

Contents

Debrief: FLT_006	2
Instance Outputs	3
VS_LOC_DLTQ-5_000250 – Blindsonen i selve spørsmålet	3
Diagnose: Hva spørsmålet egentlig sier om den som stiller det	3
Reframe 1: Posisjonering er ikke et designproblem — det er et observasjon- sproblem	3
Reframe 2: Sesongmessig timing er en usynlig posisjonsvariabel	4
Reframe 3: Det egentlige spørsmålet er “hvem kan jeg hjelpe i morgen?”	5
Reframe 4: KI-risikoen er feil framing av trusselbildet	5
Handlingsbare neste steg	6
INDEX	6
VS_LOC_DLTQ-5_000251 – Blindsonen i selve spørsmålet	7
Analysen: Hva spørsmålet egentlig avslører	8
Den egentlige blindsonen: Temporal forvirring	8
Reframe #1: Spørsmålet er ikke “A eller B” — det er “hvem ringer jeg i morgen?”	9
Reframe #2: Hva bygger verdi <i>uansett</i> posisjonering?	9
Reframe #3: Det finnes en skjult tredje feil i premisset	10
Den kritiske vennens melding	10
Handlingsanbefalinger basert på reframen	11
INDEX	11
VS_LOC_DLTQ-5_000252 – Blindsonen i selve spørsmålet	12
Den egentlige blindsonen: Posisjonering er et prematur produkt-spørsmål	13
INDEX	16
VS_LOC_DLTQ-5_000253 – Blindsonen i selve spørsmålet	17
Observasjon: Konsulenten gjør det klientene alltid gjør	18
Hva spørsmålet egentlig skjuler	18
Reframe: Spørsmålet som gir empirisk svar	19
Atten-månedersscenariet endrer spørsmålet radikalt	19
Den egentlige tredje veien	20
Rådgiverens meta-rolle her	21
INDEX	21
VS_LOC_DLTQ-5_000254 – Blindsonen i selve spørsmålet	22
Den ironiske blindsonen: Konsulenten bryter sin egen metodikk	22
INDEX	25
VS_LOC_DLTQ-5_000255 – Blindsonen i selve spørsmålet	26
Diagnose: Spørsmålet er en forsvarsmekanisme	27
Hva spørsmålet faktisk skjuler	27

Det historiske mønsteret: Leverandøren som ble strateg	28
Reframen: Tre alternative spørsmål	28
Den aggressive strategiske konklusjonen	29
Hva blindsonen koster	30
INDEX	31
VS_LOC_DLTQ-5_000256 – Blindsonen i selve spørsmålet	31
Blindsonen er ikke i svaret — den er i behovet for å stille spørsmålet	32
Hva “posisjoneringsvalget” faktisk er	32
Den falske dikotomiens tre skjulte antakelser	32
Den provoserende reframen	33
Leverandørlinsen: hva er minste salgbare enhet?	34
Hva dilemma-rammen skjuler om identitet	34
Handlingsbare neste steg	35
INDEX	35
VS_LOC_DLTQ-5_000257 – Blindsonen i selve spørsmålet	36
Analysen	36
INDEX	40
VS_LOC_DLTQ-5_000258 – Blindsonen i selve spørsmålet	41
Dekonstruksjonen: Hva spørsmålet skjuler	42
Reframen: Det virkelige spørsmålet	43
KI-scenariet: Den skjulte tredje veien	44
Handlingsanbefalinger	45
Sammendrag	45
INDEX	46
Seed Distribution	46
Peer-Classify Resultater	48

Debrief: FLT_006

Mode: focus **Instances:** 9 / 9 completed **Generated:** 2026-04-13 04:12

Focus Case: #10 — Blindsonen i selve spørsmålet

Instance Outputs

VS_LOC_DLTQ-5_000250 [sonnet]

seed: strateg sesongmessig eksperimentell hypotese-drevet leverandør

VS_LOC_DLTQ-5_000250 – Blindsonen i selve spørsmålet

seed: strateg | sesongmessig | eksperimentell | hypotese-drevet | leverandør **model:** sonnet **case:** #10 **flight:** FLT_006

Diagnose: Hva spørsmålet egentlig sier om den som stiller det

Spørsmålet “smal nisje vs. bred plattform” er et *leverandørspørsmål*. Det starter fra tilbudssiden: hva skal jeg selge, til hvem, pakket på hvilken måte? Det er et naturlig sted å starte – men det er feil startpunkt for en konsulent uten betalende kunder.

Dette er den primære blindsonen: **konsulenten optimerer et produkt-marked-fit som ikke er validert ennå.**

En strateg med sesongmessig og hypotese-drevet linse ser dette umiddelbart: du kan ikke velge den beste posisjonen for et marked du ikke har testet. A-vs-B er en prematur beslutning. Den rette spørsmålet er ikke “hvilken posisjon?” men “**hvilken hypotese om kjøpsatferd er billigst å falsifisere i neste 60 dager?**”

Reframe 1: Posisjonering er ikke et designproblem – det er et observasjonsproblem

Den implisitte antakelsen i A-vs-B: at konsulenten *velger* posisjon og markedet responderer. Men uten salgshistorikk er dette ren spekulasjon. Begge alternativer er hypoteser om betalingsvillighet. De er ikke fakta.

Den eksperimentelle tilnærmingen reframer hele spørsmålet:

I stedet for “hvilken posisjon skal jeg velge?” — **“Hvilken posisjon velger markedet meg for, hvis jeg pitcher begge deler?”**

Praktisk: Ta samme Fase 0-konsept til 5 kontakter i smal nisje (ERP-kjøpere, systemleverandører) og 5 kontakter i bred kontekst (HR-direktører, endringsledelse, digital transformasjon). Mål ikke bare interesse — mål *betalingsvillighet*. Hvem sier “send meg en offert”? Hvem sier “interessant, la oss snakke mer”? Hvem sier ingenting?

Svaret på A-vs-B er et datasett, ikke et resonnement.

Reframe 2: Sesongmessig timing er en usynlig posisjonsvariabel

A-vs-B-framing forutsetter at posisjonering er statisk. Men organisasjoner kjøper Fase 0 (beredskapsanalyse, pre-implementeringsarbeid) på *spesifikke tidspunkter* i budsjett- og prosjektsyklusen:

- **Q4/Q1:** Budsjetter er godkjent, men leverandørvalg ikke tatt ennå. Maksimal usikkerhet. Maksimal betalingsvillighet.
- **Etter en mislykket implementering:** Reaktiv kjøpsatferd, høy smerte, lav forhandlingsstyrke overfor konsulenten.
- **Etter C-suite-skifte:** Ny CEO/CIO ønsker å “gjøre det riktig denne gangen.”
- **Etter regulatorisk endring** (GDPR, EHF, offentlige anskaffelseskrav): Tvungen systemgjennomgang.

Den skjulte tredje veien er en **timing-basert posisjon**: ikke “ERP-konsulent” eller “transformasjonsrådgiver” — men *“konsulenten du ringer i uken etter at styret har godkjent systembudsjettet og før du har signert noe.”*

Dette er en buyer-journey-posisjon, ikke en sektorposisjon. Den kutter på tvers av alle bransjer og systemtyper. Den konkurrerer ikke med ERP-leverandører (de er det du skal velge *etter*) og ikke med tradisjonelle management konsulenter (de kommer inn i post-purchase rationalization).

Reframe 3: Det egentlige spørsmålet er “hvem kan jeg hjelpe i morgen?”

Her er den dypeste blindsonen: **posisjoneringsvalget er en intellektuell øvelse som erstatter salgsaktivitet.**

En leverandør-linse (transaksjonell, outputfokusert) er brutal men nyttig her: ingen posisjonering i verden hjelper hvis konsulenten ikke har kunder. Det strategisk korrekte valget nå er ikke “hvilken posisjon?” men **“hvem i nettverket mitt har en systemkjøpsbeslutning på bordet akkurat nå, og kan jeg ringe dem i dag?”**

Det første salget validerer ikke bare posisjonering — det gir: 1. En referanse 2. Et case study 3. En forståelse av hvilken “jobb” Fase 0 egentlig gjør for kunden (som sannsynligvis er annerledes enn konsulentens nåværende teori)

Det betyr: **A-vs-B er spørsmålet du stiller etter de to første kundene.** Ikke før.

Reframe 4: KI-risikoen er feil framing av trusselbildet

18-månedersrisikoen (“KI automatiserer forprosjekter”) er framed som *trussel mot metodikken*. Men strategisk sett er dette feil perspektiv.

KI automatiserer *standardiserte* forprosjekter — sjekklister, risikoregistre, gap-analyser. Det KI ikke automatiserer: **den politiske løsningen av en organisasjon.** Hvem som egentlig tar beslutninger. Hvilke interessekonflikter som saboterer implementeringer. Hva ledergruppa faktisk frykter vs. hva de sier.

Den hypotesedrevne reframen: **Fase 0 er ikke et analyseverktøy (KI-truet) — det er et kartleggingsverktøy for menneskelig kompleksitet (KI-resistent).**

Hvis konsulenten omposisjonerer *internt* fra “jeg leverer strukturert analyse” til “jeg oversetter organisasjonens uttrykte konflikter til handlingsplan” — er 18-

månedersrisikoen ikke en trussel, men en *markedsskapende kraft*. KI-verktøy vil gjøre organisasjoner mer bevisste på at de *trenger* noen til å gjøre den menneskelige delen.

