

**Position Paper opschaling Defensie industrie tbv rondetafelgesprek van de vaste kamer commissie van de Tweede kamer, 12 juni 2024.**

**Ingebracht door Coen van Leeuwen, CEO Rheinmetall Defence Nederland BV**

***Inleiding***

Het opschalen van de defensie-industrie, om zo snel mogelijk de Nederlandse Krijgsmacht en haar bondgenoten te versterken, is een belangrijk onderwerp. Het is daarom goed dat de Tweede Kamer een rondetafelgesprek organiseert om de knelpunten die de opschaling in de weg zit te adresseren. Vanuit Rheinmetall Defence Nederland delen wij graag onze visie hoe overheid, industrie en kennisinstituten gezamenlijk ervoor kunnen zorgen dat militairen zo snel mogelijk het effect van een snelle defensie-industrie kunnen merken.

***Rheinmetall Defence Nederland***

Met een locatie in Ede waar zowel productie, onderhoud als ontwikkeling van militaire voertuigen plaatsvindt is Rheinmetall Defence Nederland als oud Stork bedrijf een 100% Nederlands bedrijf met een wereldwijd opererend moederbedrijf. Vanuit deze positie bedienen wij de Nederlandse en Europese markt. Internationaal is Rheinmetall actief om de NAVO partners en landen als Oekraïne zo snel mogelijk van het juiste materieel en voorraden te voorzien. Door samen te werken met andere Nederlandse industrie partijen en te investeren in ontwikkeling, kunnen wij ondersteunen in de opschaling van de Nederlandse defensie-industrie, waarbij we uiteraard ook kijken hoe Rheinmetall dit in andere landen vormgeeft.

***Wat zijn de knelpunten en oplossingen?***

Het Ministerie van Defensie heeft sinds enkele jaren initiatieven in gang gezet om versnelling in de verwerving te realiseren. Wij ondersteunen en onderschrijven deze initiatieven. Zo zien wij dat er onder andere wordt gestreefd naar meer wendbaarheid in het verwervingsproces en een sterke samenwerking in het 'gouden ecosysteem'. Toch zien wij dat de realisatie van de initiatieven in de praktijk niet altijd goed van de grond komt. In onze ogen zijn er een aantal mogelijke oplossingen voor de knelpunten:

- Bieden van lange termijn commitment
- Internationaal volgens dezelfde eisen inkopen
- Defensie moet ruimte krijgen om soepel om te gaan met aanbestedingsregels
- Verschaffen van helderheid in de belangen en behoefte voor capaciteiten
- Politieke lange termijn commitment voor defensie

Hieronder volgt een toelichting op de verschillende knelpunten en oplossingen.

***Bieden van lange termijn commitment***

Zoals ieder bedrijf in de maakindustrie, moeten wij onze productie vooruitplannen op het gebied van onder andere materialen, productiemiddelen en personele capaciteit. Zonder zekerheid van afname, kunnen wij geen lange termijn investeringen doen. Lange contractonderhandelingen en/of het uitblijven van orders maken het lastig om de productielijnen actief te houden waardoor je bepaalde capaciteiten moeilijk in Nederland kan vasthouden. Daarnaast is onze productie grotendeels project gerelateerd waardoor je te maken hebt met grote pieken als het project in productie is maar ook met grote dalen als het project afgerond is. Dit maakt het vooruitplannen nog lastiger. Het risico op een lagere afname of het niet krijgen van een contract maakt dat uitbreiding niet mogelijk is omdat hier simpelweg geen business case voor is.

Daarom is er lange termijn commitment nodig. Na afronding van een project is het van belang om voldoende onderhoud en upgrade werk bij de industrie te beleggen om zo de kennis en capaciteit om peil te houden. Indien men een actieve defensie-industrie in Nederland wil hebben, is het derhalve cruciaal hier ook voldoende stabiele werklast te beleggen om werkgelegenheid, kennis en kunde te behouden. Hier zal men veel meer naar een strategisch partnerschap moeten gaan waarbij er dus ook lange termijn zekerheden gesteld moeten worden, ook voor toekomstig werk.

