

GEOPOLITISK KOMPAS 2026

# Når frygt skal skabe vækst



“Frygtøkonomien” vil definere 2026 og skabe grobund for en helt ny industri og udløse en række kritiske dilemmaer.

NAVIGATING  
360°



IT-BRANCHEN

# Indhold

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| 1  | <b>Introduktion</b>                                    |
|    | At omstille sig til en ny verden                       |
|    | På sporet af en ny økonomi                             |
|    | På sporet af en ny vækst                               |
| 3  | <b>Et klart budskab</b>                                |
| 5  | <b>Rovdyr i fri dressur</b>                            |
| 7  | <b>Udsigten for 2026</b>                               |
|    | Når vækst drives af frygt                              |
|    | Konturen af en ny økonomi                              |
|    | Frygtøkonomien er rationel og farlig                   |
| 9  | <b>Markeder politiseres</b>                            |
|    | Frygtøkonomiens kritiske dilemmaer                     |
|    | Frygtøkonomiens muligheder                             |
| 11 | <b>Fra frygtøkonomi til digital sikkerhedsindustri</b> |
| 13 | <b>Aktører i den Digitale Sikkerhedsindustri</b>       |
| 15 | <b>Fra sikkerhedsindustri til sikkerhedsdemokrati</b>  |
|    | Det kritiske paradoks                                  |
|    | Danmarks demokratiske glidebane                        |
| 17 | <b>Geopolitisk Kompas 2026</b>                         |
| 18 | <b>Søgestreng</b>                                      |
| 19 | <b>Geopolitisk Risikokompas 2026</b>                   |
| 20 | <b>Navigating 360</b>                                  |

# At omstille sig til en ny verden

*Ved starten på 2026 eskalerer den geo- og sikkerhedspolitiske situation fortsat og varsler om et år med nye kriser og uigennemskuelige konflikter.*

Den 22. februar har krigen i Ukraine været lige så længe som 1. Verdenskrig. Intet tyder på, at den nærmer sig en fredsslutning. Der er tværtimod risiko for en forværring – trods ihærdige forsøg på at finde fælles løsninger. De har blot afsløret, hvor langt parterne står fra hinanden – især mellem Europa og Ukraine på den ene side og Rusland på den anden samt et USA, hvis reelle interesser er usikre og svingende.

*Sideløbende har den amerikanske præsident med sit angreb på Venezuela åbnet nye fronter på den globale geopolitiske scene og mere overbevisende end nogensinde demonstreret sin foragt for internationale spilleregler og hvordan verdenspolitikken "rovdyr" jager sit bytte.*

Vi skal derfor indstille os på en langvarig geo- og sikkerhedspolitisk konflikt med Europa i en fremskudt frontlinje samt udviklingen af en ny verdensorden. Men hvordan vil det påvirke den måde, vi hidtil har opbygget vores samfund og strukturer og hvordan vi har prioriteret politiske, økonomiske og erhvervsmæssige beslutninger? Hvad bliver de overordnede konsekvenser af konstante trusler, stor usikkerhed og frygt for fremtiden?

## På sporet af en ny økonomi

Denne rapport peger på et scenarie, der kan sammenfattes i begrebet "frygtøkonomien" som en ny virkelighed, der kan blive definerende for 2026. Den afspejler blot den kendsgerning, at alle lande – inklusive Danmark – skal forholde sig til konsekvenserne af langvarige kriser og konflikter. Det betyder, at vi må udvikle og prioritere aktiviteter, der kan begrænse eller forebygge de alvorligste konsekvenser. Danmarks massive militære og forsvarspolitiske oprustning og eskaleringen af våbenindustrien er i sig selv et eksempel på, hvordan en frygtøkonomi kan adresseres. Nogle vil beskrive udfordringen som en "krigsøkonomi".



Det geopolitiske kompas har med afsæt i frygtøkonomien valgt en tilgang, der ikke kun handler om krig, men om sikkerhed. Dermed inddrages et langt bredere felt af aktører – herunder virksomheder, der ikke normalt kædes sammen med krig, men som kan skabe de ydre rammer og forudsætninger for at håndtere det brede spektrum af risici, som en ny verdensorden skaber.

## På sporet af en ny vækst

Som svaret på **”frygtøkonomien”** har det politiske kompas identificeret og beskrevet **”den digitale sikkerhedsindustri”**. Den favner et økosystem af komplementære kompetencer, alle med det fælles formål at forvandle geo- og sikkerhedspolitiske konflikter og en afledt frygt til nye løsninger. Dokumentet giver eksempler på, hvordan sikkerhedsindustrien skal forstås, og hvem den kan omfatte.

Men såvel frygtøkonomien som sikkerhedsindustrien konfronteres med en række kritiske dilemmaer, der adskiller industrien fra de fleste andre sektorer. Det skyldes bl.a. et tæt samspil med statslige opgaver og hensyn – og at det dominerende fokus på sikkerhed også kan udfordre demokratiet. Her giver dokumentet eksempler på, hvad det kan omhandle.

