



Väntar på en krok att koppla an till

Hur företag inom transportområdet ser på sina möjligheter att agera under samhällsstörningar

Ester Veibäck

Ester Veibäck

Väntar på en krok att koppla an till

Hur företag inom transportområdet ser på sina möjligheter att
agera under samhällsstörningar

Titel	Väntar på en krok att koppla an till – Hur företag inom transportområdet ser på sina möjligheter att agera under samhällsstörningar How private companies in the transportation sector perceive their role in Swedish total defence
Rapportnr	FOI-R--5905--SE
Månad	Augusti
Utgivningsår	2026
Antal sidor	63
ISSN	1650-1942
Uppdragsgivare	Trafikverket
Forskningsområde	Civilt försvar och krisberedskap
FoT-område	Inget FoT-område
Projektnr	B1052
Godkänd av	Anders Norén
Ansvarig avdelning	Försvarsanalys

Bild: Shutterstock

Detta verk är skyddat enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk, vilket bl.a. innebär att citering är tillåten i enlighet med vad som anges i 22 § i nämnd lag. För att använda verket på ett sätt som inte medges direkt av svensk lag krävs särskild överenskommelse.

This work is protected by the Swedish Act on Copyright in Literary and Artistic Works (1960:729). Citation is permitted in accordance with article 22 in said act. Any form of use that goes beyond what is permitted by Swedish copyright law, requires the written permission of FOI.

Sammanfattning

Hur ser svenska transportföretag på sin roll i totalförsvaret? Vilka möjligheter har de att agera under olika samhällsstörningar? Dessa frågor har undersökts genom en enkätundersökning till ett 70-tal företag och tio intervjuer inom transportsektorn. Enkätundersökningen visar att företagen fortsätter att bedriva sin verksamhet även vid samhällsstörningar, även om de kan tvingas till hårda prioriteringar. Vid mobilisering eller höjd beredskap är svaren mer osäkra men tyder på att företagen snarare väljer att anpassa sig till de nya situationerna än att lägga ner sin verksamhet.

Intervjuerna visar både på affärsmässiga avvägningar och ett samhällsengagemang vid samhällsstörningar. Medvetenheten om totalförvarsfrågor har ökat i och med det ansträngda omvärldsläget, men det finns osäkerheter och kunskapsluckor i vad som förväntas av företagen från det offentliga till exempel i en krigssituation. Företagsledare drar egna slutsatser utifrån den säkerhetspolitiska situationen och vidtar åtgärder avseende den egna verksamheten. Men man väntar också på att en motpart kliver fram och för en konkret dialog om hur de bäst kan stödja samhället vid kris och krig.

Nyckelord: näringsliv, företag, privat-offentlig samverkan, POS, planering, civilt försvar, totalförsvaret, intervju, enkät, transport.

Summary

This study analyses how Swedish companies in the transportation sector perceive their role during situations of societal disturbances such as large electricity supply disruptions, fuel shortages or armed conflict. Through a survey with 70 companies and ten follow-up interviews, the study investigates how they would take on such challenges, including their possibilities to continue operations.

The survey shows that companies aim to maintain operations during societal disruptions, even though this could entail making difficult priorities. In the case of mobilization or heightened alert, the answers are more uncertain but suggest that companies are more likely to adapt to the new situations rather than choosing to shut down.

The interviews show that companies take into account both business considerations and a sense of social responsibility during crises. Overall, there seems to be a willingness to take on a role in the Swedish total defence. However, this needs to be developed further through dialogue between businesses and public sector actors. Business leaders already take measures towards improved security based on their perception of a more serious security situation in Europe. At the same time, questions remain as to expectations from authorities and the Swedish Armed Forces on the private sector in, for example, a situation of heightened alert.

Keywords: business sector, private-public collaboration, planning, civil defence, comprehensive approach, interview, survey, transportation.

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	7
1.1	Bakgrund	7
1.2	Syfte och frågeställningar	8
1.3	Utgångspunkter och avgränsningar	8
1.4	Näringslivets roll i tidigare studier och utredningar.....	10
1.4.1	Ökat fokus på näringslivets roll.....	10
1.4.2	Från K-företag till F-avtal	10
1.4.3	Strategier för försörjningsberedskap.....	11
1.4.4	Näringslivets flexibilitet och framgångsfaktorer för omställning	12
1.4.5	Företagens syn på sin roll i kriser och beredskapsarbete.....	13
2	Studiens genomförande.....	15
2.1	Om enkätundersökningen.....	15
2.1.1	Utveckling av frågebatteri	15
2.1.2	Enkätundersökningens respondenter	17
2.2	Om intervjuerna	18
3	Företagens agerande vid samhällsstörningar	20
3.1	Att agera är vanligaste handlingsalternativet	20
3.2	Drivmedelsbrist – avgörande men med fördröjda effekter	22
3.3	Elavbrott – hanteras men kan ha dolda konsekvenser	25
3.4	It- och teleavbrott – vanligast men underskattas ändå.....	28
3.5	Personalbrist – ger snabbt konsekvenser	32
3.6	Ekonomisk chock – allvarligt men transportbehov kvarstår	34
3.7	Mobilisering – en möjlig uppgång i efterfrågan	36
3.8	Väpnat angrepp – komplext, osäkert och utmanande.....	37
3.8.1	Krigsplacering och avtal	40
3.8.2	Service och underhåll, reparation och lager av reservdelar	41

4	Slutsatser om företagens roll i totalförsvaret	42
4.1	Väntar på en krok att koppla an till	43
4.2	Hur långt räcker flexibiliteten	44
4.3	Fortsatta studier	45
5	Referenser	47
	Bilaga 1: Enkätundersökningens frågebatteri	50
	Bilaga 2: Enkätundersökningens respondenter	56
	Bilaga 3: Intervjuguide	61
	Bilaga 4: Intervjurespondenter.....	63

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Det råder inget tvivel om att näringslivet har en viktig roll i totalförsvaret och är centralt i flera beredskapssektorer. Men hur ser transportaktörer själva på sin roll i totalförsvaret och vid allvarliga störningar?

Regeringen menar att näringslivet behöver involveras mer i totalförvarsplaneringen,¹ och har tagit flera initiativ i den riktningen. Inom transportsektorn leder Trafikverket sedan flera år samverkansstrukturen Beredskapssektor Transporter Privat-Offentlig Samverkan (BT POS),² och dessförinnan föregångaren TP Sams. Samverkansstrukturen syftar till att möjliggöra samarbete mellan privata och offentliga aktörer inom transportsektorn. Genom samverkan ska förmåga skapas att motstå och hantera samhällsstörningar samt att leverera samhällsviktiga transporter vid fredstida kriser liksom höjd beredskap och ytterst krig.³ Inom strukturen avhandlas alltså flera nivåer av hot, allt från fredstida till höjd beredskap och ytterst krig.

Ansvar för att inkludera näringslivet i totalförvarsplaneringen vilar på flera offentliga aktörer: de sektorsansvariga myndigheterna och de geografiskt områdesansvariga aktörerna såsom länsstyrelser och kommuner.⁴ Företag kan ha särskilda ansvar enligt avtal eller skyldighet att delta i totalförvarsplaneringen enligt lag.⁵

Det finns en nationell samordnare för att stärka den privat-offentliga samverkan och flera statliga utredningar om näringslivets roll i beredskapen har genomförts.⁶ Det finns förslag för att stärka samverkansformer mellan näringslivet och det offentliga, till exempel genom lagstiftning eller avtal.⁷ För närvarande sker utvecklingen främst inom de tolv beredskapssektorerna,⁸ till exempel genom att

¹ Prop. 2024/25:34 Totalförsvaret 2025-2030, 124f.

² Samverkan i branschen för beredskapssektor Transporter (BT POS): <https://bransch.trafikverket.se/for-dig-i-branschen/?samarbete-med-branschen/beredskapssektor-transporter-privat-offentlig-samverkan-bt-pos/> (hämtad 2026-02-19)

³ BT POS (hämtad 2026-02-19)

⁴ ”[Sektorsansvarig myndighet ska] verka för att samverkan med näringslivet sker i den utsträckning det behövs.” 24§ SFS Förordning (2022:524) om statliga myndigheters beredskap.

⁵ SFS Förordning (1982:1005) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförvarsplaneringen. Se vidare: <https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/beredskap-for-kris-och-krig/beredskap-for-aktorer/beredskap-for-foretag/foretagens-roll-och-ansvar/> (hämtad 2026-08-13)

⁶ Dir. 2024:65 Se även: SOU 2024:64, SOU 2024:19, SOU 2019:51.

⁷ SOU 2025:68 sid. 20

⁸ Från juli 2025 finns tolv beredskapssektorer: ekonomisk säkerhet; elektronisk kommunikation och post; energiförsörjning; finansiella tjänster; försörjning av grunddata; hälsa, vård och omsorg; industri, byggande och handel; livsmedelsförsörjning och dricksvatten; ordning och säkerhet; räddningstjänst och skydd av civilbefolkningen; transporter samt utrikeshandel.

myndigheterna arbetar med försörjningsanalyser och utveckling av samverkansstrukturer och försörjningsberedskapsavtal med näringslivet inom sina sektorer.

Behovet av att engagera privata företag i totalförsvarsplaneringen är bakgrunden till projektet Identifiering av skyddsvärd verksamhet i transportsystemet, SVIT, där denna rapport ingår. Syftet med projektet är att öka kunskapen om hur företag inom transportsektorn kan identifieras som viktiga för totalförsvaret och hur företagen själva uppfattar sina roller i transportsystemet under kris och vid höjd beredskap. Forskningsprojektet finansieras av Trafikverket. I en tidigare publicerad rapport⁹ analyseras olika perspektiv som finns i lagstiftning och styrande dokument om hur totalförsvarsviktiga företag kan identifieras. Det konstateras finnas många perspektiv på varför verksamheter är viktiga och förslag ges på en uppsättning frågor som kan användas i planeringen för att klargöra vilka och varför specifika företag är viktiga. Att besvara dessa frågor i samverkan med näringslivet kan ge en större förståelse både från både det offentliga och näringslivet vad gäller prioriteringar i utvecklingen av totalförsvaret, därav denna uppföljande rapport.

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med föreliggande rapport är att ge en bild av hur företag inom skilda delar av transportsystemet själva uppfattar sin roll i totalförsvaret. De frågor som varit vägledande under arbetets gång har varit:

1. Vilken möjlighet uppfattar företag inom transportsystemet att de har att agera vid olika påfrestningar på samhället?
2. Identifierar företag inom transportsektorn sig som en del av totalförsvaret? På vilket sätt?

Målet är att rapporten ska utgöra ett stöd till ansvariga myndigheter inom transportområdet i deras arbete med att utveckla beredskapen och specifikt i utveckling av samarbete med näringslivet inom sektorn.

Frågorna har operationaliserats genom en enkätundersökning som besvarats av 69 företag, samt uppföljande intervjuer med tio företagsföreträdare. Företagen kommer från olika delar av transportsystemet.

1.3 Utgångspunkter och avgränsningar

Totalt sett utgörs transportsektorn av en stor mängd företag, stora som små, lokala till internationella, och är alltså mycket diversifierad. Övergripande går det att beskriva sektorn genom en indelning i landtransporter, flyg och sjöfart, där landtransporter kan vara på väg eller järnväg. Sammansättningen av företag skiljer sig åt både inom och mellan dessa delar. Som exempel kan nämnas att åkeribranschen

⁹ Veibäck, Ester och Kristoffer Darin-Mattsson (2025) *Identifiering av totalförsvarsviktiga företag inom transportsektorn*

utgörs av över 10 000 företag, varav de flesta är små och många verkar som underentreprenörer till större logistikföretag.¹⁰ Inom tågnäringen verkar ett 30-tal företag i Sverige, varav ett par stora dominerar marknaden.¹¹ Vissa företag har regionalt fokus medan andra verkar nationellt eller internationellt. Både flyg- och fartygsbranscherna består av (i förhållande till landtransporterna) ett fåtal större företag.

Person- och godstransporter kan ske integrerat på samma transporter, men huvudsakligen är det två olika system som i stor utsträckning nyttjar samma infrastruktur. Till exempel krävs det olika yrkestrafiktillstånd för gods och persontrafik och det ställs andra krav på service och bekvämlighet att transportera människor. Under 2023 uppgick det totala godstransportarbetet i Sverige till 98 miljarder tonkilometer.¹² Lastbilstransporter dominerar vid korta avstånd.

En utgångspunkt för arbetet i detta projekt har varit att merparten företag, oavsett storlek eller kapacitet i normalfall, kommer att utföra viktiga uppgifter både under kriser och under höjd beredskap. Huruvida just deras verksamhet kommer att vara avgörande för krigsansträngningarna, eller för att hantera uppkomna kriser, är svårt att avgöra på förhand. Ett fungerande näringsliv, upprätthållande av handel med omvärlden och finansiell stabilitet bidrar till att samhällets funktionalitet och dess motståndskraft,¹³ och för det behövs en fungerande transportmarknad.

I en tidigare rapport har frågeställningar som kan vara till stöd för att avgöra vilka företag som är totalförsvarsviktiga analyserats.¹⁴ Där konstateras att det i totalförsvarsplaneringen är värdefullt att skifta fokus från samhällsviktiga verksamheter till de företag som ansvarar för dessa. En samhällsviktig verksamhet kan enligt definitionen¹⁵ utgöras av både verksamheter, infrastrukturer och noder. För beredskapsmyndigheter i totalförsvarsplaneringen gäller det att etablera en relation med företagen som bedriver den identifierade samhällsviktiga verksamheten eller driftar och underhåller samhällsviktiga infrastrukturer och noder, och inte stanna vid att konstatera vad som är samhällsviktigt.

¹⁰ Transportstyrelsen (2025) *Transportmarknaden i siffror 2024* sid. 59

¹¹ Transportstyrelsen (2025) sid. 27, 62

¹² Transportstyrelsen (2025) sid. 49

¹³ Prop. 2024/25:34 sid. 121

¹⁴ Veibäck och Darin-Mattsson (2025)

¹⁵ Med samhällsviktig verksamhet avses i Förordningen (2022:524) om statliga myndigheters beredskap ”verksamhet, tjänst eller infrastruktur som upprätthåller eller säkerställer samhällsfunktioner som är nödvändiga för samhällets grundläggande behov, värden eller säkerhet.”

1.4 Näringslivets roll i tidigare studier och utredningar

Detta avsnitt gör nedslag i tidigare studier och i utredningar som rör näringslivets roll i totalförsvaret för att visa på studiens sammanhang och den utveckling som pågår inom totalförsvaret. Näringslivet utgör viktiga delar i totalförsvaret och dess flexibilitet lyfts ofta fram som en fördel i hanteringen av olika händelser.

1.4.1 Ökat fokus på näringslivets roll

En stor del av resurserna i det civila försvaret finns hos privata aktörer. Det har konstaterats återkommande under de senaste årens planering för civilt försvar.¹⁶ Därmed bör arbetet med att involvera näringslivet i totalförvarsplaneringen också intensifieras. Vad gäller transportsektorn kan man förenklat säga att infrastrukturen ägs och förvaltas av offentliga aktörer medan transportarbetet utförs av den privata sektorn. I senaste totalförvarspropositionen får näringslivet stort fokus, både för dess roll i att upprätthålla och utföra viktiga samhällsfunktioner, men också för att ett starkt näringsliv är grunden för en robust försörjningsberedskap och god samhällsekonomi.¹⁷

Regeringen betonar att både det militära och det civila försvaret måste stärkas och att takten i utvecklingen behöver öka.¹⁸ Det finns även ett behov av att höja medvetenheten hos privata företag om risker kopplat till antagonistiska hot, gräzonsproblematik och om vad som gäller vid höjd beredskap och krig.¹⁹ Näringslivet har en viktig roll att fylla för att skapa robusta transportsystem, och det kan i sin tur ge en konfliktavhållande effekt mot en angripare. Alltså att samhällsfunktionen sköts på ett sådant sätt att kostnaden för en angripare att nå sina mål anses för hög för att de ska vidta åtgärder.²⁰

1.4.2 Från K-företag till F-avtal

Historiskt har privata företag involverats i totalförvarsplaneringen, framför allt genom avtal – de så kallade K-företagen, alltså kris- och krigsviktiga företag.²¹ Detta gjordes för att säkerställa att företagets verksamhet skulle kunna fortsätta eller ställas om för att möta nya behov vid höjd beredskap. Som incitament för att ingå avtal fick dessa K-företag vissa fördelar som att de gavs prioritet vid reparation

¹⁶ Se till exempel Ingemarsdotter och Lundén (2019) *Who delivers if war breaks out? – On the business sector, security of supply and the future total defence*, SOU 2024:19 *En ny beredskapssektor - för ökad försörjningsberedskap*.