***Internationaal volgens dezelfde eisen inkopen***

We zien bij aanbestedingen veelal dat Nederland specifieke eisen stelt. Hierdoor moeten er aanpassingen worden gedaan die in kleine aantallen worden doorgevoerd. Dit vraagt ontwikkelingscapaciteit die elders niet ingezet kan worden. Daarnaast wordt hierdoor het productieproces vertraagd, omdat er minder standaardisatie is en leidt dit tot

een veel hoger kostenplaatje. Hier is nog veel te verbeteren, maar we zien ook dat hier al anders geacteerd wordt. Een positief voorbeeld is de aanbesteding voor Air Assault voertuigen waarbij men de eisen helemaal heeft aangesloten met Duitsland en waarbij ook de eindproductie in Nederland plaatsvindt, bij Rheinmetall Nederland en bij VDL in Born. Aangezien er al gekozen is voor een integratie van drie landmacht brigades in Duitse divisies zou het goed zijn om meer van dit soort initiatieven op te zetten. Door meer samen met Duitsland van hetzelfde te kopen kan je zowel aan de kant van Defensie (COMMIT) als aan de kant van de industrie veel capaciteit en ook (ontwikkel)geld besparen op het vlak van inkoop, verkoop, projectmanagement en engineering capaciteit die aan beide kanten steeds schaarser wordt en kan je met Duitsland afspraken maken wat je in Nederland laat produceren en wat in Duitsland.

#### Defensie moet ruimte krijgen om soepel om te gaan met aanbestedingsregels

Veel defensie aankopen gaan via Europese aanbesteding. Dit zijn over het algemeen geen snelle of efficiënte processen. Alternatieve methodes kunnen worden gebruikt om sneller tot de levering van nieuw materieel te komen. Om dit te bewerkstelligen kan er meer gebruik worden gemaakt van artikel 346 VWEU en meer samenwerking worden gezocht met de defensie-industrie. Defensie heeft aangegeven te bezien of er meer gebruik kan worden gemaakt van Fast Track Procurement (FTP).<sup>1</sup> We zien dit als een goed initiatief, maar de effecten zijn nu nog niet zichtbaar.

Daarnaast heeft Defensie het Defensie Materieel Proces (DMP) geactualiseerd om meer wendbaarheid te realiseren en snel tot de verwerving van materieel over te gaan. Deze plannen zijn goed, maar wij zien nog wel ruimte voor enkele aanvullingen. Zo is de financiële ondergrens en mandateringsgrens opgehoogd, maar wij stellen voor om ook in het mandaat van medewerkers van Defensie ruimte te geven om processen te versnellen. De Algemene Rekenkamer (ARK) merkt al geruime tijd het inkoopbeheer van Defensie als onvolkomenheid aan.<sup>2</sup> Vorig jaar heeft de ARK geconcludeerd dat onder andere complexe regelgeving, administratieve lastendruk en externe procedurele druk een zeer groot effect hebben op inkopers van Defensie.<sup>3</sup> De wensen voor wendbaarheid en de druk op het inkoopproces zijn tegenstrijdig. Indien de onvolkomenheid van Defensie ertoe leidt dat Defensie meer 'onder curatele' komt te staan wordt het lastiger om de defensie-industrie op te schalen. Dit verhoogt namelijk de druk op het inkoopproces van Defensie. Dit kan verholpen worden door Defensiepersoneel meer mandaat te geven en meer te sturen op output (op tijd de juiste spullen bij de militairen in het veld) in plaats van op de juistheid van het proces waarbij we soms iets meer risico zouden moeten nemen.

Dit uitdagingen zijn mogelijk te verklaren als een "kip-ei"-probleem. Defensie moet ruimte krijgen om de processen te versoepelen en kan dit op zichzelf niet doorbreken. Een vicieuze cirkel van nodige versnelling en het loslaten van processen leidt tot een tegenreactie met meer controle en tragere processen, waardoor de versnelling nog meer noodzakelijk wordt. De politiek staat voor een keuze om dit te doorbreken. De eerste mogelijkheid is streven naar controle en daardoor trage processen en verwerving accepteren. De tweede is meer risico's in de verwerving toe staan en daardoor versnellen. Daarbij dient te moeten worden vermeld, dat de Auditdienst Rijk altijd gevraagd kan worden om te controleren of risico's voldoende worden gemitigeerd en de defensie-industrie reële prijzen hanteert.

De Ministeries van Defensie en Economische Zaken en Klimaat hebben aangegeven dat deze tijd vraagt om *"actieve (internationale) industriepolitiek, waaronder meer maatwerk, gericht op een robuuste (Europese) defensiesector, waarbij wij snel kunnen handelen naar aanleiding van bijvoorbeeld geopolitieke veranderingen, veranderingen in de nationale veiligheidssituatie, technologische ontwikkelingen en/of verschuivingen in de (defensie)markt."*<sup>4</sup> Strategische samenwerkingen met de defensie-industrie kunnen deze wendbaarheid bieden. Deze mate van aanpassingsvermogen is niet te vatten in standaard aanbestedingsprocedures.

