

STATSMINISTERENS FOREDRAG I HEDMARK INDUSTRIFORENING  
3. NOVEMBER 1978 I HAMAR RÅDHUS  
VOLVØSAMARBEIDET I ET STØRRE INDUSTRIPOLITISK PERSPEKTIV

Norges økonomi er en del av et stort internasjonalt økonomisk system. Fri handel og fri konkurranse landene imellom er ett av de bærende prinsipper i dette internasjonale systemet.

Gjennom hele etterkrigstiden har den internasjonale handel vokst raskere enn den økonomiske aktiviteten i de enkelte landene. Dette betyr at utenrikshandelen har inntatt en stadig viktigere plass i landenes økonomi. Det ligger også i dette en tendens til at de enkelte landene spesialiserer seg på produksjon og eksport av varer hvor de er mest konkurransedyktige.

- 2 -

Dette internasjonale økonomiske systemet har skapt en økonomisk vekst i etterkrigstiden som har vært sterkere enn i noen annen periode. Det er den som har gitt grunnlaget for den meget store velstandsøking som vi har kunnet gjennomføre i vårt eget land.

Men uansett økonomiske systemer vil Norge alltid ha en sterk interesse av en stor og fri internasjonal handel. Vårt land er slik utstyrt fra naturens side at vi mangler muligheten til å produsere mange av de nødvendige varer. Dertil kommer at landets beskjedne størrelse ikke gjør det mulig på økonomisk basis å produsere hele spekteret av moderne industrivarer.

Vi kan derfor slå fast at Norge er sterkt avhengig av, og sterkt interessert i en stor og fri internasjonal handel, fordi dette gir oss de beste muligheter til å sikre en god

økonomisk standard i eget land.

Dette system kan imidlertid ikke få utvikle seg uhemmet og uten styring. Den dyptgående krisen i vestlig økonomi er et sterkt bevis for dette.

Frihandelssystemet trenger styring av overordnet forpliktende internasjonalt samarbeid.

Tradisjonelt ligger Norges konkurransemessige fortrinn dels i våre råvareresurser, dels i våre energiressurser som vi har i vannkraften. Hertil kommer den konkurranseevne vi har utviklet i internasjonal skipsfart og som er knyttet til visse andre forhold. Folk flest i Norge bor langs kysten og dette har skapt en naturlig basis for sjøfart. Men utover dette har det ved et lykkelig samspill av menneskelige

tradisjoner, stadig bedre opplæring og gode bedriftslederegenskaper vært mulig å skape en industrinæring som gjennom hele vårt århundre har vært av utslagsgivende betydning for vår utenriksøkonomiske styrke.

Uten å gå inn på usikre og lettbente prognoser om den langtidsutvikling vi har foran oss, kan vi med ubehagelig sikkerhet konstatere at utviklingsmulighetene innenfor mange av våre tradisjonelle næringer ikke lenger er de samme som før. Dels skyldes dette at våre

råvarerressurser eller energiressurser ikke gir den samme mulighet for fortsatt ekspansjon. Dette gjelder i fiske, i treforedling, og i de kraftkrevende produksjonsprosesser i kjemisk industri og metallindustri.

Hertil kommer det problem som skapes ved at den alminnelige inntekts- og velstandsutvikling i Norge er nådd så langt at det oppstår kostnadsproblemer i produksjonen. Det som er inntekt og velstand for mottakeren er en kostnad for produsenten.

Nye industriland dukker opp i verden. Dette er i internasjonal sammenheng et gledelig tegn. Det er det tegnet vi har ventet på, at utviklingsland skal få igang en prosess hvor de gjennom bruk av industrielle metoder skaper basis for å heve sin økonomiske standard. Lave lønninger og lave kostnader

er et reelt produksjonsfortrinn i disse landene. Vi må basere vår framtidige industripolitikk på dette forhold. Vi ser ni i enkelte industrier, eksempelvis tekoindustrien og skipsbygningsindustrien, at konkurransefordelen går over fra de tradisjonelle industriland i Europa til de nye industriland i den tredje verden.

Dette bildet er naturligvis for enkelt til å gi et fullstendig bilde av norsk industri i dag og de mulighetene og de problemene vi står overfor. Innenfor mange deler av det vi kan kalle den tradisjonelle industri, har Norge fortsatt en god internasjonal konkurranseevne. Dette skyldes at vi har funnet fram til produkter, produksjonsmetoder eller markeder hvor vi har spesielle muligheter som vi utnytter godt.

