



# Konkurrenskraftiga företag stärker försörjningsberedskapen och totalförsvaret

Näringslivets strategiska rekommendationer

Februari 2024



# Förord

Hoten mot Sverige och svenska företag är allvarliga och komplexa. Krig pågår i Europa och covidpandemin synliggjorde hur globala transportflöden också kan drabbas av fredstida störningar.

Företag verksamma i Sverige har en avgörande betydelse för att upprätthålla ett motståndskraftigt samhälle och utgör ryggraden i Sveriges beredskap. Företag skapar ökad nationell handlingsfrihet både i vardag, vid kriser och ytterst under krig. Ett väl fungerande samhälle stärker försvarsviljan. Konkurrenskraftiga och internationellt framgångsrika företag i Sverige bidrar också till Natos samlade försvarsförmåga.

Näringsliv och offentliga verksamheter har olika roller och drivs till del utifrån olika regelverk. Gemensamt utvecklar vi Sveriges totalförsvarsförmåga men planeringen behöver fördjupas och accelerera. Av central betydelse är att bättre förstå varandras förutsättningar, styrkor och behov. Den försörjningsberedskap vi nu bygger tillsammans måste utgå från tydliga prioriteringar, robusta avtal, smidigt genomförande och konkurrensneutralitet.

Med dessa rekommendationer vill vi bidra till en utformning och utveckling av politiken för en tydligare och skarpare totalförsvarsplanering, tillsammans med regering och ansvariga myndigheter. Det är nu tid att agera och skyndsamt stärka vår förmåga att hantera allvarliga kriser och ytterst krig.

Rekommendationerna berör bland annat robusta företag, sömlös beredskap, finansieringsformer, ekonomiskt försvar, upphandlingar, kris- och krigsviktiga avtal, försörjningsberedskap, lagerhållning, produktionsomställning, informationsutbyte, kompetensförsörjning samt centrala förutsättningar kopplat till utländskt ägande och internationell handel.

Rekommendationerna är framtagna av Svenskt Näringsliv i samarbete med Almega, Almega Tåg företagen, Byggföretagen, Drivkraft Sverige, Energiföretagen Sverige, Innovations- och kemiindustrierna, Livsmedelsföretagen, SveMin, Svenska Bankföreningen, Svensk Dagligvaruhandel, Svensk Försäkring, Svensk Handel, Svensk Sjöfart, Sveriges Apoteksförening, Säkerhets- och försvarsföretagen, TechSverige, Teknikföretagen och Transportföretagen.

Johan Sjöberg

Februari 2024

Förord.....	2
Sammanfattning.....	5
Näringslivet stärker Sveriges motståndskraft.....	6
Hoten mot Sverige och företag i Sverige ökar .....	6
Direkta hot riktade mot Sveriges säkerhet.....	6
Risker ökar för svenska företag.....	6
Sveriges behov av ett robust totalförsvaret ökar.....	7
En helhetssyn behövs för att hantera komplexa risker .....	7
Ett utvecklat totalförsvaret kan lära av, men inte kopiera, historien .....	7
Konkurrenskraftiga företag ökar Sveriges handlingsutrymme och stärker försvarsviljan .....	8
Försvaret av Sverige är en statlig kärnuppgift.....	8
Företag får vardagen att fungera i Sverige.....	8
Företag tillför Sveriges beredskap kompetens, kapacitet och förmåga .....	9
Internationella marknader och öppna gränser stärker Sverige .....	9
Ett livskraftigt näringsliv stärker försvarsviljan.....	10
Ekonomi är en huvudfråga för företag.....	10
Staten och företag kompletterar varandra inom totalförsvaret .....	10
Sektorsanpassningar är nödvändiga för en god försörjningsberedskap .....	11
Rekommendationer .....	11
1. Ett konkurrenskraftigt näringsliv ökar Sveriges handlingsutrymme vid kriser och krig .....	12
• Stärk svenska företags möjligheter att utveckla kärnverksamheten i vardagen. ....	12
• Regelverk och myndigheters regeltillämpningar måste förena förmågan att sätta tydliga gränser med förmågan att underlätta ett företags verksamhet. ....	12
2. Tydliga förmågemål inom totalförsvaret bidrar till snabbare och effektivare utveckling av totalförsvaret.....	12
• Avgränsade och tydliga mål ökar företags möjligheter att utveckla egen förmåga inom totalförsvaret. ....	12
• Företag med viktiga samhällsfunktioner har nytta av konkreta förtydliganden kring regeltolkningar .....	13
• Åtgärda dokumenterade behov och brister .....	13
• Handel över gränser är en förutsättning för ett robust totalförsvaret i Sverige.....	13
3. Företagens ökade ekonomiska risker inom totalförsvaret behöver hanteras.....	13
• Finansiering av Sveriges totalförsvaret är en statlig kärnuppgift som bör täckas av statens budget .....	13
• Robusta och långsiktiga upphandlingar och avtal är grunden för reglering av företag med kris- och krigsviktiga avtals deltagande inom totalförsvaret. ....	14
4. Utveckla samarbeten utifrån både företags och det offentliga förutsättningar. ....	14
• Samarbete mellan företag och myndigheter behöver organiseras annorlunda än myndighetssamverkan mellan myndigheter. ....	14
• Statens arbete med lägesbilder behöver anpassas till företags förutsättningar och behov ....	14
• Robusta sambandssystem behöver kunna användas av fler företag för sammanhållen förmåga att dela information med staten .....	15
• Inom säkerhetsskyddsområdet kan statens stöd och styrning utvecklas för att underlätta företags totalförsvaret .....	15

---

• Samtliga totalförsvarsviktiga verksamheter inom näringslivet behöver en tydlig beredskapssektorstillhörighet .....	15
5. Åtgärder som förtydligar företags planeringsförutsättningar bör prioriteras. ....	15
• Beredskapsmyndigheter bör prioritera åtgärder som begränsar risker för företag med kris- och krigsviktiga avtal .....	15
• Harmonisera regelverk för att underlätta samarbetet mellan allierade länder inom både militärt och civilt försvar .....	15
• Förberedda undantag från begränsande regleringar ökar omställningsförmågan och uthålligheten vid kriser .....	16
• Civilplikten kan ge värdefulla förstärkningar inom flera sektorer där kompetensbrist är en utmaning. Parallellt bör ianspråktagande av personal inför allmän tjänsteplikt mer organiserat förberedas. ....	16

# Sammanfattning

Sveriges säkerhetspolitiska situation har försämrats och det finns en betydande risk att hotbilden mot Sverige kommer att förvärras. Hoten mot Sverige och företagen tilltar i form av fler cyberattacker, industrispionage, underrättelseoperationer, subversiv verksamhet och sabotage, påverkanskampanjer och desinformation, illegal tekniköverföring, infiltration och systemhotande organiserad brottslighet. Inre och yttre säkerhet är kommunicerande kärn och kräver ett sömlöst och enhetligt samarbete.

