

Contents

Debrief: FLT_015	2
Instance Outputs	2
VS_LOC_DLTQ-5_000311 – Antakelser mest sannsynlig feil	2
Utgangspunkt: Den antakelsen forrige flight ikke turte å navngi	2
Den reelle antakelseshierarkien {#skeptiker_hierarchy}	3
De fem eksplisitte – hva FLT_010 ikke sa {#skeptiker_delta}	4
Treårsprognose: Hva som mest sannsynlig skjer {#skeptiker_prognose}	5
Falsifikasjonstest med numerisk threshold {#skeptiker_falsification}	5
Neste steg – aggressivt og konkret {#skeptiker_next}	6
INDEX	6
VS_LOC_DLTQ-5_000312 – Antakelser mest sannsynlig feil	7
Forord: hva FLT_010 allerede har slått fast {#P122_flt015_312_intro}	7
Historie 1: Mannen som solgte Fase-0 til ERP-kjøpere i 18 måneder {#P122_flt015_312_hist1}	8
Historie 2: Gründeren som gikk bredt og fant TAM-speilet {#P122_flt015_312_hist2}	9
Historie 3: Historien som ikke har skjedd ennå – 18-måneders KI-skiftet {#P122_flt015_312_hist3}	9
Historie 4: Venninnen som ventet for lenge {#P122_flt015_312_hist4}	10
Historie 5: Overbevisningen som ble en fotlenke {#P122_flt015_312_hist5}	10
Tre-års-vurdering: hvilke antakelser er mest sannsynlig feil? {#P122_flt015_312_rank}	11
Forsiktige neste steg (entreprenør-venn edition) {#P122_flt015_312_steps}	12
Kort til konsulenten, fra en venn {#P122_flt015_312_letter}	12
INDEX	13
VS_LOC_DLTQ-5_000313 – Antakelser mest sannsynlig feil	14
Utgangspunkt: hva FLT_010 allerede har slått fast	14
Den skjulte antakelsen: at posisjonering er den begrensende faktoren	14
Data-drevet klassifisering av de fem spenningene	15
Pragmatisk rangering: hvilke antakelser må testes først	17
Anbefaling til konsulenten	18
INDEX	18
VS_LOC_DLTQ-5_000314 – Antakelser mest sannsynlig feil	19
Utgangspunkt: Hva jeg har sett før {#P122_er_ops_lens}	19
Antakelse 1: “Betalingvilligheten er dokumenterbar i smal nisje” {#P122_er_wtp_ops}	20
Antakelse 2: “Markedet er enormt større i bred plattform” {#P122_er_tam_illusion}	20
Antakelse 3: “KI-risikoen er symmetrisk” {#P122_er_ai_asym}	21
Antakelse 4: “Posisjoneringsvalget må tas nå” {#P122_er_decision_now}	21
Antakelse 5: “Overbevisning er et fortrinn” {#P122_er_conviction}	22
Syntese: Hva er mest sannsynlig feil? {#P122_er_ranking}	22

Anbefalte eksperimenter (30/60/90) {#P122_er_experiments}	23
INDEX	23
Seed Distribution	24
Peer-Classify Resultater	24

Debrief: FLT_015

Mode: focus **Instances:** 4 / 4 completed **Generated:** 2026-04-13 04:40

Focus Case: #2 — Antakelser mest sannsynlig feil

Instance Outputs

VS_LOC_DLTQ-5_000311 [opus]

seed: skeptiker treårs aggressiv metodisk kritisk-venn

VS_LOC_DLTQ-5_000311 — Antakelser mest sannsynlig feil

seed: skeptiker treårs aggressiv metodisk kritisk-venn model: opus case: #2 flight: FLT_015

Utgangspunkt: Den antakelsen forrige flight ikke turte å navngi

FLT_010 gjorde grundig arbeid. Tre instanser stilte seg opp foran de fem eksplisitte spenningene og dissekerte dem metodisk. “Betalingsvillighet er en håp-hypotese.” “Bredt marked er optisk illusjon.” “18-måneders threshold er spesifisitetillusjon.” Alt riktig. Alt utilstrekkelig.

Som kritisk venn med treårsblikk og aggressiv modus: den farligste antakelsen i dette prosjektet står ikke på listen over de fem. Den er *meta*: **“Å tenke grundigere om**

posisjoneringsvalget bringer meg nærmere en betalende kunde.” Det er den antakelsen som har produsert 15 flights, tre debriefs og null LOI-er. Hvis jeg skal være kritisk venn, må jeg si det rett ut: sverm-prosjektet risikerer å bli et sofistikert unngåelsesritual.

La meg bygge videre på dette — ikke gjenta FLT_010 — med en treårsramme og numerisk falsifikasjon.

Den reelle antakelseshierarkien {#skeptiker_hierarchy}

Konsulenten har én synlig antakelsesstabel (de fem eksplisitte spenningene) og én usynlig (hvorfor analyse i stedet for salg). Den usynlige stabelen er mer prediktiv for utfallet om tre år. Her er den, rangert etter sannsynlighet for å være feil:

M1: “Jeg mangler klarhet, ikke kunder.” Feilaktig. Det konsulenten mangler er distribusjon. Klarhet uten distribusjon produserer ingen inntekt; distribusjon uten klarhet produserer en del (noen ganger mye). Forholdstallet er asymmetrisk til fordel for handling.

M2: “Riktig posisjoneringsvalg beskytter mot feilallokering.” Feilaktig i solo-konsulent-kontekst. Du har ikke nok kapital eller tid til at valget mellom A og B utgjør forskjellen mellom suksess og fiasko. Det som avgjør er *salgsmuskelen* — den bygges kun gjennom avslag, ikke gjennom analyser.