Både innenfor tekoindustrien og innenfor verkstedsindustrien har vi bedrifter som med forholdsvis god lønnsomhet har greidd å opprettholde produksjon og internasjonal konkurranseevne

også i de vanskelige årene vi nå står oppe i.

Men det gjenstår likevel som et hovedproblem å finne utviklingsretninger i norsk industri hvor vi med våre høye kostnader, og vårt forholdsvis begrensede industrielle miljø kan utvikle en produksjon som er konkurransedyktig.

Fordi arbeidskostnadene er høye i Norge må vi fram til produkter som kan bære slike kostnader. Dette er gjerne produkter med høy foredlingsgrad eller produkter hvor det går inn et betydelig innslag av kvalifisert menneskelig innsats. Kvalitet, presisjon, god organisasjon, god markedsføring og ikke minst et godt samarbeid mellom ansatte og ledelse og ofte også myndighetene, er nødvendige forutsetninger for å utvikle slike produksjoner.

Oppgaven er ikke umulig. Vi finner gledelige eksempler

på norske bedrifter som geier å finne fram til ofte små avgrensede felter hvor de kan utvikle en slik lønnsom produksjon som kan bære de høye kostnader, og som derfor kan være trygge arbeidsplasser i dagens og morgendagens Norge.

Den oppgaven er så stor at det trengs spesielle tiltak for å få mer fart i denne nye orientering i norsk industriell utvikling. Mange av våre bedrifter er for små til selv å kunne være med å skape denne utviklingen.

Det trengs et aktivt samspill mellom bedriftene, næringslivets organisasjoner, den teknisk-naturvitenskapelige forskning og de politiske myndigheter.

Oljeforekomstene gir oss etter hvert direkte fordeler i form av offentlige inntekter, direkte sysselsetting og eksportinntekter. Dertil gir oljevirkksomheten grunnlag for utvikling av nye industrielle spesialiteter, ikke bare for bruk

på den norske kontinentalsokkel, men i det nye internasjonale marked for undervannsteknologi i vid forstand. Her er det store utfordringer og muligheter i de kommende årtier.

Oljen har gitt oss enda en mulighet. Olje er en meget verdifull ressurs for alle land. De fleste er avhengige av å importere oljen, og er derfor interessert i å sikre langsiktige forsyninger.

Regjeringen går inn for som et viktig ledd i sin oljepolitikk at vi ved de langsiktige salgskontrakter for norsk olje bør få noe annet igjen enn den markedspris som oljen betinger. For de oljeimporterende land har langsiktige kontrakter en tilleggsverdi ved at de skaper trygghet for samfunnet.

Vi ønsker å bruke den som et åpent og reallt byttemiddel til å kople oss inn i industrimiljøer som kan styrke og stimulere den industrielle utvikling vi trenger.

Dette er nødvendig om vi ser det innenfor et tidsperspektiv på 10-15 år, og blir enda mer nødvendig når vi tenker så langt fram at oljebrønnene er tomme. Da må vi ha noe igjen. Da må vi ha et produksjonsapparat og arbeidsplasser som fortsatt kan gi trygg og stabil sysselsetting og gode inntekter.

Derfor ønsker vi å bruke oljen som et middel til å styrke vår egen industrielle utvikling.

Dette er den prinsipielle bakgrunn for det industri- og energisamarbeid som vi håper å utvikle med flere av de land som vi er nær knyttet til. Nærmest er Sverige, og det er i forholdet til Sverige vi er kommet lengst i retning av å

stake ut de første trekkene i et slikt samarbeid.

Den prinsippavtale som ble inngått mellom Den norske regjering og AB Volvo i mai i år, og med Den svenske regjeringens forståelse og medvirkning er et gjennombrudd for vårt internasjonale industri- og energisamarbeid.

La meg gjengi enkelte hovedpunkter av denne prinsippavtalen.

