igangsætte et midtjysk klyngeinitiativ på forsvars- og sikkerhedsområdet.
- **Aalborg Samarbejdet**, der er et tværkommunalt samarbejde mellem de fire nordjyske kommuner, Aalborg, Rebild, Vesthimmerland og Jammerbugten, er i samarbejde med bl.a. Hydrema ved at se på mulighederne for et nordjysk klyngeinitiativ.
- **Rumklyngen** der har til formål at tiltrække flere rumfartsrelaterede ordrer og projekter til Danmark består af Aalborg Universitet, Aarhus Universitet, Handelshøjskolen i Århus, Alexandra Instituttet, Danmarks Rumcenter, FORCE Technology og Teknologisk Institut samt omkring 20 virksomheder
- **Rumkonsortiet** er et samarbejde på rumfartsområdet mellem DTU, Københavns Universitet, Aalborg universitet, Århus Universitet, RUC, Dansk Metrologisk Institut, Dansk Industri og de Godkendte Teknologiske Serviceinstitutter. Konsortiet har til formål at maksimere det industrielle og forskningsmæssige udbytte af de danske rumaktiviteter og at fungere som høringspart for Forsknings- og Innovationsstyrelsen

(VTU) i forhold til formulering af Danmarks rumpolitik og prioriteringen af de danske investeringer i ESA.

- I **Thy Erhvervsråd** har man gennem en årrække haft et særligt fokus på forsvars- og sikkerhedsindustrien båret af direktøren for erhvervsrådet, Flemming Toftdahl-Olesen.
- **Team Gripen DK** og **JSF Team DK** er danske virksomhedsnetværk relateret til de forskellige jagerflyprojekter Gripen og Joint Strike Fighter.

For at skabe den nødvendige politiske og virksomhedsmæssige opbakning til netværk og klyngeinitiativer kan den regionale tilgang være god. Men internationalt set er selv den samlede danske forsvars- og sikkerhedsindustri meget lille. Den største konkurrencetrussel for de danske virksomheder på forsvars- og sikkerhedsområdet kommer ikke fra andre danske virksomheder, men fra de store udenlandske forsvarsindustrier. Det er derfor vigtigt, at man på nationalt plan formår at skabe tillid og samarbejde mellem de mange forskellige initiativer og organisationer inden for forsvars- og sikkerhedsområdet.

Eksempelvis kunne der oprettes et samarbejdsforum mellem eventuelle regionale klynge- og netværksinitiativer. Et sådan forum ville kunne skabe overblik over kapacitet og kompetencer inden for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri, og kunne på denne måde fungere som et slags 'advisory board' for bl.a. EBST og FMT samt som kontaktpunkt for store udenlandske forsvarsvirksomheder.

### 3.5.2 Andre ideer til tiltag

---

Udover et øget samarbejde er de interviewede virksomheder og interessenter også kommet med en række andre konkrete ideer i forhold til at udvikle den danske forsvars- og sikkerhedsindustri:

- En **grundig kortlægning af rammebetingelserne** for den danske forsvars- og sikkerhedsindustri sammenlignet med rammebetingelser i andre lande. Hvad gør man for industrien her, og er der eventuelt noget vi kunne lære af?
- For at **hjælpe danske virksomheder med salgsfremstød** på det amerikanske forsvars- og sikkerhedsindustrielle marked har DI i samarbejde med det danske Forsvar ansat en forsvars attache på den danske ambassade i Washington. Det ville være en god ide at udvide ordningen til andre af de store forsvars- og sikkerhedsindustrielle markeder
- En mere **målrettet forskningsindsats** på forsvars- og sikkerhedsområdet, samt flere muligheder for, særligt de små virksomheder, at få fundet forsknings- og udviklingsaktiviteter.
- Forsvaret og Politiet bør i højere grad end i dag **lægge produktudviklingen i hænderne på virksomhederne**. Der indkøbes i for høj grad efter kendte specifikationer, hvilket stort set umuliggør udvikling og innovation.
- I forhold til at udvikle den danske rumfartsindustri er det meget afgørende med **et dansk rumfartsprojekt** a la Ørsted Satellitten, samt at øge Danmarks bidrag til ESA.
- I forhold til at udvikle rumfartsindustrien bør der oprettes **et organ, der ser på hvordan modkøbssystemet på lang sigt bedst muligt matches** med et eventuelt dansk rumfartsprojekt, så danske nicher og spidskompetencer udnyttes bedst muligt. Organet kunne også matche danske virksomheder med ESA's kompetencer i et sådan rumfartsprojekt.