Sveriges handlingsberedskap att motverka och möta antagonistiska angrepp behöver öka. Samtidigt behöver tillgängliga resurser inom företag verksamma i Sverige och inom totalförsvaret användas effektivt.

Att rusta Sveriges totalförsvaret är ett gemensamt arbete. Staten är ansvarig för Sveriges nationella säkerhet och försvar men det är endast tillsammans med företag i Sverige, civilsamhället och internationella partner som samhällets motståndskraft kan öka. Det är i en väl fungerande vardag som grunden läggs för Sveriges förmåga att hantera kriser och krig. Internationella marknader och öppna gränser stärker Sverige. Tillgången till kunskap, dataflöden och möjligheten att upprätthålla värdekedjor är avgörande.

Återuppbyggnaden av ett nytt svenskt totalförsvaret innebär en omfattande samhällsreform. Allt fler påpekar att totalförsvaret inte utvecklas i den takt som omvärldsläget kräver. Det blir allt viktigare att göra medvetna och kloka prioriteringar.

Företagen i Sverige och dess medarbetare bidrar redan i dag till Sveriges totalförsvaret. Konkurrenskraftiga, innovativa företag och väl fungerande marknader ökar Sveriges handlingsutrymme vid kriser och krig, vilket stärker försvarsviljan i Sverige.

Det är av stor vikt att näringslivet fortsätter och fördjupar sin roll i den fortsatta utvecklingen av svensk totalförsvarets förmåga. Trots att viktiga planeringsförutsättningar fortfarande saknas behöver arbetet vara konkret och resultatriktat. Vid sidan av sektorsanpassade lösningar finns områden av central betydelse för alla företag verksamma i Sverige. För att utvecklingen av totalförsvaret ska ge snabb och tydlig effekt vill vi särskilt betona vikten av att

- ett konkurrenskraftigt näringsliv ökar Sveriges handlingsutrymme vid kriser och krig
- tydliga förmågemål inom totalförsvaret bidrar till snabbare och effektivare utveckling av totalförsvaret
- företagens ökade ekonomiska risker inom totalförsvaret behöver hanteras
- utveckla samarbeten utifrån både företags och det offentligas förutsättningar, samt
- åtgärder som förtydligar företags planeringsförutsättningar bör prioriteras.

# Näringslivet stärker Sveriges motståndskraft

## Hoten mot Sverige och företag i Sverige ökar

Sveriges säkerhetspolitiska situation har försämrats under flera år. Många bedömningar pekar mot att hoten och riskerna mot Sverige och mot den regelbaserade världsordning som Sveriges säkerhet och välbefinnande bygger på kommer att förvärras ytterligare.

## Direkta hot riktade mot Sveriges säkerhet

Ryssland bedriver ett brutalt anfallskrig mot Ukraina och bryter mot internationell rätt. Ryska attacker riktas mot det civila ukrainska samhällets mest sårbara punkter, för att uppnå största möjliga påverkan. Sverige stödjer Ukrainas försvarsanstängningar, liksom de samlade stöden från EU och Nato.

Ryssland upplever sig vara i konflikt med den demokratiska västvärlden och uttrycker direkta hot mot Sverige. I Rysslands krigföring används inte bara militära medel, utan även alla andra påtryckningsmedel som kan användas för att påverka och skada dem som Ryssland pekat ut som sina fiender. En del av den ryska strategin är att långsiktigt nöta ut och skapa en krigströtthet inom länder som stödjer Ukrainas försvar.

Parallellt med Rysslands krigföring och hotfulla uppträdande i Sveriges närhet agerar andra länder för att stärka egna säkerhetspolitiska intressen på bekostnad av internationell handel, en regelbaserad världsordning och svenska nationella säkerhetsintressen.

## Risker ökar för svenska företag

Sanktioner på globala marknader, behov av säkerhetspolitisk hänsyn vid internationell handel, förändrade logistikflöden, strategiskt ägande och hybridhot påverkar villkoren för internationella företag och konkurrensförutsättningar för svenskt näringsliv.

Parallellt med den försämrade säkerhetspolitiska situationen finns andra aspekter som också påverkar företagens förutsättningar att driva företag i Sverige. En omfattande regelbörda med administrativa krav, långsamma tillståndsprocesser, insiderproblematik och hot mot svenska företag på grund av påverkanskampanjer mot Sverige utgör affärsrisker för företag och påverkar deras konkurrenskraft. Organiserad brottslighet, cyberhot, hot mot demokratiska processer och minskad tillit till samhällsinstitutioner är systemhotande. Hybridoperationer, påverkansförsök och cyberangrepp drabbar svenska företag redan i vardagen, med ibland kraftiga störningar och stor påverkan som följd.

Underhålls- och säkerhetsskulder har vuxit under flera decennier inom viktiga samhällsfunktioner. Under många år har andra samhällsmål än säkerhet och beredskap prioriterats vid exempelvis upphandlingar och i politiska beslutsprocesser. Parallellt med att företagskostnader nu ökar påverkas näringslivets konkurrenskraft negativt och affärsriskerna ökar.

## **Sveriges behov av ett robust totalförsvaret ökar**

Erfarenheter från Ukraina visar att det moderna kriget förs på alla fronter parallellt samt att ett modernt krig förbrukar resurser i mycket större omfattning än vad som finns tillgängligt i fredstid.