Formålet med dette oplæg er at demonstrere og eksemplificere, hvorfor og hvordan en ny verdensorden kræver udviklingen af nye strukturer, værdier og industrier – samt beskrive, hvordan de kan håndteres. Det vil være en primær opgave for **”Geopolitisk Kompas 2026”**.

**Erik Rasmussen**  
Stifter af Navigating 360

# Et klart budskab

2026 har ét klart budskab til enhver leder og beslutningstager med indflydelse på samfundets udvikling: Forbered dig på et år og en virkelighed, der bryder fundamentalt med de præmisser, regler og retningslinjer, du hidtil har baseret dine strategier og beslutninger på. Det gælder uanset, om du er politiker, leder af en virksomhed, organisation, central offentlig institution, investor eller lignende.

Hvis nogen skulle være i tvivl om alvoren: Se tilbage på et 2025, der lagde sporene til et skelsættende geo- og sikkerhedspolitisk paradigmeskifte. Det kan forudses forstærket i 2026 med udsigt til fortsat krig og eskalerede hybride angreb – og en verdensorden og et Europa, der er ændret for altid.

Ét er sikkert: 2026 vil stille uset store krav til at lede og navigere under ekstreme og konstant foranderlige vilkår. For mange virksomheder kan det handle om overlevelse – afhængigt af forberedelsen.

Det var også det budskab, der blev afsendt i "Geopolitisk Kompas 2025" – udarbejdet af forskernetværket Navigating 360 og CBS samt en kreds af Danmarks førende geo- og sikkerhedspolitiske eksperter. Budskabet udfoldes i to rapporter: **"Det hybride lederskab"** beskriver, hvordan virksomhederne skal navigere i en ny virkelighed og under helt nye eksistensvilkår. Rapporten konfronterer virksomhederne og deres ledere med svære dilemmaer. **"Hvis Europa taber"**, vurderer de sandsynlige konsekvenser af et Europa, der bryder sammen som en global magtfaktor. Rapporterne er i samarbejde med Dansk Erhverv præsenteret og drøftet med udvalgte nøglepersoner fra erhvervslivet og den offentlige sektor.

GEOPOLITISK KOMPAS 2025:

## DET HYBRIDE LEDERSKAB



VIRKSOMHEDERNES NYE KAMPPLADSER

CBS 

NAVIGATING  
360

DANSK  
ERHVERV  
DANSK ERHVERV ER EN DEL AF CBS

GEOPOLITISK KOMPAS 2025:

## HVIS EUROPA TABER

Otte geo- og sikkerhedspolitiske eksperter om  
konsekvenserne af et sammenbrudt EU - for  
nationer, erhvervsliv og virksomhedernes ledere.



CBS 

NAVIGATING  
360

DANSK  
ERHVERV  
DANSK ERHVERV ER EN DEL AF CBS

LÆS RAPPORTERNE PÅ  
[www.navigating360.dk](http://www.navigating360.dk)

# Rovdyr i fri dressur

I rapporterne sammenfattes den geopolitiske drivkraft i begrebet "Rovdyrssyndromet"

Hvad det bl.a. handler om, har den amerikanske præsident netop demonstreret i Venezuela med tilfangetagelsen af landets præsident og en de facto annektering af det sydamerikanske land med omkring 30 millioner indbyggere.



Ifølge forfatteren til bestselleren "Rovdyrenes tid", Giuliano da Empoli, trives de moderne rovdyr – Donald Trump, Vladimir Putin og Xi Jinping – bedst under kaos og frygt. Kaos er ikke en trussel, men et redskab. De repræsenterer en verdensorden, hvor indflydelse ikke længere legitimeres gennem moral, men gennem rå magt. "Rovdyrene" søger ikke stabilitet, men afhængighed og kontrol, bl.a. ved at destabilisere modstanderne, skabe mistro til deres regler og institutioner samt opbygge national suverænitet og loyalitet.

**Donald Trumps vicestabschef og nærtstående rådgiver Stephen Miller har i et tvinterview med CNN meget bastant udfoldet, hvordan "rovdyrssyndromet" fungerer: "Vi lever i en verden, i den virkelige verden, der styres af styrke, der styres af kraft, der styres af magt. Dette har været verdens jernlove siden tidernes morgen".**

Hosstående oversigt sammenfatter, hvordan tre fremtrædende geopolitiske forskere fra "Geopolitisk Kompas" vurderer, hvordan "rovdysene" udøver deres magt.