¹⁷ Prop. 2024/25:34

¹⁸ Prop. 2024/25:34 sid. 63

¹⁹ Veibäck, Stenerus Dover, McWilliams (2021) *Gräzonsproblematik och hybrida hot i transportsystemet*. sid. 26

²⁰ Veibäck, m.fl. (2021) sid. 44

²¹ SOU 2021:25

av telekommunikation, att de var undantagna från ransonering av drivmedel eller att personalen var befriad från andra uppgifter inom totalförsvaret.²²

Företagsplanläggning för höjd beredskap som existerade under kalla kriget upphörde till följd av försvarsinriktningsbesluten 1999–2001 och 2004.²³ Även om lagrummet²⁴ fortfarande finns kvar som betyder att staten vid höjd beredskap har flera verktyg för att ta över kontrollen av exempelvis anläggningar, industrier, fartyg och fordon så har den faktiska planeringen i form av avtal och incitament legat nere under större delen av 2000-talet. Inriktningen att återskapa den här typen av planering finns, till exempel genom Förordning (2022:524) om statliga myndigheters beredskap, vilken beskriver att beredskapsmyndigheterna inom beredskapssektorn ska verka för att samverka med näringslivet genomförs. Regeringen har bland annat inrättat ett näringslivsråd²⁵ och tillsatt en nationell rådgivare för stärkt privat-offentlig samverkan i totalförsvaret.²⁶

Liknande modeller som K-företagssystemet har utretts under senare år men har vid flera tillfällen konstaterats inte möjliga att genomföra på samma sätt igen. Främst på grund av EU-rätten och hur handeln idag är integrerad med EU.²⁷ Istället föreslås nu ett utökat system med så kallade försörjningsberedskapsavtal samt att ny lagstiftning inom området införs. Avtalen ska tecknas av beredskapsmyndigheter med företag inom respektive beredskapssektor.²⁸ Även Försvarsmakten tecknar avtal med civila företag för att säkra logistikflöden och för att skapa förutsättningar för en nordisk mobilitetskorrridor som kan nyttjas för militär mobilitet och för värdlandsstöd.²⁹

1.4.3 Strategier för försörjningsberedskap

Att det offentliga går före och drar upp riktlinjer och formulerar mål för beredskapsarbetet är något som tidigare rapporter konstaterat vara avgörande för beredskapsutvecklingen.³⁰ Dessa riktlinjer och mål behöver också omsättas i reella planeringsåtgärder som inkluderar näringslivet.

²² Ingemarsdotter och Lundén (2019)

²³ Dir. 2021:65

²⁴ Exempelvis Förfogandelag (1978:262)

²⁵ Rådet leds av minister för civilt försvar och syftar till att öka kunskapen om näringslivets förutsättningar och dela lägesinformation. (<https://www.regeringen.se/artiklar/2023/03/forsta-motet-i-det-tvarsektoriella-naringslivsradet-for-totalforsvar-och-krisberedskap/>) (Hämtat 2026-01-21).

²⁶ Dir. 2024:65

²⁷ SOU 2019:51 sid. 92; SOU 2025:68 sid. 150

²⁸ SOU 2025:68 sid. 123; Hoff Rudhult och Marklund (2025) *Beredskap genom avtal? Nya privat-offentliga relationer inom totalförsvaret*

²⁹ Avsiktsförklaring om militär rörlighet mellan Sverige och övriga nordiska länder (2024); Officerstidningen (2025) ”Uppbyggnaden av militär-civila transportsystem tar form”

³⁰ Olsson, Ryghammar och Lundén (2017) *Näringslivets syn på roller och ansvar i totalförsvaret*. Analysen bygger på intervjuer med branschorganisationer och företag inom branscherna bevakning och säkerhet, IT & Telekom, bygg och entreprenad och kyl- och frystransporter.

Det offentliga har under senare år tagit flera steg framåt för att stärka försörjningsberedskapen och att formera privat-offentliga samarbeten. Föregångaren till Myndigheten för civilt försvar (MCF), Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), tog 2021 fram en strategi för försörjningsberedskap som innehåller förslag på hur näringslivet kan involveras. Denna inkluderar även till viss del transporter. Strategin konstaterar att det behövs ”en struktur som skapar nödvändiga incitament för näringslivet, belyser samhällsperspektivet och beskriver tydliga mål för vad som ska uppnås”.³¹ MSB har även tagit fram en vägledning för en stärkt försörjningsberedskap som presenterar en planeringsmetod för att involvera näringslivet i försörjningsberedskapen.³² Vägledningen innehåller bland annat förslag på hur dialog med företag kan förberedas och genomföras.

Under januari 2026 skickade MCF ut en broschyr som riktar sig direkt till svenska företag: ”Beredskap för företag: Om krisen eller kriget kommer”. Denna ger företag vägledning i åtgärder som de själva kan vidta för att stärka sin beredskap, samt information om hur de kan planera och öva för att kunna möta olika situationer.³³

Regeringens nyligen framtagna nationella strategi för försörjningsberedskap lyfter bland annat den privat-offentliga samverkan som en nyckel till framgång. Den föreslår att näringslivet integreras i den svenska civila beredskapsstrukturen genom forum för privat-offentlig samverkan.³⁴ På central nivå bör dessa slags forum finnas i beredskapssektorerna, något som sektorsmyndigheterna är i färd att utveckla och Trafikverket redan har etablerat i form av BT POS.

1.4.4 Näringslivets flexibilitet och framgångsfaktorer för omställning

En av näringslivets förmågor som ofta lyfts fram är flexibilitet och en förmåga att snabbt kunna ställa om.³⁵ Det är också något som gäller för näringslivet inom transportsektorn. Förenklat kan sägas att transportarbetet i stort sett uteslutande genomförs av näringslivets aktörer utifrån efterfrågan på en öppen marknad, medan offentliga aktörer har ansvaret för att utveckla och upphandla underhåll på transportinfrastrukturen.

³¹ MSB 2021a. *Strategi för försörjningsberedskap* sid. 13

³² MSB 2021b. *Planering för försörjning av varor och tjänster*

³³ MCF. <https://www.mcf.se/sv/aktuellt/nyheter/2026/januari/ny-broschyr-ska-starka-foretagens-roll-i-totalforsvaret/> (Hämtad 2026-01-21)

³⁴ Regeringskansliet (2026) *Nationell strategi för försörjningsberedskap – För totalförsvarsperioden 2025-2030*

³⁵ MSB (2021a)

Godstransportsystemet kan tecknas genom tre systemnivåer: infrastruktur, transportflöde och varuflöde. För alla tre av dessa nivåer kan resiliensstrategier som redundans, flexibilitet, agilitet och samarbete vara tillämpbara. Till exempel kan agila (anpassningsbara) varuflöden i vissa fall kompensera för störningar i de internationella försörjningssystemen genom att byta transportslag eller lägga om transportväg.³⁶

Under pandemin var framgångsfaktorer för svenska företags omställning att det fanns en närhet till behovsägare, att branschorganisationer hade förmåga att samordna nationella behov, att det rådde en allmän samhällsanda i företaget och slutligen motiverande företagsledare som kunde fatta nödvändiga beslut. Dessa faktorer möjliggjorde relativt snabba ageranden, trots att det rådde brist på förberedda planer. Företagen tvingades också till ett flexibelt arbetssätt på grund av att förutsättningarna förändrades.³⁷

Även i en studie av VTI avseende transportföretags erfarenheter av pandemin lyfts företagens förmåga till flexibilitet.³⁸ Intervjuerna inkluderar företagens förmåga att hantera personalbortfall, hur begränsningar för transporter över landsgränser eller förändrade godsflöden påverkade företagen samt insikter kring sårbarheter och riskhantering.³⁹

1.4.5 Företagens syn på sin roll i kriser och beredskapsarbete

Redan 2017 genomförde FOI en studie om hur företag i Sverige ser på sin roll och sina förutsättningar att medverka i arbetet med samhällets krisberedskap och civilt försvar.⁴⁰ Slutsatserna från studien 2017 var att beredskapsarbetet i mångt och mycket inte hade kommit igång för de intervjuade företagen. I stället hade fokus sedan slutet av 1990-talet legat på att i möjligaste mån utesluta det som ansågs onödigt för att minska kostnader, och på så sätt stå sig i den hårda konkurrensen. Däremot framgick en tydlig vilja att bidra till totalförsvaret och dess planering. Företagen hade dock svårt att rent praktiskt konkretisera hur beredskapsplanering skulle gå till.

Företagen i studien ansåg också att även om de var villiga att vara en del av beredskapsarbetet inom totalförsvaret så var det statens ansvar att ställa upp de grundläggande ramarna för planeringen, framför allt genom organisation, styrning,

³⁶ Eriksson (red.) (2025) *GrundBULT Utgångspunkter för forskning om beredskapshänsyn i transportsystem*. sid 119

³⁷ Wedebrand, Reichel och Stenérus Dover (2022) *Omställningar under coronapandemin – erfarenheter och lärdomar inför framtida kriser*

³⁸ Wehner, Johansson, Karlsson och Osman (2023) *Coronapandemins effekter på det svenska godstransportsystemet; analys av åren 2020 och 2021*

³⁹ Wehner m.fl. (2023)

⁴⁰ Olsson m.fl. (2017)

uppföljning och finansiering.⁴¹ Sedan studien genomfördes har omvärldsläget förändrats drastiskt och i Sverige har totalförsvarsplaneringen tagit stora kliv framåt. Bland annat har det civila försvaret fått en ny organisering⁴² och mer finansiering, vilket möjliggör att sådana ramar kan skapas.

Konsultföretaget Combitech genomför sedan 2023 årligen en enkät- och intervjuundersökning kallad ”Totalförsvarsrapporten”, som frågar näringslivsrepresentanter om deras syn på totalförsvar och beredskap. I rapporten från 2025 konstateras bland annat att nästan hälften av de som besvarat enkäten instämmer i att företag har en viktig roll i totalförsvaret. Det konstateras vara en relativt låg nivå, men att den har ökat sedan 2023. Rapporten konstaterar också att de ser en skillnad mellan branscher och beredskapsområden avseende hur långt de som besvarat enkäten kommit i planering och förberedelser. Branscherna lager, logistik och transport är de som Combitech menar i högst grad har gjort sitt beredskapsarbete.⁴³

⁴¹ Olsson m.fl. (2017)

⁴² 2022 infördes beredskapsmyndigheter istället för de tidigare bevakningsansvariga myndigheterna, samt civilområden på högre regional nivå. Beredskapssektorena blev under 2025 12 till antalet.

⁴³ Combitech 2025 Presentation ”Totalförsvarsrapporten 2025: Näringslivets syn på totalförsvar och beredskap” hämtad 2025-11-12 <https://www.combitech.se/erbjudande/totalforsvar/totalforsvarsrapporten-2025/>

2 Studiens genomförande

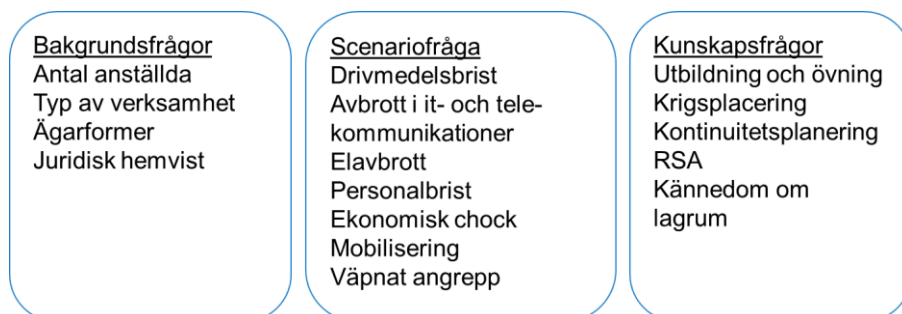
Syftet med enkätundersökningen var att kartlägga en bredd av aktörers uppfattning om hur de skulle agera under kris och höjd beredskap. Enkätundersökningens resultat nyanserades sedan genom uppföljande intervjuer. I detta kapitel beskrivs hur datainsamlingen genom enkät och intervjuer gått till.

2.1 Om enkätundersökningen

2.1.1 Utveckling av frågebatteri

Inspiration till formulering av frågorna i enkätundersökningen hämtades från en enkät om befolkningens försvarsvilja som genomfördes under 2022.⁴⁴ Därefter involverades en arbetsgrupp vid Trafikverket för ytterligare utveckling av frågebatteriet och slutligen testades enkätfrågorna på en testgrupp bestående av tre företag som normalt samverkar med Trafikverket.

Enkätundersökningen konstruerades i tre delar: bakgrundsfrågor om företaget, en scenariofråga med flera delfrågor om agerande i olika situationer (hädanefter benämnd ”scenariofrågan”), samt ett par uppföljande frågor om planering och förberedelser som företagen redan genomfört. Scenariofrågan utgjordes av sju korta beskrivningar av händelser som företagsrepresentanterna fick värdera hur de skulle agera utifrån. En översikt över enkäten framgår i figur 1 och hela frågeformuläret återfinns i bilaga 1.



Figur 1: Enkätundersökningen bestod av tre delar.

⁴⁴ Wedebrand och Andersson (2023) *Den svenska allmänhetens beredskap och försvarsvilja - Översiktliga resultat från en enkätundersökning genomförd år 2022*

I enkätundersökningen operationaliserades frågan om hur företagen skulle agera vid en samhällsstörning genom en scenariofråga. Denna fråga innehöll i själva verket sju delfrågor. Varje delfråga inkluderade en kort scenariobeskrivning⁴⁵ på 1-3 meningar (se respektive avsnitt nedan) och därefter förväntades den svarande ta ställning till hur företaget kunde tänkas agera vid en sådan situation. Svarsalternativen var generella för att fungera för vitt skilda verksamheter. Det var också möjligt att kommentera i fritextfält.

De fasta svarsalternativen kopplat till enkätundersökningens scenariofråga redovisas i sin helhet i tabell 1 nedan. Svarsalternativen 2 och 3 är de som kopplar till företagets flexibilitet, att de har möjlighet att antingen utöka eller förändra verksamheterna för att tillgodose behov i samhället. Svarsalternativen 1 och 4 visar snarare på förmågan att upprätthålla kontinuitet givet förutsättningarna.

Tabell 1: Enkätundersökningens svarsalternativ på scenariofrågan.

Svarsalternativ	
1)	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
2)	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar vår verksamhet</i> i den mån vi kan.
3)	Vi skulle försöka möta <i>nya behov</i> som uppstår i samhället genom att <i>förändra i vår verksamhet</i> .
4)	Vi skulle <i>genomföra prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
5)	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner verksamheten</i> , om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
6)	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt.

Frågorna var huvudsakligen formulerade med fasta svarsalternativ för att enkäten skulle vara snabb och enkel att besvara. Antalet frågor hölls också nere för att öka chansen till många fullständiga svar. Det fanns dock möjlighet för respondenterna att komplettera alla svar med fritextsvar.

En begränsning med frågor som har fasta svarsalternativ är just att man går miste om nyanser i svaren. Dessa begränsningar accepterades med tanke på att enkätundersökningen utgjorde den ena delen av datainsamlingen och att de uppföljande intervjuerna kunde möjliggöra mer djup i resonemangen.

⁴⁵ Scenarierna handlade om drivmedelsbrist, personalbrist, elavbrott, it- och teleavbrott, ekonomisk chock, mobilisering och militärt angrepp.

Vissa slutsatser får alltså dras med försiktighet, med tanke på att frågor och svarsalternativ är komplexa och förhållandevis abstrakta. Respondenterna kan till exempel ha tolkat de kortfattade scenariobeskrivningarna olika. Därför förs resonemang i texten om möjliga tolkningar av svaren.

2.1.2 Enkätundersökningens respondenter

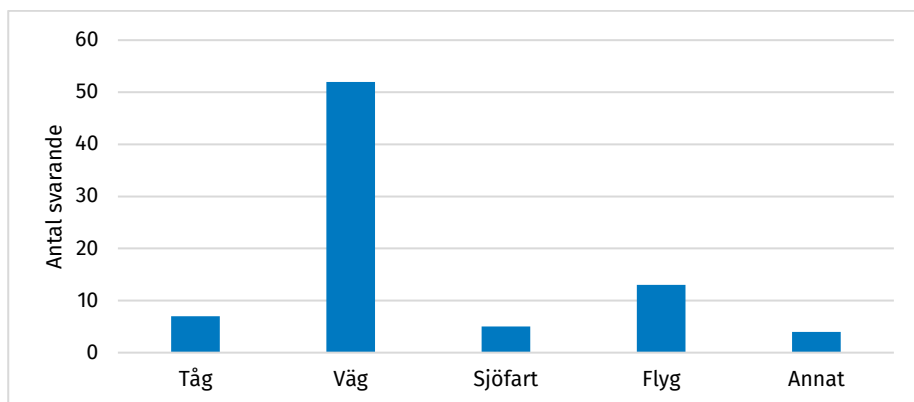
Enkäten länkades från en sida på FOI:s webbplats och spreds dels genom mail som skickades ut i olika kanaler, dels som en nyhet via FOI:s sociala mediekonton. Nyheten delades vidare av Trafikverket och plockades även upp av en branschtidning som länkade till enkäten från sin webbsida. Texten som syftade till att fånga målgruppens intresse lød: ”Enkät till företag inom transportområdet. Syftet med enkäten är att undersöka näringslivets förutsättningar att agera under påfrestande situationer i samhället.”

Enkätundersökningen skickades inte till en fast adresslista, utan den hölls öppen för alla som kände sig träffade av utskicket. Detta var av två skäl: dels att syftet med enkäten var att skapa en bred bild av hur företag i transportsektorn besvarar frågorna, inte enbart bland de som redan har en upparbetad relation med Trafikverket eller Försvarmakten i beredskapsfrågor. Dels av säkerhetsskäl, så att inte själva sändlistan eller svaren på enkäten per automatik skulle betraktas som säkerhetskänsliga.

Enkäten var öppen mellan 3 december 2022 och 13 februari 2023. Under tiden inkom 89 svar, varav 69 bedömdes vara unika och fullständiga svar från olika företag. Det är dessa 69 som använts i analysen. Eftersom enkäten inte skickades ut till en på förhand definierad svarsgrupp så går det inte att bedöma svarsfrekvens. Sett till att transportsektorn som helhet omfattar drygt femtio tusen företag⁴⁶ är det ett litet antal och det är därmed svårt att dra generella slutsatser om transportsektorn som helhet. Det ger dock en bild av uppfattningar som finns representerade inom transportsektorns näringsliv.

Figur 2 nedan visar fördelningen av de företag som besvarat enkäten, utifrån det transportslag som de uppgett att de huvudsakligen verkar inom. Ytterligare fördjupning om företagen som besvarade enkätundersökningen baserat på enkätens bakgrundsfrågor finns i bilaga 2.

⁴⁶ Transportföretagen (2023)



Figur 2: Övergripande bild av undersökningens dataunderlag. Staplarna i diagrammet motsvarar företagens svar på frågan "Inom vilket område har företaget som du svarar för i huvudsak sin verksamhet?".