Det skal dannes et norsk holdingselskap med halvparten offentlig og halvparten private interesser, og som skal skyte inn en kapital på ialt 750 mill. svenske kroner i Volvo. Derved omdannes det nåværende Volvoselskap til et nytt svensk/norsk konsern med 40 % norsk og 60 % svensk eierandel. Det er en klar forutsetning at dette nye svensk/norske selskap skal ha et styre, andre ledelsesfunksjoner og en geografisk fordeling av virksomheten som avspeiler at det er

et binasjonalt selskap mellom de to land. Det er derfor ikke bare gjennom det norske kapitalinnskudd at det skapes en norsk innflytelse. Den norske innflytelse skal også varetas av norske medlemmer i styret, og av nordmenn i ledende funksjoner i konsernets stab.

Det vil ventelig være en mangeårig oppgave å få en alt i alt rimelig balanse mellom Volvovirksomhet i Sverige og i Norge. Den bestående virksomheten vil tross alt veie tungt ennå i mange år, og denne er/meget sterkt forankret i Sverige.

Men for å illustrere de hensikter som ligger bak det nye selskapet, har Volvo forpliktet seg til i løpet av en 5-års periode å foreta investeringer i Norge på 500 - 700 mill. svenske kroner og å skape/et stort antall arbeidsplasser, i størrelsesorden 3.000 - 5.000.

Volvos hovedartikkel er personbiler. Men de utgjør tross

alt ikke mer enn halvparten av selskapets produksjon. Den andre halvparten utgjøres av lastebiler, busser, traktorer, anleggsmaskiner, marine motorer, og enkelte andre produkter.

Samtidig med etableringen av det nye norsk/svenske selskap vil Volvo Petroleum, som vil være et datterselskap av det svenske Volvo få konsesjoner på oljeboring i Nordsjøen. Når de norske Volvointeressene ikke skal delta i dette, har dette bl.a. sammenheng med at norske interesser alltid vil være sterkt nok varetatt på kontinentalsokkelen, hvor det er Regjeringens linje å sikre en andel på minst 50% i alle virksomheter, og hvor Norsk Hydro og det norske private selskapet Saga bør ha sin andel.

Statoil

Oljeengasjementet til det svenske Volvo og etablering i Norge av nye Volvo-funksjoner peker bl.a. mot en sterkere utvikling i industrier som har tilknytning til marine aktiviteter,



teknologien omkring utnyttningen av kontinentalsokketten m.v.

For Volvo er som jeg sa, ikke bare en personbilprodusent. Bedriften har en betydelig ressurs i den forsknings-, planleggings- og tekniske produksjonsstab som man finner på alle felter av bedriftens liv. Alt i alt satser Volvo like mye på forskning og utviklingsarbeider som hele den norske industri tilsammen.

Dette illustrerer kanskje bedre enn noe annet den ressurs som ligger i selskapet når det gjelder å tilpasse seg nye muligheter og nye utfordringer i industriell utvikling.

Mange spør seg naturlig nok i denne tiden om det kan sies noe mer konkret om hva Volvo vil bringe til Norge.

I prinsippavtalen heter det at konsernets hovedkontor fortsatt skal være i Göteborg, men det skal etableres et alternativt hovedkontor i Norge.

Det er videre bestemt at en samlet utviklingsfunksjon for nye komponenter og de dertil knyttede aktiviteter skal etableres i Norge.

Volvo vil engasjere seg uten opphold i et forpliktende program for utvikling og fremstilling av bildeler basert på aluminium og plast til dekning av Volvos behov for slike deler i nye modeller på 80-tallet.

Volvo vil, ved løsningen av denne sak, samarbeide med den interesserte norske industri og forutsetter et aktivt engasjement fra denne industri. Volvo anerkjenner at det vil være i felles interesse at norsk industri, som utvikler bildeler til Volvo, skal stå fritt i markedsføring av salg av slike bildeler også til annen bilindustri.

Volvo arbeider aktivt med forstudier for fremtidige

personvogntyper som bygger på nye og lettere materialer. Volvo vil i løpet av 1979 legge sin utviklingsaktivitet for en bestemt ny biltype til Norge og vil legge fremstillingen av denne bil til Norge når utviklingen har ledet til et tilfredsstillende resultat. Skulle prosjektet ikke føre fram, vil Volvo gå inn for lokalisering i Norge av et likeverdig prosjekt.