Det är omöjligt att veta hur lång tid Sverige har tillgänglig innan dynamiken i Rysslands krigföring förändras igen. Krig i Sverige är något vi behöver vara förberedda på och en konflikt kan bli långvarig. Det finns ett behov att utveckla samhällets robusthet och förmågor att hantera oväntade och plötsliga angrepp. Det ökar kraven på Sveriges civila och militära försvar. Ett robust totalförsvaret är en förutsättning både för att minska risker för angrepp och för att kunna försvara Sverige om landet attackerades. En ökad förmåga att motverka antagonistiska angrepp stärker även förmågan att hantera andra kriser i samhället.

Sveriges totalförsvaret behöver vara långsiktigt uthålligt. En dimensionering för några månaders uthållighet är inte tillräckligt. Både ökad lagerhållning av strategiska insatsvaror och produkter samt produktions- och omställningsförmågor behövs för uthållighet. Ett alltför ensidigt fokus på lagerhållning och på att omfördela begränsade resurser kan dock också skapa en falsk trygghet av uthålligheten inom Sveriges totalförsvaret. Beredskapslager är nödvändiga vid plötsliga störningar. Samtidigt binder de kapital som kan göra stor nytta även inom andra delar av totalförsvaret, för att upprätthålla en mer långsiktig och kontinuerlig förmåga. I Sverige behöver det finnas kapacitet att löpande utveckla, återställa, reparera, producera, importera och leverera de varor och tjänster som behövs för att hela samhället ska fungera.

## **En helhetssyn behövs för att hantera komplexa risker**

Återuppbyggnaden av totalförsvaret i Sverige har pågått under nästan ett decennium på grund av omvärldsutvecklingen. Sverige är inte i krig, men inte heller helt i fred utan närmast i ett gråzonsläge. Hybridhot och angrepp är verkliga i svenska företags vardag. Trots en förvärrad omvärldsutveckling har samhällsreformen som ett utvecklat totalförsvaret innebär haft svårt att få fart och riktning. Krisinsikten varierar mellan och inom statliga myndigheter med olika uppdrag, mellan branscher, företag och individer. Myndigheter kommer inte alltid överens och ger ibland olika bilder av behov, bedömningar och inriktningar.

I avsaknad av samsyn om målbilder, prioriteringar och finansiering utvecklas totalförsvaret därför bland annat genom individuella initiativ. Det ske efter tolkningar av behov och på frivillig grund. Många initiativ är reaktiva, sker fläckvis och utan helhetssyn. Både myndigheter och företag har varit försiktiga att investera tid och pengar när förutsättningar varit otydliga. Ju längre tiden går upplever allt fler att pressen ökar att göra något. I brist på tydlighet ökar risken att resurser används ineffektivt och att enskilda åtgärder motverkar varandra. Den samlade förmågan riskerar att begränsas eller fördröjas, samtidigt som en falsk trygghet skapas.

I ökad utsträckning har tydligare statlig styrning och mål presenteras under de senaste åren. Trots en snabb politisk utveckling, med ökade ekonomiska satsningar och flera nya utredningar, kommer frågorna att vara fler än svaren under kommande år kring exempelvis fastställda mål, styrande regelverk och statlig finansiering. Osäkerheter kring vilka totalförsvarfsförmågor som ska skapas är en realitet att förhålla sig till samtidigt som utvecklingsinsatser genomförs. Initiativ utan systemsyn kan ge förmågor på pappret snarare än anpassade till morgondagens verkliga hot.

## **Ett utvecklat totalförsvaret kan lära av, men inte kopiera, historien**

Sedan Sverige senast rustade sitt totalförsvaret, under senare delen av 1900-talet, har mycket ändrats. Många verksamheter som förr stod under direkt offentlig kontroll bedrivs nu av privata företag. Marknader har förändrats nationellt och globalt, företag verksamma i Sverige är mer internationellt beroende, betydelsen av fungerande transporter ökar, nya tekniska innovationer och möjligheter har

utvecklats. Hybridkrigföring och cyberattacker har förskjutit normalbilden i fred. EU och Nato är givna plattformar för våra internationella samarbeten.

Sverige behöver öka motståndskraften inom viktiga samhällsfunktioner. I ett uppkopplat digitalt samhälle måste säkerhetsarbetet och digitaliseringen utvecklas i samma takt. Förmågan inom civilt och militärt försvar behöver öka i samverkan med allierade i vår omvärld. På samma sätt som det militära försvaret anpassas till ett gemensamt försvar med Sveriges allierade behöver det civila försvaret utvecklas genom ökat samarbete med grannländer. Det förutsätter ett livskraftigt näringsliv, såväl nationellt som internationellt, som fungerar både i vardagen, vid kriser och under krig.

## **Konkurrenskraftiga företag ökar Sveriges handlingsutrymme och stärker försvarsviljan**

### **Försvaret av Sverige är en statlig kärnuppgift**

Ansvaret för finansiering, utveckling och förvaltning av Sveriges civila och militära försvar är ett grundläggande statligt huvuduppdrag. Utvecklingen av ett modernt totalförsvar måste ledas och styras av riksdag, regering och ansvariga myndigheter. Men staten varken kan eller bör hantera alla uppgifter som praktiskt behöver fungera inom totalförsvaret. Utöver statliga myndigheter har exempelvis kommuner, regioner, företag och privatpersoner viktiga roller för ett motståndskraftigt samhälle och ett robust totalförsvar. Styrning, finansiering och planering inom civilt försvar har i huvudsak hittills fokuserat på centrala myndigheters förutsättningar. I ökad omfattning behöver statens planering anpassas till andra, icke-statliga, aktörers förutsättningar.

### **Företag får vardagen att fungera i Sverige**

Det är genom en väl fungerande vardag i fredstid som grunden läggs för Sveriges förmåga att hantera kriser och krig. Företag verksamma i Sverige har flera olika funktioner och roller inom Sveriges beredskap. Utöver totalförsvarsviktiga företag som utvecklar, producerar och levererar försvarsmaterial till Sverige och länder som Sverige samarbetar med, finns det tiotusentals företag inom många branscher som får samhället att fungera i vardagen. Stora delar av Sveriges samhällsviktiga verksamheter organiseras, förvaltas och utvecklas tillsammans med företaget.

