

TCI Total Cost of Impact

En ny livssyklusbasert modell for å vurdere den samlede forretningsmessige effekten av teknologiinvesteringer

Virksomheter i Norge står overfor et økende press for å dokumentere at teknologiinvesteringer skaper målbar verdi, og 89 % av lederne blir vurdert på hvilken forretningsmessig påvirkning investeringene deres har.

Etter hvert som teknologi blir strategisk infrastruktur, følger det med en rekke langsiktige konsekvenser som oppstår gjennom hele livssyklusen og som kan være vanskelig å få øye på ved anskaffestidspunktet. Dette inkluderer økende kostnader, skjulte risikoer knyttet til sikkerhet og etterlevelse, operasjonell ineffektivitet, utfordringer knyttet til

medarbeiderproduktivitet, økt fokus på miljø- og samfunnsansvar og mer.

Selv om nesten alle deler av virksomheten har en interesse i å håndtere disse utfordringene og maksimere verdien av teknologi, mangler de fleste organisasjoner et felles språk for å ta beslutninger om teknologiinvesteringer. 59 % av de norske lederne vi har undersøkt oppgir at de ikke har en effektiv måte å dokumentere den langsiktige verdien av teknologiinvesteringene sine på.

Dette understreker behovet for en mer strategisk tilnærming. Som denne rapporten viser, kan virksomheter ved å anvende et livssyklusperspektiv fra starten av investeringsprosessen håndtere kostnader og risiko mer effektivt, og skape langsiktig verdi fra anskaffelse til endt livssyklus.

HOVEDFUNN: NORGE

Kostnadspress og risiko påvirker beslutninger om teknologiinvesteringer.

KOSTNADER

Teknologi spiller en stadig mer strategisk rolle i virksomheter, men mange investeringsbeslutninger tas fortsatt uten et fullstendig bilde av teknologiens påvirkning gjennom livssyklusen. Resultatet er at det som er lettest å måle ved anskaffelsestidspunktet ofte får størst betydning.

Selv om IT-budsjettene øker hos **69 %** av norske virksomheter, vurderes teknologiinvesteringer fortsatt gjennom et snevert økonomisk perspektiv.

Norske teknologiledere erkjenner denne ubalansen, og **65 %** mener at innkjøpsprisen vektes for høyt i organisasjonens beslutningsprosesser.

Ytterligere **65 %** har valgt bort en bedre teknologiløsning på grunn av den opprinnelige anskaffelseskostnaden.

RISIKO

81% av norske ledere mener teknologien deres representerer moderat til svært høy risiko for virksomheten.

I løpet av de siste 12 månedene har **43 %** vært bekymret for at IT-utstyret deres ikke er tilstrekkelig beskyttet mot sikkerhetsbrudd, sammenlignet med et globalt gjennomsnitt på **33 %**.

Til tross for dette er det kun **11 %** som rangerer effektiv databeskyttelse som en forretningskritisk anskaffelsesprioritet¹.

Ansvarlig håndtering ved endt livssyklus blir også ofte nedprioritert, selv om risikoen da kan bli mer kostbar og vanskeligere å håndtere. **56 %** av norske virksomheter innrømmer at deres avhendingsprosesser kan være utilstrekkelige i forhold til kravene til datasikkerhet.

MARKEDSPOTENSIAL

Verdidrivere og mulighetsområder som styrker argumentet for et livssyklusperspektiv

VERDI



Når langsiktig verdi ikke vurderes allerede ved investeringstidspunktet, risikerer virksomheter å redusere effekten teknologien kan skape over tid. Det kan føre til ineffektiv drift eller at verdien av utstyr ikke realiseres ved slutten av livssyklusen.

84 % av norske virksomheter oppgir at teknologi, sammen med medarbeiderne, er den viktigste driveren for verdiskaping. Likevel er det bare **15 %** som i stor grad mener at teknologianskaffelser blir vurdert i lys av virksomhetens langsiktige mål.

Kun **59 %** vurderer livssyklusverdi som en viktig prioritet ved anskaffelser. Dette kan bidra til at verdier går tapt når utstyr fases ut. I dag oppgir **21 %** av norske virksomheter at de ikke gjenvinner verdi fra utrangerte enheter³.