Det marine norske industrimiljø vil være av særlig betydning for Volvo Penta. På denne bakgrunn vil Volvo

uten opphold legge til Norge ledelse, markedsføring og administrasjon for Volvo Penta, som blir et norsk selskap. Utvikling og produksjon av en ny marin dieselmotor vil bli gjort i Norge. En ny fabrikk vil bli reist på et egnet sted etter samråd med norske myndigheter. Den nye ledelse for Volvo Penta vil utarbeide en plan for lokalisering av produksjonen i Norge og Sverige med sikte på suksessiv etablering i Norge av en vesentlig del av produksjonen i løpet av 5-års perioden.

Volvos utvikling i Norge i årene framover vil foregå på mange områder, og i mange former. Det vil delvis skje ved etablering av egne virksomheter, i form av datterselskaper eller filialer. Dels vil det skje ved

plassering av underleveranser hos norske industribedrifter. Det kan også tenkes mange mellomformer mellom disse to.

Det kan dreie seg om mellomformer hvor Volvo og norske bedrifter sammen utvikler/og konstruerer de enkelte komponenter, deler og komplekser, for senere produksjon ved norske bedrifter under en nærmere avtale med Volvo.

Personlig vil jeg tro at i de første årene vil samarbeidsordninger med eksisterende norske industribedrifter være av spesiell betydning. Det vil gjennomgående være en mer langsiktig oppgave for Volvo å etablere sine egne virksomheter i Norge.

Volvoledelsen forteller oss at de har hatt henvendelser fra et stort antall norske bedrifter som har meldt sin interesse for å bli trukket inn i dette samarbeidet. Jeg vet ikke hvilke bedrifter det dreier seg om, men kan gjerne

tenke meg at det også er bedrifter fra vårt fylke som her er interessert.

Jeg vil anbefale de som måtte være interessert i dette spørsmål om å ta kontakt med Volvo for en nærmere drøfting. Volvo har til stadighet en rekke av sine eksperter i Norge for slike drøftinger.

Det kan ikke ventes noen lettvinte og problemfrie muligheter til økt lønnsom produksjon i norsk industri. Volvo stiller strenge krav, men skaper utfordringer og gir muligheter. Bedriften vil være ledet ut fra forretningsmessige prinsipper. Verken Volvo eller Den norske regjering vil gi subsidier i noen form for at norske bedrifter skal trekkes inn i samarbeidet.

Men det er en viss mulighet for at de investeringsmidler

Volvo rår over kan settes inn i prosjekter hvor det er snakk om utvikling eller konstruksjon av bestemte deler eller komponenter.

Jeg har forstått fra de bedrifter som allerede er engasjert som underleverandører til Volvo at det ligger strenge krav i denne produksjonen til presisjon og kvalitet. Dette er ofte nyttige impulser å få inn i norsk industri, og som norske industribedrifter vil ha utbytte av i sin øvrige produksjon og konkurranseevne. I Den norske regjeringens vurdering er ikke investeringen i Volvo noe alternativ til investering i norsk industri. Vår investering i Volvo er i realiteten en investering i norsk industri.

Norsk industri trenger ikke bare investeringskapital alene. Norsk industri trenger investeringskapital sammen med muligheter til å bli koplet inn i større industrimiljø som

kan gi innpass i utviklings- og forskningsmiljøer, innpass til store internasjonale markedsføringsapparater som vi ikke har så mye av i eget næringsliv.

Volvo-samarbeidet vil føre til direkte investeringer i norsk industri, slik jeg har antydnet. Og sammen med disse direkte investeringer kommer den tilknytning til dette store industrikonsern, dets verdifulle faglige miljø, som en tilleggsverdi.

Norges Industriforbund har i sin uttalelse om Volvo-avtalen understreket at det må være en viktig del av etableringen av et felles Volvo at norsk industri utvider sin leveranse av komponenter både på kort og på lang sikt. Jeg vil bare si at vi er enig i det, og at avtalen bygger på dette syn. Det er vår mening

at omdannelsen av Volvo til et svensk-norsk konsern legger grunnlaget for en vesentlig utvidelse av den norske deltakelse i komponentindustrien. Det må skje innenfor rammen av sunne, industrielle og forretningsmessige kriterier.

Jeg forstår godt den avventende holdning som mange har tatt til Volvoavtalen.

Jeg har fått det inntrykk at det innenfor enkelte hold i industrien er en viss engstelse for at Regjeringen vil gjennomføre samarbeidet med Volvo på en slik måte at bestemte bedrifter vil få særfordeler i form av kapitaltilgang, garanterte bestillinger e.l.