Med över 1,3 miljoner företag, vars verksamhet utgör över 80 procent av BNP, är näringslivet bottenplattan i det moderna totalförsvaret. Samtidigt finns det inte ett enda företag i dag som inte är beroende av internationell handel. Det är en styrka, inte en sårbarhet. Utan alla företag, ägare och medarbetare som utgör Sveriges näringsliv slutar mycket av det vi är beroende av att fungera. Det är företag som upprätthåller samhällets transporter på land och längs med våra kuster. Företag säkerställer tillgång till exempelvis livsmedel, elektricitet, läkemedel, drivmedel, finansiella tjänster och elektroniska kommunikationer. Det är företag som bygger fastigheter, underhåller och reparerar infrastruktur samt värmer Sveriges tätorter. Företag står för viktiga delar av den sjukvård, service och omsorg som efterfrågas i hela landet, dygnet runt. Företag finansierar innovationer och utvecklar svensk tillverkningsindustri samt utviner och förädlar Sveriges naturresurser. Företag importerar och handlar med produkter och tjänster som inte finns i tillräcklig omfattning i Sverige. Globala värdekedjor är komplexa och förändras hela tiden.

Sveriges näringsliv består av många olika typer av verksamheter, från mindre företag med svenska ägare, till stora multinationella företag med utländska ägare. Det kan till exempel innebära att huvuddelen av företagets omsättning, kunder, partner, underleverantörer och anställda finns utomlands. Företagsledningarna kan utgöras av icke-svenska medborgare och företag kan vara noterade på utländska börser. Svenska företag är också verksamma utomlands. Även svenska staten äger och styr företag. Flera statliga bolag hade tidigare utpekade roller inom Sveriges totalförsvar som



inte längre finns kvar. Ett fåtal av de statligt ägda företagen har i dag samhällsuppdrag som innebär beaktande av totalförsvarets behov.

Företag ansvarar för att leverera varor och tjänster som efterfrågas av kunder i fredstid, utifrån de åtaganden och avtal som finns. Inom några samhällsviktiga sektorer finns lagstiftning som definierar funktionskrav kopplade till kriser och höjd beredskap. Väldigt få företag har dock i dag tydliga roller eller definierade förmågekrav för garanterad funktionalitet under krig.

### **Företag tillför Sveriges beredskap kompetens, kapacitet och förmåga**

Ett konkurrenskraftigt svenskt näringsliv bidrar med resurser, uthållighet, nyskapande, innovationsförmåga, omställningsförmåga, anpassningsförmåga och tillför spetskompetens. Förmågan att upprätthålla avancerade tjänster, industriell kapacitet, tillgång till råvaror och kunniga medarbetare ökar förutsättningarna att snabbt skala upp eller ställa om nödvändig produktionsförmåga vid kriser eller krig.

Företag har haft stor betydelse för försvaret av Sverige genom bland annat innovationer, teknikutveckling, spetskunskap och industriell kapacitet. Även vid fredstida kriser har näringslivet gång på gång visat sig avgörande för att hantera störningar inom bland annat försörjnings- och värdekedjor. Under covidpandemin var det innovativa företag med stor omställningsförmåga som möjliggjorde en snabb vaccinering. Samhällets förmåga att hantera kriser är beroende av en fungerande samhällsekonomi, en fungerande handel och kommunikation med omvärlden.

### **Internationella marknader och öppna gränser stärker Sverige**

Internationell handel, med både export och import, ger ekonomisk styrka i fred och ökar motståndskraften i krig. Exportföretag med expertkunskaper och produktion i Sverige stärker Sveriges säkerhetspolitiska samarbeten med allierade och kan skapa ett ökat nationellt handlingsutrymme vid kriser och krig. Därför ligger det i Sveriges intresse att hålla gränser öppna samt stärka globala värdekedjor och internationell handel. Krishanteringsåtgärder som försämrar marknadens långsiktiga förutsättningar, exempelvis ransonering, förfogandeåtgärder eller handelshinder, kan bli nödvändiga att använda vid kriser om begränsade resurser måste omfördelas akut. Långsiktigt riskerar dock en planering som baseras för mycket på sådan krishantering att begränsa nya resurser och förmågor. Beredskapsplaneringen bör därför i första hand utveckla samhällets och företags motståndskraft, med förmågor som även kan användas under kriser och krig. Ett stort beroende av en aktör eller ett land bör undvikas. Att stärka marknader och marknadsfunktioner ökar beredskapen på både kort och lång sikt. Endast som sista utväg, noga avvägt för att minska långsiktigt negativa effekter, bör förfogandelagstiftning och ransonering användas.

Företagande, forskning och andra möjligheter som finns i det öppna svenska samhället kan användas av dem som vill komma åt känsliga uppgifter eller påverka Sveriges intressen. Det är viktigt både för företag verksamma i Sverige och för staten att motverka utländska aktörer som har andra drivkrafter än rent affärsmässiga intressen att verka i Sverige. Risker bör emellertid endast begränsas med regelverk som är både avgränsade, långsiktigt förutsebara och enkla för att minska negativ påverkan på svensk konkurrenskraft och attraktivitet.

Nordisk samverkan används för att stärka Sveriges säkerhet inom några samhällsviktiga sektorer, till exempel försvar och energi. I dag saknas dock ett utvecklat nordiskt beredskapssamarbete inom flera viktiga samhällssektorer. Det finns nationella regelverk som försvårar samverkan över gränser kring bland annat system, infrastruktur och personal. En begränsande faktor, som påverkar alla sektorer, är systemen för säkerhetsklarering som är olika uppbyggda och inte dimensionerade för att hantera en stor mängd prövningar. Detta begränsar i praktiken möjligheten att bygga effektiva och redundanta infrastrukturer över landgränser.

### **Ett livskraftigt näringsliv stärker försvarsviljan**

Livskraftiga företag i Sverige bidrar till att upprätthålla en fungerande vardag för Sveriges befolkning. Samhällets samlade försvarsvilja och motståndskraft stärks av att människor upplever att vardagen fungerar, att samhällsservice går att lita på, att arbetsplatser är öppna och löner fortsätter betalas ut.