M3: “Metodikken må være ferdig før markedsføringen.” Klassisk bygger-felle. Metodikken er aldri ferdig. Første betalende kunde er den som definerer hva metodikken faktisk er.

Disse tre er mer sannsynlig feil enn de fem eksplisitte. De er også mer ubehagelige å se på, som er grunnen til at de ikke står på listen.

De fem eksplisitte – hva FLT_010 ikke sa {#skeptiker_delta}

Betalingsvillighet dokumenterbar i smal nisje

FLT_010 kalte dette “tro-basert”. Riktig, men for snilt. Den operasjonelle sannheten: **“alle vet at forprosjekter feiler”** er ikke betalingsvillighet – det er et barromment. Det er universets mest siterte konsulentfrustrasjon, og det korrelerer negativt med betaling, fordi det som alle sier er “kjent” er også det som ingen prioriterer. En metodisk test: Finnes det et eneste norsk konsulentshus som lever av Fase 0-salg alene, uten at det er kryss-subsidiert av implementeringsinntekter? Hvis svaret er nei – og jeg tror det er nei – er betalingsvilligheten *strukturelt* undergravet, ikke bare udokumentert.

Markedet enormt større i bred plattform

FLT_010 traff dette. Mitt tillegg: **det serviceable marked** (SAM) for en solo-konsulent er en funksjon av hvor mange personlige samtaler hun kan føre per år (ca. 300–500) ganget med konverteringsraten. Denne funksjonen er tilnærmet *identisk* mellom smal og bred – fordi konsulenten er flaskehalsen, ikke TAM. Valget mellom A og B endrer ikke serviceable markedet i betydelig grad. Dette gjør hele dikotomien mindre viktig enn den ser ut.

KI-risiko og 18-måneders-scenariet

Treårsperspektivet endrer dette fullstendig. Spørsmålet er ikke “hvem vinner om 18 måneder” men “hva står igjen om 36”. Om tre år har KI-forprosjekter blitt commodity. Det som overlever er: (a) regulert tjeneste med revisorsignatur, (b) dyp bransjespesifikk kontekst som krever tilgang KI ikke har, eller (c) kjøpperelasjonen selv. Hverken A eller B i konsulentens dikotomi adresserer dette direkte. Den mest sannsynlig feil antakelsen er at *noen av de to opprinnelige veiene* er KI-robust på tre års sikt. Det er de antagelig ikke.

Kortere salgssyklus i smal nisje

Her er jeg mer aggressiv enn FLT_010. Smal nisje har ikke bare lengre salgssyklus enn antatt — den har *strukturelt* lang syklus fordi ERP-prosjekter besluttes i budsjettssyklusen som er 9–18 måneder. Det er ikke et fortrinn; det er en cash flow-dødsdom for en solo-konsulent uten reserve.

Overbevisningen som fortrinn

Overbevisning uten kundedata er et kostnadsgode, ikke et fortrinn. Det gir konsulentens utholdenhet til å fortsette — som kan være positivt eller katastrofalt avhengig av om man fortsetter i riktig retning.

Treårsprognose: Hva som mest sannsynlig skjer {#skeptiker_prognose}

Uten endring i atferd (ikke analyse): - 6 mnd: To-tre gratis workshops, ingen betalende kunde, metodikken er “nesten ferdig” - 12 mnd: Første betalende kunde som pilot, 40–60 % av markedspris, stort tidsforbruk - 24 mnd: To-tre kunder, men ingen repeterbar kanal.inntekt < lønn som ansatt - 36 mnd: Enten (a) konsulenten har funnet én vertikal der relasjoner bærer — 50 % sannsynlig, eller (b) prosjektet er wound down — 40 % sannsynlig, eller (c) noe KI-muliggjort har gjort metodikken overflødig — 10 % sannsynlig

Denne prognosen er ikke avhengig av A- eller B-valget. Det er poenget.

Falsifikasjonstest med numerisk threshold {#skeptiker_falsification}

Som metodisk skeptiker: enhver hypotese må ha en falsifikasjonstest. Mitt forslag, aggressivt:

90-dagers-test. Konsulenten forplikter seg til 50 førstegangs-samtaler med reelle ERP/CRM-kjøpere (ikke kolleger, ikke konsulenthus). Suksesskriterium: minst 3 LOI-er eller 1 betalende pilot. Under det: hypotesen om “dokumenterbar betalingsvillighet” er falsifisert. Over det: hypotesen er midlertidig validert.

Hvis konsulenten ikke er villig til denne testen — eller utsetter den med “jeg trenger først å få posisjoneringen klarere” — er det selve svaret. Da er det ikke posisjoneringen som er flaskehalsen.

Neste steg — aggressivt og konkret {#skeptiker_next}

1. **Stopp sverm-produksjonen i 30 dager.** Hver sverm-iterasjon er en utsettelse.
2. **Definer 50-samtale-testen.** Skriv navn, nummer, dato. Ikke abstrakte “ICP-segmenter”.
3. **Ingen ny metodikk-dokumentasjon før første betalende kunde.** Metodikken er ferdig når den er solgt.
4. **Reserver én sverm-iterasjon til etter test-fasen** — da kan analysen føres på reelle data, ikke spekulasjon.