Jeg vil gjerne slå fast at det er Regjeringens hensikt ikke å gi noen slike særfordeler.

Men med et felles svensk/norsk styre for den samlede virksomhet, og med partenes bestemte intensjon om å gjøre Volvo til et reelt svensk/norsk fellesskap, ligger det en sterk oppfordring til å søke samarbeidsordninger med norsk næringsliv. Sett fra norsk næringslivs synspunkt ligger det her en utfordring og en mulighet.

Vi vet at det med det betydelige omfang som Volvos virksomhet har i dag, og som det etter rimelig vurdering vil få i framtiden, vil denne virksomheten ha et omfang som vil ruve i det forholdsvis begrensede norske industrielle miljø.

Dette innebærer at den faglige stimulans til det industrielle miljø i vid forstand også vil være til fordel for annen norsk industriell og teknisk virksomhet. I Sverige skjer det en rekruttering til andre industriselskaper fra Volvos kretser, og Volvo rekrutterer personell fra andre deler av svensk næringsliv. Vi har all grunn til å gå ut fra at de samme virkninger og vekselvirkninger vil komme som en impuls til norsk økonomi.

Jeg tror altså at når det gjelder virkningene i selve



næringslivet, vil det være vinninger å hente ved den direkte tilførsel til vår industri som Volvos egne virksomheter vil gi. Dertil vil mulighetene for underleveranser og annet produksjonssamarbeid kunne bety mye for et stort antall bedrifter, og generelt vil all norsk industri og liknende virksomhet ha en fordel ved å få et så sterkt faglig miljø knyttet til vår egen økonomi.

Når det gjelder kommunene i Norge, distriktsutbygging og andre sider ved den offentlige virksomhet vil det tilskudd til den samlede industrielle aktivitet som Volvoavtalen åpner muligheter for, kunne gi betydningsfulle fordeler til en del distrikter.

For industriarbeiderne vil de bedre muligheter til å holde oppe en lønnsom industriproduksjon av høyt foredledede varer, være en faktor som på lengre sikt kan bidra til å trykke

arbeidsplasser og inntekter.

Fra enkelte hold har det vært gitt kritiske merknader om avtalen, som kanskje skal tydes dithen at avtalen alt i alt ikke vil være til noen fordel for Norge. Ett av de argumenter som jeg har sett i denne sammenheng, er at bilproduksjon på lengre sikt ikke er noen gullgruve. Det pekes på internasjonale utredninger hvor det antydes at en stor del av den framtidige vekst i bilproduksjonen trolig vil finne sted i Asia, Latin-Amerika og Afrika. Dette vil både være en følge av at kostnadene er lavere i disse landene, og at nye viktige forbrukerområder ligger der.

Det har også vært antydnet at med en usikker framtid i verdenssammenheng, med hensyn til drivstoff for biler, tendensene til en utflating av den økonomiske vekst i

industrielandene m.v., er det nå for sent å tro på en ny gullalder for bilproduksjonen.

Jeg vil ikke gå inn på alle de enkelte ledd i de, resonnement som her har vært anført. Men jeg vil heller ikke utelukke at europeisk bilproduksjon kanskje befinner seg i nærheten av sin topp. Jeg vil ikke utelukke muligheten av at bilproduksjon i Europa, herunder også Volvos bilproduksjon om en del år kanskje ikke er noe høyere enn i dag.

Men dette er en situasjon og en framtidig usikkerhet som vi har i all industriell produksjon. Vi kan gå hele runden i sammensetningen av vår nåværende industrielle produksjon. Nesten ikke for noen varer vil vi kunne med sikkerhet si at vi om 10 år, om 15 år, har et sikkert og godt konkurranse-dyktig internasjonalt marked for de varene vi nå produserer.

Dette er en viktig side av dynamikken i det økonomiske

liv, at utviklingen skjer i baner og i tempo som det aldri har vært mulig å forutse lang tid i forveien. Hertil kommer at det kanskje er større og dypere usikkerhetsfaktorer nå enn eksempelvis for 15 år siden.