Handlingsbare neste steg

Prioritert rekkefølge basert på eksperimentell risikolog (billigst å teste først):

1. **Uke 1-2:** Kartlegg nettverket for kontakter med aktive systemkjøpsbeslutninger. Ring 3-5 stykker. Pitch ikke Fase 0 — still spørsmålet: “Hva er det vanskeligste med å ta denne beslutningen?” Lytt etter om de beskriver et problem Fase 0 løser. Dette tester kjøpsatferd uten å forplikte noen posisjonering.
2. **Uke 3-4:** Basert på samtalene, formuler 2 hypoteser: én for smal nisje, én bred. Beskriv dem som falsifiserbare påstander: “Systemleverandører vil betale [X kr] for å tilby Fase 0 som tillegg til kontrakt” — sant/usant? Test direkte.
3. **Måned 2:** Etter første betalende engagement — analyser hva kunden *faktisk* kjøpte (trygghet? ansvarspulverisering? strukturert beslutningsgrunnlag?). La dette forme posisjoneringen, ikke teorien.
4. **Parallelt:** Bygg timing-basert synlighet — skriv om “de tre ukene etter systembudsjett-godkjenning” som et konsistent format. Dette posisjonerer uten å velge A eller B.

INDEX

- **[business]** Posisjonering A-vs-B er et leverandørspørsmål som maskerer fravær av validert kjøpsatferd
- **[recommendation]** Reframe: “hvilken hypotese om kjøpsatferd er billigst å falsifisere i neste 60 dager?” — ikke “hvilken posisjon skal jeg velge?”
- **[business]** Timing-basert posisjon: konsulenten du ringer uken etter styret har godkjent systembudsjettet — kutter på tvers av sektorer

- **[risk]** Posisjoneringsanalyse uten salgsaktivitet er intellektuell substitusjon for kommersiell handling
- **[recommendation]** Test kjøpsatferd direkte: pitch begge varianter til 5+5 kontakter, mål hvem som sender offertforespørsel
- **[business]** Første betaling validerer posisjonering bedre enn ethvert resonnement — A-vs-B er spørsmålet etter de to første kundene
- **[risk]** KI-trusselframing er feil: KI erstatter standardisert analyse, ikke politisk kartlegging av menneskelig kompleksitet
- **[recommendation]** Omposisjonér internt: fra “strukturert analyse” til “oversetter organisasjonens uttrykte konflikter” — KI-resistent og differensiert
- **[business]** Sesongmessige kjøpsvindu (Q4/Q1 budsjettgodkjenning, post-failure, C-suite-skifte) er undervurdert posisjonsvariabel
- **[meta]** Selve dikotomien (A vs B) er en kognitiv felle som konsulenten bruker for å unngå det ubehagelige spørsmålet: hvem ringer jeg i dag?

confidence: 0.72

VS_LOC_DLTQ-5_000251 [sonnet]

seed: operativ-erfaring atten-måneders-skifte bevisst-avventende intuisjon-drevet kritisk-venn

VS_LOC_DLTQ-5_000251 — Blindsonen i selve spørsmålet

seed: operativ-erfaring | atten-måneders-skifte | bevisst-avventende | intuisjon-drevet
| kritisk-venn **model:** sonnet **case:** #10 **flight:** FLT_006

Analysen: Hva spørsmålet egentlig avslører

Etter å ha sett dette mønsteret mange ganger — konsulenter, produktteam, gründere — sitter det i ryggmargen: **A-vs-B-debatten er ikke et posisjonerings-spørsmål. Det er et symptom.**

Symptomet heter: *Ingen betalende kunder ennå.*

La meg si det direkte, som en kritisk venn ville: Når man ikke har validert kjøpsatferd fra noen side, er det umulig å velge posisjonering på rasjonelt grunnlag. Debaten om smal vs. bred er da ikke strategisk arbeid — den er forarbeid til salgsarbeid, maskert som strategi. Det er intellektuelt tilfredsstillende og praktisk uproduktivt.

Den egentlige blindsonen: Temporal forvirring

Selve framstillingen blander to fundamentalt forskjellige spørsmål:

Spørsmål 1 (strategisk, langsiktig): Hvilken posisjonering bygger størst verdi over 3-5 år?

Spørsmål 2 (taktisk, denne måneden): Hvem hjelper jeg *nå*, og hva lærer jeg av det?

Disse har ulike svar, ulik urgency, og ulik metode for å besvare dem. Men i CLAUDE.md — og slik dilemmaet er framstilt — behandles de som ett spørsmål. Det er en kategorifeil.

Fra operativ erfaring: posisjoneringsvalg i tidlig fase tas alltid av *markedet*, ikke av konsulenten. Konsulentens rolle er å *observere* hvem som faktisk kjøper, *registrere* hva de verdsetter, og *generalisere* derfra. Ingen vellykkede konsulentbedrifter jeg har sett startet med riktig posisjonering — de endte med riktig posisjonering, etter nok salgsrunder til å forstå mønsteret.

Reframe #1: Spørsmålet er ikke “A eller B” – det er “hvem ringer jeg i morgen?”

Den handlekraftige versjonen av dette dilemmaet er ikke strategisk. Det er:

Hvem spesifikt – navn, selskap, rolle – er villig til å betale for en Fase 0-gjennomgang denne måneden?

Hvis svaret er “ingen ennå”, er posisjoneringsdebatten prematur. Hvis svaret er “faktisk kjenner jeg tre ERP-prosjektledere som klager over akkurat dette”, er svaret allerede gitt – start der, lær, generaliser.

Dette er ikke en omgåelse av spørsmålet. Det er det eneste datapunktet som gjør spørsmålet besvare. Intuisjonen min sier: den første betalende kunden vil enten (a) bekrefte nisjen ved å si “perfekt for systemimplementeringer”, eller (b) åpne opp for bredden ved å si “dette er egentlig det vi trenger ved alle store endringer.” Begge utfall er verdifulle. Ingen analyse erstatter det.

Reframe #2: Hva bygger verdi *uansett* posisjonering?

Gitt 18-månedershorisonten – der KI potensielt commoditiserer forprosjektanalyser – er det riktige strategiske spørsmålet:

Hvilke aktiviteter bygger defensible verdier uansett om A eller B vinner?

Svaret her er intuitivt klart: - **Relasjoner** med kjøpere som har opplevd metodikken og kan referere - **Metodisk IP** dokumentert gjennom virkelige caser, ikke hypotetisk - **Omdømme** i én avgrenset krets der ord-til-munn virker

Alle tre bygges raskere gjennom salgsarbeid enn gjennom posisjoneringsarbeid. Og alle tre er robuste mot 18-månedersscenaret – KI kan ikke erstatte “Jan i Equinor sier at dette er det beste han har gjort før SAP-implementeringen.”

Paradokset: Den aktiviteten som er minst avhengig av posisjoneringsvalget er den aktiviteten som *gjør* valget. Å selge noe til noen avslører posisjonering; strategisering

gjør det ikke.

Reframe #3: Det finnes en skjult tredje feil i premisset

Dilemmaet antar at “smal” og “bred” er to stabile markedssegmenter å velge mellom. Men dette er sannsynligvis feil av en tredje grunn: **kjøperen er ikke markedet.**

- I smal: kjøperen er prosjektleder eller CIO ved et systemprosjekt. Men beslutende rolle i “Fase 0” er muligens CFO eller styret — de som godkjenner budsjettet for selve implementeringen.
- I bred: kjøperen er HR-direktør, transformasjonsansvarlig, CDO. Men de har ulike kjøpslogikker, ulikt mandat, ulik betalingsvillighet.

Fra operativ erfaring vet jeg at konsulenter som posisjonerer mot “markedet” (ERP-bransjen / broad transformation) og selger til gal kjøper, feiler ikke fordi posisjonering var feil — de feiler fordi de snakket med feil person i rommet. Det virkelige spørsmålet er:

Hvem sitter på smerten og pengene — og vil de kjøpe dette av én ukjent konsulent uten referanser?

Den kritiske vennens melding

Jeg ville sagt dette direkte til konsulenten:

“Du er ikke i en posisjoneringsdilemma. Du er i en aktivitetsdilemma. Strategisk analyse føles tryggere enn å ta telefonen, men den gir deg ikke svaret. Markedet gir deg svaret — men bare hvis du ber det. Posisjoneringsvalget er sekundært til bevisbyrden: hvem betaler, og for hva?”

Og om 18-månedersscenaret: “Det eneste som skiller deg fra en KI-agent som gjør samme analyse billigere, er at du har sett implementeringer feile med egne øyne, og

noen kjenner og stoler på deg. Det er det du selger. Det er ikke smal eller bred — det er *du*. Og det kan ikke posisjoneres bort, men det kan heller ikke kjøpes uten at noen vet hvem du er.”