2.2 Om intervjuerna

För att få både bredd och djup i studien användes både ett kvantitativt och ett kvalitativt angreppssätt. Enkätundersökningen kompletterades med fördjupande intervjuer under våren 2024. Totalt genomfördes tio intervjuer, antingen genom fysiska möten eller via videosamtal. Intervjuerna var semistrukturerade och utgick från en intervjuguide, se bilaga 3. Intervjuerna pågick under 1-1,5 timme vardera. Anteckningar fördes direkt, vilka respondenterna sedan gavs möjlighet att läsa och komplettera. Intervjumaterialet kodades genom en primär sortering utifrån de scenarier som användes i enkätundersökningen, samt ytterligare teman såsom krigsplacering, samverkan, planering och serviceavtal.

Intervjupersonerna kontaktades genom att enkätundersökningen avslutades med ett kontaktformulär som var frivilligt att fylla i. Elva företag lämnade sina kontaktuppgifter och samtliga kontaktades. Sju intervjuer kunde bokas in. Därefter kontaktades ytterligare tre företag för något bredare representation i trafikslagen. Dessa är markerade med en asterisk (*) i tabell 2 nedan. Ett av dessa företag var en rekommendation från en annan respondent, övriga två hittades via sökningar på internet.

Två av de intervjuade företagen hade verksamhet inom flera transportslag, vilket framgår genom flera kryss på dess rad i tabell 1 nedan. En övergripande beskrivning av respondenter och företag finns i bilaga 4.

Tabell 2: Intervjuade företag och vilka transportslag som de har verksamhet inom. Företag 8 var ett företag inom avfallsbranschen med ett 60-tal specialanpassade fordon. Företag 9 transporterade gods både på tåg och lastbil. Företag 10 var ett kollektivtrafikföretag med verksamhet i flera domäner.

Företag, nr	Tåg	Väg	Sjöfart	Flyg	Annat
1	X				
2		X			
3		X			
4*		X			
5			X		
6				X	
7*				X	
8					X
9	X	X			
10*	X	X	X		

I sammanhanget är det värt att lyfta att svaren kan ha färgats av att både enkätrespondenter och nästan alla intervjupersoner själva har fått anmäla sitt intresse för att delta i undersökningen. Det går att föreställa sig att de som redan har intresse för och kunskap om totalförsvaret haft en större benägenhet att besvara enkätundersökningen och därutöver anmält intresse av att delta på intervju. Det visade sig också under intervjuerna att fyra av respondenterna utöver att ha ledande positioner i företagen också hade kopplingar till Försvarmakten som reservofficerare eller verksamma inom Hemvärnet, medan andra i princip inte hade några förkunskaper alls.

En möjlig fallgrop med intervjuer är att enskilda röster får förhållandevis stort genomslag, samt att den bild som ges gäller för just dessa företag och inte transportsektorn i allmänhet. Som nämnts ovan fanns bland företagen viss kunskap om totalförvarsplanering på förhand vilket kan återspeglas i materialet.

En risk är också att intervjuer enbart återspeglar en viss typ av entreprenörer, men denna risk ser vi som relativt liten då respondenterna kom från helt olika typer av företag och branscher inom transportsektorn.

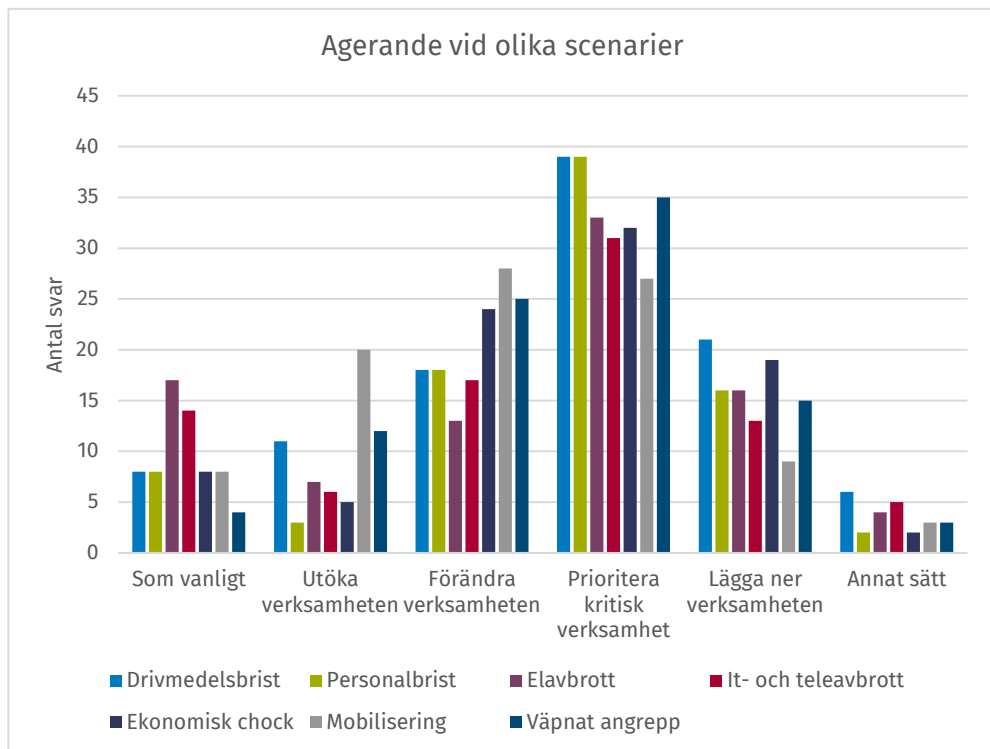
3 Företagens agerande vid samhällsstörningar

I detta kapitel redovisas resultaten från enkätundersökning och intervjuer, och kapitlet syftar till att besvara frågan om vilken möjlighet som företag inom transportområdet uppfattar att de har att agera vid olika påfrestningar på samhället. Kapitlet inleds med en övergripande analys av enkätundersökningen. I de efterföljande avsnitten redovisas resultat kopplat till sju olika scenarier; först redovisas data från enkätundersökningen, inklusive eventuella kommentarer i fritextsvar, därefter sammanfattas information från intervjuerna som kopplar an till respektive scenario.

3.1 Att agera är vanligaste handlingsalternativet

Oavsett scenario får de svarsalternativ som handlar om att *agera* (svarsalternativ 1–4) fler svar sammanlagt än det svarsalternativ som handlar om att *lägga ner* verksamheten (svarsalternativ 5). Detta beror förmodligen på att det finns en stark drivkraft i företagen att upprätthålla verksamhet och generera avkastning oavsett hur omvärlden utvecklas. Det skulle också kunna vara en indikation på ett samhällsengagemang och en vilja till delaktighet i beredskapen och totalförsvaret, åtminstone så länge som det ligger i linje med vad som fungerar rent företagsmässigt.

Figur 3 nedan ger en sammanlagd bild av företagens svar på scenariofrågan. Det går att konstatera att svarsprofilerna skiljer sig mellan scenarierna och dessa resultat kommer att diskuteras vidare i detta kapitel. Med tanke på komplexiteten i frågeställningen är det svårt att dra långtgående slutsatser avseende företagens agerande vid de olika scenarierna. Hur respondenterna har tolkat scenariobeskrivningarna går inte att veta, och inte heller om tolkningarna skiljer sig mycket åt mellan respondenter.



Figur 3: Svar på frågan "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid [scenariobeskrivning 1-7]?" Antal svar på y-axeln, olika handlingsalternativ på x-axeln. Färgerna motsvarar olika scenarier.

Genomgående är det vanligaste svaret att företagen behöver *prioritera* (alternativ 4) för att kunna upprätthålla den mest kritiska verksamheten. Det näst vanligaste svaret är att de skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att genomföra *förändringar* i sin verksamhet (alternativ 3). På tredje plats kommer alternativet att *lägga ner* verksamheten (alternativ 5), om inte särskilda förutsättningar tillskapas.

Alternativet att *förändra* i verksamheten (alternativ 3) för att möta nya behov är ett vanligare svar än att *utöka* verksamheten (alternativ 2). Det skulle kunna bero på att de samhällsstörningar som beskrivs är relativt allvarliga, och att respondenten därför föreställer sig att behovsbilden i samhället helt enkelt förändras. Att göra "mer av samma" (att utöka) skulle då inte vara en tillämplig strategi.

Svarsalternativet att driva verksamheten i stort sett *som vanligt* (alternativ 1) är också vanligare än utöka-alternativet för majoriteten av scenarierna. Det tyder också på att företagens största fokus ligger på att anpassa sig till en den pågående situationen, snarare än att utnyttja situationen till att få företaget att växa.

Svarsalternativet att *lägga ner* verksamheten om inte särskilda förutsättningar tillskapas är ett relativt vanligt svar. För merparten av scenarierna kommer det på tredje plats. Särskilt vanligt är detta svarsalternativ vid scenarierna drivmedelsbrist och ekonomisk chock. Rimligen kan det bero på att tillgång till drivmedel till fordon och en hållbar finansiering för verksamheten är grundläggande i de flesta transportföretags verksamheter. Trots detta är svarsalternativet att genomföra prioriteringar för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten ett vanligare svar än att lägga ner, även vid dessa två scenarier.

Även om svarsprofilerna liknar varandra i de olika situationerna så finns nyansskillnader. Drivmedelsbrist hör till ett av de scenarier som ses som mer allvarligt för respondenterna. Svaren kopplat till detta scenario har större tyngdpunkt vid alternativen att *prioritera* inom verksamheten alternativt *lägga ner*, än övriga scenarier. Mobiliseringsscenariot ger en svarsprofil som skiljer sig något från de övriga. I mobiliseringssituationen är det vanligaste svaret att *förändra* i verksamheten för att möta nya behov i samhället. Att *utöka* verksamheten är det tredje vanligaste alternativet efter alternativet att *prioritera* den mest kritiska verksamheten. Detta indikerar att företagen ser att de har en roll att fylla i en situation med ökad efterfrågan på transportresurser – oavsett om det kommer av en strikt företags-ekonomisk kalkyl eller för att det finns ett samhällsbehov som behöver fyllas.

Sammanfattningsvis ger enkätsvaren en indikation av vad företag inom transportsektorn ser för möjligheter att agera under de olika scenarierna. I nästkommande avsnitt (3.2- 3.8) presenteras svar för de enskilda scenarierna, inklusive fritextsvar, var och en för sig. Resultaten kompletteras med kommentarer och nyansering som intervjuerna bidrar till.

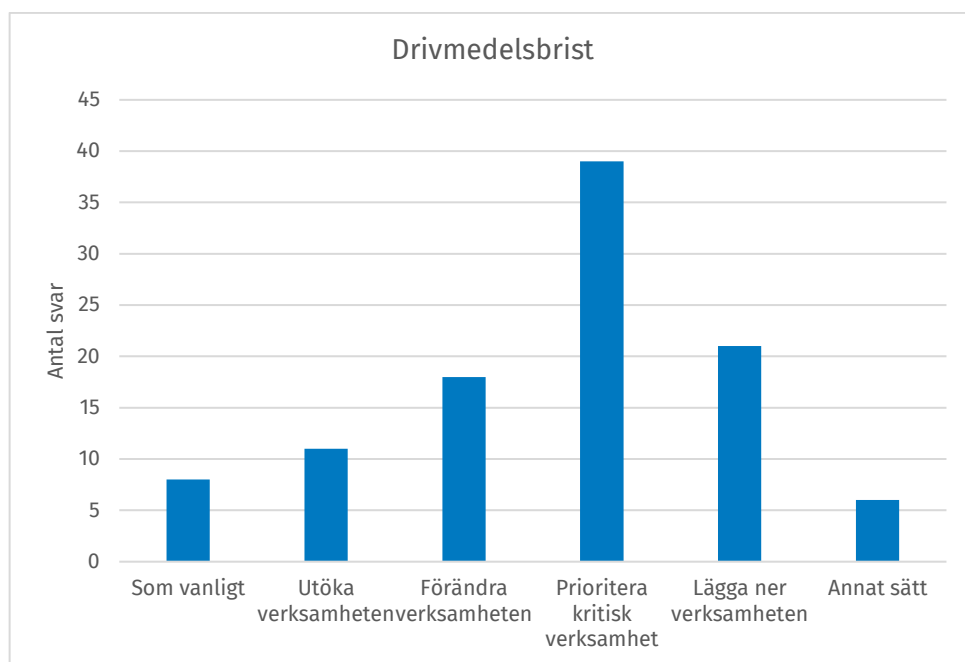
3.2 Drivmedelsbrist – avgörande men med fördröjda effekter

Fråga: Hur tror du att ditt företag skulle agera vid en allvarlig drivmedelsbrist?

Vid en allvarlig drivmedelsbrist kommer förmodligen priset på drivmedel att öka kraftigt och på kort sikt kan det vara svårt att få tag i drivmedelsleveranser. Köerna till de tankstationer som kan hålla öppet kan vara långa.

Drivmedelsbrist är det scenario (jämfte personalbristscenariot) där flest svarar att de behöver *prioritera* i sin verksamhet. Det är också detta scenario där flest svarar att de behöver *lägga ner* verksamheten om inte särskilda förutsättningar kan tillskapas. Detta tyder på att scenariot är allvarligt för många verksamheter inom transportområdet. Svaren framgår av figur 4 nedan.

Anmärkningsvärt är att en stor del av företagen svarade att de tror att de skulle *utöka* verksamheten vid en drivmedelsbrist (11 företag). Det handlar exempelvis om företag inom kollektivtrafik, logistikföretag, företag inom verkstad och mekaniker. Anledningar till detta får sägas vara spekulativa, men skulle kunna handla om att dessa företag redan inlett en övergång från fossila drivmedel som skulle kunna gynna dem i en sådan situation. Möjligheten att använda andra energislag än flytande bränslen kan bli värdefull vid drivmedelsbrist. Ett annat resonemang avseende kollektivtrafiken är att den skulle få större betydelse om privatbilmism begränsas som en del av ransonering av drivmedel. Det skulle få fler personer att gå över till att resa kollektivt. Verkstadsföretag kanske inte påverkas negativt direkt av en brist på drivmedel.



Figur 4: Svar på frågan "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid en allvarlig drivmedelsbrist? Vid en allvarlig drivmedelsbrist kommer förmodligen priset på drivmedel att öka kraftigt och på kort sikt kan det vara svårt att få tag i drivmedelsleveranser. Köerna till de tankstationer som kan hålla öppet kan vara långa."

Flera företag har identifierat att drivmedelsbrist kan inträffa och har även i viss mån förberett sig inför det, framgår av fritextsvaren. Till exempel skriver en respondent att "[vi] har ett litet lager med drivmedel utifall att...". Ett företag uppger att de arbetar på en mer långsiktig lösning: "Därför håller vi på att skifta över till el-drift med egen solcellspark". En tredje uppger att man "Troligen [kommer att] hantera det i stabsläge".

Tre av företagen i enkätundersökningen uttrycker i fritextsvar att de är medvetna om att de har en bärande roll vid kriser och krig, och att det kommer att märkas vid en eventuell brist på drivmedel: ”vi tror att vår verksamhet kommer att prioriteras som samhällsviktig tjänst”, ”prioritering av leveranser till samhällskritisk verksamhet (transport och reservkraft)”, samt ”vi kommer att bli prioriterade på grund av samhällsviktig verksamhet”.

Nästan alla intervjuade respondenter lyfter att tillgången till, och priset på, drivmedel är helt central för deras verksamheter. De erfarenheter som lyfts handlar om hur de kraftiga prisökningarna på drivmedel under inledningen av Rysslands anfallskrig mot Ukraina påverkade företagens verksamhet på olika sätt. De som inte redan vid inledningen av kriget hade en prismodell gentemot kund där drivmedelskostnaden var rörlig eller åtminstone justerades med relativt korta tidsintervall, fick anledning att omförhandla dessa. Ett företag beskriver att drivmedelstillägget i avtalet med regionen tidigare indexerades årligen, men att detta numera görs månadsvis.

Drivmedelsfrågan konstateras vara stor för de mindre åkerierna som kör för de större företagen. Samtidigt sägs att det finns en mentalitet att småföretagarna helst vill vara sina egna, och inte känna sig beroende av de större aktörerna som kontrakterar dem. Bland annat därför finns det en gemensam samarbetsorganisation för åkerierna, som bistår i olika situationer såsom brist eller prischock på drivmedel.

Det var inte bara drivmedelspriserna som steg efter att Rysslands anfallskrig inleddes. Det största bekymret för många svenska aktörer var att ett särskilt tillsatsmedel⁴⁷ blev en bristvara, då en stor andel tidigare producerades i Ukraina. Det ledde till prisökningar och längre leveranstider innan situationen gav med sig när fler aktörer utanför Ukraina började producera medlet. Själva osäkerheten kring om och när man skulle få tag i tillsatsmedlet beskrivs som ansträngande för företagen. En respondent uppger att ”utan tillsatser skulle bilarna inte kunna rulla”.

Det är inte längre vanligt att transportföretag lagrar eget drivmedel i form av exempelvis en tank på en gårdsplan, eftersom det krävs miljötillstånd med högt ställda krav för att ha egen tank. Dessutom binder egna drivmedelslager kapital samt skapar en ökad risk för att företaget drabbas av stölder. Det finns också praktiska operativa anledningar till att inte hålla egna drivmedelslager eftersom de inte kan placeras hur som helst längs en sträcka. Ett exempel från ett företag med dagliga körningar mellan Göteborg och Stockholm är att de har chaufförer anställda i båda orterna. Körningarna planeras så att lastbilarna möts på mitten mellan städerna. Båda chaufförerna kan ta sin vila och fylla på med drivmedel.

⁴⁷ AdBlue omnämns i intervjuerna och är ett exempel på tillsatsmedel som tillförs drivmedel för att motorerna ska fungera bra och inte korrodera.