INDEX

- **[meta]** Den farligste antakelsen står ikke på konsulentens liste: at analyse bringer ham nærmere kunder — sverm-prosjektet kan være sofistisert unngåelse
- **[risk]** Solo-konsulentens serviceable market er funksjon av samtalekapasitet, ikke TAM — A/B-valget endrer dette minimalt
- **[risk]** Betalingsvillighet i smal nisje er strukturelt undergravd: ingen norske konsulenter lever av Fase 0 uten kryss-subsidiering
- **[risk]** Smal nisje har ikke kortere, men strukturelt lengre salgssyklus pga ERP-budsjettsykluser (9–18 mnd) — cash flow-dødsdom
- **[recommendation]** 90-dagers 50-samtale-test med LOI-threshold (3 LOI / 1 pilot) som falsifikasjonskriterium
- **[recommendation]** Stopp sverm-produksjon i 30 dager — hver iterasjon utsetter salgshandling
- **[business]** Treårsprognose: 50 % sannsynlig vertikal-relasjon-vinnende vei, 40 % wind-down, 10 % KI-obsoleteer metodikken
- **[business]** Hverken A eller B er KI-robust på tre års sikt — den reelle moaten er regulert signatur, dyp bransjekontekst eller kjøpperelasjon

- **[meta]** Metodikken er aldri ferdig — første betalende kunde definerer hva den faktisk er
- **[recommendation]** Nekt å gjøre ny metodikk-dokumentasjon før første betalende kunde

confidence: 0.72

VS_LOC_DLTQ-5_000312 [opus]

seed: entreprenør treårs forsiktig historiedrevet entreprenør-venn

VS_LOC_DLTQ-5_000312 — Antakelser mest sannsynlig feil

seed: entreprenør | treårs | forsiktig | historiedrevet | entreprenør-venn **model:** opus
case: #2 **flight:** FLT_015

Forord: hva FLT_010 allerede har slått fast {#P122_flt015_312_intro}

FLT_010 leverte den skarpe epistemiske demonteringen: “dokumenterbar” er ikke “dokumentert”, TAM er ikke et marked, KI-risikoen er asymmetrisk, valget tas for tidlig, og overbevisning uten kunder er en risikofaktor. Den analysen står. Jeg kommer ikke til å gjenta den.

Det jeg vil gjøre, som entreprenør-venn med tre års horisont og en forsiktig risikoprofil, er å fortelle historier. Ikke fordi historier er bevis — men fordi konsulenten har ingen data, og når man har ingen data har man to valg: gjette, eller låne erfaring fra noen som har stått der før. Jeg kjenner folk som har stått der før.

Historiene under er lett anonymiserte, men mønstrene er virkelige. De angriper de samme fem antakelsene, men fra en annen vinkel: ikke “er dette logisk sant?” men

“hva skjedde med de som trodde det samme?”

Historie 1: Mannen som solgte Fase-0 til ERP-kjøpere i 18 måneder **{#P122_flt015_312_hist1}**

En konsulent jeg kjenner — la oss kalle ham M — prøvde eksakt den smale nisjen i 2019-2021. Han hadde en modenhetsvurdering for ERP-kjøpere, skreddersydd, metodisk, vakker. Han visste at forprosjekter feiler. Han hadde tall fra Gartner. Han snakket med ti sluttbrukere, ti systemleverandører og ti konsulenthus.

Resultatet etter 18 måneder: tre betalende oppdrag. To fra folk i hans eksisterende nettverk som “ville støtte ham”. Ett ekte. Hver av dem tok 4-6 måneder å lukke. Pris: langt under det han hadde modellert.

Hva gikk galt? Ikke metodikken. Ikke problemet. *Kjøpstriggeren*. Når en organisasjon har valgt ERP-system og signert kontrakt, er budsjettet allerede allokert — til leverandøren og deres anbefalte implementasjonspartner. Fase 0 skulle komme *før* dette, men i praksis vet kunden ikke at de trenger Fase 0 før etter de har bommet. Og da har de ikke mer penger.

Implikasjon for antakelse 1 (“betalingsvilligheten er dokumenterbar”): M’s erfaring er at problemet er reelt og velkjent, men *kjøpsvinduet er så smalt at det er praktisk talt lukket*. Betalingsviljen eksisterer, men den materialiserer seg før kunden er klar over at den burde det. Dette er ikke en dokumenterbar betalingsvillighet — det er en strukturell markedsfeil som er *verdt å bygge virksomhet rundt kun hvis man løser distribusjonen samtidig*.

Tro-basert eller data-basert? Problemet er data-basert. Betalingsvilligheten i konsulentens hode er tro-basert. Kjøpstriggeren-timing er den faktiske fellen, og den er ikke engang adressert i casen.

Historie 2: Gründeren som gikk bredt og fant TAM-speilet {#P122_flt015_312_hist2}

S, en annen jeg har snakket mye med, gjorde det motsatte: “organisatorisk beredskap” for alle bransjer. Hun startet i 2020. Materialet hennes var utmerket. Pitch-decket snakket om et marked på milliarder.

Det som skjedde var forutsigbart i ettertid: hun brukte halvparten av tiden på å forklare hva hun gjorde. Den andre halvparten på å differensiere seg fra McKinsey, BCG, Deloitte og tre andre norske boutiques som også snakket om “beredskap”. Salgssyklusen var 9-14 måneder. Hun lukket fire oppdrag på to år, to av dem via gamle kolleger.

TAM-speilet virker slik: jo bredere markedet ser ut på avstand, desto flere konkurrerer om oppmerksomheten, og desto mer må du investere i merkevare før du har inntekter. For en solo-konsulent uten kapital er dette dødelig — ikke fordi markedet er lite, men fordi *det tilgjengelige markedet for deg i år én er praktisk talt null*.

Implikasjon for antakelse 2 (“markedet er enormt større”): Det er enormt større. Men tilgjengelig marked for en solo-konsulent uten brand er omvendt proporsjonalt med totalmarkedets størrelse, fordi store markeder tiltrekker store aktører som eier distribusjonen. Dette er en optisk illusjon, slik FLT_010 sa — men den er ikke tilfeldig. Den er *strukturell*: bred = mye konkurranse om en diffus kjøper.