Handlingsanbefalinger basert på reframen

1. **Stopp posisjoneringsdebatten i 30 dager.** Sett et moratorium. Det finnes ikke nok data til å ta beslutningen.
 2. **Identifiser 5 spesifikke navn** — mennesker med systemprosjekter på gang (smal) ELLER store organisasjonsendringer (bred) — og ring dem. Ikke for å selge, men for å forstå: hva er det vanskeligste de gjør *før* prosjektet starter?
 3. **Tilby én gratis Fase 0-samtale** til den som sier mest interessant ting. Ikke rabattert — gratis. Kjøp deg et datapunkt verdt mer enn 40 timers strategiarbeid.
 4. **Etter 3 samtaler:** spørsmålet om smal vs. bred vil enten være besvart, meningsløst, eller omformulert til noe helt annet. Uansett er du klokere.
 5. **Bygg en ett-sides referansehistorie** fra første echte engagement, uansett bransje. Dette er det eneste innholdet som gir troverdighet i begge markeder.
-

INDEX

- **[meta]** A-vs-B er et symptom på manglende salgsdata, ikke et strategisk valg — posisjoneringsdebatten er prematur uten betalende kunder
- **[business]** Temporal forvirring: “hvilken posisjonering” (langsiktig) og “hvem hjelper jeg nå” (taktisk) er to ulike spørsmål som krever ulike svar
- **[recommendation]** Stopp posisjoneringsdebatten i 30 dager — ring 5 spesifikke navn i stedet, data trumfer analyse
- **[risk]** Kjøper-identiteten er ukjent i begge markeder — CIO vs CFO i smal, HR vs CDO i bred — feil kjøper er dødelig uavhengig av segment

- **[recommendation]** Én gratis Fase 0-samtale kjøper mer innsikt enn 40 timers strategiarbeid
- **[business]** Defensible verdi bygges gjennom relasjoner, dokumentert IP og omdømme — alle tre er segment-agnostiske og KI-robuste
- **[risk]** 18-månedersscenaret gjør posisjoneringsvalget midlertidig irrelevant — det som overlever KI er personlig troverdighet og referansenettverket, ikke merkevareposisjon
- **[meta]** Det virkelige spørsmålet: hvem sitter på smerten OG pengene, og vil de kjøpe av én ukjent konsulent? — dette er ikke besvart av segmentvalg

Usikker på: om “bevisst-avventende”-linsen gir riktig råd her — den peker mot å vente på mer data, men operativ erfaring sier at venting uten aktiv datainnsamling er det som dreper tidligfase-konsulentvirksomhet. Rådet her er aktivt bevisst-avventende: hent data, utsett valget.

confidence: 0.78

VS_LOC_DLTQ-5_000252 [sonnet]

seed: produksjef permanent forsiktig data-drevet leverandør

VS_LOC_DLTQ-5_000252 — Blindsonen i selve spørsmålet

seed: produksjef | permanent | forsiktig | data-drevet | leverandør **model:** sonnet

case: #10 **flight:** FLT_006

Den egentlige blindsonen: Posisjonering er et prematur produktspørsmål

Gjennom min seed — produksjef, permanent, forsiktig, data-drevet, leverandør — ser jeg noe som de fleste strategiske rammeverk overser: Spørsmålet «smal nisje vs. bred plattform» er ikke et posisjoneringsvalg. Det er et **produktutviklingsspørsmål stilt uten produktdata**.

Blindsonen: Du har ingen produkt-markedstilpasning ennå

En produksjef ville stanset hele diskusjonen i det øyeblikket noen sa «ingen betalende kunder». Fordi uten betalende kunder har du ikke et produkt — du har en hypotese om et produkt.

Posisjonering forutsetter at du vet: 1. Hvem kjøper? 2. Hva kjøper de faktisk (ikke hva du tror de kjøper)? 3. Hva er det nøyaktige øyeblikket de bestemmer seg for å betale?

Ingen av disse er kjent. Dermed er A-vs-B-valget ikke et strategisk valg — det er **valg mellom to uvaliderte hypoteser**. Begge kan være feil. Begge kan være riktige på en måte du ikke forutser.

Det dilemmaet skjuler: Konsulenten forsøker å velge varig retning (permanent-linsen aktiveres her) uten et eneste observerbart datapunkt om reell kjøpsatferd. Det er som å velge mellom to veier på et kart du ikke vet er nøyaktig.

Reframe #1: Det egentlige spørsmålet er «hvem betaler meg denne måneden?»

Fra leverandør-perspektivet er spørsmålet alltid transaksjonelt: Hvem leverer jeg noe til, og hva betaler de for? Ikke «hvilken posisjonering bygger langsiktig merkevare» — men «hvem signerer en kontrakt neste 30 dager, og hva er kontrakten for?»

Dette er ikke et kapitulasjon til kortsiktig tenkning. Det er **data-generering**.

Første betalende kunde avslører mer om posisjoneringsvalget enn 100 analyserte scenarier. Den kunden eksisterer i ett av tre scenarier: - De er i ERP/CRM-bransjen

(validerer smal nisje) - De er i et annet transformasjonsprosjekt (validerer bred plattform) - De er noe du ikke har kategorisert — **og dette er det mest sannsynlige, mest verdifulle scenariet**

Blindsonen i A-vs-B: Det finnes sannsynligvis et tredje kundesegment konsulentene ikke har identifisert fordi han leter etter kunder som passer de to forhåndsdefinerte boksene.

Reframe #2: Metodikken er produktet — men hvilken versjon?

Produktsjef-linsen ser noe annet enn strateg-linsen. Strategen spør «hvilken posisjonering?» Produktsjefen spør «hvilken versjon av produktet?»

«Organisatorisk beredskapsplattform / Fase 0» er ikke én metodikk — det er en **produktkonsept som ennå ikke er versjonert**. Det finnes sannsynligvis minst tre varianter som passer tre ulike kjøpsituasjoner:

Variant A — Risikovurderings-sprint: Kunde i pre-ERP, betaler for 2-3 dager med strukturert risikoavdekking. Klart avgrenset output. Transaksjonell. Lav kjøpstærskel.

Variant B — Prosjektforberedelses-program: 6-8 uker, kombinerer metodikk med coaching av kundens interne team. Høyere pris, men krever tillit. Partner-relasjon.

Variant C — Beslutningsstøtte til styret/ledelse: Nøytral tredjepart som verifiserer om forprosjektet er solid nok til å investere i. Høy pris, men enkel å selge til noen med beslutningsansvar.

Alle tre kan selges til både smal og bred kundegruppe. Spørsmålet «smal vs. bred» forsvinner hvis du i stedet spør «hvilken av disse versjonene kan jeg selge aller raskest, og hva lærer jeg av det salget?»

Reframe #3: Aktiviteten som bygger verdi uansett posisjon

Data-drevet forsiktig tilnærming: Hva er den ene aktiviteten som reduserer usikkerhet raskest, uansett om du velger A eller B?

Svaret er ikke «velg posisjonering». Det er: **Gjennomfør én betalt engasjeringsrunde og dokumenter hva som faktisk skjedde.**

Dette er den permanente-linsen i praksis: Hvilken kunnskap er varig verdi? Ikke «valget om nisje», men **bevis på kjøpsatferd**. Bevis som ikke foreldres. Bevis som forankrer alle fremtidige beslutninger.

Konkret aktivitet som bygger varig verdi: 1. **Gjennomfør 5 kvalitative intervjuer** med personer i potensiell kjøper-rolle — spesifikt om øyeblikket de innser at et forprosjekt er for svakt. Ikke sell metodikken. Bare forstå beslutnings-psykologien. 2. **Lag én one-pager** som beskriver hva kunden faktisk kjøper i Variant A (sprint-formatet). Priser det. 3. **Presenter til 3 potensielle kunder**. Mål: Avdekk motstand, ikke lukk salg.

Data fra disse 8 interaksjonene gir mer strategisk verdi enn ytterligere 3 måneder med posisjoneringsanalyse.

Det AI-scenariet avslører om selve framing-feilen

18-månedersrisikoen (KI automatiserer forprosjekter) er en nyttig stresstest — men den avslører også en strukturell feil i selve spørsmålet.

Framing-feilen: Konsulenten posisjonerer seg mot **arbeidet** (forprosjektet), ikke mot **beslutningen** (å investere i implementering).

KI kan automatisere analyse. KI kan ikke automatisere ansvarlighet. Den som sitter med beslutningsansvar for en 10-millioner-ERP-investering vil ikke overlate «klargjort til investering?»-vurderingen til en algoritme uten menneskelig ryggdekning.

Det permanente spørsmålet konsulenten bør stille seg: Er jeg posisjonert som noen som **gjør arbeid** eller som noen som **tar og begrunner beslutninger**?

Hvis det første: ja, KI er en trussel. Hvis det siste: KI er et verktøy du bruker, ikke en konkurrent.

Dette er ikke posisjoneringsvalget mellom A og B. Det er et fundamentalt spørsmål om **hvilken type aktør du vil være i markedet** — og det spørsmålet kan ikke besvares fra et skrivebord.

Hva bør gjøres neste

1. **Stopp posisjoneringsanalysen.** Ikke fordi den er uviktig, men fordi du har nådd grensen for hva analyse kan gi uten data.
2. **Definer ett produkt klart nok til å prises.** Variant A-formatet (risikovurderings-sprint, 2-3 dager, fast pris). Skriv én A4-side.
3. **Book 3 samtaler med potensielle kjøpere innen 14 dager.** Mål er ikke å selge — det er å høre dem si noe du ikke forutsatte.
4. **Logg hva de faktisk reagerer på.** Ikke hva du presenterte — hva de spurte om. Det er produktet ditt.
5. **Etter første betalende kunde: reopen posisjoneringsvalget** med faktisk data.

Posisjoneringsvalget er ikke prematur — men rekkefølgen er feil. Først ett betalt engasjement. Deretter valget om retning.