### **Ekonomi är en huvudfråga för företag**

Företag styrs formellt på andra sätt, utifrån andra regelverk, krav och incitamentsstrukturer än statliga myndigheter. Företags förutsättningar att överleva och utvecklas beror på möjligheten att få betalt för den verksamhet som utförs. Den vara eller tjänst som ingen långsiktigt vill betala för kommer inte att finnas kvar, utan konkurreras ut. Affärsverksamheter med allt för hög risk i relation till potentiella vinster och verksamheter som påverkas av högre kostnader än konkurrenter kan långsiktigt inte överleva.

Ökade förväntningar på företag att planera för totalförsvarets behov leder till ökade kostnader. Mycket få kunder har incitament eller vilja att betala sina leverantörer i vardagen, för att varor eller tjänster ska kunna levereras kontinuerligt under krig. Det finns inte många krav som reglerar förmågan att upprätthålla kontinuerlig verksamhet under krig i Sverige. Det finns dock ett växande antal förväntningar och uppmaningar från myndigheter riktade till företag att utveckla totalförsvarsförmågan. Långsiktigt kan förväntningar som inte finansierats av antingen kunder eller staten innebära att förmågorna inom viktiga samhällsfunktioner begränsas i stället för att stärkas. Osäkerheter kring finansiering och otydliga förväntningar medför ökade risker. Företag behöver löpande anpassa sina verksamheter utifrån aktuella ekonomiska förutsättningar och finansiella risker. Att ansvarsfulla företag kontinuerligt begränsar sina affärsrisker är en praktisk realitet som påverkar hur totalförsvaret kan utvecklas.

### **Staten och företag kompletterar varandra inom totalförsvaret**

Trots olika organisations- och styrformer tillför både staten och företag verksamma i Sverige viktiga förmågor till ett robust samhälle. När de olika styrkorna används effektivt kan svenskt totalförsvaret utvecklas snabbare och mer uthålligt.

Många företag verkar på konkurrensutsatta marknader. Strävan efter att vara effektiv, uppfylla kunders behov, hantera omvärldsförändringar snabbare och bättre än konkurrenter samt att skala upp verksamheter snabbt är framgångsfaktorer för fortsatt överlevnad. Konkurrens tvingar företag att vara innovativa, effektiva och snabba samtidigt som risker i verksamheten måste hanteras. Det är drivkrafter som är värdefulla i ett läge när Sveriges civila och militära försvar snabbt måste utvecklas. För att totalförsvaret ska kunna dra nytta av fördelarna behöver Sverige vara en attraktiv plats för företag och medarbetare, på kort och lång sikt.

Svenska staten har behov av rådighet och en långsiktigt säkrad totalförsvarsförmåga för att kunna ansvara för Sveriges säkerhet. Myndigheter pekar ibland på privata företags begränsade förutsättningar att garantera förmågor för höjd beredskap på lång sikt och risker som finns kopplade till internationella företags lojaliteter. Det är relevanta invändningar, men bygger på dagens förutsättningar. Statens behov kan tillgodoses med utvecklade regelverk och sektorsanpassad beredskapsplanering, långsiktiga upphandlingar som ställer krav och finansierar förmåga under krig samt kontroller att krav uppfylls. Staten bör inte konkurrera med företag när en verksamhet bäst kan upprätthållas av effektiva företag.

Genom långsiktiga relationer ökar företags förutsättningar att tillgodose totalförsvarets behov. Det förutsätter att offentliga upphandlingar och avtal även värdesätter andra samhällsnyttor än lägsta pris på kort sikt. Kortsiktigt billigast är sällan långsiktigt mest kostnadseffektivt ur ett totalförsvarsperspektiv. Det är även viktigt att upphandlande organisationer, exempelvis mindre

kommuner, får stöd och samordnas så att upphandlingar av produkter och tjänster som förbättrar Sveriges motståndskraft kan genomföras effektivt. Även utländska företag kan bidra både i planering, med erfarenhet från allierade länder, och i skarpa lägen.

### **Sektorsanpassningar är nödvändiga för en god försörjningsberedskap**

Principer och riktlinjer bör vara lika för alla vid utvecklingen av totalförsvaret. Ett väl fungerande svenskt totalförsvaret skapas genom statlig tydlighet, långsiktighet och likabehandling. Samtidigt bör utvecklingen anpassas till olika sektors specifika förutsättningar, för att skapa verkliga förmågor. Samarbeten mellan staten och företag blir effektivare om det finns kunskap och förståelse, både bland myndigheter och företag, om varandras förutsättningar.

Statliga myndigheter involverar företag i allt fler samverkansprocesser inom totalförsvaret. Den pågående myndighetssamverkan harmonierar dock inte alltid med de förutsättningar som gäller för konkurrensutsatta företag.

Viktiga samhällssektorer står utanför dagens indelning av beredskapssektorer inom civilt försvar. Att tillhöra en beredskapssektor, inom vilken en ansvarig myndighet har ansvar att förstå och hantera specifika marknads- och omvärldsförutsättningar, är väsentligt om ett företags samarbete med staten ska vara effektivt.

Försvarsberedningen pekar på behov att inrätta beredskapssektorer för utrikeshandel och försörjning med industrivaror inom ett utvecklat ekonomiskt försvar. Det är angeläget för bättre förutsättningar inom totalförsvaret och bör ske med en bred ansats. Samhället har behov av många olika industrivaror, där flera led bakom slutprodukten behöver beaktas. Underleverantörer av råvaror och insatsvaror till samhällsviktiga verksamheter och industrier vittnar om svårigheter att planera för leveranser under störda förhållanden.

Flera branscher regleras av myndigheter som har ensidiga uppdrag att begränsa potentiellt riskfyllda produkter, utan hänsyn till de samhällsviktiga nyttor som företagen bidrar till. Det sker av vällovliga hänsyn till bland annat miljökonsekvenser och hälsoaspekter. Sådana ensidiga myndighetsuppdrag får dock negativa samhällseffekter om innebörden blir att viktiga insatsvaror inte finns tillgängliga. Det kan skapa eller förvärra samhällskriser.