|  USA     | Niels Bjerre Poulsen, SDU                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Det værdipolitiske og strategisk uforudsigelige rovdyr                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udøver økonomisk pres på allierede</li> <li>• Dikterer teknologiske standarder</li> <li>• Forventer politisk loyalitet i forholdet til Kina</li> <li>• Hylder autoritære ledere (Victor Orban forbilledet)</li> </ul> |
|  RUSLAND | Flemming Splidsboel, DIIS                                                                                                                                                                                                                                      |
| Hybrid angreb som rovdyrstaktik                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destabilisering af nabolande</li> <li>• Udnytter systematisk Europas svagheder</li> <li>• Forfølger revisionistisk krigslogik</li> <li>• Magt vigtigere end diplomati</li> </ul>                                      |
|  KINA    | Andreas Bøje Forsby, DIIS                                                                                                                                                                                                                                      |
| Det sofistikerede rovdyr                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sætter fælder frem for at angribe direkte</li> <li>• Binder sine bytter gennem afhængighed</li> <li>• Regler er politisk styring</li> <li>• Langsom metodisk magtudøvelse</li> </ul>                                  |

Ved starten af 2026 tyder alt på, at de tre "rovdyr" vil forstærke deres magtbase, og dominere udviklingen af den næste verdensorden.

# Udsigten for 2026

## Når vækst drives af frygt

En række forskellige, men alligevel sammenhængende og gensidigt forstærkende risici og trusler kan forudses at dominere 2026 og fundamentalt ændre de globale markeds- og eksistensbetingelser. **Kernen er frygt.** Gennem flere år har klimakrisen toppet menneskers frygt for fremtiden, men uden at udløse skelsættende gennembrud i vores hverdag og prioriteringer. Dels fordi det ikke er lykkedes at vedtage globalt forpligtende begrænsninger på udslippet af CO<sub>2</sub>, dels fordi klimaforandringer opleves af mange som abstrakte og ikke øjeblikkeligt truende.

Anderledes er det med krige og konflikter. De sker her og nu, følges dagligt i alle medier, truer vores tryghed og efterlader en fornemmelse af magtesløshed. Den fornemmelse vil have en markant adfærdsregulerende effekt og kan vise sig at blive langt mere gennemgribende, end noget vi tidligere har oplevet i efterkrigstiden, inklusive corona. Hvordan og hvor meget afhænger af, hvor længe og hvor alvorligt konflikt- og krigstruslen udvikler sig. Men risikoen er, at vi på sigt vil opleve et mere disciplineret, men mindre solidarisk samfund, og at frygten kan udfordre vores sammenhængskraft og udløse en moralsk polarisering mellem "ansvarlige" og "uansvarlige" borgere.

**Frygten kan blive definerende for den måde, vi i 2026 og de efterfølgende år vil prioritere og indrette vores tilværelse på og dermed have afgørende indflydelse på erhvervslivets markedsmuligheder og eksistensbetingelser.**

De hurtigst voksende markeder i den geopolitiske virkelighed drives derfor ikke af optimisme, men af **frygt for tab**. Det gælder forsvar, cybersikkerhed, beredskab, energisikkerhed og kontrolteknologier. Efterspørgslen opstår ikke, fordi disse markeder lover fremgang, men fordi alternativerne opleves som uacceptable: krig, nedbrud, kaos og afhængighed.

## Konturen af en ny økonomi

Udviklingen markerer et strukturelt skifte i den globale økonomi: **Frygtøkonomien.**

Når krig ikke længere er undtagelsen, men en langvarig risiko, når cyberangreb kan lukke samfund uden varsel, og når energi, data og forsyningskæder bruges som politiske våben, er det logisk, at stater og virksomheder prioriterer beskyttelse frem for effektivitet. I den forstand er frygtøkonomien sund fornuft. Problemet opstår først, når denne logik bliver selvforstærkende.

Frygt belønner centralisering, kontrol og hastighed. Den favoriserer systemer, der kan træffe beslutninger hurtigt og uden omfattende debat. Over tid begynder markeder og institutioner at indrette sig på denne præmis. Undtagelsen bliver normalen. Midlertidige foranstaltninger bliver permanente. Sikkerhed bliver et mål i sig selv – ikke et middel.

## Frygtøkonomien er rationel og farlig

Dermed opstår en farlig forskydning: Det, der oprindeligt skulle beskytte samfundets stabilitet, begynder gradvist at ændre samfundets karakter.

For demokratier er risikoen særlig tydelig. Frygtøkonomien passer strukturelt bedre til autoritære systemer end til åbne samfund. Den reducerer tolerance for uenighed, forlænger undtagelsestænkning og gør værdier betingede af situationen. Demokratier taber ikke nødvendigvis kampen mod autoritære stater – de risikerer i stedet at adoptere deres logik.

Også økonomisk udvikles en langsigtet fare. Når investeringer koncentrerer sig om at håndtere nutidens trusler, fortrænges investeringer i forebyggelse. Klimakrisen er det mest oplagte eksempel: Den er forudsigelig, veldokumenteret og systemisk – men taber konsekvent i konkurrencen med mere umiddelbare frygtscenarier.