INDEX

- **[business]** Posisjoneringsvalget A-vs-B er prematur uten betalende kunder — det er et produkt-hypoteseproblem, ikke et strategiproblem
- **[recommendation]** Gjennomfør ett betalt engasjement (risikovurderings-sprint, 2-3 dager) før posisjoneringsvalget tas

- **[risk]** Valg mellom to uvaliderte hypoteser gir falsk trygghet — tredje kundesegment (ikke kategorisert) er mest sannsynlig og mest verdifullt
- **[business]** Produktet har minst tre versjonerbare varianter (sprint, program, beslutningsstøtte) — «smal vs. bred» er feil dimensjon
- **[recommendation]** Reframe fra «gjør arbeid» til «tar og begrunner beslutninger» — gjør KI-trusselen til et verktøy i stedet for konkurrent
- **[implementation]** 5 kvalitative intervjuer om kjøpspsykologi + én priset one-pager + 3 presentasjoner — aktivitetssekvens som genererer varig beslutningsdata
- **[risk]** 18-månedersrisikoen avslører at konsulentene posisjonerer mot arbeidet, ikke mot ansvarligheten — dette er den egentlige strategiske feilen
- **[meta]** Det permanente spørsmålet: hvilken kunnskap er varig verdi? Bevis på kjøpsatferd, ikke analyser av posisjonering

Usikkerhetsnotat: Høy sikkerhet på diagnosen (spørsmålet er prematur uten data). Middels sikkerhet på Variant A som første salgbare produkt — avhenger av at kjøpsbarrieren faktisk er lav nok for et fast-pris-sprint-format i denne bransjen.

confidence: 0.76

VS_LOC_DLTQ-5_000253 [sonnet]

seed: antropolog atten-måneders-skifte pragmatisk metodisk rådgiver

VS_LOC_DLTQ-5_000253 — Blindsonen i selve spørsmålet

seed: antropolog atten-måneders-skifte pragmatisk metodisk rådgiver model: sonnet

Observasjon: Konsulenten gjør det klientene alltid gjør

Antropologisk observasjon, første slag: Organisasjoner som nærmer seg en stor implementering bruker uforholdsmessig mye tid på *planlegging av planlegging* — forprosjekter om forprosjekter, strategier om strategier. Det reduserer angst. Det føles som fremgang. Det er ikke det.

Konsulenten gjør nøyaktig det samme.

A-vs-B-dilemmaet — smal ERP-nisje kontra bred plattform — er ikke egentlig et posisjoneringsvalg. Det er et *angstreduserende ritual* forkledd som strategi. Man simulerer grundig tenkning for å utsette det ubehagelige: å faktisk gå ut og selge noe til noen.

Dette er blindsonen. Ikke at A er bedre enn B. Men at hele spørsmålet er konstruert for å unngå empirisk kontakt med markedet.

Hva spørsmålet egentlig skjuler

Dilemmaet smal/bred forutsetter: 1. At konsulenten vet hva “Fase 0-metodikken” leverer for ulike kundetyper 2. At kjøpsatferden er forutsigbar nok til å planlegges rundt 3. At posisjoneringsvalget tas én gang og holder

Ingen av disse forutsetningene er sanne. Konsulenten har ingen betalende kunder. Metodikken er testet i sin overbevisning, ikke i markedet.

Antropologisk observasjon, andre slag: Stammekulturer (bransjer, profesjoner) har tunge identitetsritualer. ERP-implementeringsmiljøet har et felles traume — forprosjekter som feiler — som konsulenten adresserer direkte. Det er kulturelt resonant. Men det betyr ikke at de vil *betale* for det. Betalingsvillighet er et kulturelt og sosialt fenomen, ikke bare et rasjonelt en. Man betaler for det som er *legitimt å betale for* i ens bransjekultur. Er “beredskapsplattform før implementering” en legitim linjekostnad i ERP-miljøet? Eller er det noe prosjektledere vet de burde ha, men aldri budsjetterer for?

Dette vet ikke konsulenten. Dette *kan ikke* avgjøres teoretisk.

Reframe: Spørsmålet som gir empirisk svar

Det riktige spørsmålet er ikke: > “Smal nisje eller bred plattform?”

Det er: > “Hvem er den første personen som vil gi meg penger, og hva lærer den transaksjonen meg?”

Dette er ikke det samme som å “begynne smalt”. Det er å erstatte et strategisk valg med et empirisk eksperiment.

Fra et metodisk ståsted: Fase 0-metodikken er selv hypotesebasert — den hevder at organisatorisk beredskap er kritisk *før* implementering. Men konsulenten har ikke bevist at kundene deler denne hypotesen sterkt nok til å betale for den. Det er en meta-parallell: metodikken er et verktøy for å teste antakelser i klientorganisasjoner, men konsulenten tester ikke sine egne antakelser om markedet.

Pragmatisk konsekvens: Ethvert strategisk posisjoneringsvalg tatt nå er en veddet på fremtiden uten odds-kalkyle. Gjør i stedet det metodikken din lærer klientene å gjøre — kjør et forprosjekt på deg selv.

Atten-månedersscenariet endrer spørsmålet radikalt

Her er den tidsmessige linsen: Hvis KI kan automatisere forprosjekter effektivt om 18 måneder, hva er igjen?

Svar fra antropologisk hold: Det som ikke automatiseres er *kulturell legitimitet*. KI kan lage rapporter. KI kan mappe gap. KI kan liste risikofaktorer. KI kan ikke sitte i rommet med en CFO og en prosjektleder som er uenige og fasilitere det møtet slik at begge føler seg hørt. KI kan ikke bære det institusjonelle minnet fra tre tidligere feilede implementeringer og si “dette minner om det som skjedde i 2019” med den autoritet

som kommer fra å ha vært i rommet.

Det vil si: Den verdien som overlever 18-månedersskiftet er ikke metodikken som dokument. Det er konsulentens kroppsliggjorte kunnskap om organisasjonskultur i implementeringssituasjoner.

Og den kunnskapen bygges ikke gjennom posisjoneringsvalg. Den bygges gjennom engasjementer.

Implikasjon: A-vs-B-valget er muligens irrelevant. Det viktigste er å ha gjennomført nok reelle engasjementer *innen* 18-månedersskiftet at man har noe KI ikke kan kopiere. 4-6 engasjementer i samme bransje bygger mønstersett. 2 engasjementer i ulike bransjer bygger ingenting spesielt godt.

Fra dette perspektivet: Smal nisje er ikke bare en markedsstrategi — det er den raskeste veien til å bli genuint ikke-substituerbar.

Den egentlige tredje veien

Dilemmaet antar at posisjonering er et *kommunikasjonsproblem* (hvem snakker jeg til og med hvilken pitch). Men det er egentlig et *læringsdesign-problem* (hvilken rekkefølge av erfaringer gir meg best informasjon, raskest).

Tredje vei: Design de første 6 månedene som et eksplisitt læringseksperiment, ikke en posisjonering.

Konkret operasjonalisering: - **Engasjement 1-2:** Ta det du kan få (nettverk, lavest friksjon) uavhengig av bransje. Generer kontantstrøm, lær hva metodikken faktisk leverer i praksis. - **Engasjement 3-4:** Søk aktivt ERP/CRM-nisjen. Mål kjøpsatferd og betalingsvillighet empirisk. - **Etter engasjement 4:** Ta posisjoneringsvalget med faktiske data.

Denne sekvensen gjør tre ting på én gang: 1. Validerer metodikken under press (ikke bare i overbevisning) 2. Genererer kontantstrøm mens man lærer 3. Gir empirisk grunnlag for posisjoneringsvalget som nå gjøres i lysets sky av faktisk kundeadferd

Rådgiverens meta-rolle her

Som rådgiver til konsulenten: Den mest verdifulle tjenesten er ikke å svare på A-vs-B. Det er å *avvise spørsmålet* og erstatte det med et bedre.

“Hvilken posisjonering skal jeg velge?” er et spørsmål som ber om en mening. “Hvem er din første betalende kunde og når snakker du med dem?” er et spørsmål som ber om en handling.

Meningen vil justeres etter handlingen. Det omvendte er sjelden sant.

INDEX

- **[meta]** Posisjoneringsdilemmaet er et angstreduserende ritual som utsetter empirisk markedskontakt
- **[business]** Konsulenten har ingen betalende kunder — strategiske valg uten validerte data er veddemål uten odds
- **[recommendation]** Erstatt A-vs-B-valget med spørsmålet: hvem er første betalende kunde og hva lærer transaksjonen meg
- **[recommendation]** Design de første 6 månedene som læringseksperiment: 2 engasjementer (frikasjonsfritt), 2 i ERP-nisjen, deretter posisjoneringsvalg med data
- **[risk]** Betalingsvillighet for “beredskapsplattform” er kulturelt og sosialt bestemt — ukjent om det er legitimt linjekost i ERP-miljøet
- **[business]** KI automatiserer metodikk-dokumenter, ikke kroppsliggjort kulturkunnskap fra gjentatte engasjementer — smal nisje er raskere vei til ikke-substituerbar kompetanse
- **[meta]** Konsulenten gjør det klientene alltid gjør: planlegger grundig for å unngå empirisk kontakt med usikkerhet

- **[recommendation]** Tredje vei er ikke et hybrid-marked — det er en temporal sekvens som genererer markedsdata før man velger marked
- **[risk]** 18-månedersskiftet gjør posisjoneringsvalget tidssensitivt: engasjementer må starte nå for å bygge uerstattelig erfaringsbase innen skiftet

confidence: 0.72

VS_LOC_DLTQ-5_000254 [sonnet]

seed: strateg treårs eksperimentell surrealistisk leverandør

VS_LOC_DLTQ-5_000254 — Blindsonen i selve spørsmålet

seed: strateg | treårs | eksperimentell | surrealistisk | leverandør **model:** sonnet **case:** #10 **flight:** FLT_006

Den ironiske blindsonen: Konsulenten bryter sin egen metodikk

Fra en strategisk linse med 3-årshorisont er Case #10 den viktigste av alle ti — ikke fordi den inneholder svarene, men fordi den avslører at de andre ni casene er et symptom på selve problemet.