Därefter skiftar de bil och kör tillbaka till sin hemort. På så sätt kan chaufförerna återvända till sina hem utan att behöva sova borta också.

Flera respondenter håller med om att drivmedelslager som en beredskapsåtgärd vore intressant. Men, det skulle i de flesta fall varken vara lönsamt eller praktiskt för transportföretag att hålla egna drivmedelslager, enbart för beredskapsändamål. Det framstår för transportföretagen vara bättre att förlita sig på drivmedelsaktörerna som är experter inom det fältet och använda de tankställen och service som finns.

En företrädare för ett större speditiönsföretag beskriver att transportererna kan fungera ett tag även om tillförseln av drivmedel in i landet skulle vara helt stängd. Till skillnad från elavbrott som drabbar verksamheter momentant finns det vissa fördröjningseffekter i drivmedelsförsörjningen. Men, när det väl ska fyllas upp igen och återgå till normalläge så kommer det att ta tid. Risken är att det inte finns drivmedel på rätt platser när man behöver det. Även drivmedelstransporter sker på lastbil, vilket gör att även de är drivmedelsberoende.

- Tillgången till och priset på drivmedel är mycket centrala för transportföretagen och påverkar deras möjlighet att agera.
- Drivmedelsbrist skulle slå hårt mot transportbranschen, men med viss fördröjning i effekterna.
- Extra drivmedelslager utanför de ordinarie systemen ses av flera företag som krångligt (på grund av regelverken), riskfyllt (på grund av stöldbegärligt) och ineffektivt jämfört med att använda drivmedelsaktörernas infrastruktur.

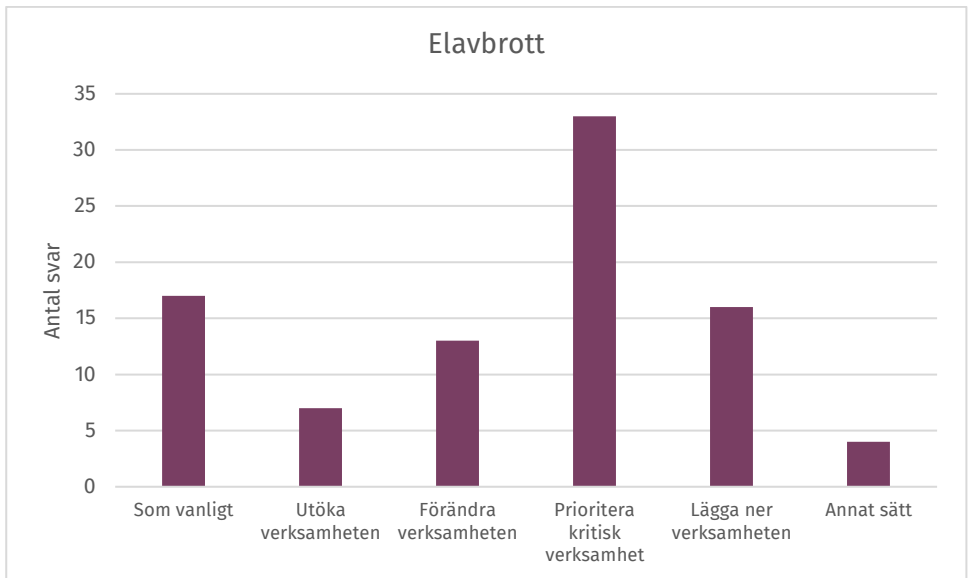
3.3 Elavbrott – hanteras men kan ha dolda konsekvenser

Fråga: Hur tror du att ditt företag skulle agera vid omfattande och långvarigt elavbrott i samhället?

Vid långvariga elavbrott i samhället kan man tänka sig att elen kommer och går.

I förhållande till de övriga scenarierna är det flera som svarar att de kommer att fortsätta verksamheten som vanligt vid ett elavbrott. (17 svar, jämfört med 4-8 på övriga händelsescenarier, förutom it- och teleavbrott där 14 svarade att de kommer att fortsätta som vanligt). Detta indikerar att en större andel av verksamheterna inte själva uppfattar sig vara direkt beroende av el för den primära verksamheten. Dock skulle omfattande och återkommande elavbrott i samhället troligtvis också skapa nedgång i andra verksamheter, vilket är osäkert om de svarande har vägt in i bedömning av frågorna. Till exempel påverkas tankstationer utan reservkraft, styr- och planeringssystem, it-system osv vid elavbrott. Samtidigt låter det rimligt att det akuta elberoendet är något lägre än till exempel akut personalberoende eftersom

fordon som drivs av flytande bränslen kan framföras utan el men inte utan chaufför.



Figur 5: "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid omfattande och långvarigt elavbrott i samhället? Vid långvariga elavbrott i samhället kan man tänka sig att elen kommer och går."

Att respondenterna är medvetna om att elavbrott får konsekvenser på många områden framgår i enkätundersökningens fritextsvar: "Här blir utmaningen att få tillgång till bränsle och leveranser av reservdelar". "Vi kommer att få svårt att fortsätta vår produktion om det blir långvarigt elavbrott. Speciellt tillgången till bränsle. Här är vi helt beroende av att andra kan leverera bränsle till oss. Kortvariga elavbrott kommer vi att hantera." Att det finns företag som har viss beredskap för elavbrott framgår också: "Försöka [med] reservkraft", "Har reserv-el och bränsle till dito" skriver ett par respondenter.

En av de intervjuade beskriver just skillnaden mellan elavbrott och att drabbas av drivmedelsbrist så här: En elbristsituation ger *momentan* effekt och *indirekt* påverkan på transporter. Det går snabbt både när elen försvinner och sedan när den kommer tillbaka. En drivmedelsbristsituation ger en *fördröjd* effekt men *direkt* påverkan. Det finns mer tröghet i systemet innan situationen blir kritisk. Men om det väl har blivit kritiskt är det svårare att komma tillrätta och "starta upp" systemet igen.

I nuläget ses dock elavbrott som mindre problematiska, men att de kan ge indirekta effekter, genom att man tappar kontakten med övervaknings- och planerings-system, eller påverkas av andra funktioner i samhället som inte fungerar vid elavbrott. Mindre avbrott ses som hanterbara medan flera respondenter har en insikt i att större avbrott kan få en större påverkan på hela samhället.

En aktör som hanterar gods på tåg berättar att de har erfarenheter av att tåg har blivit stillastående både kortare (timmar) och längre (dagar) tid på grund av elavbrott. De upplevda fallen har inte varit särskilt dramatiska för företaget eftersom transportererna inte har varit tidskritiska. Det har snarare varit en typ av lagerförflyttning, alltså inget som behöver komma fram snabbt. Trots detta menar de att omfattande elavbrott skulle påverka företaget på ett negativt sätt eftersom tågen är direkt beroende av el för att kunna framföras.

Flera av företagen funderar själva på hur de i större utsträckning kan gå över till eldrivna fordon. Det finns idéer om hur de samtidigt i en sådan utveckling kan skapa större rådgighet över energikällorna. Till exempel resonerar en person om hur regionala lösningar för att balansera el skulle kunna inrättas så att områden skulle kunna fungera autonomt i krislägen. En annan berättar om sina långt gångna planer på att satsa på ett par mindre elektrifierade fordon samtidigt som egna solcellspaneler installeras för att kunna förse dessa med el och på så sätt testa och lära sig tekniken.

Alla intervjuade nämner övergången av den civila fordonsflottan till elektrifierade fordon och ser både fördelar och utmaningar med det. En total övergång menar de leder till att det måste ställas ännu högre krav på att det finns strömtillförsel. Vad skulle hända om elen inte fungerar när beroendet är så stort?

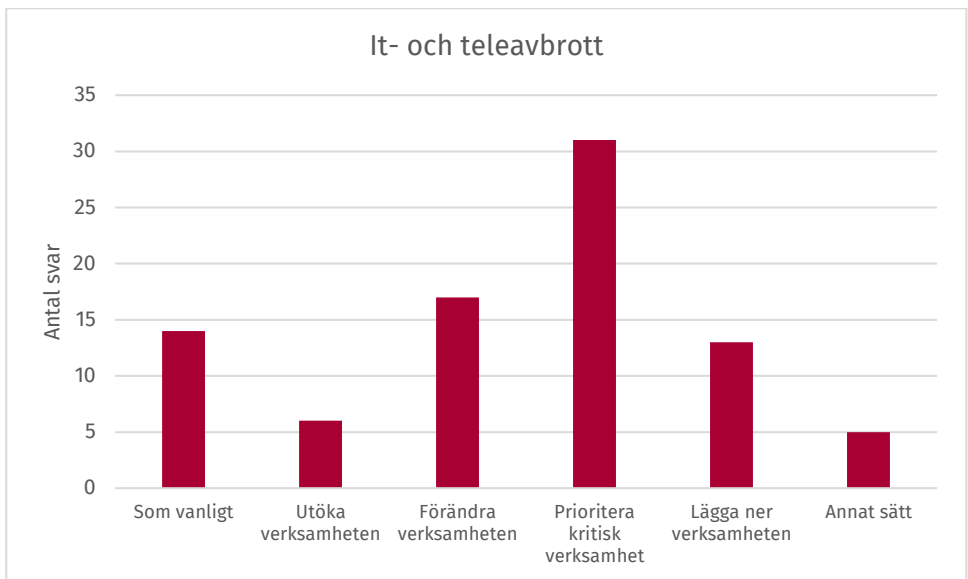
Utvecklingen mot mer eldrift verkar snarare drivas på av ett engagemang för att uppnå miljö- och klimatmål, samt nya affärsmöjligheter, än en stärkt beredskap. Men ett par respondenter framhåller att flera mål skulle kunna uppnås samtidigt om man planerar för det. Dock lyftes invändningar mot att vissa reservresurser riskerar att försvinna om man bara satsar på elektrifiering framöver. Exempel nämndes kopplat till järnvägen där det fortfarande finns kvar äldre diesellok, men dessa riskerar att försvinna eftersom det inte finns affärsintresse att ha dem kvar. Respondenten som lyfte detta menade att dessa fordon skulle fylla en viktig roll vid en kris eller krigssituation.

- Många företag uppfattar inte ett direkt beroende av el för den primära verksamheten.
- Omfattande elavbrott ger snabbt stora konsekvenser för samhället, men påverkan på transportsektorn är i många fall indirekt då fordon med flytande drivmedel kan fortsätta att operera en viss tid.
- Flera företag arbetar aktivt med att gå över till fler eldrivna fordon vilket kan förändra situationen i framtiden.

3.4 It- och teleavbrott – vanligast men underskattas ändå

Fråga: Hur tror du att ditt företag skulle agera vid omfattande och långvarigt IT- och teleavbrott?

Svaren avseende it- och teleavbrott fördelar sig snarlikt som de avseende elavbrott. I förhållande till övriga scenarier är det några fler som svarar att de fortsätter verksamheten *som vanligt* (14 svar, jämfört med 4-8 på övriga händelsescenarier). 31 svarar att de skulle behöva *prioritera* den mest kritiska verksamheten.



Figur 6: "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid omfattande och långvarigt IT- och teleavbrott?"

Ett it- och teleavbrott uppfattas av ett företag (inom flygbranschen) som ett allvarligt problem då verksamheten bygger på att larm kan tas emot och hanteras. ”i viss mån kan vi gå på Rakel⁴⁸, men det blir extremt svårt i längden om vi inte har detta på plats. I fint väder kan det fungera men inte annars. Extremt svårt med teknisk uppföljning utan datasystem.” Andra företag har inte identifierat brister inom it- och telekommunikation som ett problem: ”Vi behöver inte den utrustningen i kris, sen har vi ett knippe komradio för närmre kommunikation.”

⁴⁸ Rakel (akronym för **R**adiokommunikation för **e**ffektiv **l**edning) är Sveriges nationella kommunikationssystem för aktörer med ansvar inom allmän ordning, säkerhet, hälsa och försvar. Det drivs av MCF. Källa: <https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/samhallsviktiga-kommunikationstjanster/rakel/om-rakel/> (hämtad 2026-05-07)

Några fritextsvar tyder på att somliga (mindre) företag förlitar sig på sin förmåga att improvisera när krisen kommer: ”[Vi får] försöka hitta andra sätt för kommunikation med våra chaufförer.” Detta skulle kunna tyda på att konsekvenserna av omfattande it- och teleavbrott inte är kända hos företagen, och en reflektion är att det i frågan borde ha framgått exempel på samhällskonsekvenser som skulle kunna uppstå av omfattande avbrott. Till exempel behöver förmodligen tankställen stänga och det kan vara svårt att få tillgång på reservdelar. Svaren indikerar dock att det finns möjligheter i de enskilda verksamheterna att bedriva dem utan kontinuerlig uppkoppling.

Flera av företagen som intervjuats har varit med om it-incidenter som gjort att de har behövt gå över till backup-lösningar eller till och med helt analog hantering med penna och papper för exempelvis planering och hantering av ärenden. Cyberhot uppfattas som högst reella, och flera av företagen uppger att de har relativt många anställda som ägnar sig åt it-drift och cybersäkerhet i förhållande till företagets storlek. Andra företag beskriver hur deras konsultkostnader för att höja it-säkerheten hela tiden ökar.

Översiktligt beskrivs cyberhot som något komplext och att flera delar av verksamheterna potentiellt kan drabbas men på olika sätt. Det kan handla om ledningscentral, planeringssystem eller kontorssystem, men också programvaror som sitter i fordonen. Särskilt flygoperatörerna lyfter sådana risker och att det är oerhört viktigt att ha skydd och back-up för det.

Ett mindre familjeföretag inom busstransporter poängterar att de omöjligt kan ha kontroll på fordonens it-skydd själva. Som liten aktör är de beroende av att producenten av fordon och dess programvaror sätter upp ett fullgott skydd som är svårt att hacka.

Bluffmail och kapningar nämns som vanligt förekommande. Flera företag arbetar aktivt med att öka medvetenheten hos de anställda, till exempel genom utbildningar och att tester i form av testmail utförs regelbundet. I övrigt konstaterar ett större företag att it-säkerhet är komplicerat med tanke på att de har många underleverantörer och kunder som behöver ingångar i deras it-system.

Mindre företag kan uppleva sig mer sårbara för it-relaterade hot då det inte finns samma möjlighet att hålla sig à jour med hotbilden, eller rutiner för att hantera händelsen om något uppstår. Det måste inte heller vara företaget i sig som drabbats av ett it-haveri för att problem ska uppstå. Ett exempel som gavs var att ett företags kunder fått it-störningar som lett till att man fått köra leveranser till en annan terminal än planerat och liknande anpassningar.

Samtidigt poängterar ett par respondenter att de inte vill överdriva denna sårbarhet. En stor del av dagliga lastbilstransporter följer samma mönster regelbundet, hämtar och lämnar leveranser återkommande, så att mycket av arbetet skulle kunna utföras genom att köra ”vanliga slingan” oavsett kontakt med planeringssystemen. Dock skulle faktureringen och andra delar av processen bli svårare och tidskrävande att hantera, men it-haverier behöver inte leda till total handfallenhet.

Kopplat till it-haverier diskuterades även företagens beroende av GNSS⁴⁹ och satellittjänster. Flera av företagen tog upp användningen av GPS-puckar för att ha koll på fordon, eller GNSS-baserad navigering inom flyg och sjöfart. Alla var medvetna om, och flera hade även erfarenhet av, att GNSS-signaler på olika sätt kan störas ut eller manipuleras.⁵⁰ Särskilt för företag inom flyg var detta en stor fråga. Det är välkänt att vissa geografiska områden såsom delar av Östersjön ofta är utstörda så att inga GNSS-signaler kommer fram (jamming). Detta skapar både irritation och ett obehag hos piloterna, men GNSS är inte det enda navigeringssystemet som används, så respondenten menar att i slutändan är påverkan liten.

Ett obehagligare scenario som tas upp är om vilseledning (även kallat spoofing) används. Det innebär att GNSS-signalen manipuleras så att piloten uppfattar att planet befinner sig i en annan position än den korrekta. Riktigt farligt kan det bli om detta sker vid dålig sikt vid bergsmassiv, vid landningar, eller om planet hamnar på fel sida om en gräns mot ett riskområde. Även detta går att skydda sig mot till exempel genom flera navigeringsmetoder, men det gäller att piloten är uppmärksam på att hotet finns och har ordentligt med övning i att både upptäcka fel och att flyga utan GNSS.

Det är vanligt att inflygningar till landning görs med hjälp av satellitnavigering (alltså med stöd av GNSS). Om satellitsignalerna riskerar att störas ut får istället marknavigationssystemet en avgörande betydelse. I Sverige finns beslut om avveckling av delar av radardatasystemet⁵¹, vilket oroar de företagsrepresentanter som intervjuats. De upplever att det saknas att en central aktör tar ett helhetsansvar för infrastrukturen och flygsäkerheten, olika perspektiv behöver samordnas.

Även fartyg använder fler navigeringssystem än enbart GNSS, till exempel radar-ekon. Aktörerna uppfattar att störningar på GNSS är relativt vanliga i exempelvis Öresund. AIS är ett satellitbaserat system som innebär att alla fartyg över en vis storlek har en sändare som uppger position och data om fartyget. På senare år, särskilt i samband med handelssanktioner mot Ryssland, har det blivit vanligt med så kallade ”spökskepp” eller skuggflotta som seglar utan AIS. Detta strider mot

⁴⁹ GNSS står för Global Navigation Satellite System och är satellitbaserade system för positionering, navigering och tidssynkronisering. Exempel på system är GPS och Galileo.

⁵⁰ För stöd i riskanalys kopplat till beroende av GNSS, se Davidsson, Johansson, Nilsson, Bergström och Alexandersson (2025) *Metodstöd för analys av GNSS-beroenden. Delområde: Tid och frekvens*.