Frygtøkonomien er derfor både rationel og farlig. Den beskytter os mod sammenbrud i dag, men gør os dårligere rustet til de konflikter, der venter i morgen.

Den egentlige udfordring er ikke at vælge mellem frygt og fremgang. Det er at sikre, at frygt ikke bliver den eneste linse, vi træffer beslutninger gennem.

For et samfund, der kun investerer i at undgå det værste, mister gradvist evnen til at skabe det bedste.

## Markeder politiseres

I frygtøkonomien bliver staten den vigtigste kunde, politiske beslutninger vigtigere end prissignaler, og langsigtede kontrakter vigtigere end konkurrence. Markederne bliver større og mere stabile – men også mere politiserede. For virksomheder betyder det, at succes ikke kun afhænger af teknologi og effektivitet, men af politisk kompatibilitet og geopolitisk risikostyring.

USA illustrerer dynamikken tydeligt. Markedet tilbyder hurtig skalering, høje budgetter og stærk politisk opbakning – men også betydelig volatilitet. Afhængighed kan hurtigt udvikle sig til strategisk ufrihed, når subsidier, eksportkontrol og sikkerhedshensyn begynder at styre forretningsmodellen. EU tilbyder det modsatte: Langsommere vækst, men større stabilitet og forudsigelighed.

Den centrale ledelsesudfordring er derfor ikke, om man skal engagere sig i frygtmarkederne – det kan blive nødvendigt – men hvordan man gør det uden at miste strategisk handlefrihed. Hurtig vækst kan købes, men prisen betales ofte i form af politisk afhængighed, juridisk binding og reduceret exitmulighed.

Samtidig har frygtøkonomien en systemisk slagside. Ressourcer kanaliseres mod det, der håndterer akutte trusler, mens langsigtede risici – særligt klima – udskydes. Dermed investerer vi massivt i at beskytte nutiden, mens vi underinvesterer i at sikre fremtiden.

## Frygtøkonomiens kritiske dilemmaer

I frygtøkonomien er det ikke nok at vokse. Det afgørende er at kunne bevare handlefriheden.

- Når væksten i stigende grad kommer fra de amerikanske "sikkerhedsmarkeder", risikerer danske virksomheder - og dermed dansk økonomi - at blive strategisk afhængig af amerikanske politiske prioriteringer. Det kan begrænse Danmarks reelle handlefrihed, både økonomisk, udenrigspolitisk og forretningsmæssigt.
- Når vækst i stigende grad drives af forsvar, beredskab, cybersikkerhed og energibeskyttelse, flyttes økonomiens tyngdepunkt fra marked til stat og dermed skabes en tættere kobling mellem erhverv og sikkerhedspolitik - og tilsvarende mindre rum for at hævde en forretningsmæssig neutralitet.
- Når sikkerhed og beredskab bliver permanente styringsprincipper, opstår værdimæssige dilemmaer og rejser fundamentale spørgsmål: Hvordan bevarer man et tillidsbaseret demokrati i en økonomi, der er bygget på mistillid til fremtiden? Hvordan undgås at ekstraordinære indgreb med mere overvågning, mindre åbenhed og kortere politikere horisont normaliseres? Hvad er risikoen for, at vi i forsvaret af demokratiet risikerer at underminere det? Spørgsmålene adresseres i et efterfølgende afsnit: "Fra sikkerhedsindustri til sikkerhedsdemokrati"

## Frygtøkonomiens muligheder

Beskrivelsen af frygtøkonomien og de kritiske dilemmaer bekræfter, hvorfor vi netop nu, i 2026 og de efterfølgende år, skal omstille os til en dramatisk ændret virkelighed, men også lære at leve med den - herunder afsøge de muligheder, som skelsættende forandringer også skaber. En "krigsindustri" med markant vækst i produktionen af militært udstyr er et oplagt eksempel. Men frygt bekæmpes ikke udelukkende med militær oprustning, men med oprustning af sikkerhed.

De aktuelle geopolitiske konflikter og krige har tilfælles, at de i udpræget grad udkæmpes med digitale våben. Det betyder et stort behov for at opruste **en digital sikkerhedsindustri**. Til forskel fra "krigsøkonomien" skal den favne et langt bredere sæt af kompetencer, mobiliseres på alle niveauer og i alle sektorer i samfundet og adressere en hybridkrig, der allerede er i fuld udfoldelse. Det bedste forsvar mod kriser er at løse dem.

## Fra frygtøkonomi til digital sikkerhedsindustri

De sidste par år har med overbevisende eksempler og analyser dokumenteret, hvor uforberedt Danmark har været på en ny krigstrussel. I stor hast har Danmark måttet afsætte trecifrede milliardbeløb til både at indhente mange års investeringsmæssige efterslæb samt udbygge en ny militær kapacitet. Men ét er at udkæmpe mere konventionelle angreb, noget andet er at forsvare sig mod en accelererende hybridkrig, cyberoverfald m.m., udført med stadig mere raffinerede teknologier.