Blindspot 1: Hele case-katalogen er et faresignal

Ti cases. Alle om samme spørsmål fra ulike vinkler. Dette er ikke grundig analyse — dette er analysis paralysis med metodisk overbygning. En strateg med operativ erfaring gjenkjenner mønsteret: jo mer tid som brukes på å formulere spørsmålet presist, jo lenger kan man unngå handlingen som faktisk kreves.

Handlingen er: **ringe noen og tilby noe.**

Ingen av de ti casene spør om dette. Det er det første som bør legges merke til.

Blindspot 2: Posisjonering behandles som en pre-salg-beslutning

Hele dilemmaet forutsetter at posisjonering er noe man velger *før* man har kunder, og at riktig valg leder til kunder. Dette er feil i begge ledd.

For en solo-konsulent uten ansatte, uten eksisterende kundebook, uten brand-team er posisjonering ikke en strategisk beslutning. Det er en deskriptiv observasjon om hvem som faktisk betalte deg. De tre første kundene vil definere posisjoneringen mer presist enn noen strategianalyse. A vs B løser seg ikke gjennom tenkning — det løses ved å se hvem som faktisk sier ja og betaler.

Reframe #1: Spørsmålet er ikke “hvilken posisjonering?” — spørsmålet er “hvilken samtale starter neste uke, og med hvem?”

Blindspot 3 (surrealistisk): Konsulenten er sin egen verste klient

Her er den absurde kjerne: Metodikkens hele verdiforslag er at organisasjoner ikke bør forplikte seg til en løsning (ERP, CRM, transformasjon) *før* de har gjort en beredskap-analyse. Fase 0 finnes fordi forpliktelse uten innsikt koster millioner.

Konsulenten er i ferd med å velge markedsposisjon — en forpliktelse — uten å ha gjort en Fase 0-analyse av sin egen go-to-market-situasjon.

Metodikken sier: “Ikke forplikt deg til løsningen før du forstår problemet.”

Konsulenten gjør: Analyserer løsningsvalgene (A vs B) intensivt uten å ha kartlagt hvem som faktisk har problem-bewusstsein og budsjett.

Dette er ikke bare en ironisk blindsoner. Det er informasjon. Hvis konsulenten ikke klarer å anvende sin egen metodikk på sin egen situasjon, er det et signal enten om at metodikken er vanskeligere å bruke enn å selge — eller at konsulenten ikke tror fullt ut på den.

Begge funn er verdifulle å ha avklart *før* man er i en kundediskusjon.

Blindspot 4: Tredimensjonal, ikke binær

A (smal ERP/CRM) og B (bred plattform) er ikke to punkter på en linje — de er to av mange mulige retninger i et høydimensjonalt rom. Dikotomien skjuler de faktiske dimensjonene:

- **Hva leveres?** (diagnose vs rammeverk vs rådgivning vs kursing)
- **Hvem er kjøper?** (innkjøp vs direktør vs prosjektleder vs styret)
- **Hva er triggeren?** (planlagt implementering vs havarert prosjekt vs intern politikk)
- **Hvilken bransje?** (ERP/CRM er bransjekategorier, ikke kjøper-arketyper)

A vs B flatterer et 4-dimensjonalt rom til én akse. En eksperimentell tilnærming med 3-årshorisont sier: test *to akser*, ikke én. Kanskje svaret er “offentlig sektor + havarerte prosjekter” — noe som verken er A eller B slik de er definert.

Reframe #2: I stedet for “hvilken posisjonering?” — “hvilke to variabler tester vi i neste samtale, og hva avkrefter vi?”

Blindspot 5: Leverandør-perspektivet avslører den egentlige beslutningen

Sett fra en transaksjonell tjenesteyter-rolle (leverandør) er spørsmålet enkelt: Hvem har budsjett, et problem jeg kan løse, og myndighet til å skrive under? Alle tre krav må oppfylles for at en transaksjon skal skje.

Dette er ikke kynisk — det er avklarende. Mye av posisjoneringsanalysen handler implisitt om *brand* og *markedsoppfatning*, som er relevante for selskaper med markedsavdeling og løpende salgsaktivitet. For en solo-konsulent i 2026 uten ett eneste betalt oppdrag bak seg er det irrelevant. Det som er relevant: hvem kjenner konsulenten, hvem kjenner vedkommende, og hvem av disse har skrevet sjekk for noe lignende nylig?

Reframe #3: Spørsmålet er ikke “A eller B?” — spørsmålet er “Hvem i mitt eksisterende nettverk er tre samtaler unna å bli klient #1?”

Hva bør gjøres: Fase 0 for seg selv

Basert på metodikken konsulentene selger, er riktig neste steg ikke å velge A eller B. Det er å gjøre en Fase 0-analyse av seg selv:

1. **Kartlegg organisasjons-beredskapen** i eget nettverk: hvem har et problem som matcher metodikken, og hvem er beslutningsdyktig?
2. **5–8 kjøper-discovery-samtaler** — én time, ikke salgsmøte. Lær: hva er trigger, hva er budsjett-ordlyd, hvem er avgjørende signatur?
3. **Etter samtalene:** A vs B vil enten ha løst seg som spørsmål (ett segment dukket opp naturlig), eller vil ha blitt et *testbart* valg med reell data bak seg.

Den 3-årige horisonten er klar: om 36 måneder vil konsulentene enten ha 5+ kunder som definerte posisjoneringen, eller analysere fortsatt. Sannsynligheten for det første øker dramatisk ved å snu fra analyse til samtale nå.

Oppsummert reframe

Originalt spørsmål	Reframe
Hvilken posisjonering?	Hvilken samtale neste uke?
A eller B?	Hvilke to variabler tester vi?
Smal vs bred?	Hvem i nettverket er 3 samtaler unna å betale?
Strategisk valg	Fase 0 for egen go-to-market

Kjerneobservasjon: Konsulentene trenger ikke å velge posisjonering. Konsulentene trenger å anvende sin egen metodikk på seg selv — og oppdage at Fase 0 av sin egen virksomhet ennå ikke er gjennomført.

INDEX

- **[meta]** A-vs-B-dikotomien er et symptom på analysis paralysis — hele case-katalogen er et faresignal om handlingslammelse

- **[recommendation]** Gjennomfør Fase 0 for egen go-to-market: 5-8 kjøper-discovery-samtaler FØR posisjoneringsvalg
- **[business]** Posisjonering er deskriptiv, ikke preskriptiv for solo-konsulent — de tre første kundene definerer posisjonen
- **[risk]** Konsulenten bryter sin egen metodikk: forplikter seg til strategisk retning uten beredskapsanalyse av eget marked
- **[recommendation]** Neste handling er ikke strategianalyse men én konkret samtale i eksisterende nettverk med kjøper-arketype
- **[business]** A-vs-B-dimensjonen flatterer et 4D-rom (leveranse × kjøper × trigger × bransje) til én akse — bruk eksperimentell tilnærming på to variabler simultant
- **[meta]** Ironi som informasjon: vanskeligheten med å anvende metodikken på seg selv er et signal om metodikkens reelle kompleksitet

Usikkerhet: Høy confidence på strukturell analyse (falsk dikotomi, ironisk blindsoner). Lavere confidence på at kjøper-discovery-samtaler faktisk finnes i nettverket — det er en antakelse om nettverkstetthet jeg ikke kan verifisere.

confidence: 0.74

VS_LOC_DLTQ-5_000255 [sonnet]

seed: strateg umiddelbar aggressiv historiedrevet leverandør

VS_LOC_DLTQ-5_000255 — Blindsonen i selve spørsmålet

seed: strateg | umiddelbar | aggressiv | historiedrevet | leverandør **model:** sonnet

case: #10 **flight:** FLT_006

Diagnose: Spørsmålet er en forsvarsmekanisme

La meg starte med en ubehagelig observasjon: Spørsmålet “smal eller bred posisjonering” er ikke et strategisk spørsmål. Det er et **utsettelsesprosjekt kledd i strategisk drakt**.

Historien er full av eksempler på dette mønsteret. McKinsey startet ikke med å velge mellom “bred management consulting” og “smal operational efficiency”. BCG startet ikke med et posisjoneringsvalg — de startet med en betalt oppdrag og en radikal ide (erfaringskurven) som viste seg å selge. Hvad der sker er at virksomheter retroaktivt konstruerer et posisjoneringsnarrative rundt det kundene faktisk kjøpte. Ikke omvendt.

Den faktiske blindsonen i A-vs-B-dilemmaet: **det er et tilbudssidespørsmål i forkledning som et strategispørsmål**.