⁵¹ Infrastrukturnyheter.se (2024) ”Debatt, LfV stänger ner infrastruktur för flyget” (Hämtad 2025-04-18)

internationella regler och innebär en risk för övriga fartyg då de kan vara svåra att upptäcka, särskilt vid dåliga siktförhållanden.

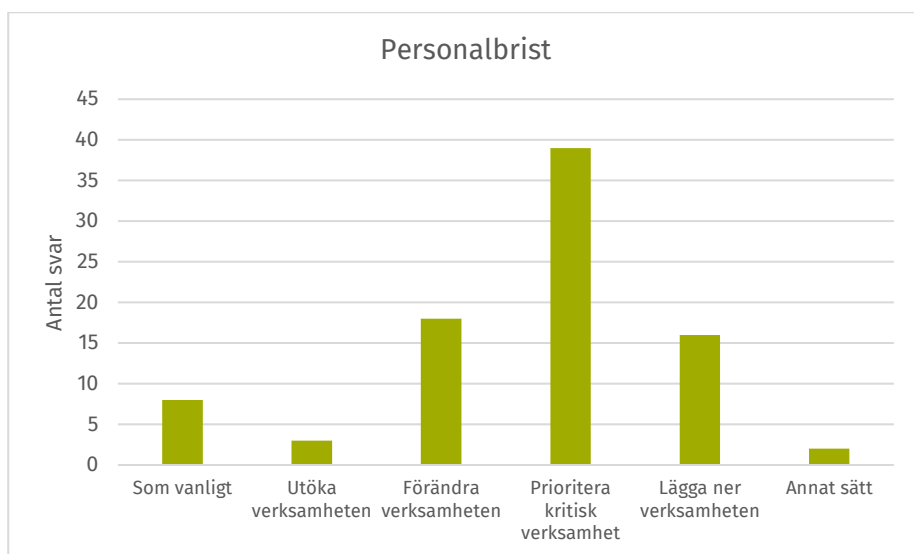
- Många företag menar att de skulle fortsätta som vanligt under it- och teleavbrott, alternativt tvingas prioritera inom verksamheten för att upprätthålla det mest kritiska.
- Cyberhot uppfattas av många företag som högst reella och det finns erfarenheter av att behöva gå över till back up-lösningar när problem med it-system uppstår.
- Problembilden är komplex, särskilt på grund av att it-system finns integrerade i många verksamheter. Vissa har hög exponering eftersom de ska vara tillgängliga för kunder och underentreprenörer.
- Sårbarheten för it-relaterade hot upplevs större hos mindre företag som inte kan lägga resurser på att hålla sig à jour med utvecklingen.

3.5 Personalbrist – ger snabbt konsekvenser

Fråga: Hur tror du att ditt företag skulle agera vid ett stort personalbortfall?

Föreställ dig en omfattande brist på personal i samhället i stort som pågår under flera månader, dock oklart hur länge.

I jämförelse med övriga scenarier i enkäten så är personalbrist den som ger lägst antal svar på *utöka verksamheten* och samtidigt flest antal svar på *prioritera kritisk verksamhet* (jämfte drivmedelsbristscenariot). Det tyder på att personalbrist snabbt skulle få konsekvenser i företagets verksamheter.



Figur 7: "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid ett stort personalbortfall? Föreställ dig en omfattande brist på personal i samhället i stort som pågår under flera månader, dock oklart hur länge."

Bland fritextsvaren finns de som uppfattar att deras tjänster är efterfrågade vid kriser, och därmed skulle prioriteras framför andra i samhället. Åtminstone förväntar de sig inte att personalen tas i anspråk på annat sätt: "vi tror att vår personal i produktion, dvs piloter och sköterskor prioriteras att stanna kvar i vår tjänst".

Ett litet företags svar (tre anställda) skvallrar om att det (åtminstone hos enskilda) finns en hög tilltro till entreprenöranda och en villighet i omgivningen att hjälpa till: "Har många vänner som är insatta i verksamheten och hjälper till för att dom tycker det är kul."

De intervjuade företagarnas erfarenheter av personalbrist är begränsade, men de flesta refererar till erfarenheter från covid 19-pandemin. Bland de företag som utför persontransporter verkar reserestriktioner och minskat kundunderlag ha gett betydligt större konsekvenser ekonomiskt för företagen än de åtgärder och anpassningar som krävdes för att skydda egen personal och möjligheten att ens ha dem på plats.

Hos flera av de intervjuade fanns emellertid en anda om att ”samhällsviktiga funktioner behöver upprätthållas!” och en insikt om att transporter måste fortsätta att gå även under ansträngda förhållanden. Till exempel för att vårdpersonal ska kunna ta sig till arbetet.

Under pandemin gjorde reserestriktioner att lastbilsföretag hade svårt att få tag i utländska chaufförer. Flera respondenter påpekar att det är brist på chaufförer även i normala fall, och denna brist kommer att fortsätta att öka på lång sikt i takt med fler pensionsavgångar. En respondent menar dock att EU:s regelutveckling på transportområdet⁵² hade större påverkan på tillgången på chaufförer än själva pandemirestriktionerna.

Inom tågsektorn är det också brist på förare, vilket en respondent menar kommer att förstärkas då många går i pension framöver. Under pandemin blev det också brist på lok i vissa regioner, då det infördes begränsningar i hur de kunde köra. I övrigt drabbades inte godstågstrafiken så hårt av pandemin, då förarna oftast är ensamma i loket. Kriget i Ukraina har påverkat tågen en del, men det som påverkat ännu mer enligt respondenten är strejker som pågått runt om i Europa.

En annan respondent beskriver att det inom bussbranschen är mycket vanligt att mindre företag hoppar in och kör för varandra när behov uppstår. Det kan hända att ett företag har blivit överbelastat samtidigt som ett annat har mindre att göra, och då samarbetar man. Om det saknas chaufförer så får man ta in underleverantörer vid beställningstrafik. Nackdelen är att kvaliteten kan variera, men det positiva är att det finns en flexibilitet att kunna lösa uppgiften. Detta visar på en flexibilitet som kan komma till nytta vid kriser. I en personalbristsituation kan dock flera företag vara drabbade på samma sätt, så att det därför inte går att täcka upp för varandra.

En representant för ett kollektivtrafikföretag menar att covid 19-pandemin gav ett brett uppvaknande och en övning i beredskapsfrågor, men att det gjorde också att fokus på planeringen för civilt försvar i flera fall fick stå tillbaka till förmån för att

⁵² Samtidigt som pandemin pågick införde EU utvecklade regler avseende transporter inom Europa. Reglerna innebär att utländska företag som mestadels kör i Sverige måste svenskregistrera sina fordon, alternativt att fordonet måste återvända till ursprungslandet med ett antal veckors mellanrum för att fortfarande kunna vara registrerade där.

hantera det som hände. Inom kollektivtrafiken fanns dock möjlighet att göra både och då det inte var den värst drabbade av förvaltningen (jämfört med vård).

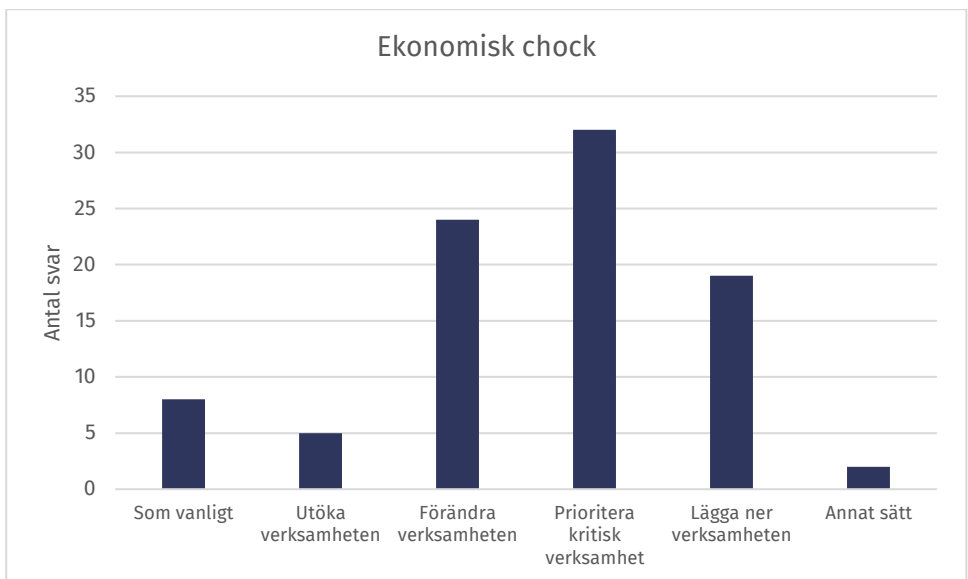
- Företagen har ett starkt personalberoende och behöver prioritera i sin verksamhet om brist uppstår.
- Brist på förare finns även i normalfallet och kommer att förstärkas genom pensionsavgångar.
- Vissa branscher har en kultur av att mindre företag stöttar varandra, till exempel vid förarbrist.

3.6 Ekonomisk chock – allvarligt men transportbehov kvarstår

Fråga: Hur tror du att ditt företag skulle agera vid en ekonomisk chock?

Föreställ dig en händelse i omvärlden som gör att företagets affärsmodell under kortare eller längre tid inte håller (exempel flygindustrins förutsättningar under coronapandemin).

Det är fler som väljer alternativet att *lägga ner verksamheten* avseende hur en ekonomisk chock skulle påverka företagets verksamhet, än i de flesta övriga scenarier (19 svar). Endast scenariot drivmedelsbrist genererar fler svar på detta alternativ.



Figur 8: "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid en ekonomisk chock? Föreställ dig en händelse i omvärlden som gör att företagets affärsmodell under kortare eller längre tid inte håller (exempel flygindustrins förutsättningar under coronapandemin)."

Endast två fritextsvar har getts vid denna fråga, vilket skulle kunna tyda på svårigheten att föreställa sig en sådan situation eller ett rimligt agerande. Fritextsvaren drar också åt helt olika håll och med olika perspektiv: ”Vi skulle vara mycket oroad av minskad tillgång på reservdelar om världshandeln minskade”. En annan aktör har ett mer avslappnat svar: ”Allt är betalt, har inga lån eller skulder”.

Det närmaste ekonomisk chock som beskrivs i intervjuerna är de reserestriktioner som drabbade framförallt flygsektorn under pandemin och de kraftiga prissvängningarna på drivmedel som kännetecknade drivmedelsmarknaden under 2022 och 2023. Flera lyfter också att höga räntenivåer och växelkurser gentemot viktiga marknader eller underleverantörer var mycket kännbara för företagen.

Trots olika typer av kriser är respondenternas erfarenhet ändå att det uppstår en efterfrågan på transporter. Dock kan den se annorlunda ut än normalt. En respondent ger exempel på att mönstren i *vad* som fraktas kan förändras under ekonomiskt ansträngande tider. Till exempel genom att efterfrågan ökar på lågprisvaror istället för de mer exklusiva segmenten. Eller så kan transporterna ta nya vägar eller skickas via andra transportslag. Ett exempel drivet av miljöaspekter som ges är att lågt vattenstånd gör att kol inte kan transporteras på de europeiska floderna. Då körs kolet istället med tåg, och eftersom kunderna är köpstarka knuffar det i sin tur ut andra varor som istället körs med lastbil. Transportbehovet kvarstår, men prisbilden, framförallt för slutkunden, förändras.

Företagen inom flyg och sjöfart hade specifika upplevelser från pandemin då kundunderlaget var dramatiskt mindre än normalt. En respondent beskriver att avtalet med staten (Trafikverket) om att utföra transporter som ett samhällsuppdrag, var en möjliggörare för att företaget ekonomiskt skulle klara sig genom den krisen.

Flera av företagen nämner bekymmer över prisutvecklingen på grund av stigande drivmedelspriser, stigande räntor och svag krona. Detta motsvarar knappast det enkätundersökningen avser med ”ekonomisk chock”, men har ändå visat på en oro att investeringar av betydelse för företagen kanske uteblir, vilket påverkar företagen i sig och robustheten i de samhällsfunktioner som de driver.

- Utan fungerande affärsmodell kan företagen tvingas till hårda prioriteringar eller att helt lägga ner verksamheten.
- Trots kriser och ekonomiskt ansträngda situationer är erfarenheten hos intervjurespondenter att transportbehov kvarstår, men att de kan se annorlunda ut och påverka pris för slutkunden.
- Ekonomiska kriser kan leda till en bristande vilja att investera och utveckla verksamheten hos företagen vilket kan utgöra en långsiktig risk både för företagen och de funktioner som de bidrar till att upprätthålla.

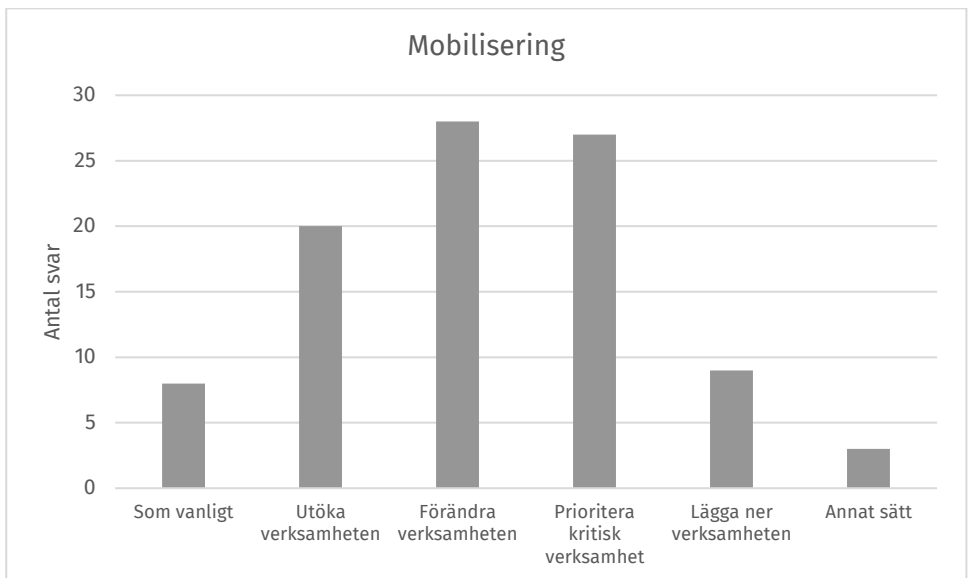
3.7 Mobilisering – en möjlig uppgång i efterfrågan

Fråga: Hur tror du att ditt företag skulle agera vid mobilisering i Sverige?

Vid mobilisering i Sverige behöver en stor mängd person- och godstransporter genomföras under en kort tid och med hög prioritet. Det kan också innebära att delar av personalstyrkan och vissa fordon kallas in.

Enkätsvaren tyder på att flera företag ser att de har en roll att fylla under en mobilisering. I förhållande till övriga scenarier i enkäten ger mobiliseringsscenarioet förhållandevis många svar på svarsalternativen *utöka verksamheten* och *förändra verksamheten*. Samtidigt får alternativen att *prioritera* kritisk verksamhet och att *lägga ner* verksamheten något färre svar än i övriga scenarier. Resultaten indikerar att företagen bedömer att det finns förmåga och vilja att utöka och ställa om verksamhet vid en mobilisering.

Huruvida företagen har värderat möjligheten eller risken att anställda har en krigsplacering i annan verksamhet, och skulle ianspråkta i den, framgår inte av enkätsvaren.



Figur 9: "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid mobilisering i Sverige? Vid mobilisering i Sverige behöver en stor mängd person- och godstransporter genomföras under en kort tid och med hög prioritet. Det kan också innebära att delar av personalstyrkan och vissa fordon kallas in."

Fritextsvaren är få och fåordiga kopplat till detta scenario. Det finns dock ett par svar som signalerar att viss planering för höjd beredskap genomförts, men också att ”samordning med övriga aktörer i branschen [behövs]”. Därtill finns det en aktör som kortfattat svarar att ”vi är redo”.

Själva mobiliseringssteget diskuterades inte närmare under intervjuerna. Dock ses till exempel personaltillgång genom krigsplacering som en stor fråga, som tas upp i nästa avsnitt om väpnat angrepp.

En respondent är tydlig med åsikten att småföretag och entreprenörer inte bör underskattas: ”de har både driv och engagemang”. Respondenterna menar alla att medvetenheten i stort har ökat i och med omvärldsläget, även om det hittills kanske inte föranlett så många konkreta åtgärder.

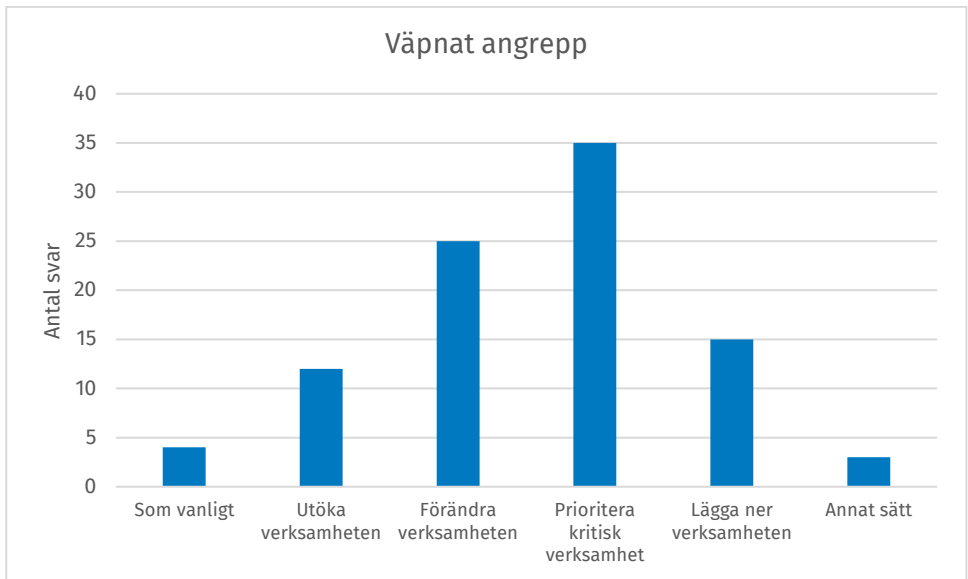
- Det verkar finnas förmåga och vilja hos transportföretagen till att utöka eller anpassa verksamheten i ett mobiliseringsscenario.
- Medvetenheten i stort har ökat i och med omvärldsläget, men osäkerheten är stor avseende vad som förväntas av centrala aktörer.