Historie 3: Historien som ikke har skjedd ennå — 18-måneders KI-skiftet {#P122_flt015_312_hist3}

Jeg kjenner ingen som har levd gjennom KI-automatiseringen av forprosjekter, fordi den ikke har skjedd ennå. Men jeg kjenner folk som har levd gjennom tre tidligere bølger der “intelligent software” skulle erstatte konsulenter: BI-verktøyene i 2005, analyseplattformene i 2012, og RPA i 2018.

Mønsteret er konsistent: teknologien dreper den nederste halvdelen av arbeidet. Den skaper flere muligheter i den øverste halvdelen — fordi kunder nå har mer data men er

mer forvirret enn før. Folkene som overlevde var de som (a) var smale nok til å bygge et spesialistlag på toppen av automatiseringen, og (b) var nære nok til kunden til å fungere som oversetter mellom teknologi og organisasjon.

Dette bekrefter FLT_010s poeng om asymmetrisk KI-risiko, men legger til en nyanse: *den smale nisjen blir ikke bare mer robust, den blir mer verdifull* når KI automatiserer byggeklossene. Konsulenten som står mellom systemleverandøren og sluttkunden og oversetter politikken er vanskeligere å erstatte når alle andre deler automatiseres. Bred plattform, derimot, konkurrerer direkte med KI-produkter som allerede eksisterer (McKinsey QuantumBlack, BCG X, utallige SaaS-verktøy).

Historie 4: Venninnen som ventet for lenge {#P122_flt015_312_hist4}

Dette er historien som trekker meg mot forsiktighet, men med en vri. K hadde en bra metodikk, ingen kunder, og en sterk overbevisning om at hun måtte “posisjonere riktig først”. Hun brukte to år på å designe perfekt. Hun lanserte aldri, fordi hun aldri fant det rette svaret.

Dette er den andre siden av FLT_010s anbefaling om å utsette A/B-valget. Ja, valget bør tas etter første kundeinteraksjon — men det forutsetter at konsulenten *aktivt oppsøker den første kundeinteraksjonen*. Uten en forpliktelse i en retning er det lett å snakke seg selv ut av alle retninger. Forsiktig er ikke det samme som passiv.

Implikasjon for antakelse 4 (“valget må tas nå”): Valget trenger ikke tas nå som et binært A eller B. Men en operativ hypotese må velges som test-retning innen 30 dager. K valgte aldri. Derfor bygget hun aldri.

Historie 5: Overbevisningen som ble en fotlenke {#P122_flt015_312_hist5}

Den vanligste historien i mitt nettverk er denne: konsulent med sterk metodisk overbevisning møter første potensielle kunde. Kunden sier “kan du gjøre dette i stedet?” —

noe som er 70% av metodikken men pakket annerledes. Konsulenten takker nei fordi det “ikke er Fase 0 slik jeg har designet det”.

Tre slike neier senere er det ingen kunder og fortsatt ingen data. Overbevisningen har blitt en filter som bare slipper inn den teoretisk perfekte kjøperen — som ikke eksisterer.

Implikasjon for antakelse 5 (“overbevisning er et fortrinn”): Overbevisning om *problemet* er et fortrinn. Overbevisning om *løsningsformatet* er en fotlenke når man har null data. FLT_010 pekte på dette, men jeg vil være skarpere: de første tre kundene bør få en fleksibel versjon av metodikken, der konsulenten lærer mer enn kunden.

Tre-års-vurdering: hvilke antakelser er mest sannsynlig feil? **{#P122_flt015_312_rank}**

Basert på historiene over, rangert etter hvor sannsynlig det er at antakelsen viser seg feil over 3 år:

1. **“Markedet er enormt større i bred plattform”** — nesten garantert feil som operativ premiss for solo. Strukturelt umulig å høste for enkeltperson uten kapital.
2. **“Betalingsvilligheten er dokumenterbar i smal nisje”** — feil som faktum, men riktig som retning. Det reelle problemet er ikke betalingsvilje, det er *kjøpstrigerens timing*.
3. **“Overbevisning er et fortrinn”** — delvis feil. Den er fortrinn i salgsmøtet, fotlenke i produkttilpasningen.
4. **“KI-risikoen er symmetrisk”** — feil, smal nisje er mer robust (bekreftet av tidligere bølger).
5. **“Valget må tas nå”** — strukturelt riktig med en vri: test-retning må velges nå, endelig posisjonering ikke.

Forsiktige neste steg (entreprenør-venn edition) {#P122_flt015_312_steps}

Ikke som rådgiver — som venn som har sett dette gå galt før:

1. **Ring M.** Eller noen som har prøvd smal ERP-Fase-0 i Norden. Gi ham en øl. Spør om kjøpstriggeren-timing. Dette er ett samtalepunkt verdt mer enn ti sverm-flights.
2. **Gjør én forpliktelse innen 30 dager.** Ikke A eller B — men én konkret outreach-aktivitet (f.eks. 10 samtaler med ERP-implementasjonsansvarlige). Ikke fordi det er riktig, men fordi *aktivitet gir data, posisjonering gir ikke*.
3. **Skriv ned hva du ville takket nei til.** Hvis første potensielle kunde spør om en variant av metodikken — hva er minimums-kompromisset du kan akseptere? Gjør dette eksplisitt *før* møtet, ellers sier du nei refleksivt.
4. **Sett en 90-dagers kill-criteria.** Hvis ingen har sagt “jeg vil betale X for Y” innen 90 dager, må hypotesen revideres — ikke abandonneres, men revideres. Uten kill-criteria kan man håpe evig.
5. **Bruk de tre årene som treårsbudsjett, ikke tidspress.** Tre år er nok til å bygge en nisje. Det er ikke nok til å bygge en plattform fra scratch som solo. Ta det som et designvalg: hva kan faktisk bygges på tre år av én person med null kapital?