MULIGHETER



Mange norske virksomheter arbeider i dag med strategier som kombinerer miljøansvar og lønnsomhet. Å redusere avfall er en viktig prioritet, og **63 %** av teknogilederne sier det er avgjørende for å håndtere de samlede IT-kostnadene.

Flertallet mener at sirkulære anskaffelser kan bidra til lavere kostnader (**69%**), økt effektivitet og sikkerhet (**52%**), og redusere virksomhetens miljøpåvirkning (**76%**).

Det er derfor ikke overraskende at det er stor etterspørsel etter en modell som synliggjør teknologiens totale påvirkning gjennom hele livssyklusen (**77 %**), og som kan styrke argumentasjonen for mer bærekraftige teknologianskaffelser (**88 %**).

2. 8/10 rating or higher

3. Includes respondents who did not strongly agree or agree with the survey statements

HØYERE FORVENTNINGER KREVER ET BREDERE PERSPEKTIV

Norske ledere opplever større press enn det globale gjennomsnittet når det gjelder å dokumentere teknologiens verdi og risiko gjennom hele livssyklusen.

Nesten **90 %** oppgir at de blir vurdert på den samlede forretningsmessige effekten av teknologiinvesteringene sine (**89 % mot 86 % globalt**). Samtidig forventes det i større grad at de tar hensyn til både risiko og verdi ved teknologianskaffelser (**85 % mot 77 %**), og at dette måles både på kort og lang sikt (**85 % mot 74 %**).

Likevel får mange av faktorene som bidrar til å skape verdi og redusere risiko over tid for lite oppmerksomhet. Kun rundt halvparten av norske ledere prioriterer produktivitet (**55 %**), økt effektivitet (**56 %**) og brukervennlighet (**52 %**) når det tas beslutninger om teknologi.

De har også en tendens til å nedprioritere teknologiens påvirkning på sikkerhet når

beslutninger tas. Dette gjelder blant annet effektiv databeskyttelse (**45 %**), etterlevelse av regelverk (**35 %**) og sikkerhet og robusthet i leverandørkjeden (**39 %**).

En mulig forklaring er at norske virksomheter vurderer sikkerhetsrisiko som mindre alvorlig enn virksomheter globalt. **53 %** vurderer sikkerhetsrisiko som høy, sammenlignet med **62 %** globalt. Bare **40 %** vurderer risiko knyttet til utstyr ved slutten av livssyklusen som høy.⁵

Samtidig oppgir tre av fire norske virksomheter (**75 %**) at datasikkerheten til enheter i bruk prioriteres høyere enn datasikkerheten til utrangerte enheter, og bare **55 %** mener risikoen knyttet til avhending er godt forstått internt.

Uten et livssyklusperspektiv kan viktige risikoer og verdidrivere forbli skjult. Da blir det vanskeligere å skape verdi, redusere risiko og få fullt utbytte av teknologien gjennom hele levetiden.