Her viser flere analyser, herunder det trusselsbillede, som Styrelsen for Samfundssikkerhed udsendte i november 2025, hvad vi er oppe imod, og hvorfor vi ikke er bedre forberedt på en hybridkrig, end vi var på en konventionel krig. Danmark vurderes samtidig at være i en meget sårbar situation.

Det er baggrunden for, at Navigating 360 og IT-Branchen har indgået et partnerskab om etableringen af "en digital sikkerhedsindustri". Dette partnerskab skal bl.a. fokusere på følgende opgaver:

- Udvikle et kompendium der præciserer den digitale sikkerhedsindustri's grundlag og opgaver
- Samle den kreds af komplementære kompetencer og virksomheder der udgør kernen i de nye industri (se hosstående eksempler)
- Specificere vigtige pejlemærker
- Udarbejde anbefalinger til en nødvendig, lovgivning investeringer, m.m.

## Den digitale sikkerhedsindustri

Frygten for krig kan forudses at skabe en helt ny og accelererende industri: Den digitale sikkerhedsindustri. Den er bygget op omkring otte områder.

Områderne griber ind i en række tilknyttede sektorer. Derfor kan sikkerhedsindustrien på sigt udvikle sig til en af Danmarks vigtigste brancher.

1. Forsvar og våbenindustri
2. Sikkerhed, beredskab, cyber
3. Energisikkerhed (infrastruktur, backup, net)
4. AI og statslig teknologi
5. Industriel reshoring og logistik
6. Fødevarer - og forsyningssikkerhed
7. Forsikring, finansielle risikovurderinger
8. Klimateknologier

### Hvad kendetegner den digitale sikkerhedsindustri?

Sektoren kan kort beskrives gennem otte strukturelle træk

1. Staten er hovedkunde eller garant
2. Organiseret samspil med private virksomheder
3. Efterspørgslen er politisk beskyttet
4. Pris er sekundær ift. risiko
5. Lang kontrakthorisont
6. Høj adgangsbarriere
7. Begrænset offentlig debat om prioriteringer
8. Svære at rulle tilbage, når først de er etableret

Kredsen af aktører afspejler, hvor omfattende og kompleks en digital sikkerhedsindustri er, og hvor mange forskellige risici, kompetencer og sektorer der skal spille sammen for at adressere en lige så kompleks udfordring. De spænder fra digitale industrier og virksomheder til logistik, fødevarer, finans m.m. Det handler om at udvikle en sammenhængende "sikkerhedskæde".

Udover de nævnte eksempler skal der tilføjes en række myndigheder og offentlige institutioner. Den digitale sikkerhedsindustri baseres nemlig på et tæt privattoffentligt partnerskab, fordi industrien også skal tænke, handle og prioritere ud fra samfundspolitiske hensyn.

Som det fremgår af afsnittet om "sikkerhedsdemokratiet" (side 15) befinder demokratiet sig også i hybridkrigens risikozone.

# Aktører i den Digitale Sikkerhedsindustri

Rækken af toneangivende virksomheder har til fælles, at de kan forme kernen i en potentiel digital sikkerhedsindustri. Hosstående eksempler er ikke udtømmende og skal tages med forbehold, da det er en industri i fortsat bevægelse – afhængig af aktuelle geo- og sikkerhedspolitiske forhold. Men de bekræfter, at Danmark har et solidt industrielt potentiale for at adressere konsekvenserne af en eskalerende frygtøkonomi.

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Forsvar og våbenindustri   | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Terma</b> (aerospace/defence/surveillance)</li><li>• <b>Systematic</b> (militær software)</li><li>• <b>Weibel Scientific</b> (radar)</li><li>• <b>Hydrema</b> (militære/robuste køretøjer)</li><li>• <b>Odense Maritime Technology</b> (flådefartøjer og -teknologi)</li><li>• <b>SH Group</b> (teknologi til søfart og forsvar)</li><li>• <b>Arbit Cyber Defence Systems</b> (teknologi til højsikkerhedsnetværk)</li><li>• <b>Dencrypt</b> (krypteret kommunikation)</li></ul>                                 |
| 2. Cybersecurity og beredskab | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Dubex - Part of Conscia</b> (cybersikkerhed/rådgivning/managed services)</li><li>• <b>Wingmen Security</b> (log management/cyber/observability)</li><li>• <b>CSIS Security Group</b> (cybersikkerhed)</li><li>• <b>Itm8</b> (IT-infrastruktur og drift)</li><li>• <b>Atea</b> (IT-infrastruktur og hardware)</li><li>• <b>NNIT</b> (IT-rådgivning og drift)</li><li>• <b>TrueSec</b> (cybersikkerhed og managed services)</li><li>• <b>TDC Erhverv</b> (cloud- og sikkerhedsteknologi, cybersikkerhed)</li></ul> |
| 3. Statsteknologi, AI m.m.    | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>cBrain</b> (platform til offentlig digitalisering)</li><li>• <b>KMD</b> (leverandør af IT-løsninger til offentlig og privat sektor)</li><li>• <b>Netcompany</b> (samfunds- og forretningskritiske softwareløsninger)</li><li>• <b>Queue-it</b> (trafikstyring - bruges som sikkerheds-/robusthedskomponent)</li><li>• <b>Tusass</b> (telekommunikation i Grønland)</li><li>• <b>Aeven</b> (datacenter)</li></ul>                                                                                                 |