I utvecklingen av ett ekonomiskt försvar bör fler myndigheter få kombinerade uppdrag som beaktar både samhällets behov att begränsa risker och samhällets behov att säkerställa försörjning av nödvändiga råvaror och produkter. Samhällets tillgång till kemikalier exemplifierar utmaningarna. Kemiindustrin ligger tidigt i värdekedjor och är en förutsättning för att tillverka exempelvis vacciner, skyddsutrustning, kemikalier för rening av dricksvatten, livsmedel, försvarsmateriel, bränslen och i energiinfrastruktur. Regelverk kan inte uteslutande fokusera på kemikaliers inneboende faror om det innebär att samhällets behov av kemikalier inte kan tillgodoses. Trots att kemikalier är nödvändiga för att övriga samhällsviktiga sektorer ska fungera saknas en myndighet som har i uppdrag att verka för att Sverige har en robust tillgång till nödvändiga kemikalier i vardag, kris och krig. Motsvarande gäller för flera andra samhällsviktiga sektorer, råvaror och industrivaror.

## **Rekommendationer**

Sveriges handlingsberedskap för att motverka och möta antagonistiska angrepp behöver öka, samtidigt som tillgängliga resurser behöver användas effektivt. När behoven av handling och resultat ökar snabbt måste processer effektiviseras och planeringsförutsättningar förtydligas. Det blir ännu viktigare att göra kloka prioriteringar.

Företag verksamma i Sverige både kan och vill bidra till ett robust totalförsvaret. Utmaningar och behov ser olika ut för olika sektorer och företag. Många behöver utveckla sin kontinuitetsplanering för att hantera nya risker i verksamheten, utifrån kunders förväntningar och egna leveransåtaganden. Andra, som berörs av nya förväntningar inom ett utvecklat militärt och civilt försvar, behöver styrning kring prioriteringar och förmågenivåer. Företagen behöver också ökad tydlighet kring hur särskilda förmågor för höjd beredskap ska finansieras.

Vi delar uppfattningen att det är viktigt att företag inom olika branscher bidrar i utvecklingen av svensk totalförsvärsförmåga även innan alla planeringsförutsättningar är tydliga. Arbetet underlättas om företag och staten har samsyn om prioriteringar och arbetsmetoder. Utöver nödvändiga sektorsanpassade åtgärder finns ett antal viktiga frågor för alla i Sverige verksamma företag. Företags och myndigheters samarbeten inom totalförsväret kan och måste konkret utvecklas. Våra rekommendationer berör bland annat robusta företag, sömlös beredskap, finansieringsformer, ekonomiskt försvar, upphandlingar, kris- och krigsviktiga avtal, försörjningsberedskap, lagerhållning, produktionsomställning, informationsutbyte, kompetensförsörjning samt centrala förutsättningar kopplat till utländskt ägande och internationell handel.

## 1. Ett konkurrenskraftigt näringsliv ökar Sveriges handlingsutrymme vid kriser och krig

- **Stärk svenska företags möjligheter att utveckla kärnverksamheten i vardagen.** Företags största bidrag till totalförsväret är att leverera de tjänster och varor som utvecklas och säljs i fredstid. Därmed skapas ett livskraftigt näringsliv och robust infrastruktur i Sverige vilket är en nödvändig förutsättning inom Sveriges totalförsvaret. Långsiktigt hållbar försörjning av exempelvis samhällskritiska rå- och insatsvaror, samt personal med rätt kompetens samt tillgång till dataflöden är centralt för totalförsväret.
- **Regelverk och myndigheters regeltillämpningar måste förena förmågan att sätta tydliga gränser med förmågan att underlätta ett företags verksamhet.** Ökande regelbördor, rapporteringskrav och långa tillståndsprocesser påverkar svenska företags konkurrenskraft och behöver begränsas. Öka kunskapen om negativa effekter innan nya regelverk introduceras, genom konsekvensanalyser som i ökad utsträckning värderar påverkan på totalförsväret. Omfattande regleringar och administrativa krav jämfört med omvärlden tvingar företag att flytta produktionsförmågor och spetskunskap från EU. Ett handlingskraftigt totalförsvaret förutsätter en ökad lokal förmåga att snabbt kunna besluta om avsteg från gränssättande regelverk. När fler regelverk beslutas överstatligt ökar betydelsen av att värdera vilka beslut som även framöver måste kunna tas nationellt. Inkludera näringslivets kunskaper och perspektiv tydligare i beredningsprocesser för att skapa konsekvensanalyser av god kvalitet.

## 2. Tydliga förmågemål inom totalförsväret bidrar till snabbare och effektivare utveckling av totalförsväret.

- **Avgränsade och tydliga mål ökar företags möjligheter att utveckla egen förmåga inom totalförsväret.** Försvarsberedningen anser att staten bör reglera ansvar och uppgifter i höjd beredskap och krig för totalförsvärsviktiga företag. Det är viktigt att förväntningar formaliseras för både planeringsarbetet i fred och förmågan under höjd

beredskap. Initialt bör företag som är viktigast för totalförsvaret prioriteras. Praktiskt bör styrningen utformas genom långsiktiga avtal med särskilt viktiga företag. Äldre tiders k-företag kan få en modern utformning, inriktning och finansiering genom utvecklade former för *kris- och krigsviktiga avtal* mellan staten och särskilt viktiga företag, kallade kr-avtal. Dessa företag blir därmed kris- och krigsviktiga. Ställda förmågekrav måste följas upp noggrant för att skapa konkurrensneutralitet över tid. Myndigheternas arbete med försörjningsanalyser bör med automatik ske i nära samarbete med näringslivet. I denna process är det av vikt att näringslivet deltar konkret i utformningen av själva försörjningsanalyserna.