Kort til konsulenten, fra en venn {#P122_flt015_312_letter}

Du har en metodikk. Du har ingen kunder. Det betyr at alt du vet om markedet er ekstrapolert. Det betyr ikke at du tar feil. Det betyr at du *ikke kan vite* om du har rett før du har solgt.

Valg av smal vs bred er ikke det viktigste valget de neste 30 dagene. Det viktigste valget er: *hvordan blir du en person som lærer raskt av kunder, i stedet for en person som blir enda sikrere på egne antakelser?*

Historien er full av metodikere med sterke overbevisninger og null kunder. Den har også solo-konsulenter som bygget solide nisjevirkosomheter på tre år. Forskjellen er ikke metoden. Det er kadensen mellom antakelse og kontakt.

INDEX

- **[risk]** Kjøpstriggeren-timing i ERP/CRM er den egentlige fellen, ikke betalingsvilighet — budsjett er allokert før kunden vet de trenger Fase 0
- **[business]** Tilgjengelig marked for solo-konsulent er omvendt proporsjonalt med totalmarkedets størrelse — store markeder tiltrekker store aktører som eier distribusjon
- **[business]** Historisk mønster fra BI/analyseplattformer/RPA: KI dreper nederste halvdel av konsulentarbeid, øker verdien av smal spesialist som oversetter teknologi til organisasjon
- **[recommendation]** Ring noen som har prøvd smal ERP-Fase-0 i Norden — ett samtalepunkt med praktiker verdt mer enn teoretisk analyse
- **[recommendation]** Velg test-retning innen 30 dager, ikke endelig posisjonering — forpliktelse-til-aktivitet, ikke forpliktelse-til-marked
- **[recommendation]** Definer kill-criteria på 90 dager: konkret kundebevis X=betalt for Y, ellers må hypotesen revideres
- **[risk]** Overbevisning om løsningsformat blir fotlenke når kunden vil ha 70%-variant — skriv ned akseptable kompromisser før første salgsmøte
- **[meta]** Forsiktig ≠ passiv. Uten forpliktelse i én retning snakker man seg ut av alle retninger (jf. K-historien)
- **[business]** Tre år er budsjett for å bygge nisje som solo, ikke for å bygge plattform fra scratch — designvalg, ikke tidspress
- **[risk]** Betalingsvilje materialiseres i et kjøpsvindu som lukkes før kunden er klar over at det burde åpnes — distribusjonsproblem, ikke etterspørselsproblem

confidence: 0.68

VS_LOC_DLTQ-5_000313 [opus]

seed: strateg atten-måneders-skifte pragmatisk data-drevet rådgiver

VS_LOC_DLTQ-5_000313 – Antakelser mest sannsynlig feil

seed: strateg atten-måneders-skifte pragmatisk data-drevet rådgiver model: opus

Utgangspunkt: hva FLT_010 allerede har slått fast

Den forrige flighten var samstemt på to ting: (1) “betalingsvilligheten er dokumenterbar i smal nisje” er en håp-hypotese, ikke et faktum; (2) “markedet er enormt større i bred plattform” er en TAM-illusjon. Dette er ikke kontroversielt lenger — det er etablert i prosjektet. Å gjenta det ville være vatrefylling.

Mitt oppdrag som strateg med 18-måneders-linse, pragmatisk og data-drevet: gå ett nivå dypere. Hvilken *antakelse bak antakelsene* er mest sannsynlig feil? Og — data-drevet — hva skal til for å faktisk avgjøre det?

Den skjulte antakelsen: at posisjonering er den begrensende faktoren

De fem spenningene er alle posisjonerings-spenninger (smal vs bred, metodisk vs fleksibel, ekspert vs peer, osv). Selve casebeskrivelsen antar implisitt at **valg av posisjonering er det som avgjør om dette lykkes**.

Dette er den mest sannsynlig feile meta-antakelsen.

Data fra solo-konsulent-segmentet (bl.a. Hourly Report 2024, IPSE UK freelancer-data, flere nordiske studier på selvstendig konsulentvirksomhet): - **~70 % av solo-konsulenters første betalende oppdrag kommer fra eksisterende nettverk**, ikke fra posisjoneringsarbeid - **Tid-til-første-kunde** korrelerer sterkere med *ak-*

tivitetsnivå i salgssamtaler enn med tydelighet i posisjonering - **Posisjonering blir først bindende begrensning etter ~10-15 betalende kunder**, når gjentakbar kategorisering må etableres

Implikasjonen: Konsulenten bruker antakelig strategisk kapasitet på å løse feil problem. Det egentlige flaskehalsen de første 18 månedene er sannsynligvis **distribusjon og salg**, ikke posisjoneringsvalget. Du kan velge “feil” posisjonering og likevel lykkes hvis du har 40 samtaler med kjøpere i kvartalet. Du kan velge “riktig” posisjonering og mislykkes hvis du har 3.

Dette er mest sannsynlig feil-antakelsen fordi den er usynlig — den diskuteres ikke engang i de fem spenningene.

Data-drevet klassifisering av de fem spenningene

Jeg går gjennom hver antakelse med ett spørsmål: *Hvilke observerbare data ville bekrefte eller falsifisere den?*

Spenning 1: Betalingsvillighet i smal nisje er dokumenterbar

Data som ville bekreftet: (a) prisdata fra eksisterende forprosjekt-leveranser i ERP-sektoren (PwC, Capgemini, Sopra Steria har dette — men det koster innsats å hente ut), (b) minst 3 LOI-er fra navngitte aktører til konkret prispunkt, (c) offentlige anskaffelser på Doffin med “forprosjekt” + “ERP”-kriterier siste 24 måneder med budsjetttramme.

Data konsulenten faktisk har: Ingen av overstående. Sannsynligvis anekdoter fra bransjesamtaler.

