



Et mer fragmentert  
verdensbilde



# Et mer fragmentert verdensbilde: Hva betyr det for norsk næringsliv?

En ny rapport fra australske myndigheter tegner et alvorlig bilde av den globale utviklingen: stormaktsrivalisering, teknologiske trusler og økt geopolitisk fragmentering. For norske bedrifter betyr dette et økt behov for strategisk sikkerhetsforståelse – og en ny bevissthet rundt internasjonalt samarbeid og risiko.

## Et mer fragmentert og uforutsigbart verdensbilde: Hva betyr det for norsk næringsliv?

En nylig publisert australsk etterretningsrapport beskriver en verden i dramatisk endring – preget av økt rivalisering mellom stormakter, teknologiske trusler og en global orden i oppløsning. Selv om rapporten er utarbeidet for australske myndigheter, har funnene stor overføringsverdi til norsk næringsliv, særlig for virksomheter med internasjonal tilstedeværelse og strategiske partnerskap. Når storpolitikken blir mer ustabil, blir det også viktigere for bedrifter å forstå de sikkerhetsmessige implikasjonene dette har – og hvordan man best rigger seg for en ny tid.

### Fra geopolitisk stabilitet til fragmentering

Den australske rapporten, bestilt av statsminister Anthony Albanese og skrevet av erfarne sikkerhetsekspertene med bakgrunn fra Australias etterretningsmiljø, tegner et tydelig bilde: Den internasjonale orden som har preget verden siden slutten av den kalde krigen er i ferd med å bryte sammen. I stedet ser vi en virkelighet preget av økt konkurranse mellom nasjonalstater, allianser bygget på felles autokratiske interesser, og en global fragmentering som påvirker både handel, teknologi og diplomati.

Selv om denne utviklingen i utgangspunktet beskriver situasjonen i Indo-Stillehavsregionen, har den klare implikasjoner for Europa og Norge. Når USA og Kina står i åpen konkurranse om innflytelse, og Russland, Iran og Nord-Korea styrker sine bånd, blir internasjonale samarbeidsarenaer mer uforutsigbare og stormaktspolitikken får ringvirkninger langt utenfor sine geografiske utgangspunkt.

### En ny hverdag for næringslivet

Hva betyr dette for norske bedrifter? Først og fremst at internasjonal virksomhet i økende grad må forstås som en aktivitet med sikkerhetspolitiske dimensjoner. Når økonomisk, teknologisk og politisk konkurranse smelter sammen, er det ikke lenger tilstrekkelig å vurdere risiko ut fra rent kommersielle parametere. Aktører som opererer globalt – enten det er innen energi, teknologi, forsyningskjeder eller innovasjon – kan i økende grad bli påvirket av geopolitiske spenninger og statlig manipulert usikkerhet.

Særlig peker rapporten på tre drivkrefter som er relevante:

1. **Endrede maktbalanser:** Skiftende forhold mellom stormakter fører til økt konkurranse – ikke bare diplomatisk, men også økonomisk og teknologisk. Norske

selskaper kan dermed bli dratt inn i kryssild mellom regulatoriske krav, sanksjonsregimer og politiske føringer fra ulike land.

2. **Ny teknologi, gamle trusler:** Teknologitvillingen forsterker både eksisterende og nye trusler. Cyberangrep, desinformasjonskampanjer og industrispionasje er ikke lenger forbeholdt stater – de rammer også private aktører, særlig dem med nøkkelposisjoner i verdikjeder eller tilgang på sensitiv informasjon.
3. **Transnasjonale utfordringer:** Fra klimaendringer til sosial polarisering – destabiliserende faktorer sprer seg raskt på tvers av landegrensener og påvirker markeder, samarbeid og samfunnsforhold. Bedrifter som tidligere kunne operere i «politisk nøytrale» soner, møter nå mer komplekse rammevilkår.

## Sikkerhet som forretningsstrategi

I lys av denne utviklingen blir sikkerhet ikke lenger et støtteområde, men en integrert del av forretningsstrategien. Norske selskaper må stille seg nye spørsmål:

- Hvem samarbeider vi med – og hvilke geopolitiske bindinger har disse aktørene?
- Hvordan beskytter vi oss mot statlig eller statssponset industrispionasje?
- Har vi god nok oversikt over digitale trusler som kan ramme vår virksomhet?
- Hvordan påvirkes våre internasjonale operasjoner av fragmentering i det geopolitiske landskapet?

Flere norske virksomheter har allerede kjent på presset: enten gjennom cyberangrep knyttet til aktører med tilknytning til fremmede stater, eller via endrede rammebetingelser i markeder som er preget av politisk uro og proteksjonisme. Det er derfor ikke et spørsmål om hvorvidt man må forholde seg til dette – men hvordan.

## Internasjonalt samarbeid under press

En annen viktig implikasjon av rapportens funn er hvordan fragmenteringen i den internasjonale orden påvirker samarbeid mellom bedrifter på tvers av landegrensener. Når stater i økende grad bruker økonomiske virkemidler som ledd i geopolitiske strategier – enten i form av eksportrestriksjoner, teknologiforbud eller investeringsovervåkning – kan det bli vanskeligere å drive felles prosjekter og forskning, eller inngå partnerskap på tvers av nasjoner.

For norske bedrifter som har bygget sin vekst på internasjonalt samarbeid, tilgang til globale markeder og fri flyt av teknologi og kompetanse, er dette en utvikling som krever grundig vurdering og omstilling. Hvordan kan man sikre fortsatt konkurransekraft i en verden der geopolitiske skillelinjer også former næringslivet?

## Behov for kompetanse og risikoforståelse

Situasjonen beskrevet i den australske rapporten krever økt bevissthet – ikke bare hos myndigheter, men også hos næringslivet. Det er avgjørende at beslutningstakere i norske selskaper forstår hvordan den globale utviklingen påvirker deres risikoeksponering, og hvordan man kan bygge robuste strukturer for å møte en mer kompleks virkelighet.

Her kan sikkerhetspartnere som Árvakr bistå med verdifull kompetanse – enten det handler om å identifisere trusler, etablere beredskapsplaner, sikre kritisk infrastruktur eller styrke evnen til å operere trygt i uforutsigbare omgivelser. Ved å kombinere teknologi, analyse og strategisk rådgivning kan vi bidra til å redusere sårbarhet og styrke konkurransekraft.

### Fremtiden krever langsiktig tenkning

Selv om rapporten ikke fastslår at en større konflikt er sannsynlig, er det alvorlig at den vurderer en slik hendelse som «ikke lenger utenkelig». For næringslivet innebærer dette et behov for scenariotenking, kontinuerlig beredskap og strategier som tar høyde for uventede utviklingsbaner.

Selskaper som lykkes fremover, vil være de som evner å kombinere innovasjon med risikoforståelse – og som ser sikkerhet som en konkurransefaktor snarere enn en kostnad. Verdensbildet er i endring, og i dette landskapet vil evnen til å forstå – og håndtere – usikkerhet være avgjørende.