#### Verschaffen van helderheid in de belangen en behoefte voor capaciteiten

Er zijn vaak veel verschillende onderdelen van Defensie en het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat betrokken bij materieelprojecten voor de Krijgsmacht. Hierbij zien wij verschillende belangen terugkomen. Dit kan projecten zeer complex maken, wat leidt tot vertraging, uitstel of soms zelfs afstel. Vanuit Rheinmetall hebben wij bijvoorbeeld aangeboden voor de productie van munitie te kijken naar het produceren van hoogwaardige componenten in Nederland om zo een rol te krijgen in de supply chain en een hiermee strategische waarde te hebben in Europa. Hier is helaas geen vervolg op gekomen. In andere landen ziet Rheinmetall dat hier actiever op geacteerd wordt.

<sup>1</sup> [Wendbaarheid 'voorzien-in' proces materieel](#)

<sup>2</sup> [Rapport bij het Jaarverslag 2023 Ministerie van Defensie \(X\)](#)

<sup>3</sup> [Rapport bij het Jaarverslag 2022 Ministerie van Defensie \(X\)](#)

<sup>4</sup> [Defensie Industrie Strategie in een nieuwe geopolitieke context](#)

Wel zien wij dat het Ministerie van Defensie en het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat stappen aan het zetten zijn om deze helderheid in de behoefte voor capaciteiten te versterken. De Sectoragenda Maritieme Maakindustrie en het rapport 'Optimising Dutch Air and Space Power', die de Koninklijke Luchtmacht heeft laten opstellen door het Royal United Services Institute (RUSI), zijn hier goede voorbeelden van.

Met de Sectoragenda Maritieme Maakindustrie wil Defensie vroegtijdig communiceren over grote investeringsprojecten. Wij zouden graag hetzelfde zien voor landgebonden investeringsprojecten. Met het rapport geschreven door RUSI wordt voor de Luchtmacht duidelijke welke toekomstige capaciteiten en investeringen nodig zijn. Een gezamenlijke reflectie en vroegtijdige afstemming over de benodigde investeringen kan ervoor zorgen dat verwervingen zo efficiënt mogelijk verlopen en zo snel mogelijk het materieel wordt geleverd. Een dergelijke aanpak ontbreekt in het landdomein. Daarom pleiten wij voor een vergelijkbare aanpak in het landdomein, zodat zo snel mogelijk lange termijn duidelijkheid en efficiëntie kan worden bereikt.

#### Politiek

Ook de politiek speelt zelf een belangrijke rol in deze opschaling. De afgelopen jaren is er weinig aandacht voor Defensie geweest en heeft het ontbroken aan een lange termijn commitment m.b.t. bijvoorbeeld de 2% NAVO norm, waardoor er ook voor de lange termijn geen (investerings)plannen gemaakt konden worden. De plannen die er nu liggen om de 2% NAVO norm bij wet vast te leggen is wat ons betreft een goed initiatief. Daarnaast zien we dat door alle vragen die gesteld worden de processen binnen Defensie soms alleen maar lastiger en stroperiger worden waardoor er nog minder output geboekt wordt. Dus ook richting politiek de oproep om meer te sturen op output: we hebben nu spullen nodig en vooral het resultaat telt.

#### **Oproep aan de Tweede Kamer**

De politiek speelt een belangrijke rol in de opschaling. Het opschalen van de defensie-industrie vraagt van alle betrokkenen toewijding, daadkracht en vertrouwen. We kunnen gezamenlijk mooie plannen maken, maar zonder de uitvoering zal er weinig veranderen. Zowel Defensie als de defensie-industrie hebben te maken met druk op de personele capaciteit. Als Rheinmetall hopen wij te zien dat we onze expertise zo effectief mogelijk inzetten, en daarom minder bezig te zijn met processen en meer met produceren aangezien er nu niet gepraat moet worden maar vooral snel geleverd moet kunnen worden.

Daarom roepen wij u, Tweede Kamerleden, op om de regering aan te zetten om lange termijn commitment naar de defensie-industrie te geven, gestandaardiseerd aan te kopen, Defensie ruimte te geven om soepel om te gaan met aanbestedingsregels en helderheid te bieden in de belangen en behoeften voor capaciteiten.