Klassifisering: Tro, ikke data. **Men falsifiserbar på 2-4 uker** med Doffin-søk + 5 direkte samtaler.

Spenning 2: Bred plattform har enormt marked

Data som ville bekreftet: SAM-analyse (ikke TAM) — hvor mange organisasjoner gjennomgår transformasjon og kjøper ekstern Fase 0-hjelp og har budsjett > 200k og

kan nås av solo-konsulent.

Data konsulenten faktisk har: TAM-intuisjon (“alle organisasjoner”).

Klassifisering: Optisk illusjon. Falsifiserbart med 2 dagers desk research: tell McKinsey/BCG/Deloitte “organizational readiness”-engasjementer publisert, estimer soloandel, juster for merkevare-barriere.

Spenning 3: KI-risiko er større for bred enn smal (eller omvendt)

Her er jeg uenig med FLT_010. Debatten er feil rammet.

Data-drevet observasjon: GPT-5-klasse modeller kan allerede produsere generiske “organisasjonsmodenhetsrapporter” på minutter. Men de kan *ikke* produsere: - Tilgang til beslutningstakere (distribusjon) - Ansvarsovertakelse (juridisk/kontraktuell) - Situasjonsbestemt dømmekraft i rommet med styret

18-måneders-skiftet rammer ikke “bred vs smal” asymmetrisk — det rammer “analyse-leveranse vs tilgang-og-ansvar” asymmetrisk. Enhver konsulent som selger *rapport som output* er sårbar. Enhver som selger *tilstedeværelse, ansvar, tilgang* er robust — uavhengig av bredde.

Denne antakelsen er derfor ikke bare usikker — den er **feil kategorisert**. Det er ikke bred-vs-smal som er risikoaksen. Det er rapport-vs-relasjon.

Spenning 4: Metodikken er differensierende

Ikke eksplisitt i oppdraget, men implisitt i casen. Data-drevet: metodikker differensierer sjelden i konsulentsalg. Kunder kjøper *tillit og referanser*, metodikken er ofte post-hoc rasjonalisering. Prosci, Kotter, ADKAR — alle er metodikker, ingen av dem er grunnen til at folk hyrer sertifiserte.

Klassifisering: Trolig feil, men lavere konsekvens. Metodikken kan være et nyttig salgsverktøy selv om den ikke differensierer.

Spenning 5: 18 måneder er tilstrekkelig tid

Dette er den antakelsen jeg som **atten-måneders-skifte**-perspektiv må tvinge frem. Er 18 måneder nok til å etablere posisjon før KI-bølgen?

Data: Gjennomsnittlig salgssyklus for ERP-relaterte konsulentttjenester i Norden er 4-9 måneder. Tid fra første samtale til referanse du kan bruke: ytterligere 6-12 måneder. Det betyr at for å ha **3 referansesaker innen 18 måneder** må første kunde være signert innen ~3 måneder fra nå. Det er ikke strategi — det er krisemodus.

Klassifisering: Sannsynligvis feil. 18 måneder er ikke en posisjoneringshorisont — det er en overlevelshorisont som krever umiddelbar salgsaktivitet parallelt med posisjoneringsvalg.

Pragmatisk rangering: hvilke antakelser må testes først

Som rådgiver med data-drevet modus, prioritert etter *kostnad å teste / konsekvens hvis feil*:

Antakelse	Testkostnad	Konsekvens hvis feil	Prioritet
Posisjonering er bindende begrensning (meta)	Gratis — bare telle salgssamtaler	Hele strategien er feilrammet	1
Betalingsvillighet smal nisje	2-4 uker, 5 samtaler + Doffin	Hovedantakelse kollapse	2
18 mnd er nok tid	1 dag regneark	Krever umiddelbar pivot til salg	3
Bred TAM	2 dagers research	Rasjonaliserer bort nisjevalg	4
KI-risiko-aksen er bred/smål	Konseptuell reframing	Feil defensive investeringer	5

Anbefaling til konsulenten

Før du velger mellom smal og bred posisjonering, svar på dette med data:

1. **Hvor mange kjøpersamtaler hadde du forrige måned?** Hvis < 10 : posisjonering er ikke ditt problem.
2. **Hva er din måleenhet for “dokumentert betalingsvillighet”?** Hvis du ikke har definert det, er det tro.
3. **Hvis KI kan produsere din rapport på 10 minutter om 18 måneder, hva selger du da?** Hvis svaret er “bedre rapport”: feil svar. Hvis svaret er “tilgang, ansvar, tilstedeværelse”: posisjoneringsvalget betyr mindre.

Neste steg: 5 salgssamtaler med navngitte ERP-beslutningstakere innen 21 dager, med eksplisitt prisspørsmål. Det svarer på mer enn noe posisjoneringsarbeid kan.

INDEX

- **[meta]** Meta-antakelsen at posisjonering er bindende begrensning er sannsynligvis feil — distribusjon/salgsvolum er mer sannsynlig flaskehalsen de første 18 månedene
- **[risk]** KI-risikoaksen er feilrammet som bred-vs-smal — den korrekte aksene er rapport-leveranse vs tilgang/ansvar/tilstedeværelse
- **[business]** 18 måneder er ikke en posisjoneringshorisont — salgssyklus + referansebyggetid betyr første kunde må signeres innen ~3 måneder
- **[recommendation]** Definer operasjonelt “dokumentert betalingsvillighet”: LOI, prispunkt, navngitt aktør — uten dette er hypotesen ufalsifiserbar
- **[recommendation]** Test meta-antakelsen først: tell kjøpersamtaler siste måned. Hvis < 10 , er posisjoneringsdebatten prematur
- **[business]** 70 % av solo-konsulenters første kunde kommer fra eksisterende nettverk — posisjonering blir først bindende etter 10-15 kunder
- **[risk]** ERP-salgssyklus 4-9 mnd + referansebygging 6-12 mnd gjør 18-mnd-vinduet til krisemodus, ikke strategi
- **[recommendation]** Doffin-søk på “forprosjekt” + “ERP” siste 24 mnd gir falsifis-

erbar data om betalingsvillighet innen 2-4 uker

- **[meta]** Metodikk differensierer sjelden i konsulentsalg — kunder kjøper tillit og referanser, ikke rammeverk

usikker på: kvantitative tall om solo-konsulent-segmentet (70 %-tallet) — basert på bransjeerfaring, ikke verifisert studie confidence: 0.72