|                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>4. Energi, netværk og kritisk infrastruktur (net, tele, kabler, drift, backup)</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Energinet</b> (ejer/driver central energiinfrastruktur)</li> <li>• <b>NKT</b> (højspændingskabler til energisektoren)</li> <li>• <b>GlobalConnect</b> (datacenter og digital infrastruktur)</li> <li>• <b>TDC NET</b> (net- og teleinfrastruktur)</li> <li>• <b>Norlys/Telia</b> (net- og teleinfrastruktur)</li> <li>• <b>Telenor</b> (net- og teleinfrastruktur)</li> </ul> |
| <p><b>5. Logistik, shipping og forsyningskæder (samfundets "bevægelige infrastruktur")</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DFDS og DSV</b> (synlige i partnerskaber om kritiske fødevaretransportkæder; logistik som strategisk kapacitet)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>6. Fødevare- og forsyningssikkerhed (produktion, forarbejdning, input)</b></p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DLG, Danish Agro, Arla, Danish Crown</b> (nævnes samlet som store andelsselskaber i strategiske initiativer omkring energi/gødning og forsyning)</li> <li>• <b>Arla + Danish Crown</b> (indgår også i transport-/logistik-korridor med DFDS/DSV, som netop viser koblingen mellem fødevareforsyning og logistikrobusthed)</li> </ul>                                          |
| <p><b>7. Forsikring, finans og risikomodellering (den "økonomiske sikkerhedsindustri")</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Forsikring &amp; Pension</b> udgiver kvartalsvise markedsandele (data ligger offentligt som downloads)</li> <li>• <b>Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen</b> analyserer markedet for privateskadesforsikringer (relevant for "frygtøkonomi"-effekter på husholdninger og priser)</li> </ul>                                                                                    |
| <p><b>8. Klimateknologi som sikkerhedsindustri</b></p>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ørsted</b> (offshore wind udvikler)</li> <li>• <b>Vestas</b> (vindmøller; hovedsæde i DK)</li> <li>• <b>Topsoe</b> (Power-to-X-teknologi; elektrolyse/PtX er centralt i grøn omstilling)</li> <li>• <b>Danfoss</b> (energieffektive varme/kølløsninger; "climate solutions")</li> </ul>                                                                                       |

# Fra sikkerhedsindustri til sikkerhedsdemokrati

Når frygten er størst, er trygheden vigtigst.

2026 kan blive året, hvor det bliver tydeligt, at en langsigtet konflikt handler mere om værdier end våben – og at disse værdier er under pres fra de kompromiser, demokratierne indgår for at kunne føre krig.

I en langvarig konflikt belønner militær magt de systemer, der kan handle hurtigt, centralt og uden intern friktion. Demokratier er per definition langsommere, mere transparente og mere uenige. Når de presses militært, er det derfor rationelt og forudsigeligt, at de tilpasser sig. Det vil sige hurtigere beslutninger, mindre offentlighed, større magtkoncentration og lavere tolerance for tvivl.

Problemet er ikke, at disse valg træffes. Problemet er, at de normaliseres.

## Det kritiske paradoks

Det, der begynder som midlertidige undtagelser, glider gradvist over i en ny standard. Sikkerhed trumfer retssikkerhed. Effektivitet trumfer procedurer. Loyalitet trumfer pluralisme. Ikke fordi nogen ønsker det – men fordi konflikter over tid belønner netop disse prioriteringer.

Dermed opstår et strategisk paradoks:

For at forsvare de værdier, krigen handler om, begynder demokratierne at behandle dem som betingede. Vi bruger enorm politisk, økonomisk og mental energi på slagmarkerne – og overser, at den dybere konflikt allerede udspiller sig i vores egne samfund. Ikke som et sammenbrud, men som en gradvis forskydning i, hvad vi accepterer som nødvendigt, rimeligt og uundgåeligt.

I det perspektiv handler det ikke om, hvem der er bedst forberedt på krig, men hvem der er bedst rustet til at bevare deres samfundsværdier under krig.