Hva spørsmålet faktisk skjuler

A-vs-B-framinget avslører tre skjulte antakelser som sjelden utfordres:

Antakelse 1: Posisjonering er noe man bestemmer seg for. Feil. Posisjonering er noe markedet tildeler deg. Du kan forsøke å påvirke det, men den egentlige posisjonen oppstår i det øyeblikket noen betaler for noe spesifikt og deretter forteller noen andre hva du er. Den konsulenten som ennå ikke har en betalende kunde, har heller ikke en posisjonering — bare et ønske om en.

Antakelse 2: Valget av posisjonering er reversibelt nok til at man bør optimere det nå. Feil. Paradokset er at desto mer tid som brukes på å optimere posisjoneringsvalget, desto mer forankret blir man i det. Det eneste som faktisk er irreversibelt er å *ikke* komme i gang — fordi konkurrenter, KI-utviklingen og markedets oppmerksomhetspanne ikke venter.

Antakelse 3: Svar på A-vs-B gir handlingsdrift. Feil. Selv om man bestemmer seg for A eller B i dag, endres ingenting konkret i atferden neste mandag uten en betalende kunde å levere til.

Det historiske mønsteret: Leverandøren som ble strateg

Fra leverandørperspektivet ser dette annerledes ut enn fra posisjoneringsguruens.

Ta Geoffrey Moore's tidlige kunder i "Crossing the Chasm" — de suksessfulle teknologiselskapene som overlevde tidlig-markedsfasen var ikke de som hadde den skarpeste posisjoneringsstrategien. De var de som fant én kunde med et blødende sår, leverte, fikk et testimonial, og lot *det testimoniale* definere posisjonen. Det er leverandørlogikken: finn det umiddelbare behovet, lever mot det, la transaksjonen skape narrativet.

McKinsey-historikeren Ron Baker har dokumentert at de mest vellykkede solokon-sulenene i verden ble kjent for noe spesifikt fordi det var det de fikk betalt for, ikke fordi de valgte det a priori. Paul Graham fra YC sa det eksplisitt: "Do things that don't scale" — som betyr: finn den første kunden som vil betale *uansett* hva du kaller deg, lever verdi, og la dem fortelle deg hva du er.

Reframen: Tre alternative spørsmål

Hvis A-vs-B er det gale spørsmålet, hva er det riktige?

Spørsmål 1: "Hvem blør i dag?"

Ikke "hvilken bransje" — men hvilken konkret person, i hvilken konkret rolle, sitter akkurat nå og har et forprosjektkaos som koster dem søvn. ERP-direktøren som er tre måneder inn i en systemimplementering og ser at den kommer til å feile. HR-direktøren som nettopp signerte en CRM-avtale og frykter det samme som skjedde siste gang. Strateg-linsen kombinert med umiddelbarhet sier: find the bleeding, not the market.

Det aggressive strategiske trekket: Ring fem potensielle kjøpere denne uken. Fortell dem historien om "organisatorisk beredskapsplattform" tilpasset deres situasjon. Mål

respons. Ikke for å validere posisjoneringsvalget — men for å finne hvem som sier “dette har vi faktisk behov for nå.”

Spørsmål 2: “Hvilken aktivitet bygger verdi uansett posisjon?”

Her er et interessant funn: Det finnes aktiviteter som er verdifulle enten man velger A eller B.

- Skrive ett konkret case study av en mislykket systemimplementering med metodikken som løsning □ verdifullt uansett
- Holde én workshop (betalt eller gratis) for en organisasjon i forprosjektfase □ genererer testimonial, erfaring, og referanser uansett
- Bygge ett konkret vurderingsverktøy (“AI-modenhetscore”) som kan demonstreres i fem minutter □ skaper trolig uansett

Disse aktivitetene er ikke posisjoneringsavhengige. De bygger det Nassim Taleb kaller “convex tinkering” — asymmetrisk oppside ved minimal risiko. Gjør dem nå, la dem fortelle deg hva markedet responderer på.

Spørsmål 3: “Hva er den minste transaksjonen som gir maksimal informasjon?”

Det aggressive leverandørsvaret: selg noe i morgen. Ikke Fase 0-metodikken i full bredde — men *ett element* av den, til *én person*, for *en sum de kan godkjenne uten budsjettmøte*.

Historisk mønster: De fleste B2B-konsulenter som lykkes, startet med en “small win” — en liten, avgrenset leveranse som beviste verdi uten å kreve full forpliktelse fra kjøperen. Denne lille transaksjonen avdekker hvem som kjøper, hva de faktisk betaler for, og hvilket narrativ de bruker etterpå.

Den aggressive strategiske konklusjonen

Fra et strateg/umiddelbar/aggressiv-perspektiv: **A-vs-B er et spørsmål som kan og bør utsettes — men ikke gjennom mer analyse. Gjennom handling som genererer data.**

Den reelle prioriteringen:

1. **Identifiser tre konkrete potensielle kjøpere innen sju dager.** Ikke segmenter — mennesker med navn og stilling.
2. **Book møte med alle tre denne uken.** Presenter metodikken som om det er smal tilnærming for én, bred for en annen, hybrid for en tredje.
3. **Mål: hvem sier “dette er interessant, hva koster det”?** Det er posisjonsvalget ditt.

Strategens poeng: Du velger ikke posisjon i et vakuum. Du velger det i relasjon til den første kjøperen. Finn kjøperen. Posisjoneringsvalget løser seg selv — eller viser seg å være irrelevant.

Det historiedrevne argumentet: Ingen av de konsulentene som i dag er kjent for et nisjedomene, startet med å velge nisjeen. De leverte, og kundene navnga dem. Det er leverandøren-til-strateg-banen som fungerer — ikke strateg-uten-kunder.

Hva blindsonen koster

Det er én konkret risiko ved å fortsette A-vs-B-analysen: **den skaper en illusjon av fremgang uten fremgang.** Sverm-instanser, analyserammer, posisjoneringsworkshoper — alt dette er verdifullt som supplement til markedskontakt. Det er skadelig som substitutt for det.

18-måneders KI-trusselen er reell. Men den rammer ikke den konsulenten som allerede har tre betalende kunder og vet hva de betaler for. Den rammer konsulenten som fortsatt venter på det perfekte posisjoneringsvalget.

Den aggressive konklusjonen: **Slutt å spørre hva du er. Gå ut og bli noe ved å levere det.**

INDEX

- **[meta]** A-vs-B posisjoneringsdilemma er et tilbudssidespørsmål forkledd som strategi — reell blindsoner
- **[business]** Posisjonering tildeles av markedet gjennom betalte transaksjoner, ikke besluttes a priori av konsulenten
- **[recommendation]** Umiddelbar handling: book møter med 3 navngitte potensielle kjøpere innen 7 dager, test ulike narrativer
- **[recommendation]** Finn “posisjonsuavhengige aktiviteter” (case study, workshop, vurderingsverktøy) som bygger verdi uansett retning
- **[risk]** Fortsatt posisjoneringsanalyse uten markedskontakt skaper fremgangsilusion og øker KI-sårbarhet
- **[business]** Minste mulige transaksjon gir maksimal markedsinformasjon — selg ett element av metodikken nå
- **[meta]** Historisk mønster: vellykkede B2B-konsulenter ble kjent for noe etter transaksjoner, ikke før
- **[recommendation]** Reframe: “Hvem blør i dag?” er et bedre operativt spørsmål enn “smal eller bred?”

confidence: 0.78

VS_LOC_DLTQ-5_000256 [sonnet]

seed: psykolog urgens forsiktig provoserende leverandør

VS_LOC_DLTQ-5_000256 — Blindsonen i selve spørsmålet

seed: psykolog | urgens | forsiktig | provoserende | leverandør **model:** sonnet **case:** #10 **flight:** FLT_006

Blindsonen er ikke i svaret – den er i behovet for å stille spørsmålet

La meg si noe ubehagelig med det samme:

Konsulenten har null betalende kunder og bruker tid på å diskutere posisjonering.

Dette er ikke en strategisk observasjon – det er en psykologisk diagnose. Og den er viktigere enn hele A-vs-B-debatten.

Hva “posisjoneringsvalget” faktisk er

Fra et psykologisk perspektiv er det å ramme inn et dilemma som “A vs. B – hvilken bør jeg velge?” en klassisk kognitiv manøver for å unngå det virkelig ubehagelige spørsmålet. Det ubehagelige spørsmålet her er:

“Vil noen faktisk betale for dette – og i så fall hvem, og når?”

Posisjoneringsdebatten *føles* som strategisk arbeid. Den er intellektuelt stimulerende, trygg og gir en opplevelse av fremgang. Men den er i realiteten en utsettelse som er kamuflert som grundighet.

Psykologer kaller dette “analysis-as-avoidance.” Det er ikke uvilje til å jobbe hardt – det er en ubevisst beskyttelsesmekanisme mot frykten for å bli avvist av markedet. Hvis du aldri tester, kan du aldri feile. Posisjoneringsarbeidet holder deg i en tilstand der du er “nesten klar.”

Den falske dikotomiens tre skjulte antakelser

Antakelse 1: Posisjonering er flaskehalsen.

Det er den ikke. Flaskehalsen er fraværet av kundesignal. Ingen vet om smal eller bred posisjonering virker, fordi ingen har spurt fem potensielle kunder om de vil betale. Posisjonering er et downstream-problem. Upstream-problemet er: hvem er den neste personen jeg snakker med som kan si “ja.”