3.8 Väpnat angrepp – komplext, osäkert och utmanande

Fråga: Hur tror du att ditt företag skulle agera vid väpnat angrepp mot Sverige?

Ett väpnat angrepp kan ske på många olika sätt. Här avses ett händelseförlopp där Sverige angrips med fjärrstridsmedel mot viktig infrastruktur följt av luftlandsättning och landstigning av främmande makt på svenskt territorium.

Det svarsalternativ som har ökat mest vid detta scenario i förhållande till övriga är att *prioritera* kritisk verksamhet. Det ligger i nivå med drivmedels- och personalbristscenarierna. Det tyder på att många företag uppfattar situationen som allvarlig och att de därmed behöver fokusera på den mest kritiska verksamheten. Samtidigt har inte antalet svar på att *lägga ner* ökat i förhållande till övriga krisscenarier. Även svarsalternativen att *utöka* och *förändra* i verksamheten är högre än för övriga scenarier. Detta sammantaget tolkar vi som att företagen är redo att agera under det väpnade angreppet och svara upp mot samhällsbehov som uppstår.



Figur 10: "Hur tror du att ditt företag skulle agera vid väpnat angrepp mot Sverige? Ett väpnat angrepp kan ske på många olika sätt. Här avses ett händelseförlopp där Sverige angrips med fjärrstridsmedel mot viktig infrastruktur följt av luftlandsättning och landstigning av främmande makt på svenskt territorium."

Respondenterna gav endast ett fåtal fritextsvar kopplat till frågan om väpnat angrepp, men de som finns ger en inblick i totalt olika inställning till hur företagen skulle agera vid ett krig i Sverige. En kommentar tyder på insikter om att transportsystemet som helhet skulle påverkas vid ett angrepp: "vissa transporter skulle minska och därmed medge stöd till tex Försvarsmakten."

Det första som intervjupersonerna för på tal avseende väpnade angrepp i Sveriges närhet är drivmedelstillgången. Förutom transportföretag är det många fler aktörer som kommer att vara i behov av bränsle, till exempel i sina reservkraftsanläggningar, inte minst Försvarsmakten. Flera respondenter resonerar om att bränslet ute i systemet kommer att gå åt relativt snabbt. Om importen av oljeprodukter går ner kraftigt så kommer det att ge konsekvenser för många aktörer. Samtidigt tydliggör en respondent att det inte är en tänkbar lösning att många småaktörer ska hålla egna bränsledepåer på grund av regelverket kring det, samt att det inte skulle bli effektivt.

Tillgång på personal är ytterligare en fråga som tas upp. Vid höjd beredskap finns risk att personal (chaufförer) som kommer från andra länder kallas hem och inte kan köra i Norden. Under pandemin var det flera företag som fick känna på att få allvarigare chaufförsbrist under perioder. Brist på olika sorters produkter eller material som vanligtvis bara går att beställa hem skulle också göra arbetet svårare i en krigssituation.

En respondent menar att det florerar en ganska spretig bild av vad väpnad konflikt skulle innebära, och att det är otydligt vad det egentligen är som svenska transportföretag behöver förbereda sig för. Handlar det om att köra fram till fronten? Vad händer om civil infrastruktur slås ut? Flera respondenter lyfter just risk-frågan. Om Sverige skulle utsättas för ett väpnat angrepp menar respondenterna att det kan bli för farligt att åka till vissa platser för att leverera eller hämta gods, vilket de inte vill utsätta sina chaufförer för. Ett exempel lyfts från stormen Gudrun då ett buss-företag ombads köra genom stormområdet för att ersätta tågtrafik som var tvunget att ställas in. Det sade man dock nej till med hänvisning till säkerheten för chaufför och fordon, samt resenärerna.

Frågan om riskacceptans och vilken risk som är rimlig att utsätta personal och passagerare för kom upp flera gånger under intervjuerna. En reflektion är att det är svårt att föra över erfarenheter från fredstida händelser till en krigssituation. Människor kommer förmodligen tvingas till ett mycket större risktagande generellt under en krigskontext än vi kan föreställa oss i fredstid.

Det blir tydligt under intervjuerna att företagen har svårt att förutsäga hur en väpnad konflikt påverkar transportbehovet. En av respondenterna med lång erfarenhet av att leda ett stort speditörsföretag menar att det kanske inte behöver uppstå en transportkapacitetsbrist, vilket verkar vara vad många analytiker säger. Respondenten menar istället att vissa transportkedjor kanske ökar, medan andra läggs ner helt och omprioriteras till annat. Kapacitetsbrist kan dock uppstå om omfördelning sker på ett sätt som försvårar företagets arbetssätt. Det finns risk att viktiga försörjningskedjor bryts om vissa enskilda fordon skulle tas ut i fordran av Försvarsmakten eller annan totalförsvarsaktör med sådana befogenheter.

En respondent upplever att det finns viss misstänksamhet gentemot näringslivet, att företag skulle dra sig ur om det skulle bli ansträngda lägen. Det menar han dock att det inte finns något incitament till att göra, samt att näringslivet vill vara med. Det kan också finnas en konkurrens mellan företag om vem som tar sig an uppdrag. Då är det viktigt att vara ett företag som omgivningen räknar med, också vid kriser som påverkar samhället. Bland åkerier handlar det om relativt många småföretag, som drivs av en stark entreprenörsanda och drivkraft att fortsätta driva företaget. Förlorade inkomster kan i värsta fall leda till konkurs.

- Det verkar finnas en vilja och strävan att fortsätta att agera även under ett väpnat angrepp. Riskbedömningar av vad personalen kan tänkas utsättas för blir aktuella.
- Efterfrågan på transporttjänster kommer förmodligen att se annorlunda ut i krig, men det är svårt att föreställa sig vilka förutsättningar som kommer att råda.
- Flera respondenter resonerar om att bränslet ute i systemet kommer att gå åt relativt snabbt. Om importen av oljeprodukter går ner kraftigt så kommer det att ge konsekvenser för många aktörer.

3.8.1 Krigsplacering och avtal

Av de tio intervjuade företagen är det endast ett som har krigsplacerat egen personal i nuläget.⁵³ Dock har kriget i Ukraina och diskussioner i media⁵⁴ uppmärksammat företagsrepresentanterna på sådana frågor. En menar att det är förvånande att frågan om krigsplacering inte är mer på agendan. Även om de inte själva genomfört krigsplacering av personalen menar en av respondenterna att bussbranschen generellt är positivt inställda till det.

Ett kollektivtrafikföretag med många entreprenörsavtal beskriver att de successivt för in överenskommelser kopplat till olika typer av risker och beredskap i de avtal som skrivs med entreprenörerna. Avtalen omförhandlas vart tionde år, så det är ett relativt långsamt arbete att få igenom förändringar. Vad gäller krigsplacering är det upp till trafikföretagen själva att ombesörja, men beställaren vidareförmedlar kontakter till Plikt- och prövningsverket och ”krattar i manegen” för att entreprenörerna ska kunna göra detta.

Flera av de intervjuade företagen hade redan koll på den egna personalen och huruvida de hade en krigsplacering hos någon annan organisation eller inte. De kunde gå i god för att de i nuläget inte skulle tappa nyckelpersoner till annan verksamhet i händelse av höjd beredskap eller krig. I flera fall hade dock inte krigsplacering varit uppe för diskussion alls i ledningsgruppen. Här konstaterades det finnas ett behov av att öka kunskapen och åtminstone undersöka vilka anställda som har krigsplacering hos en annan aktör.

En respondent lyfte risker med om krigsplacering sker alltför slentrianmässigt ute hos företagen. Han menade att civila kommer att behöva släppa personal, till exempel till Hemvärnet.⁵⁵ Flera av företagarna resonerade om att de i sina ledande positioner förmodligen skulle göra större nytta i den roll de har idag, och att en krigsplacering för deras del skulle bli i företaget, trots ett engagemang i Hemvärnet.

- Transportföretagen behöver själva krigsplacera sin personal, något som endast gjorts i blygsam utsträckning.
- Ett första steg är att företagen undersöker vilka av de anställda som har en krigsplacering i en annan organisation, så att de vet vilken personal som skulle finnas tillgänglig vid en krigssituation.

⁵³ Datainsamlingen skedde under senhösten 2024.

⁵⁴ Exempelvis fick statsministerns tal under Folk och försvars rikskonferens i Sälen 2024 ett uppmärksammat efterspel i nyhetsdebatten, även om det inte handlade om krigsplacering.

⁵⁵ Författarens anmärkning: Detta borde vara ett lösbart problem eftersom det då blir en fråga om samverkan mellan parterna av krigsplaceringen. Så här skriver Plikt- och prövningsverket på sin webbplats: ”Grunden är att en person ska vara krigsplacerad där den gör bäst nytta för totalförsvaret. Det finns ingen övergripande instans som kan avgöra frågan om man inte är överens.” (Hämtat 2024-06-19)

3.8.2 Service och underhåll, reparation och lager av reservdelar

När det kommer till service- och reparationsresurser ser lösningarna olika ut hos de intervjuade företagen. Det kan handla om strategiska ställningstaganden, eller helt sonika hur de förhåller sig till de ekonomiska förutsättningar som finns. Några företag har valt att ha viss reparationskapacitet i egen regi, medan andra har avtal med verkstäder. Då många komponenter på fordonen är datoriserade krävs rätt mjukvaror för att hantera service som endast finns på de särskilda verkstäderna. Somliga företag behöver vända sig till andra delar av Europa vad gäller högteknologiska komponenter eller fordon. De flesta har mindre egna lager med förbrukningsvaror eller ”slitdelar” som de kan byta själva.

För de flesta ses det inte som ett alternativ att köpa in och lagra specifika komponenter till fordonen. Det kan röra sig om stora kapital som i så fall binds upp, vilket man vill undvika. Det handlar också om så pass många olika komponenter som skulle kunna gå sönder, och det går inte att förutsäga på förhand vad som kommer att behövas i olika situationer.

De båda mindre företagen inom flygbranschen som intervjuades har båda valt en egen väg, nämligen att ha tillgång till egna tekniker och underhåll helt i egen regi. Detta skapar säkerhet för företagen och de behöver inte vara bundna till andra aktörer. Dessa har även egna lager av komponenter till flygplanen. Även på fartygs sidan har det intervjuade företaget ett eget lager av komponenter och kritiska delar. Men om fartygen får större skador eller kräver mer omfattande reparationer så läggs de in på ett externt varv. De större speditörerna inom landsvägstransporter som deltagit i studien har inte sådan verksamhet inom företaget, utan det åligger underentreprenörerna - som äger fordonen - att ombesörja service och underhåll.

En erfarenhet som flera av de intervjuade företagsrepresentanterna har dragit, både från Ukrainakriget och från pandemin, är att väntetiderna på nya fordon, reservdelar och elektroniska komponenter ökade drastiskt. Även väntetider på att få tid på verkstäder blev långa, förmodligen som följd av komponentbristen. Några beskriver det nu som ”det nya normala” att det är långa väntetider.

För ett av företagen visade det sig värdefullt att inte ha kasserat alla gamla enheter när de bytts ut. Under pandemin kom ett par avställda fordon till nytta då det inte gick att få tag i reservdelar till de nyare fordonen i tid. Det var inte en del av en genomtänkt plan, men visade sig värdefullt i den situationen.

- Brist på komponenter och reservdelar riskerar att leda till långa väntetider för reparationer av fordon.
- Egna lager bedöms inte som ett alternativ då det binder upp kapital och att det är svårförutsägbart vilka komponenter som behövs vid olika tillfällen.

4 Slutsatser om företagens roll i totalförsvaret

En tydlig slutsats från studien är att företagen kommer att försöka fortsätta att bedriva sin verksamhet i den mån det går givet störningen eller konflikten. För alla scenarier i enkätstudien var svarsalternativen med någon typ av agerande vanligare än alternativet att lägga ner verksamheten. Det tyder på att företagen kommer att vara delaktiga i hanteringen av en samhällsstörning. Intervjuerna adderar till denna bild, bland annat genom exempel på handlingskraft och hantering av diverse olika kriser och utmaningar. Det har handlat om att i samverkan med Länsstyrelsen bidra till hanteringen av skogsbränder eller översvämningar. Flera av de intervjuade företagen berättade också om insatser som de har gjort under den ryska invasionen av Ukraina.

Den politiska vilja som uttrycks i propositioner och i media är att uppbyggnaden av totalförsvaret behöver gå snabbt, och att aktörer inom näringslivet behöver fundera på vad det innebär för dem. Företagen i studien upplever dock att det är svårt att göra sig en bild av hur förutsättningarna för deras företag skulle se ut vid höjd beredskap i Sverige. Bland annat eftersom de saknar en tydlig bild av vad staten eller Försvarsmakten förväntar sig av dem. Ett par av de intervjuade företagen uttryckte viss förvåning över att de inte involverats i diskussioner om transportförmågan i de regioner som de är verksamma inom, givet den betydelse som deras företag har för den regionala försörjningen av olika varor.

Företagen drar egna slutsatser utifrån vad de ser i omvärlden och vidtar åtgärder avseende de egna verksamheterna. Det kan handla om att utreda huruvida den egna personalen är krigsplacerad i annan organisation, vilket skulle göra dem otillgängliga för företaget i händelse av krig, eller att se över egna försörjningskedjor och beroenden av specifika produkter.

Sedan datainsamlingen för denna studie (2023–2024) har flera vägledande planeringsdokument publicerats, bland annat av MCF och Försvarsmakten: ”Utgångspunkter för totalförsvaret”⁵⁶ och broschyren till företag: ”Beredskap för företag: Om krisen eller kriget kommer”⁵⁷. Dessa dokument ger en bakgrund till planeringsarbetet och utgångspunkter för företagen att vidta egna åtgärder för sina verksamheter. Det ankommer dock på företagen att själva ta till sig och analysera dessa. Avseende specifika behov krävs en mer direkt dialog mellan offentliga och privata aktörer.

⁵⁶ Försvarsmakten och MCF (2025) *Utgångspunkter för totalförsvaret 2025-2030*

⁵⁷ MCF (2026) *Beredskap för företag: Om krisen eller kriget kommer* MCF0001

4.1 Väntar på en krok att koppla an till

Flera av intervjurespondenterna beskriver att det finns en positiv anda i deras bransch och att företagare gärna ställer upp och hjälper till. Det framgår också att företagen av ekonomiska skäl kommer att söka lösningar för att fortsätta att bedriva sina verksamheter oavsett vilka samhällspåfrestningar som inträffar. Men svårigheten ligger i att det inte är tydligt för dem vem som tar initiativet och driver på totalförsvarsplaneringen. Det efterfrågas en samordning som företagen kan koppla an till.

Några respondenter upplever att myndigheterna hittills inte varit aktiva gentemot näringslivet. Företagen efterfrågar mer samverkan med parter såsom Länsstyrelsen, Försvarsmakten, Trafikverket, Transportstyrelsen, MCF eller kommuner. En företagsrepresentant som är involverad i regional trafikplanering menar att hela planeringsarbetet behöver ta nästa steg. Det finns lösningar och kompetens i organisationerna, men det behövs en inriktning av vad aktörerna ska utveckla själva och vad som behöver samordnas nationellt. Däremot, menar samme respondent, förväntas inte tydlighet i alla detaljer för att ta nästa steg och planera.

Flera respondenter anknöt till erfarenheter från pandemin, då de menade att det inte fanns så mycket förberett till exempel avseende vad som var samhällsviktigt. De menar att roller och ansvar bör pekas ut innan krisen eller kriget för att minska friktion och osäkerhet i ett inledande skede. Den typ av åtaganden och uppgifter som de beskriver sig syssla med framstår som viktiga uppgifter i totalförsvaret, även om de inte själva uttrycker det som att de har ”en roll i totalförsvaret” att fylla.

Det finns på flera håll kunskapsluckor om specifika förväntningar på företagen vid en beredskapshöjning, men också kring vad natointrädet har för inverkan på den svenska totalförsvarsplaneringen. En respondent menar att det finns en upplevelse av att Sverige tappar en del av sin handlingsfrihet i och med inträdet i Nato. Detta är något som myndigheterna och Försvarsmakten skulle kunna skapa en större tydlighet kring.

Resultaten indikerar att företagare är motiverade att anpassa sig och sitt företag efter en ansträngd situation och även höjd beredskap. Men de har begränsade möjligheter att ta egna initiativ i fredstid utöver att se över den egna verksamheten. En respondent uttryckte det som att de väntar på att erbjudas ”en krok” från myndigheterna att koppla an till. Det skulle kunna vara ett stöd i hur de ska tolka samhällets förväntningar och prioriteringar vid kris och krig för att utifrån det själva kunna avgöra sitt eget företags roll och möjligheter.

Ett exempel som flera av intervjupersonerna tagit upp är att det skapar oreda om enskilda aktörer gör egna bedömningar av vad som är viktigt. En slutsats som går att dra är att det behövs att högre instanser kliver fram om det uppstår behov av att prioritera mellan verksamheter.