## Danmarks demokratiske glidebane

Danmark eksemplificerer selv paradokset og dermed frygindustriens demokratiske dilemmaer. Det er bl.a. sket i følgende tilfælde:

- **Hurtige militære indkøb med begrænset parlamentarisk kontrol**, bl.a. i forbindelse med en række omfattende forsvarsforlig på trecifrede milliardbeløb, herunder indkøbet af F-35-kampfly. Det er sket gennem hastelovgivning samt forkortede eller fraværende høringer. Argumentet har konsekvent været "NATO-forpligtelser" og "sikkerhedssituationen tillader ikke forsinkelser".
- **Udvidede beføjelser til efterretningstjenesterne**. Konkret indebærer det øget adgang til masseovervågning, lettere adgang til metadata om borgere uden konkret mistanke samt udvidet mulighed for hemmelig informationsdeling med udenlandske partnere.
- **Mistænkeliggørelse af kritikere**. Partier og aktører har efterlyst større gennemsigtighed, langsommere beslutningsprocesser og offentlig debat om alternativer, men er gentagne gange blevet mødt med anklager om "naivitet", manglende forståelse for sikkerhed og "at svække Danmarks internationale position".

Det betyder, forenklet udtrykt, at frygtøkonomien kan føre til implementeringen af et "sikkerhedsdemokrati", hvor demokratiske procedurer formelt består, men reelt underordnes militære og sikkerhedspolitiske imperativer.

Udfordringen og paradokset er netop, at vi som mennesker ofte vil prioritere tryghed før frihed. Frygten er ofte meget konkret, mens demokratiet er mere abstrakt. Glidebanen risikerer dermed at blive stadig stejlere.

Dette er blot enkelte og begrundede eksempler, men risikoen er, at de udvides og forstærkes i takt med at krige og konflikter fortsætter og bliver normen.

# Geopolitisk Kompas 2026

Eskalerende geopolitiske konflikter, en forandret verdensorden, en ny økonomi og behovet for en sikkerhedsindustri er alle udtryk for omfanget og konsekvenserne af det paradigmeskifte, vi befinder os midt i. Det betyder, at enhver leder og central beslutningstager skal revidere og nytænke det landskab, de skal navigere i. Den hastighed, hvormed en leder kan afkode komplekse og hurtigt forandrede vilkår og omsætte dem til handling, kan afgøre en virksomheds overlevelse.

Det er baggrunden for etableringen af "Geopolitisk Kompas 2026". Rapporterne "Det hybride lederskab" og "Hvis Europa taber" samt beskrivelsen af frygtøkonomien er eksempler på, hvordan det "geopolitiske kompas" arbejder, og hvordan sandsynlige risici identificeres og udfoldes.

Udarbejdelsen af alle rapporter og analyser følger samme proces:

- **Screeninger**

Løbende overvågning af 20 internationale kilder omfattende toneangivende medier, tænketanke og forskningscentre samt relevante multinationale organisationer.

- **Prioriteringer**

Udvælgelse og sammenfatninger af de aktuelle begivenheder og analyser, der ud fra fastlagte geo-og sikkerhedspolitiske hensyn og i forhold til målgruppen anses for mest værdifulde.

- **Vurderinger og perspektiviteringer**

Geo-og sikkerhedspolitiske eksperter kommenterer og perspektiverer de prioriterede temaer. Det er bl.a. baggrunden for samarbejdet med CBS og kredsen af eksperter.

- **Dialoger**

Efter behov inddrages berørte ledere i dialoger om de prioriterede resultater for at sikre deres praktiske relevans.



# Søgestreng

Screeningen følger bl.a. ti nedenstående emner

1. Krig Intensitet & produktionskapacitet (RUS/USA/Vesten)
  2. Vestlig sammenhængskraft (EU internt+ NATO)
  3. USA's engagementsniveau (militært, økonomisk, politisk)
  4. Russisk strategisk intention (mål, tidshorisont, risikovillighed)
  5. Demokratisk robusthed (institutioner, tillid, polarisering)
  6. Økonomisk råderum (budget, renter, energi, inflation)
  7. Informationsmiljø (disinformation, informationskollaps etc.)
  8. Hybrid- og gråzonepres (cyber, sabotage, provokationer)
  9. Klimakrisen (konsekvenser, scenarier, adfærd)
- Cases på best practice (virksomheder, lande m.m.)

Planen og ambitionen for 2026 er at systematisere processen med sigte på regelmæssige opdateringer og udgivelser og dermed sikre, at modtagerne kan bruge "kompasset" til løbende at forberede sig på sandsynlige risici og scenarier.