I denne sammenheng vil jeg først betone at Volvo er en bedrift med et meget sterkt lederskikt, og med sterke organer for finansiering, for utvikling av produkter og markedsføring. Med andre ord det er vanskelig å se at ikke Volvo står minst like sterkt som noen annen skandinavisk industribedrift i den utfordring man alltid har foran seg når det gjelder å finne nye produksjonsformer for å utnytte nye markeder der hvor gamle markeder svinner inn. Jeg vil ikke være overrasket over om Volvos produksjon mot slutten av dette århundre vil bestå av en mindre andel biler enn i dag, og at man til gjengjeld har

fått et betydelig innslag av andre nye produkter. Dette kan være andre produkter knyttet til transport, til oljevirkosomhet, eller til andre felter hvor det ligger en utfordring til moderne industri.

Hovedsaken ved den debatt vi bør få om Volvoavtalen bør ikke være å gjette best mulig på hvor ekspansjonsområdene ligger innen alle de feltene som er mulige. Hovedsaken ligger etter mitt skjønn i å diskutere på hvilken måte vi ut fra den styrke som ligger i dagens Volvokonsern fra norsk side kan øke og forsterke den kapasitet som her ligger, og å være med å lede selskapet slik at det blir et reelt svensk-norsk foretak med engasjement, utfordring og fordeler rimelig fordelt mellom begge landene.

I prinsippavtalen er det nevnt to råvarer hvor Norge har en særskilt interesse av å arbeide med en videre foredling.

Det gjelder aluminium og plast. Dette er viktige eksempler på den utvikling vi står foran under Volvo-samarbeidet. For å kunne sikre gode norske industriarbeidsplasser er det en nærliggende og betydelig oppgave å finne fram til en høy foredling i vår industri av plast og av aluminium.

Dette er materialer som industrieksperter mener har en betydelig framtid, ikke bare i bilindustri, men også i mange andre industrigrener. Med den tekniske, faglige, markedsføringsmessige og finansielle styrke

fra det nye Volvo vil vi få gode muligheter til å være med på å skape industrielle anvendelser for disse materialer som vi produserer så mye av i eget land. /

Noen vil kanskje innvende at det ikke ligger noen garanti for de vyer og perspektiver jeg her antyder i prinsippavtalen med Volvo. Nei, det er på sett og vis riktig. Verken her eller i annen økonomisk virksomhet kan man gi håndfaste garantier for et bestemt framtidig handlingsforløp. Men vi kan fastlegge et program og prinsipper for hvordan vi vil bruke muligheter for samarbeid som nå innledes. Et samarbeid skal være til fordel for begge parter. Det er ikke bare Norge og norsk økonomi som skal dra fordeler av de ressurser som Volvo sitter inne med. Like lite er det svensk industri og svensk økonomi som ensidig skal høste fordel av de norske finansielle innskudd i Volvo, av den gode tilgang av aluminium og plast

som Norge kan stå for.

Her som på andre områder har jeg en tro på at det gjennom et likeverdig samarbeid mellom to land som begge har verdifulle menneskelige ressurser og verdifulle materielle ressurser, kan oppnås mer enn om hvert av landene kjørte i vei alene. Jeg ser på Volvoavtalen som en mulighet, en utfordring og en styrking av svensk-norsk samarbeid som på mange felter vil være med å trygge både den norske og den svenske økonomiske framtid. Det gjelder arbeidsplassene, det gjelder inntektene og det gjelder framgangen i det industrielle faglige miljø. Selv om ingen kan gi håndfaste garantier for framtiden, ligger det i Volvos rike faglige miljø, i selskapets økonomiske styrke, og i den meget store internasjonale good-will som er basert på selskapets kvalitet, en slik styrke alt i alt

at det ligger så nær en garanti som det er mulig å få til i den verden vi lever i med et økonomisk dynamisk system og med en framtid som generelt har mye usikkerhet i seg.

Vi går ikke inn i dette samarbeidet bare for å høste frukter av svensk dyktighet og utviklingsevne. Norsk industri har selv vist at den kan.

Når Volvokonsernet ønsker samarbeid med norsk industri, går jeg ut fra <sup>at</sup> dette også springer ut av tiltro til vår egen industris utviklingsevne. Det er viktig at vi selv også har en slik tro på oss selv.

Det er med en slik tro på egne evner, muligheter for forskning i ny teknologi, nye produkter og nye markeder at Volvo-avtalen kan gi oss nye muligheter i en framtid preget av usikkerhet og krav til industriell overlevelsessevne.

Dette er hovedsak og hovedperspektiver i Volvo-avtalen.