- **Företag med viktiga samhällsfunktioner har nytta av konkreta förtydliganden kring regeltolkningar.** Omfattande förväntningar på krigsplanering och andra åtgärder inom företag som inte är upphandlade genom kris- och krigsviktiga avtal bör begränsas. Ökade krav på kontinuitetsplanering och robusthet måste anpassas till företags möjlighet att finansiera ökade kostnader. Tillämpning av internationella regelverk i Sverige behöver i ökad utsträckning harmoniera med regeltillämpning i grannländer. Myndigheter bör i ökad omfattning bistå med korta och målgruppsanpassade regeltolkningar för att effektivisera och påskynda robusthetshöjande åtgärder brett i samhället. Det måste vara lätt att göra rätt.
- **Åtgärda dokumenterade behov och brister.** Många av de brister inom försörjningsberedskapen och totalförsvaret som lyfts i redovisningar, rapporter och lägesbilder har uppmärksammats flera gånger tidigare i olika processer. Den växande redovisningsbördan inom Sveriges totalförsvaret begränsar utrymmet att hantera redan dokumenterade och redovisade problem, eftersom personella resurser med rätt kompetenser är en gränssättande faktor. Mer fokus på konkreta åtgärder än på rapportering i parallella processer kan både öka totalförsvareffekten samt stärka engagemang och effektivitet inom Sveriges beredskap.
- **Handel över gränser är en förutsättning för ett robust totalförsvaret i Sverige.** Internationell handel, med både export och import, är en förutsättning för ekonomisk styrka i fred och ökar motståndskraften i krig. Det är en styrka, inte en sårbarhet. Ibland är dock inte marknadens funktionalitet en tillräcklig garant för att säkra Sveriges nationella säkerhet. Politiska risker och negativa effekter för Sveriges attraktionskraft kan begränsas om förutsägbarheten och tydligheten ökar hur Sverige rättsligt ska hindra utländska aktörer som har andra drivkrafter än rent affärsmässiga att verka i Sverige. Där näringsliv eller forskningsinstitutioner används för att få tillgång till säkerhets känsliga uppgifter eller påverka Sveriges nationella säkerhetsintressen behöver regelverk vara både verkningfulla, avgränsade, tydliga och lätta att tillämpa.

### 3. Företagens ökade ekonomiska risker inom totalförsvaret behöver hanteras.

- **Finansiering av Sveriges totalförsvaret är en statlig kärnuppgift som bör täckas av statens budget.** Avgiftsfinansieringar bör generellt undvikas eftersom det riskerar att skapa glidningar kring syfte och användning. Avgifter kan också snedvrider konkurrensneutralitet mellan företag och branscher över tid. Befintliga avgifter bör därför ses över utifrån de stora ambitionsökningar som är aktuella inom många sektorer. Avgifter kan dock vara ändamålsenliga i specifika fall. Vissa avgifter bör i det nya försörjningssystemet avvecklas eller omprövas, liksom omprövas vid förändrade förutsättningar inom en sektor eller när beroenden mellan sektorer förändras. Nya riktade beredskapsskatter för att finansiera

totalförsvaret bör inte inrättas. Statens budget kan ökas genom lån eller omprioriteras genom omfördelning av utgifter.

- **Robusta och långsiktiga upphandlingar och avtal är grunden för reglering av företag med kris- och krigsviktiga avtals deltagande inom totalförsvaret.** Företag som bidrar specifikt inom totalförsvaret behöver finansiera nya uppgifter och förmågor på något sätt. Statens ansvar för Sveriges säkerhet innebär ett finansieringsansvar för militärt och civilt försvar. Ju snabbare ekonomiska förutsättningar för företags bidrag inom totalförsvaret förtydligas, desto snabbare kan en bredare förmågeutveckling ske. Företag med kris- och krigsviktiga avtal, kr-avtal, kan bidra till långsiktiga planeringsförutsättningar och ökar statens möjlighet att både ställa krav på förmåga och följa upp att behov tillgodoses. För att säkerställa likabehandling bör likvärdiga finansieringsprinciper gälla inom hela totalförsvaret, till exempel för företags deltagande i planeringsarbete. Tillämpningen kan trots det variera sektorsvis utifrån olika förutsättningar. Företag som ingår avtal med staten kan också ha andra nyttor av ett närmare samarbete. Exempelvis genom att statens förståelse för verksamheten ökar, genom ökad kunskap om risker samt ökad samordnad planering för civilplikt och skydd. Svenskt Näringsliv och berörda branschorganisationer kan bidra med utveckling av finansieringsprinciper och sektorsanpassning tillsammans med ansvariga myndigheter.
- Det föreligger också ett behov av att se över möjligheten för mer långsiktiga upphandlingar och avtal. Lagen om offentlig upphandling (LOU) möjliggör redan idag fleråriga avtal. Därtill bör upphandling enligt Lagen om upphandling på försvars- och säkerhetsområdet (LUFS) i ökad utsträckning tillämpas.

#### 4. Utveckla samarbeten utifrån både företags och det offentligas förutsättningar.

- **Samarbete mellan företag och myndigheter behöver organiseras annorlunda än myndighetssamverkan mellan myndigheter.** Samarbeten bör avgränsas och anpassas till både myndigheters och företags specifika behov och prioriteringar i respektive sektor. Berörda branschorganisationer kan bidra till effektivitet och prioriteringar i planeringsarbeten som involverar företag. Branschorganisationer är bäst lämpad samtalspart kring policyfrågor och regelverk, medan upphandlingar och avtal sker direkt genom företaget. I båda fallen för att säkra konkurrensneutralitet.
- **Statens arbete med lägesbilder behöver anpassas till företags förutsättningar och behov.** Det är viktigt att myndigheter i ökad omfattning involverar företag i statens lägesbilsarbete för att få beslutsunderlag av god kvalitet. Men samtidigt ökar risken att affärskänslig information sprids felaktigt eller feltolkas. Alla behöver inte samma detaljeringsgrad i sina lägesbilder. Processer som hanterar strategiska, taktiska och operativa frågor bör skiljas tydligare från varandra samtidigt som informationsinhämtning anpassas mer till specifika behov. Informationssammanställningar utan tydliga syften bör begränsas. Genom ökad sektorsanpassning kan branschorganisationer hjälpa till att utveckla arbetsmetoder som aggregerar information på lämpligt sätt. Det är samtidigt nödvändigt att lägesbilder förmedlas både från företag till myndigheter och från myndigheter till företag. Möjligheten till sekretessbrytande överenskommelser föreligger redan i dag och bör, utifrån en tydlig behovsanalys, tillämpas i ökad omfattning.