**Følgende forskere har bidraget til udviklingen af Geopolitisk Kompas:**

Professor Poul Fritz Kjær, CBS

Professor og prodekan Anja Dalgaard-Nielsen, CBS

Professor Marlene Wind, KU

Lektor Niels Bjerre-Poulsen, SDU

Seniorforsker Flemming Splidsboel, DIIS

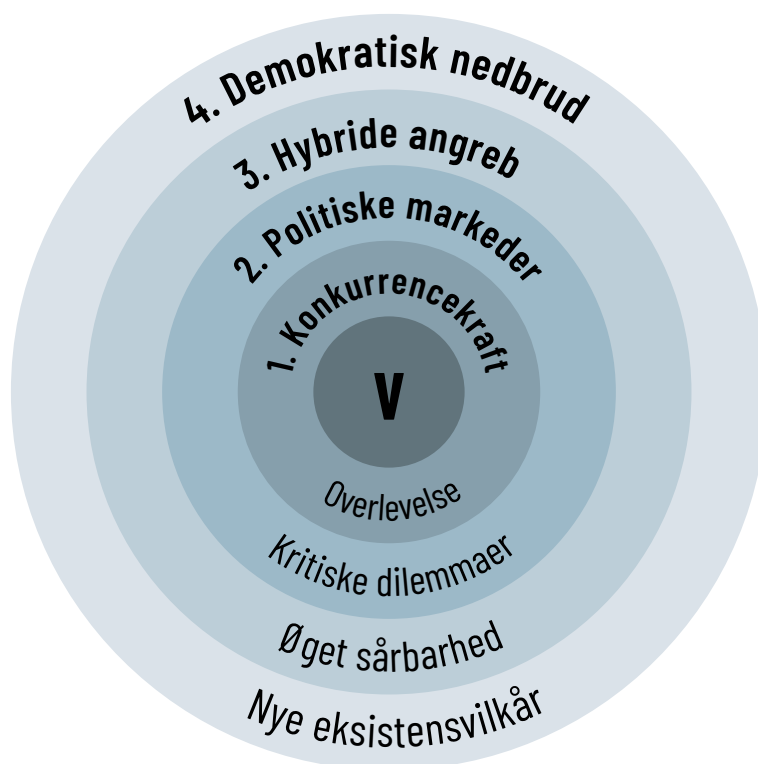
Seniorforsker Andreas Bøje Forsby, DIIS

Lektor Tobias Liebetrau, KU

Professor Rebecca Adler-Nissen, KU

# Geopolitisk Risikokompas 2026

Figuren illustrerer i kort form, hvordan et geopolitisk kompas kan beskrives.



I 2026 bevæger de yderste cirkler sig indad mod midten. Hvad der i dag virker fjernt og politisk vil i morgen være forretningskritisk og eksistentielt.

## Kendetegn

## Cirkel

## Risici

Organisationen omstillet til nye og konstant ændrede konkurrencevilkår.

1

For sen omstilling og tab af konkurrenceevne og overlevelsesmuligheder.

Markeder drevet af frygt, geopolitisk usikkerhed, statslig indblanding og politiske hensyn.

2

Afhængigheder opstår gradvist og kan begrænse handelfrihed uden at være synlige fra starten.

Gråzoner mellem krig og fred: cyberangreb, sanktioner, sabotage og forsyningschok.

3

Påvirkninger er uforudsigelige, asymmetriske og svære for virksomheder at kontrollere.

Gradvis svækkelse af retsstat, demokratiske normer og institutionel tillid.

4

Spillereglerne ændres fundamentalt og skaber varige strukturelle vilkår for alle markeder.

# Navigating 360

Navigating 360 har én klar mission: at sikre, at samfundets nøglepersoner og beslutningstagere træffer valg på et opdateret, tværfagligt og videnskabeligt grundlag. Vi arbejder for at styrke den strategiske forståelse hos dem, der former fremtiden – på tværs af institutioner, organisationer, myndigheder, uddannelsesmiljøer, erhverv og politik. Fælles for dem alle er et medansvar for at sikre en rettidig omstilling til en ny og mere kompleks virkelighed.

Denne virkelighed er præget af fire sammenhængende risici, der tilsammen udfordrer både lederskab, beslutningskraft og samfundets robusthed: klimakrisen, geopolitiske konflikter, AI-revolutionen og videnskollapset.

Navigating 360 samler førende samfundseksperter, forskere og praktikere for at skabe indsigt, scenarier og løsninger, der gør det muligt for ledere at se mønstrene bag forandringerne – og handle rettidigt på dem. Det handler ikke kun om at være opdateret. Det handler om at overleve – og bevare relevans, handlekraft og indflydelse i en verden under hastig forandring.

LINK TIL HJEMMESIDE:  
**[www.navigating360.dk](http://www.navigating360.dk)**

## TEAMET BAG GEOPOLITISK KOMPAS

### **Ekspertpanel**

Professor Poul Fritz Kjær, CBS

Professor og prodekan Anja Dalgaard-Nielsen, CBS

Professor Marlene Wind, KU

Lektor Niels Bjerre-Poulsen, SDU

Seniorforsker Flemming Splidsboel, DIIS

Seniorforsker Andreas Bøje Forsby, DIIS

Lektor Tobias Liebetrau, KU

Professor Rebecca Adler-Nissen, KU

### **Redaktion**

Erik Rasmussen, stifter af Navigating 360

Mette Ager Hammerich, project manager hos Navigating 360