4. 8/10 rating or higher
5. 8/10 or higher

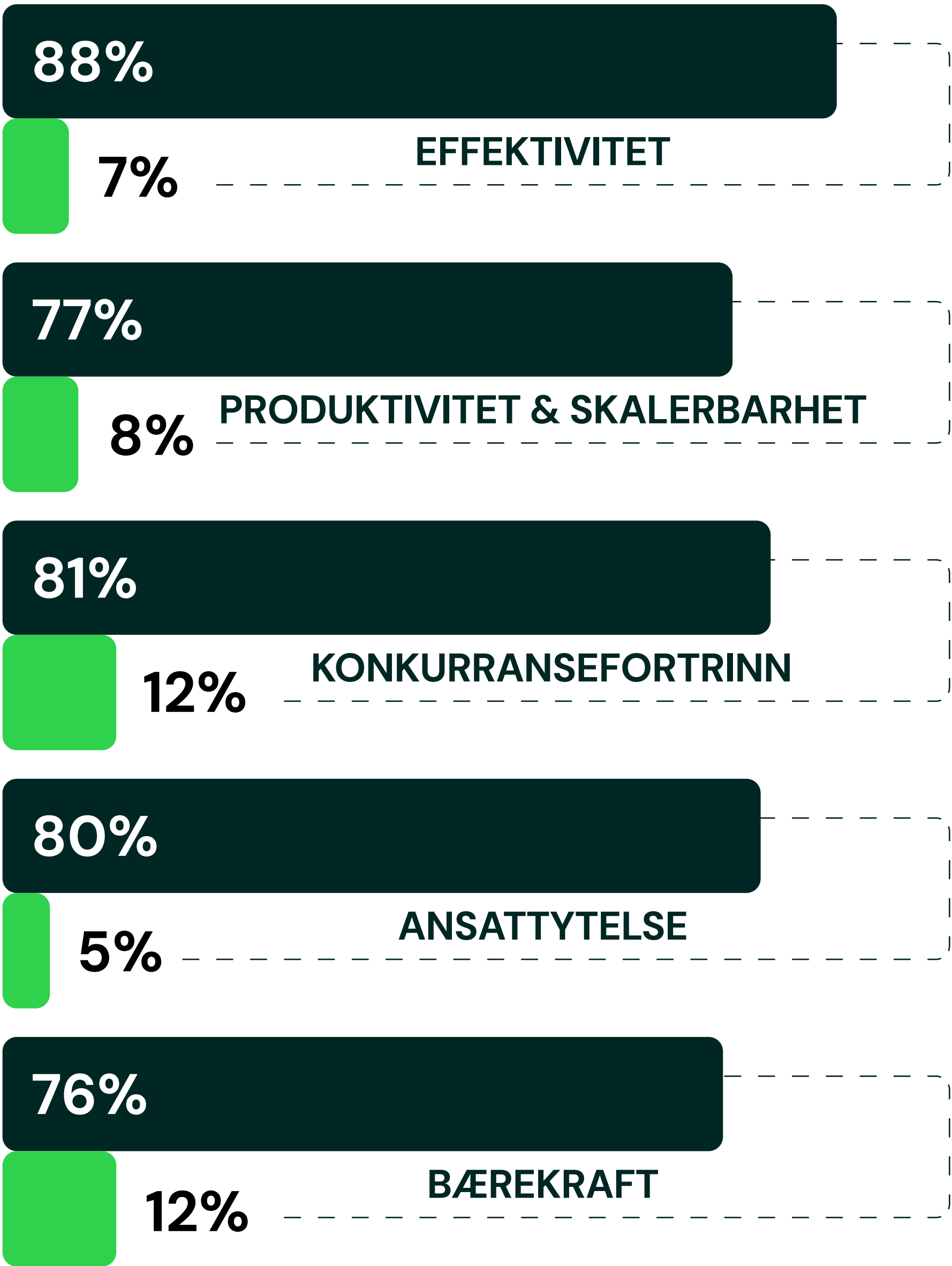
THE IMPACT GAP

- GAPET MELLOM FORVENTNING OG PRIORITERING

Når beslutninger om teknologi tas uten et tydelig livssyklusperspektiv, får kriteriene som er enklest å vurdere ved anskaffelsestidspunktet ofte størst oppmerksomhet, som kortsiktige økonomiske besparelser.

Dette skaper et gap: norske ledere forventer at teknologi skal skape strategisk verdi og redusere risiko, men faktorene som avgjør om dette faktisk oppnås blir ofte nedprioritert når beslutningene tas.

Uten å ta hensyn til teknologiens påvirkning gjennom hele livssyklusen fra starten av, blir det vanskeligere å forvalte teknologien gjennom hele levetiden, realisere det fulle verdipotensialet og unngå unødvendig eksponering for forretningskritisk risiko.



 Ledere som forventer verdi fra teknologi på dette området

 Ledere som prioriterer dette i investeringsbeslutninger⁶

EN NY VEI VIDERE

Total Cost of Impact (TCI) er en ny, livssyklusbasert modell som gir et helhetlig bilde av teknologiens kostnader, risiko og verdi gjennom hele livssyklusen.