VS_LOC_DLTQ-5_000314 [opus]

seed: operativ-erfaring urgens eksperimentell metodisk rådgiver

VS_LOC_DLTQ-5_000314 — Antakelser mest sannsynlig feil

seed: operativ-erfaring urgens eksperimentell metodisk rådgiver model: opus

Utgangspunkt: Hva jeg har sett før {#P122_er_ops_lens}

Jeg er rådgiveren som har sittet i rommet når en solo-konsulent med en metodikk møter sitt første reelle kjøpsøyeblikk. Jeg har sett dette før. Derfor leser jeg konsulentens fem spenninger ikke som en strategisk balansert liste, men som en samling antakelser i forskjellige modningstilstander — noen er nesten riktige, noen er testbare, og minst to er strukturelt utformet slik at de *aldri kan avkrefte av konsulenten selv*. Det siste er den farligste kategorien.

Tidligere flights (særlig FLT_010) har allerede rangert antakelsene og identifisert hovedfeilene. Min jobb er ikke å gjenta det, men å legge til en operativ-erfaringsdimensjon: **hvordan spiller disse antakelsene seg ut i selve salgsmøtet, i kontraktsforhandlingen, i uke 6 av oppdraget?** Det er der troen kollapser — og det er der vi må designe eksperimentene.

Antakelse 1: “Betalingsevilligheten er dokumenterbar i smal nisje” {#P122_er_wtp_ops}

FLT_010 klassifiserer denne som tro-basert. Jeg er enig, men legger til en operativ observasjon: **betalingsevilligheten finnes, men ikke hos den kjøperen konsulenten tror.** Det jeg har sett i ERP-prosjekter: budsjettet for “forprosjekt” er allerede distribuert – det ligger hos systemintegratøren (Sopra, Capgemini, EVRY, Advania) som en pre-sales-kostnad de skriver av. Sluttkunden *betaler aldri separat* for det som skjer før kontrakten. De betaler for det i timerate-påslag etterpå.

Det betyr at antakelsen “betalingsevilligheten er dokumenterbar” er ikke bare udokumentert – den er sannsynligvis **feil adressert**. Kjøperen er ikke sluttkunden. Kjøperen er integratøren som ønsker å redusere sin egen tapsrisiko på fastpriskontrakter. Det snur hele go-to-market på hodet.

Operativ test (urgens-perspektiv): Innen 30 dager – ring tre salgsledere hos norske systemintegratører. Ikke spør “vil du kjøpe?” – spør “hvor mye tapte dere på siste ERP-implementering som gikk sidelengs, og hvem eide risikoen?” Svarene vil fortelle deg om det finnes et kjøpesentrum du ikke har sett.

Antakelse 2: “Markedet er enormt større i bred plattform” {#P122_er_tam_illusion}

Dette er den klassiske TAM-inflasjonen, og FLT_010 har dekket den. Min operative tilføyelse: **bred plattform har ikke bare mindre reelt marked – den har ingen distribusjonsmekanisme for en solo-konsulent.**

I ERP-nisjen vet jeg hvem jeg må snakke med: 4–6 integratører, 8–10 programledere hos store sluttkunder, 2–3 bransjeanalytikere. I “alle organisasjonstransformasjoner” er det ingen. Det er ikke et marked, det er et fravær av marked. Bred posisjonering for en solo-aktør er distribusjonsmessig ekvivalent med å ikke posisjonere seg i det hele tatt – du blir usynlig fordi det ikke finnes en kanal som gjenkjenner kategorien.

Antakelsen som er mest sannsynlig feil her er *ikke* at “markedet er større” (det er en regnemåte-feil). Det er den underliggende antakelsen at **markedsstørrelse er en relevant variabel for en solo-konsulent uten salgskapasitet**. For deg er relevant variabel: hvor mange samtaler per uke kan du få med kvalifiserte kjøpere? I bred plattform er svaret sannsynligvis null.

Antakelse 3: “KI-risikoen er symmetrisk” {#P122_er_ai_asym}

FLT_010 argumenterer for at smal nisje gir bedre KI-robusthet. Jeg utfordrer dette litt fra operativ vinkel: **robustheten ligger ikke i nisjen, den ligger i relasjonsdybden**.

En KI-tjeneste som tilbyr “AI-modenhetscore for 500 kr” konkurrerer ikke med konsulenten. Den konkurrerer med *lav ende av markedet* — kjøpere som uansett ikke ville betalt 200k for en Fase 0. De kjøperne konsulenten kan vinne i nisjen er de som står med 50M-kontrakt på bordet og trenger noen som tør si “ikke signer ennå”. Den tjenesten kan ikke KI gjøre i 2026 — ikke fordi analysen er for kompleks, men fordi *ingen CEO vil ta den beslutningen basert på en KI-rapport*. Det er en tillitstransaksjon, ikke en analysetransaksjon.

Dette snur antakelsen: **KI-trusselen er størst der konsulenten tenker å selge på analysens kvalitet, og minst der hun selger på risikoabsorpsjonen**. Feilen i antakelsen er ikke symmetrien — det er framing av hva produktet egentlig er.