- **Robusta sambandssystem behöver kunna användas av fler företag för sammanhållen förmåga att dela information med staten.** Utan tillgång till säkra, robusta och gemensamma sambandssystem begränsas samarbetet inom viktiga samhällssektorer. Samtidigt bör den offentliga sektorn bli bättre på att upphandla säker kommunikationsteknik för bredare bruk. Rådighet över sambandssystem kan uppnås genom samarbete och avtal med den privata sektorn. Digital konnektivitet är en förutsättning för säkra informationsflöden inom och mellan funktioner i offentlig och privat sektor. När särskilt behov föreligger är det av vikt att staten tilldelar även privata verksamhetsutövare godkända signalskyddssystem och krypto för skyddsvärda uppgifter.
- **Inom säkerhetsskyddsområdet kan statens stöd och styrning utvecklas för att underlätta företags totalförsvarsarbete.** Otydlig tillämpning, långsamma och omfattande administrativa processer utan medföljande nyttor samt kompetensbrist inom säkerhetsskyddsområdet är några faktorer som begränsar en effektiv utveckling av totalförsvaret. Den svenska säkerhetsskyddslagen behöver anpassas för ökade samarbeten inom civilt försvar inom Nato och med nordiska grannländer. Företags personal kan användas effektivare inom flera länder om begränsande regelverk anpassas till ett totalförsvaret som vi bygger i allians med andra länder.
- **Samtliga totalförsvarsviktiga verksamheter inom näringslivet behöver en tydlig beredskapssektorstillhörighet.** Myndigheter och näringsliv behöver utveckla totalförsvarsplaneringen tillsammans inom respektive bransch. Inom viktiga områden saknas beredskapssektorer eller myndigheter med ansvar för försörjningsberedskap. Inom dessa områden bör ett statligt ansvar pekas ut tydligare. Nya beredskapssektorer inom ekonomiskt försvar är en angelägen reform. Industri, handel (inkluderat internationell handel), bygg och anläggning samt det militära försvaret bör ges en tydlig sektorstillhörighet.

## 5. Åtgärder som förtydligar företags planeringsförutsättningar bör prioriteras.

- **Beredskapsmyndigheter bör prioritera åtgärder som begränsar risker för företag med kris- och krigsviktiga avtal.** Många faktorer som påverkar ett företags verksamhet ligger utanför företagets kontroll vid kriser eller under höjd beredskap. Vissa kan påverkas av staten, exempelvis fortsatt handel över gränser, att transportleder säkras så att transporter upprätthålls samt att skyddet av företag och personal anpassas till aktuella hotbilder i eller utanför Sverige. Med växande roller inom totalförsvaret riskerar ett företags verksamhet att utsättas för fler, eller nya, risker. Om företag använder alternativa verksamhetsmetoder eller accepterar högre risker för att upprätthålla sin verksamhet vid hybridhot, kriser eller krig kan ordinarie försäkringar och certifieringar sluta gälla. Ökade risker behöver i stället täckas av statliga försäkringar eller garantier.
- **Harmonisera regelverk för att underlätta samarbetet mellan allierade länder inom både militärt och civilt försvar.** Företag som kommer teckna kris- och krigsviktiga avtal har ofta verksamhet i flera länder. Det finns i dag regelverk inom olika områden som försvårar tekniska samarbeten och informationsutbyte inom totalförsvaret, för företag med infrastruktur och personal i flera länder. Exempelvis bör kritisk personal kunna bidra mer om möjligheten att arbeta i allierade länder förbättras genom snabbare och gemensamma

processer kring säkerhetsprövning. I första hand bör samarbete inom nordiska grannländer och EU prioriteras.

- **Förberedda undantag från begränsande regleringar ökar omställningsförmågan och uthålligheten vid kriser.** Kontinuitetsplanering som innebär att företag ställer om verksamheten till alternativa metoder, använder alternativa resurser eller accepterar lägre marginaler än verksamheten är dimensionerad för begränsas av olika regelverk i vardagen. Det kan exempelvis vara regler kopplade till arbetstider, certifieringar eller miljökrav. I dag saknas ofta mandat för myndigheter och företag att besluta om avsteg från gällande regelverk. För att hantera kriser kan enskilda individer därför behöva fatta beslut mot gällande rätt. Många tvekar, om de riskerar att straffas när krisen är över. Utvecklade, och i förväg kommunicerade, undantagsmöjligheter från gränssättande regelverk ökar samhällets motståndskraft vid kriser. Genom ett större handlingsutrymme ökar omställningsförmågan och möjligheten att snabbare fatta nödvändiga beslut.
- **Civilplikten kan ge värdefulla förstärkningar inom flera sektorer där kompetensbrist är en utmaning. Parallellt bör ianspråktagande av personal inför allmän tjänsteplikt mer organiserat förberedas.** Civilplikt bör kunna fullgöras inom näringslivet och behöver utvecklas med ökad helhetssyn. Företag och myndigheter upplever växande utmaningar med kompetensförsörjningen inom totalförsvaret. Vid kriser och under höjd beredskap ökar resursbehoven inom många samhällssektorer samtidigt. Långsiktiga åtgärder för att hantera dagens kompetensbrist inkluderar ökade och riktade utbildningsinsatser samt effektivare användning av personella resurser i planeringsarbetet. Som komplement kan civilplikten utgöra ett värdefullt tillskott vid kriser. Civilplikten bör utvecklas utifrån en systemsyn där bland annat näringslivets behov av resurser och kompetenser inom flera sektorer beaktas samtidigt, så att ökad förmåga inom en sektor inte utvecklas på bekostnad av andra sektors behov. Ianspråktagande av personal hos ett företag inför eventuell allmän tjänsteplikt vid höjd beredskap är en planeringsåtgärd som bygger på frivillighet. Samtidigt som det är av vikt att inte förväxla detta med krigsplacering bör en mer systematiserad förberedelseprocess, inkluderat övningsverksamhet, kunna genomföras mellan ansvariga myndigheter och berörda företag. För att hantera ansvariga myndigheters kompetensbehov under försörjningsanalyserna bör möjlighet till exempelvis tillfällig växeltjänstgöring/sekundering mellan företag och myndigheter ses över.