Modellen fokuserer på fire områder der teknologi kan skape verdi eller introdusere risiko:

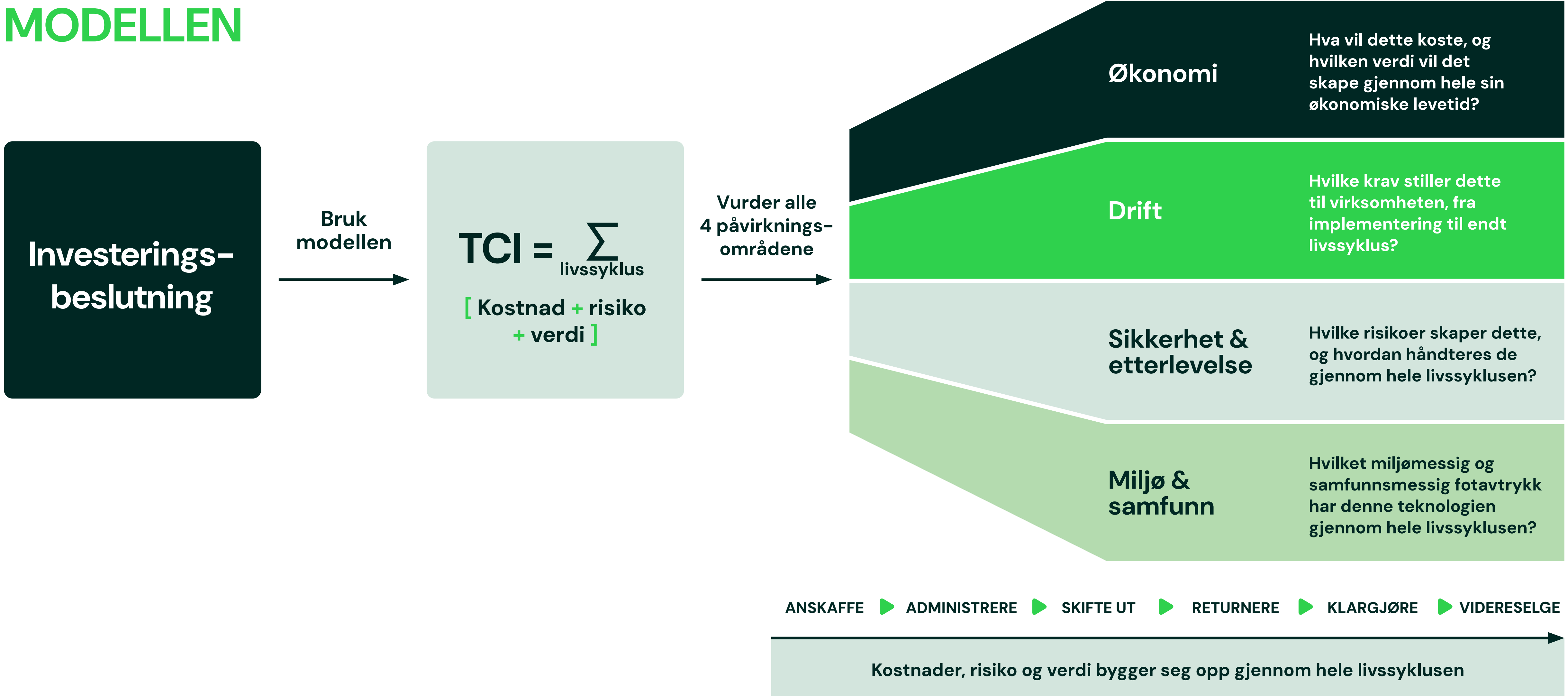
- Økonomi,
- Operasjonelt,
- Sikkerhet og etterlevelse,
- Miljø og samfunnsansvar

Når TCI brukes i investeringsbeslutninger, gir modellen et felles språk som gjør det enklere å vurdere teknologiens kostnader, risiko og verdi på tvers av virksomheten. Den bidrar til bedre beslutningsgrunnlag, redusert risiko og større langsiktig verdi gjennom hele livssyklusen.

For kunnskap er ikke lenger bare makt.
Det er grunnlaget for bedre beslutninger.

TOTAL COST OF IMPACT

MODELLEN



OM UNDERSØKELSEN

Undersøkelsen Total Cost of Impact ble bestilt av 3stepIT og gjennomført av Coleman Parkes i desember 2025. Formålet var å kartlegge hvordan 1 000 IT- og innkjøpsledere vurderer teknologiens påvirkning og teknologianskaffelser i egen virksomhet. Undersøkelsen ble gjennomført i 13 land, inkludert Norge.

Er dere klare for TCI?

Få innsikt i hvordan virksomheten vurderer kostnader, risiko og verdi gjennom teknologiens livssyklus.