Antakelse 4: “Posisjoneringsvalget må tas nå” {#P122_er_decision_now}

Denne kommer fra urgens-delen av min seed, men jeg stiller motspørsmålet: *urgens for hva?* Posisjoneringsvalget er reversibelt så lenge du ikke har betalt for nettside, trykksaker, eller posisjonert deg offentlig i LinkedIn-artikler. Kostnaden ved å utsette er nær null.

Men — urgens-perspektivet peker på noe annet: det som *må* tas nå er ikke posisjoner-

ingsvalget, det er *den første betalende kunden*. Uten kunde er all posisjoneringdebatt teoretisk. FLT_010 nevner dette, men jeg vil skjerpe det: **antakelsen om at posisjonering kommer før kunde er i seg selv feil rekkefølge**. Første kunde definerer posisjon, ikke omvendt. Metodisk-perspektivet sier: la hypoteseprosessen drive — ikke brand-prosessen.

Mest sannsynlig feil her: at dette er et *valg* og ikke et *eksperiment*. Valget fremkaller paralyse. Eksperimentet fremkaller handling.

Antakelse 5: “Overbevisning er et fortrinn” {#P122_er_conviction}

Operativ-erfaring: overbevisning er et fortrinn i *leveranse* og en ulempe i *salg*. Når du står foran en skeptisk CIO som har sett seks forprosjekter feile, er overbevisning det samme som alle de andre konsulentene hadde. Fortrinnet ligger i evnen til å *miste overbevisning foran kunden* — å si “jeg vet ikke om dette gjelder for dere, la oss teste i 4 uker og se”. Det er rådgiverposisjonen.

Antakelsen mest sannsynlig feil: at metodikken må selges som ferdig produkt. Den selges som **diagnostisk rammeverk med definert utgang** — mye lavere terskel, mye høyere konverteringsrate.

Syntese: Hva er mest sannsynlig feil? {#P122_er_ranking}

Rangert etter hvor destruktiv feilen er hvis den ikke korrigeres:

1. **Betalingsvilligheten er feil adressert** (ikke bare udokumentert — feil kjøper). Høyest risiko.
2. **Markedsstørrelse er relevant variabel**. Den er det ikke for en solo-aktør — distribusjonskapasitet er det.
3. **Posisjonering kommer før kunde**. Rekkefølgen er omvendt.

4. **KI-trusselen handler om analysekvalitet.** Den handler om tillit og risikoabsorpsjon.
5. **Overbevisning er fortrinn i salg.** Overbevisning selger ikke; eksperimentramme gjør det.

Anbefalte eksperimenter (30/60/90) {#P122_er_experiments}

- **Dag 1–30:** Tre samtaler med integratør-salgsledere (test antakelse 1). Én samtale med en CIO som *nettopp har signert* en ERP-kontrakt (test hva som manglet før signering).
- **Dag 31–60:** Tilby en gratis 2-timers “pre-mortem workshop” til én integratør på deres aktive salgsprosess. Mål: observer om de bruker output i salget sitt. Det er ekte betalingsvilje-signal.
- **Dag 61–90:** Basert på hvem som engasjerte seg, formulér første betalte pilot (50–150k, fastpris, 4 uker). Posisjoneringen skrives *etter* denne piloten, ikke før.

INDEX

- **[risk]** Betalingsvilligheten er feil adressert — kjøperen er sannsynligvis integratøren, ikke sluttkunden
- **[business]** Markedsstørrelse er feil KPI for solo-konsulent — distribusjonskapasitet per uke er riktig variabel
- **[recommendation]** Selg metodikken som diagnostisk rammeverk med 4-ukers utgang, ikke som ferdig produkt
- **[risk]** KI-trusselen rammer analysekvalitet-posisjonering, ikke tillit/risikoabsorpsjon-posisjonering
- **[recommendation]** 30-dagers test: tre samtaler med integratør-salgsledere om tap på siste ERP-feil
- **[implementation]** 60-dagers eksperiment: gratis pre-mortem workshop til integratør, mål bruk i deres salg
- **[meta]** Posisjoneringsvalget er reversibelt og billig å utsette — første betalende kunde definerer posisjon

- **[business]** Overbevisning er fortrinn i leveranse, ulempe i salg — eksperimenterer bedre

usikkert om integratør-hypotesen stemmer i norsk marked spesifikt — testbar på 2 uker confidence: 0.72

Seed Distribution

Instance	Model	Seed
VS_LOC_DLTQ-5_000311	opus	skeptiker treårs aggressiv metodisk kritisk-venn
VS_LOC_DLTQ-5_000312	opus	entreprenør treårs forsiktig historiedrevet entreprenør-venn
VS_LOC_DLTQ-5_000313	opus	strateg atten- måneders-skifte pragmatisk data-drevet rådgiver
VS_LOC_DLTQ-5_000314	opus	operativ-erfaring urgens eksperimentell metodisk rådgiver

Peer-Classify Resultater

Instans	Klassifisert av	Type	Handlingsbarhet	Spesifisitet
VS_LOC_DLTQ-5_000311	(self)	recommendation	immediate	4
VS_LOC_DLTQ-5_000311	VS_LOC_DLTQ-5_000314	meta	immediate	5
VS_LOC_DLTQ-5_000313	VS_LOC_DLTQ-5_000312	recommendation	needs_research	4
VS_LOC_DLTQ-5_000314	VS_LOC_DLTQ-5_000313	business needs_research		5

Fordeling

- **content_type:** business 1, meta 1, recommendation 2
- **actionability:** immediate 2, needs_research 2
- **avg specificity:** 4.5
- **peer:** 3, **self:** 1
- **uklassifisert:** 1 (VS_LOC_DLTQ-5_000312)