Utmaningarna med att genomföra prioriteringar på samhällsnivå ligger bland annat i hur de affärsbaserade relationerna är uppbyggda. Avtalsfrågor diskuterades inte i detalj under intervjuerna, men det var tydligt att det inte är helt enkelt att genomföra omprioriteringar för att frigöra transportkapacitet under en pågående händelse. Transportföretagen bedriver den mesta verksamheten på uppdrag åt andra aktörer. Avtalen avseende detta pågår så länge ingen ”säger att något annat gäller”, alltså oavsett om behoven i samhället förändras. En av tågoperatörerna tydliggjorde sambanden genom att beskriva att de inte själva har möjlighet att göra någon prioritering av godset på sina vagnar, om inte kunden har begärt en sådan. Speditörerna har inte heller en sådan möjlighet, utan ett sådant beslut behöver komma från importören. Men, importören kan å sin sida bara prioritera inom de egna beställningarna, och på ett tåg kan gods fraktas på uppdrag av flera olika importörer samtidigt.

För att uppnå samhällsövergripande prioriteringar krävs alltså att en statlig aktör eller regeringen kliver fram och visar det gemensamma inriktningen, och därtill mekanismer som frigör företagen från tidigare avtalsbundna åtaganden. Att höja beredskapen kan vara just en sådan mekanism, men prioriteringar kan behöva genomföras även i tidigare skeden eller under fredstida kriser.

4.2 Hur långt räcker flexibiliteten

Företagarna beskriver sig själva som uppfinningsrika och måna om att lösa uppkomna situationer, oavsett vad som händer. Respondenterna beskriver en flexibilitet i transportsystemet, särskilt avseende godshanteringen. Det går till exempel att ändra rutter eller skicka godset via andra trafikslag. Samtidigt beskrivs denna flexibilitet få konsekvenser för slutkunder, både i form av försenade leveranser och högre prisnivåer. I vissa fall beskrivs normalsituationen som en ständig hantering av mindre kriser och att ”laga efter läge” i olika ansträngda situationer.

Flera respondents erfarenheter är att även i olika typer av kriser så behöver transporter genomföras. Mönstren i vad som fraktas kan förändras, till exempel genom att varor byts ut från ett exklusivt segment till lågprisvaror, eller helt nya produktgrupper. Transporter kan också ta helt nya vägar än normalt om flaskhalsar bildas eller förutsättningar påverkar möjligheterna för exempelvis en viss typ av transport.

Transportsystemets infrastruktur och utvecklingen av den är dock långt ifrån flexibel. Vägar, broar, järnvägar, hamnar och flygplatser ligger där de ligger, och med de förutsättningar som till exempel geografi, storlek och belastning skapar. Förvisso går det att förstärka, bygga om och ut och till och med anlägga ny infrastruktur, men det handlar om långa planeringsprocesser och byggprocesser, stora investeringar och politiska beslut. Detta gäller särskilt för nyanläggningar.

I förhållande till infrastrukturens stelhet och långa ledtider för utveckling och planförändringar är naturligtvis själva transporterna som använder infrastrukturen mycket flexibla, vilket också framhålls av aktörer i transportsystemet. Men, det finns en risk att denna flexibilitet misstolkas som att problem helt enkelt löser sig själva. Så som påpekats i denna studie finns transportbehovet kvar även då förutsättningarna förändras. Att det får konsekvenser för prisen och kvalitet (till exempel punktlighet), framförallt för slutkunden, kanske är acceptabelt i vissa situationer men inte andra.

Den flexibilitet som lyfts fram kan också bara utnyttjas fullt ut om det finns en grund i en god infrastruktur för transportföretagen att använda. En av de viktigaste förberedelserna för ansträngda situationer som lyfts fram i intervjuerna är just att infrastrukturen är väl utbyggd och underhållen i fredstid. Det sägs ge goda förutsättningar för att kunna stå emot eventuella antagonistiska påtryckningar.

För att upprätthålla en flexibilitet inom godtagbara ramar, och som även håller för oväntade och ansträngda lägen kan den behöva förberedas för. Osäkerheter om framtiden, till exempel hur ett krigshot skulle kunna se ut och i vilken kontext som det sker, medför utmaningar för beredskapsplaneringen, liksom all annan typ av planering. Det kan behövas planering och övning för exceptionella situationer när det inte räcker att låna in resurser från branschkollegan, om dessa är drabbade på samma sätt.

4.3 Fortsatta studier

Ett tydligt behov som uttrycks i studien är att skapa förståelse för vilka specifika förväntningar som finns på företagen vid kris och krig. Det kan handla om förutsättningar för och genomförande av stöd till Försvarsmakten, samt hur samhällets behov skulle kunna samordnas vid kriser och ytterst krig. Fortsatta studier om krigsplanering kan exempelvis bedrivas genom scenarioanalyser.

Planering under osäkerhet är ett sätt att planera för det okända, som också skulle kunna tillämpas inom beredskapsplaneringen för transportområdet. Det handlar bland annat om att arbeta med att tydliggöra i vad osäkerheten ligger, designa och komplettera en planering med flexibla lösningar eller aktiva åtgärder, eller formulera olika scenarier för att stärka kunskapen om osäkra utfall.

Strategiska drivmedelslager som beredskapsåtgärd har lyfts av ett par intervjurespondenter, vilket framstår som en åtgärd som skulle gynna transportbranschen vid bristsituationer och möjliggöra fortsatt verksamhet. Studiens respondenter konstaterar samtidigt att det inte är aktuellt för enskilda företag att investera i drivmedelslager, utan det skulle behövas en annan struktur för det. Hur sådana praktiskt skulle se ut och komplettera de drivmedelslager som finns idag är något som skulle behöva analyseras i särskild ordning då det inte fördjupas vidare i föreliggande rapport.

5 Referenser

Combitech (2025) Presentation ”Totalförvarsrapporten 2025: Näringslivets syn på totalförvar och beredskap”
<https://www.combitech.se/erbjudande/totalforsvar/totalforsvarsrapporten-2025/> (hämtad 2025-11-12).

Davidsson, Johansson, Nilsson, Bergström och Alexandersson (2025) *Metodstöd för analys av GNSS-beroenden. Delområde: Tid och frekvens*. Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI-R--5838--SE.

Dir. 2024:65 Nationell rådgivare för stärkt privat-offentlig samverkan i totalförvaret.

Dir. 2021:65 Nationell samordning av försörjningsberedskapen.

DS 2023:3 *Statens ansvar för det svenska flygplatssystemet*.

Eriksson, Pär (red.), Thomas Ekström, Camilla Eriksson, Linnea Eriksson, Karolina Isaksson, Erik Jenelius, Ingrid Johansson, Linea Kjellsdotter Ivert, Francisco J. Márquez-Fernández, Jean Ryan, Erik Sandberg, Martin Svanberg och Jacob Witzell (2025) *GrundBULT Utgångspunkter för forskning om beredskapshänsyn i transportsystem*. Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI-R--5671--SE.

Försvarsmakten och MCF (2025) *Utgångspunkter för totalförvaret 2025-2030*. FM2025-19772:2, MSB 2025-08877

Hoff Rudhult, Maria och Carl Marklund (2025) *Beredskap genom avtal? Nya privat-offentliga relationer inom totalförvaret*. Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI Memo 6865.

Infrastrukturnyheter.se (2024) ”Debatt, LfV stänger ner infrastruktur för flyget”
<https://www.infrastrukturnyheter.se/20240118/29329/debatt-lfv-stanger-ner-infrastruktur-flyget> (Hämtad 2025-04-18)

Ingemarsdotter, Jenny och Jenny Lundén (2019). *Who delivers if war breaks out? – On the business sector, security of supply and the future total defence*. Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI Memo 6865.

Ingemarsdotter, Jenny, Anna Sparf, Linda Karlsson och Jenny Lundén (2018) *Näringslivets roll i totalförvaret – centrala frågor och vägar framåt*. Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI-R--4649--SE.

Myndigheten för civilt försvar (2026) ”Ny broschyr ska stärka företagens roll i totalförvaret” <https://www.mcf.se/sv/aktuellt/nyheter/2026/januari/ny-broschyr-ska-starka-foretagens-roll-i-totalforsvaret/> (Hämtad 2026-01-21)

Myndigheten för civilt försvar (2026) ”Företagens roll och ansvar vid kriser och krig” <https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/beredskap-for-kris-och-krig/beredskap-for-aktorer/beredskap-for-foretag/foretagens-roll-och-ansvar/> (Hämtad 2026-08-13)

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (2021a) *Strategi för försörjningsberedskap*. MSB1784

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (2021b) *Planering för försörjning av varor och tjänster. En vägledning till myndigheter för en stärkt försörjningsberedskap*. MSB1765

Nationella rådgivaren för stärkt privat-offentlig samverka i totalförsvaret (2025) *Upprätthålla, kompensera, prioritera – förslag till nationell strategi för försörjningsberedskap*. Dnr. Komm2025:00520

Nato: ”The Hague Summit Declaration”
https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_236705.htm (hämtad 2025-06-30)

Officerstidningen (2025) ”Uppbyggnaden av militär-civila transportsystem tar form” <https://officerstidningen.se/uppbyggnaden-av-militar-civila-transportsystem-tar-form/> (hämtad 2026-04-27)

Olsson, Matilda, Charlotte Ryghammar och Jenny Lundén (2017) *Näringslivets syn på roller och ansvar i totalförsvaret*. Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI-R--4551--SE.

Prop. 2014/15:109 Försvarspolitisk inriktning - Sveriges försvar 2016-2020.

Prop. 2024/25:34 Totalförsvaret 2025-2030.

Regeringskansliet (2026) *Nationell strategi för försörjningsberedskap – För totalförvarsperioden 2025-2030*

Regeringen (2024) *Avsiktsförklaring om militär rörlighet mellan Sverige och övriga nordiska länder*. <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/sveriges-internationella-overenskommelser/2024/11/avsiktsforklaring-om-militar-rorlighet-mellan-sverige-och-ovriga-nordiska-lander/> (Hämtad 2026-04-27)

SFS 2022:524 Förordning om statliga myndigheters beredskap.

SFS Förordning (1982:1005) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen.

SOU 2025:68 Nya samverkansformer, modern byggnads- och reparationsberedskap – för ökad försörjningsberedskap. Slutbetänkande av Utredningen om näringslivets försörjningsberedskap.

SOU 2024:64 Motståndskraft i samhällsviktiga tjänster.

SOU 2024:19 En ny beredskapssektor för handel och industri.

SOU 2019:51 Näringslivets roll inom totalförsvaret.

Trafikverket. *Samverkan i branschen för beredskapssektor Transporter (BT POS)*:
<https://bransch.trafikverket.se/for-dig-i-branschen/~/samarbete-med-branschen/beredskapssektor-transporter-privat--offentlig-samverkan-bt-pos/>
(hämtad 2024-12-04)

Transportstyrelsen (2025) *Transportmarknaden i siffror 2024 – Översikt av utvecklingen på marknaderna för väg- och järnvägstransporter*. TSG 2025-1949.

Wedebrand, Christoffer och Herman Andersson (2023) *Den svenska allmänhetens hemberedskap och försvarsvilja - Översiktliga resultat från en enkätundersökning genomförd år 2022* Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI-R--5450--SE.

Wedebrand, Christoffer, Beatrice Reichel och Ann-Sofie Stenérus Dover (2022) *Omställningar under coronapandemin – erfarenheter och lärdomar inför framtida kriser*. FOI-R--5247--SE.

Wehner, Jessica, Magnus Johansson, Rune Karlsson och Mary Catherine Osman (2023) *Coronapandemins effekter på det svenska godstransportsystemet: analys av åren 2020 och 2021* Statens väg- och transportforskningsinstitut. Rapport 1161.

Veibäck, Ester och Kristoffer Darin Mattsson (2025) *Identifiering av totalförsvarsviktiga företag inom transportsektorn*. Totalförsvarets forskningsinstitut. FOI-R--5762--SE.

Veibäck, Ester, Ann-Sofie Stenerus Dover och Anna McWilliams (2021) *Gränsproblematik och hybrida hot i transportsystemet*. FOI-R--5118--SE.

Bilaga 1: Enkätundersökningens frågebatteri

Bakgrundsfrågor

1. Hur många anställda har företaget som du svarar för?

[Fritextsvar]

2. a) Inom vilket område har ditt företag i huvudsak sin verksamhet?

Flera alternativ är möjliga.

☐	Tåg
☐	Väg
☐	Sjöfart
☐	Flyg
☐	Annat, nämligen _____

2. b) Vilken typ av verksamhet bedriver företaget huvudsakligen?

Flera alternativ är möjliga.

☐	Anläggning, bygg- och entreprenad
☐	Verkstad, motor, mekaniker
☐	Speditörer, terminaler, lagring, logistiktjänster
☐	Informations- och kommunikationssystem
☐	Kollektivtrafik
☐	Annat, nämligen _____

3. Vilken sorts verksamhet svarar du för?

☐	Offentligt ägt – huvudsakligen stat
☐	Offentligt ägt – huvudsakligen region
☐	Offentligt ägt – huvudsakligen kommun
☐	Privat företag – börsnoterat
☐	Privat företag – familjeföretag
☐	Privat företag – partnerägt
☐	Branschorganisation eller förening
☐	Annat, nämligen _____

4. Var har ditt företags huvudkontor sin juridiska hemvist?

	Inom Sverige
	Annat nordiskt land
	EU, utanför Norden
	Utanför EU, specificera land: _____

Företagets möjlighet att agera under en störning

Du ska när du svarar på dessa frågor anta att andra viktiga verksamheter i samhället fortsätter att fungera, om de inte direkt påverkas av samhällsstörningen.

Fler än ett alternativ kan väljas, svarsalternativen är inte ömsesidigt uteslutande. Observera att det är ok att bara välja ett alternativ. Det finns inga rätta eller felaktiga svar, gör uppskattningar om du är osäker.

Tänk på att inte lämna några känsliga uppgifter i de öppna svarsfälten.

5. a) Hur tror du att ditt företag skulle agera vid en allvarlig drivmedelsbrist?

Vid en allvarlig drivmedelsbrist kommer förmodligen priset på drivmedel att öka kraftigt och på kort sikt kan det vara svårt att få tag i drivmedelsleveranser. Köerna till de tankstationer som kan hålla öppet kan vara långa.

	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar</i> vår verksamhet i den mån vi kan.
	Vi skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att <i>förändra</i> i vår verksamhet.
	Vi skulle genomföra <i>prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner</i> verksamheten, om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt, nämligen:

5. b) Hur tror du att ditt företag skulle agera vid ett stort personalbortfall?

Föreställ dig en omfattande brist på personal i samhället i stort som pågår under flera månader, dock oklart hur länge.

	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar</i> vår verksamhet i den mån vi kan.
	Vi skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att <i>förändra</i> i vår verksamhet.
	Vi skulle genomföra <i>prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner</i> verksamheten, om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt, nämligen:

5 c) Hur tror du att ditt företag skulle agera vid omfattande och långvarigt elavbrott i samhället?

Vid långvariga elavbrott i samhället kan man tänka sig att elen kommer och går.

	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar</i> vår verksamhet i den mån vi kan.
	Vi skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att <i>förändra</i> i vår verksamhet.
	Vi skulle genomföra <i>prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner</i> verksamheten, om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt, nämligen:

5 d) Hur tror du att ditt företag skulle agera vid omfattande och långvarigt IT- och teleavbrott?

	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar</i> vår verksamhet i den mån vi kan.
	Vi skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att <i>förändra</i> i vår verksamhet.
	Vi skulle genomföra <i>prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner</i> verksamheten, om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt, nämligen:

5 e) Hur tror du att ditt företag skulle agera vid en ekonomisk chock?

Föreställ dig en händelse i omvärlden som gör att företagets affärsmodell under kortare eller längre tid inte håller (exempel flygindustrins förutsättningar under coronapandemin).

	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar</i> vår verksamhet i den mån vi kan.

	Vi skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att <i>förändra</i> i vår verksamhet.
	Vi skulle genomföra <i>prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner</i> verksamheten, om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt, nämligen:

5 f) Hur tror du att ditt företag skulle agera vid mobilisering i Sverige?

Vid mobilisering i Sverige behöver en stor mängd person- och godstransporter genomföras under en kort tid och med hög prioritet. Det kan också innebära att delar av personalstyrkan och vissa fordon kallas in.

	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar</i> vår verksamhet i den mån vi kan.
	Vi skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att <i>förändra</i> i vår verksamhet.
	Vi skulle genomföra <i>prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner</i> verksamheten, om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt, nämligen:

5 g) Hur tror du att ditt företag skulle agera vid väpnat angrepp mot Sverige?

Ett väpnat angrepp kan ske på många olika sätt. Här avses ett händelseförlopp där Sverige angrips med fjärrstridmedel mot viktig infrastruktur följt av luftlandsättning och landstigning av främmande makt på svenskt territorium.

	Vi skulle driva verksamheten i stort sett <i>som vanligt</i> .
	Vi tror att efterfrågan på våra varor eller tjänster skulle öka och <i>utökar</i> vår verksamhet i den mån vi kan.
	Vi skulle försöka möta nya behov som uppstår i samhället genom att <i>förändra</i> i vår verksamhet.
	Vi skulle genomföra <i>prioriteringar</i> inom befintlig verksamhet för att upprätthålla den mest kritiska verksamheten.
	Under dessa förutsättningar har vi endast begränsade möjligheter att agera och <i>lägger ner</i> verksamheten, om inte särskilda förutsättningar tillskapas.
	I den här situationen agerar vi på ett annat sätt, nämligen:

6. Har ditt företag, eller anställda vid företaget, under de senaste fem åren...

	JA	NEJ	DELVIS	VET EJ
..deltagit i utbildning om höjd beredskap eller totalförsvar?				
..deltagit i workshoppar eller övningar kopplat till höjd beredskap?				
..inom företagets ledningsgrupp fört diskussioner om företagets roll under höjd beredskap?				
..övervägt krigsplacering av personal?				
..genomfört kontinuitetsplanering?				
..förberett en krishanteringsorganisation?				
..genomfört och rapporterat risk- och sårbarhetsanalys (RSA) till ansvarig myndighet?				