Antakelse 2: Metodikken er salgsklar slik den er.

Kanskje — kanskje ikke. Men det vet du ikke av å analysere posisjonering. Det vet du av å vise metoden til en beslutningstaker og se reaksjonen. Metodens salgbarhet og metodens posisjonering er to forskjellige problemer. A-vs-B-framing slår dem sammen og skaper falsk kompleksitet.

Antakelse 3: Konsulenten velger posisjonering — og markedet responderer.

Markeder velger ikke i henhold til konsulentens selvdefinisjon. De svarer på “kan denne personen løse mitt problem, og er prisen riktig.” En solo-konsulent uten kundehistorikk har i realiteten ingen posisjonering — de har bare en intensjon. Ekte posisjonering oppstår retroaktivt, fra hvem som faktisk betalte og hva de sa etterpå.

Den provoserende reframen

Spørsmålet er ikke “smal eller bred posisjonering?”

Spørsmålet er: **“Hvem ringer jeg i morgen?”**

Og det neste spørsmålet er: **“Hva sier jeg — og hva svarer de?”**

Disse to spørsmålene inneholder mer informasjon om riktig posisjonering enn ethvert antall timer med strategianalyse. Fem kundedialoger er en bedre posisjoneringsundersøkelse enn fem utredninger.

Her er det som er virkelig forstyrrende: 18-månedersrisikoen (KI automatiserer forprosjekter) forsterker nettopp dette poenget. Hvis vinduet er 18 måneder, er den riktige responsen *ikke* å bruke måneder på å “posisjonere seg riktig.” Den riktige responsen er å ha en betalende kunde innen 6 uker — og lære av hva de faktisk kjøpte.

Leverandørlinsen: hva er minste salgbare enhet?

Fra et transaksjonsperspektiv: hva er den minste, mest konkrete, mest leverbare enheten av verdi som noen vil betale for nå?

Ikke “et engasjement.” Ikke “en metodikk.” Noe med en pris, en leveransetid og et avgrensbart utfall.

Eksempel: “Fase 0-kartlegging: 2 dager på-stedet, intervjuer med 5 beslutningstakere, rapport med konkret anbefaling om systemimplementeringen bør starte nå eller utsettes. Pris: 35 000 kr.”

Dette er ikke posisjonering — dette er et produkt. Og forskjellen mellom “konsulent med en metodikk” og “konsulent med et produkt” er at det siste kan selges i dag.

Hva som skjer etter første salg: du finner ut om kunden kom fra ERP-sektoren eller et annet sted. Du finner ut om 35 000 kr var for billig eller for dyrt. Du finner ut om de refererte deg videre. *Det* er din posisjonering — ikke det du bestemte deg for i forkant.

Hva dilemma-rammen skjuler om identitet

Det er én til ting å si høyt, selv om det er ubehagelig:

Valget mellom “smal nisje” og “bred plattform” er ikke egentlig et markedsvalg — det er et identitetsvalg. “Hvem er jeg som fagperson? Hva vil jeg assosieres med?” Disse er legitime spørsmål. Men de hører ikke hjemme i en strategianalyse — de hører hjemme i en samtale med en mentor eller kollega over kaffe.

Når identitetsspørsmål kler seg ut som strategispørsmål, blir analysen uendelig. Fordi ingen mengde markedsdata løser et identitetsspørsmål. Du kan alltid finne et nytt argument for smal og et nytt argument for bred, og pendelen svinger. Det er ikke et kjennetegn på et komplisert strategisk landskap — det er et kjennetegn på at du ikke vet hvem du vil være.

Løsningen er ikke bedre analyse. Løsningen er å gjøre et valg og teste det — med lav

kostnad og høy læringsrate.

Handlingsbare neste steg

Innen 48 timer: Skriv ned navnene på fem personer du kjenner — direkte eller via ett ledd — som er involvert i organisasjoner som vurderer systemimplementeringer. Ikke et “ideal customer profile.” Fem faktiske mennesker.

Innen to uker: Ha tre samtaler der du eksplisitt beskriver Fase 0-produktet (som ovenfor, med pris) og spør om de ville kjøpt det, kjenner noen som ville, eller kan hjelpe deg å forstå hvorfor ikke. Ikke “pitche.” Spørre.

Etter tre samtaler: Du vil ha mer informasjon om posisjonering enn du noen gang får fra strategianalyse. Og du vil ha redusert 18-månedersrisikoen med faktisk handling, ikke med planlegging.

Det du IKKE bør gjøre: Bruke mer tid på å avgjøre smal vs. bred uten å ha snakket med tre potensielle kunder. Hvert døgn med strategianalyse uten kundesignal er en innsats med negativ forventet verdi.

INDEX

- **[meta]** A-vs-B posisjoneringsdilemma er kamuflert analyse-unngåelse — det virkelige problemet er fravær av kundesignal
- **[business]** Ekte posisjonering oppstår retroaktivt fra hvem som faktisk betalte, ikke fra strategisk forhåndsvalg
- **[recommendation]** Definer minste salgbare enhet (Fase 0-kartlegging med pris, leveransetid, avgrensbar utfall) og selg den
- **[risk]** 18-månedersvinduet gjør strategianalyse uten kundetesting til en negativ forventet verdi-aktivitet

- **[business]** Identitetsvalg (hvem vil jeg være) forkledd som strategivalg fører til uendelig analyse — løses med lavkost-test, ikke mer utredning
- **[recommendation]** Konkrete neste steg: navngi 5 potensielle kontakter innen 48t, ha 3 samtaler med eksplisitt prisede produktbeskrivelse innen 2 uker
- **[meta]** Solo-konsulent uten kundehistorikk har ingen posisjonering — bare en intensjon. Posisjonering er downstream av første salg.
- **[risk]** Posisjoneringsdebatten beskytter mot avvising ved å holde konsulenten i “nesten klar”-tilstanden — psykologisk mekanisme som er kostbar under tidspress

Usikker på: hvor mye av dette som er ny innsikt vs. noe konsulenten allerede vet men unngår å handle på. Det kan hende den egentlige tjenesten ikke er analyse, men ekstern accountability.

confidence: 0.82

VS_LOC_DLTQ-5_000257 [sonnet]

seed: nettverksmegler sesongmessig aggressiv metodisk utfordrer

VS_LOC_DLTQ-5_000257 – Blindsonen i selve spørsmålet

seed: nettverksmegler | sesongmessig | aggressiv | metodisk | utfordrer **model:** sonnet

case: #10 **flight:** FLT_006

Analysen

Det egentlige problemet: Spørsmålet er stilt for tidlig

Dilemmaet er formulert som et markedsstrategi-spørsmål: *Hvilken posisjonering bør jeg velge?* Men for en solo-konsulent uten én eneste betalende kunde er dette feil

spørsmål på feil tidspunkt — og å behandle det som et strategisk posisjoneringsvalg er en kategorifeil.

Posisjonering er svar på inbound-spørsmål. Det handler om hva du sier til folk som allerede leter. Men konsulenten er ikke i en situasjon der inbound-kunder leter. Den første kunden — og sannsynligvis de neste 3-5 — vil komme fra nettverket. Fra noen konsulenten kjenner, eller fra et konkret møte med noen som presenterer et problem. Ikke fra at LinkedIn-profilen signaliserer riktig bransjekode.

Konklusjonen er ubehagelig men metodisk klar: **A-vs-B er irrelevant inntil konsulenten har aktivert de 15-20 viktigste relasjonene i nettverket sitt og fått svar.** Posisjoneringsvalget bør gjøres på grunnlag av hva de samtalene avslører — ikke i forkant av dem.

Nettverksmegler-linsen: Hva er det faktiske distribusjonsproblemet?

En nettverksmegler stiller ikke spørsmålet “hvilken posisjonering” — nettverksmegleren spør: **“Hvem kjenner jeg, og hvem kan de introdusere meg til?”**

Her er den skjulte variabelen i A-vs-B-valget: konsulentens eksisterende nettverk er ikke sektorblind. Nettverket er allerede konsentrert i bestemte bransjer, roller og relasjonstyper. Denne konsentrasjonen er ikke en strategisk preferanse — det er et faktum om hvem konsulenten faktisk kan nå.

Dersom konsulentens 20 tetteste relasjoner er ERP-prosjektledere og systemleverandører: velg A. Ikke fordi A er strategisk overlegen, men fordi det er der pipelinen faktisk finnes.

Dersom konsulentens 20 tetteste relasjoner er CFO-er, HR-direktører og endringsledere på tvers av bransjer: velg B. Av samme grunn.

Dette høres banalt ut. Det er det ikke. Det betyr at **posisjoneringsvalget burde ta 2 timer å avgjøre** — gjennom en enkel kartlegging av eksisterende nettverk — ikke uker med strategisk analyse. At analysen pågår i det hele tatt tyder på at konsulenten

enten ikke har gjort denne kartleggingen, eller at nettverket faktisk er hybrid og gir et uklart svar. Sistnevnte er det mest interessante tilfellet.

Sesongmessig-linsen: Timing er ikke et fritt valg

Organisasjonsprosjekter og systemimplementeringer har klare budsjettcykluser. I norsk offentlig og privat sektor er det typisk: - **Q4 (okt–des):** Budsjettering for neste år. Beslutningene tas nå. - **Q1 (jan–mar):** Prosjekter sparkes i gang. Fase 0 er høysesong her. - **Q3 (jul–aug):** Lavtsesong, men nyttig for langsom relasjonsbygging.