7. Berörs ditt företag av någon, eller flera, av följande lagstiftningar? I så fall vilka?

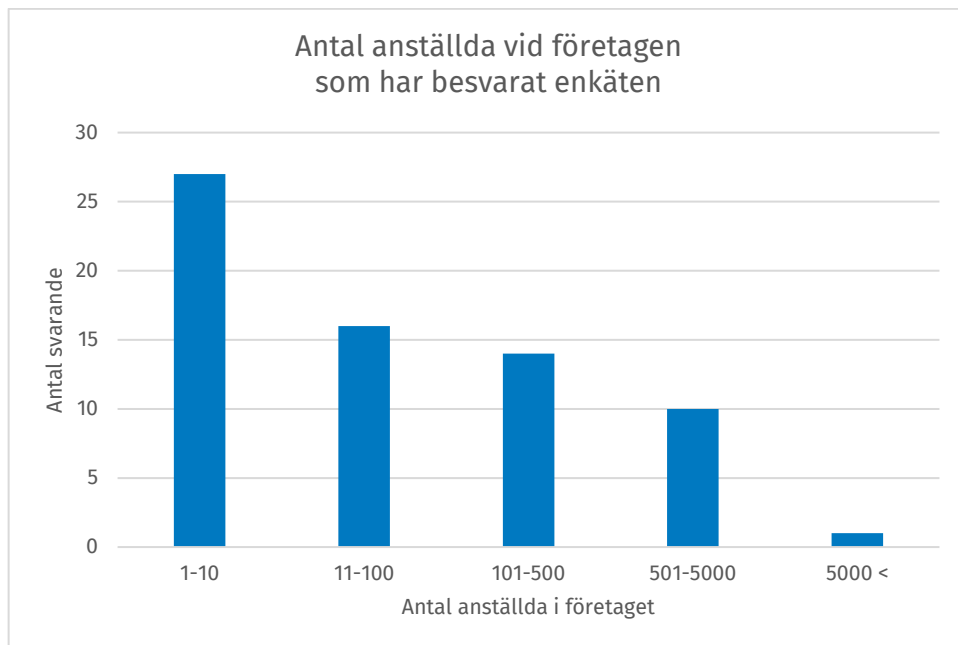
☐	Säkerhetsskyddslag (2018:585)
☐	Skyddslag (2010:305)
☐	Lag (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster. (NIS-lagen)
☐	Förordning (1982:517) om beredskapsersättning, beredskapslån och beredskapsgarantier mm
☐	Lag (1982:1004) om skyldighet för näringsidkare, arbetsmarknadsorganisationer m.fl. att delta i totalförsvarsplaneringen
☐	Ytterligare relevant lagstiftning, nämligen _____
☐	Inget av alternativen
☐	Vet ej

Bilaga 2: Enkätundersökningens respondenter

Totalt har 69 unika svar på enkätstudien inkluderats i redovisningen. När undersökningen stängde handlade det om 89 svar, men vid manuella kontroller så fick 20 sorteras bort. Antingen på grund av att svaren var dubletter, eller att någon påbörjat men inte avslutat enkäten. Dubletter identifierades genom att jämföra fritextsvar för de inledande bakgrundsfrågorna. 56 respondenter hade besvarat alla frågor. 13 stycken av de som avbrutit svarandet har ändå beslutats att betraktas som fullständiga svar och inkluderats i sammanställningen, eftersom det enbart var slutfrågorna som missades. De sista obesvarade frågorna bedömdes inte vara centrala för studien.

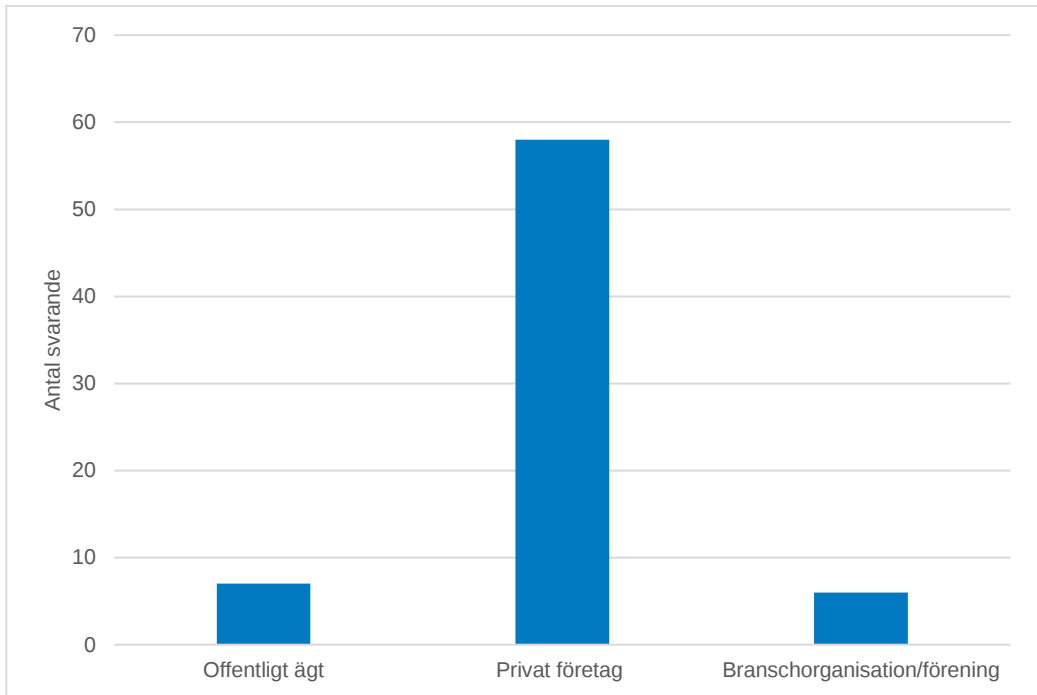
I denna bilaga redovisas enkätundersökningens bakgrundsfrågor. De syftade till att ge information om vilka företag som enkätundersökningen har nått ut till, och som har tagit sig tid att besvara den. Detta var viktigt med tanke på att undersökningen inte skickades till en fast lista med kända mottagare. Bakgrundsfrågorna handlar om storlek, ägandeform, vilken typ av verksamhet som företaget bedriver och inom vilken sektor, samt om företags juridiska hemvist är i Sverige eller inte.

Företagens storlek baseras på antal anställda, se figur 11 nedan. Sex företag bestod endast av en person och sex företag bestod av två personer. Ytterligare 16 av de svarande företagen hade 3-10 anställda, vilket innebär att gruppen företag mellan 1 och 10 personer utgörs av 28 företag och är den dominerande gruppen i undersökningen. Gruppen med 11-100 anställda är totalt 16 företag, med stor spridning utöver ett kluster företag som har drygt 10 anställda. Gruppen 101-500 utgörs av 14 företag och gruppen 501-5000 utgörs av 10 företag, båda med stor spridning inom grupperna. Ett företag med fler än 5000 anställda har besvarat enkäten.



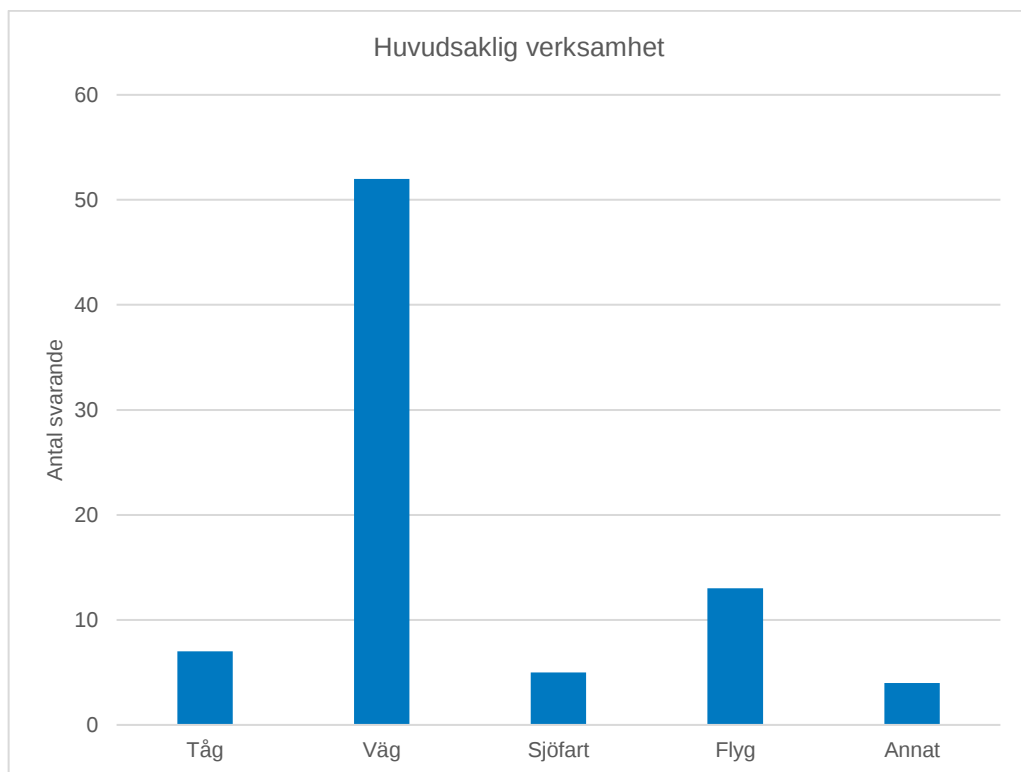
Figur 11: Svar på frågan "Hur många anställda har företaget som du svarar för?"

Bland de svarande var en majoritet, fyra femtedelar, privata företag se figur 12 nedan. Frågan om företagets ägandeform ställdes med många svarsalternativ: om de offentliga företagen var huvudsakligen statliga, regionala eller kommunala, om de privata företagen var börsnoterade, familjecägda eller partnerägda, samt slutligen branschorganisation eller förening, eller "annan ägarform" som då fick preciseras. Denna finfördelning av svaren ledde till att vissa kategorier enbart hade en svarande, varför det inte fanns någon mening med att särredovisa dessa. Till exempel har ett kooperativt ägt företag förts till kategorin branschorganisation/förening.



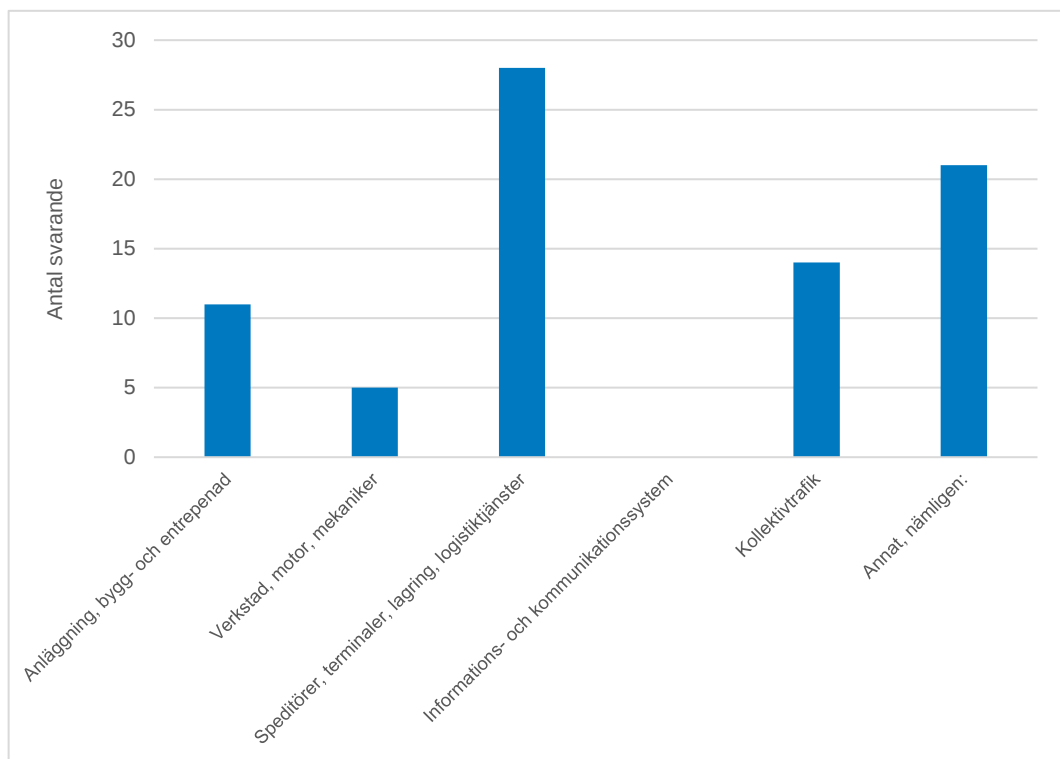
Figur 12: Svar på frågan " Vilken sorts verksamhet svarar du för ?".

Nedan presenteras fördelningen mellan de trafikslag som företagen är verksamma inom, i figur 13.



Figur 13: Svar på frågan "Inom vilket område har företaget som du svarar för i huvudsak sin verksamhet?".

Ytterligare en fråga ställdes för att få översikt över vilka områden som de svarande företagen är verksamma inom. Kategorierna i denna fråga har inspirerats av hur en större branschorganisation inom transport delar upp sin verksamhet efter olika typer av företag, se figur 14 nedan.



Figur 14: Svar på frågan " Vilken typ av verksamhet bedriver företaget huvudsakligen?".

Transportmarknaden är idag i många avseenden en global marknad med flera stora koncerner med verksamhet i flera länder och även kontinenter. För att i längden få en förståelse för hur detta påverkar företagens roll i svensk totalförsvarsplanering ställdes frågan om de svarande företagens juridiska hemvist. Det visade sig att majoriteten av företagen som besvarat enkätundersökningen är svenska företag. Huruvida de har ett internationellt moderbolag, internationella kunder eller underleverantörer framgår inte av enkäten. Totalt fem av de svarande företagen har sin juridiska hemvist i ett annat land än Sverige, i två fall i ett annat nordiskt land, i tre fall i EU (utanför Norden). Eftersom det var en dominans av företag med juridisk hemvist i Sverige gjordes inga ytterligare analyser av materialet ur denna aspekt.

Bilaga 3: Intervjuguide

Tema	Huvudfrågor	Följdfrågor
Inleda med att berätta om totalförsvaret, hela samhället engageras, osv. Syftet med forskningsprojektet. Tänk på sekretess, om något är känsligt.		
Bakgrundsfrågor	Vilken verksamhet? Hur stort? (kunder, regioner, anställda) Vilken är din roll i företaget?	
Läget idag	Utifrån din verksamhet, har du funderat kring det skärpta säkerhetspolitiska läget? Har det lett till att ni gör saker på annat sätt? Vad? Hur då? Några åtgärder/nya rutiner? Påverkar dagens läge företagets planering idag? Finns det saker som redan har hänt? Pågår det någon särskild planering för ett ansträngt säkerhetsläge/HB?	Annan medvetenhet nu? (ökat de senaste åren?) Större säkerhetsmarginaler? covid? Ukraina? Handelshinder, påverkan, koranbränningar cyberattacker?
Ett mer utsatt läge	Om läget skulle ändras och det faktiskt blev krig i Sverige eller våra grannländer, vad skulle det innebära för er? Hur ser du framför dig att samhället skulle se ut då? I vilka situationer ser du att ditt företag skulle påverkas, och på vilket sätt? Vad tror du att du/ditt företag skulle få/ta för roll?	Exempel från gråzonsrapporten, Ukraina, enkäten. Finns det någon plan för xx?
Annan roll?	Skulle du kunna ha en mer aktiv/annan roll? Vad skulle det vara? Vad hindrar eller vad skulle behövas för att du skulle kunna ta en sådan roll?	
Avslutning	Hur ska man identifiera vilka verksamheter/företag som är	Avsluta med sammanfattning.

	totalförsvarsviktiga? (blir avgörande för hanteringen av en situation) Är det något som vi inte har frågat om som ni tycker är viktigt? Tips på någon mer som vi borde prata med? (Underleverantör? Kund?)	Vad är det som gör att man identifierar sig som "viktig"? (kriterier och handledningar, omvärldsutveckling, annat?)
--	---	--

Bilaga 4: Intervjurespondenter

Här följer en kort beskrivning av respondenter och företag som intervjuades.
Datum för intervjuerna inom parentes.

Respondent 1: Logistikutvecklingschef vid ett logistikföretag med fokus på tågtransporter till ett 10-tal länder i Europa. (2024-04-26)

Respondent 2: VD vid ett logistikföretag med fokus på landsvägstransporter, cirka 1200 egna lastbilar och minst lika många inom ett 100-tal underåkerier som kör för företaget. (2024-04-24)

Respondent 3: VD vid ett bussföretag med 12 bussar. (2024-04-25)

Respondent 4: VD vid ett maskin- och transportföretag med 1300 fordon (varav hälften lastbilar) och med verksamhet regionalt i Sverige. (2024-04-22)

Respondent 5: Säkerhets- och trafikchef vid ett rederi med regionaltrafik, både för passagerare och gods på trailer eller lastbil. (2024-05-16)

Respondent 6: Flygchef vid ett passagerar- och postflygföretag med 5 fraktplan och 7 passagerarplan. (2024-04-18)

Respondent 7: Flygchef vid ett specialiserat flygbolag som bland annat utför tjänster för vårdsektorn. (2024-05-17)

Respondent 8: VD vid ett företag inom avfall, med ett 60-tal fordon, de flesta specialanpassade. (2024-05-06)

Respondent 9: Verksamhetschef med ansvar för logistiklösningar i Norden vid ett globalt logistikföretag med huvudsäte i Nederländerna. Fraktar främst containers, på både landsväg och med tåg. (2024-04-18)

Respondent 10: Säkerhetsskyddschef vid ett kollektivtrafikföretag med verksamhet inom tåg, buss och sjöfart. (2024-04-24)