Det er nå april 2026. Q1 er over. Vi er på vei inn i en periode der nye prosjekter allerede er besluttet eller avventer neste budsjettår. **Det betyr at vinduet for “komme inn som Fase 0-leverandør på prosjekter som starter nå” er i ferd med å lukke seg for 2026.**

Denne sesongsituasjonen burde dominere taktikken: bruk Q2-Q3 2026 til å **posisjonere aggressivt i nettverket for Q4-budsjettering og Q1-2027-prosjekter.** Posisjoneringsvalget er dermed ikke bare “A eller B” — det er “hvem vil ta et møte med meg i oktober-november 2026 når de setter budsjetter?”

Svaret på det spørsmålet er langt mer handlingsbart enn et abstrakt strategisk valg.

Den egentlige blindsonen: Metodikken er ikke et markedsposisjoneringsvalg

Her er den dypeste reframen:

“Organisatorisk beredskapsplattform / Fase 0” er ikke et produkt som posisjoneres til et marked. Det er en diagnostisk metodikk som løser et problem som eksisterer uavhengig av bransje.

Spørsmålet “smal vs bred” forutsetter at *bransjetilhørighet* er den relevante dimensjonen. Men den relevante dimensjonen kan like gjerne være *prosjektstørrelse*, *organisasjonsmodenhet*, *type endringsrisiko*, eller *kjøperrolle* (prosjektleder vs. ledergruppe

vs. styret).

Et konkret eksempel: en Fase 0-metodikk som retter seg mot *alle organisasjoner som er i ferd med å ta en irreversibel beslutning om et systemskifte over 10 MNOK* har definert markedet langs en helt annen akse enn sektorinndeling. Denne posisjoneringsslinjen er: - **Smalere** enn “alle systemimplementeringer” (ekskluderer småprosjekter) - **Bredere** enn “ERP/CRM” (inkluderer HR-systemer, økonomi-plattformer, infrastruktur) - **Mer forståelig** for kjøperen fordi den beskriver deres situasjon, ikke konsulentens bransjeeerfaring

Ingen i A-vs-B-diskusjonen har stilt spørsmålet: **hva er det minste felles multiplum av alle organisasjoner som har et Fase 0-problem?** Det svaret ville definere posisjoneringsslinjen mer presist enn sektor.

KI-risikoen har en skjult antakelse

18-månedersrisikoen er formulert som “KI automatiserer forprosjekter billig og bredt.” Dette forutsetter at Fase 0 er et forprosjekt i konvensjonell forstand: dokumentinnsamling, stakeholder-survey, gap-analyse.

Men dersom Fase 0 primært er **fasilitering av organisatorisk motstandsartikulasjon** — altså å skape et trygt rom der motstand mot endring kan komme til overflaten *før* kontrakt skrives — da er KI ikke en trussel. Det er en menneskelig prosess som krever tilstedeværelse, konfrontasjon og tillit.

Konsulenten har ikke klargjort for seg selv hvilken av disse to Fase 0 faktisk er. Og det svaret — ikke sektorvalget — er det som avgjør KI-robustheten.

Aggressiv anbefaling: Formuler én setning som svarer på “hva er Fase 0 som KI aldri kan gjøre?” Hvis konsulenten ikke kan svare dette klart, er det *dette* som er det reelle strategiske problemet — ikke A-vs-B.

Neste steg: Metodisk, aggressiv, og datadrevet

Ikke velg posisjonering nå. Gjør dette i stedet:

1. **Nettverkskartlegging (2 timer):** List 20 kontakter du kan ringe i dag. Klassifiser dem: ERP/CRM-nær, bred-transformasjon, eller hybrid. Denne listen bestemmer A-vs-B — ikke analysen.
2. **Formuler den automation-proof-kjernen (1 time):** Skriv den ene setningen om hva Fase 0 er som KI aldri kan gjøre. Hvis du ikke kan skrive den, er det å jobbe med den som er neste steg.
3. **Velg 3 reachability-kandidater (1 uke):** Av de 20 kontaktene, hvem kan realistisk bli en betalende kunde innen Q4 2026? Ikke hvem som er “ideell” — hvem er *reachable*. Ring dem.
4. **Definer posisjonering ut fra samtalene (etter 3 møter):** Hva beskriver du deg som i de samtalene der motparten lyser opp og stiller oppfølgingsspørsmål? Det er posisjoneringslinjen.

Total tid til bedre data enn alt som er analysert så langt: 3-4 uker og 3 kaffesamtaler.

A-vs-B er et spørsmål som forsvinner av seg selv når pipelinen aktiveres.

INDEX

- **[business]** A-vs-B posisjoneringsdilemma er en markedsføringsdiskusjon som er stilt for tidlig for nullkunde-konsulent — riktig spørsmål er nettverksaktivering
- **[recommendation]** Kartlegg eksisterende nettverk (20 relasjoner, 2 timer) for å avgjøre posisjonering empirisk fremfor analytisk
- **[risk]** Sesongrisiko: Q2-Q3 2026 er lavtsesong for nye prosjektbeslutninger — riktig taktikk er relasjonsbygging for Q4-budsjettering, ikke analyse-iterasjon
- **[business]** Posisjoneringslinjen bør ikke følge sektorinndeling men prosjektkarakteristika (f.eks. “irreversibel beslutning over 10 MNOK”) — dette gir

smalere/bredere og mer kjøpperlevant definisjon

- **[risk]** KI-robusthetsargumentet forutsetter at Fase 0 er dokumentinnsamling — men hvis Fase 0 er organisatorisk motstands-fasilitering er KI ikke en trussel; konsulenten har ikke avklart dette
- **[recommendation]** Formuler én setning om hva Fase 0 er som KI aldri kan gjøre — dette svaret definerer posisjonering og KI-robusthet bedre enn sektordimensjonen
- **[meta]** Den dypeste blindsonen er at dilemmaet behandles som et strategisk analyseprosjekt når det er et salgspipeline-spørsmål med 3-4 ukers empirisk løsningshorisont
- **[recommendation]** Velg 3 reachability-kandidater fra nettverket og ring dem — posisjonering emergerer fra samtale, ikke forut for dem

Usikker på to ting: (1) hvor hybrid nettverket faktisk er — analysen forutsetter at nettverkskartlegging gir klart svar, men dersom nettverket er genuint 50/50 er dette rådet svakere. (2) om fasilitering vs. dokumentasjon-dimensjonen av Fase 0 faktisk er uklar, eller om konsulenten allerede vet svaret og ikke har kommunisert det i casebeskrivelsen.

confidence: 0.78

VS_LOC_DLTQ-5_000258 [sonnet]

seed: strateg treårs forsiktig dekonstruktiv mentor

VS_LOC_DLTQ-5_000258 — Blindsonen i selve spørsmålet

seed: strateg | treårs | forsiktig | dekonstruktiv | mentor **model:** sonnet **case:** #10

flight: FLT_006

Dekonstruksjonen: Hva spørsmålet skjuler

Spørsmålet “smal nisje vs. bred plattform” er ikke et strategisk valg — det er en forkledd produktdefinisjon. Og det er for tidlig å definere produktet.

La meg ta det fra begynnelsen.

Premiss 1 som aldri stilles: “Fase 0 er et produkt”

Konsulenten har en metodikk og en overbevisning. Men ingen har betalt for det. Det betyr at Fase 0 ikke er et produkt ennå — det er en hypotese om et produkt.

Å stille spørsmålet “hvilken posisjonering” forutsetter at produktet eksisterer og at vi bare velger målgruppe. Men uten betalende kunder vet vi ikke *hva* produktet egentlig er. Er det:

- En risikovurderingstjeneste selgbar til systemleverandørenes salgsteam?
- En forsikringspolise kjøpt av CFO-er som frykter prosjektoverskridelser?
- Et organisasjonsdiagnostisk verktøy solgt til HR/COO?
- En mandatorisk sjekklister som systemleverandøren bundler inn i sine tilbud?
- En sertifiseringsordning for prosjektledere?

Disse er fem ulike produkter med fem ulike kjøpere, fem ulike salgssykluser og fem ulike konkurransesituasjoner. Posisjoneringsvalget “smal vs. bred” er meningsløst inntil vi vet hvilken av disse som faktisk kan selges.

Premiss 2 som aldri stilles: “Spørsmålet har ett svar”

Dilemmaet A-vs-B antar at det finnes ett riktig svar som kan bestemmes analytisk, og at man så kan implementere det. Dette er en konsulents feiltagelse — å tro at en god analyse kan erstatte en kundesamtale.

Sannheten etter tre år i dette markedet vil ikke ligne det konsulenten tror i dag. Posisjonering er ikke noe du velger — det er noe som oppstår fra det mønsteret av kunder som faktisk velger deg. De tre første betalende kundene definerer posisjonerinen din mer presist enn noen markedsanalyse.

Premiss 3 som aldri stilles: “Posisjonering er den kritiske usikkerheten”

Konsulenten behandler “smal vs. bred” som den avgjørende beslutningen. Men hvis vi ser på hva som faktisk kan feile over en treårshorisont:

1. Ingen betaler i det hele tatt (ukjent kjøpsatferd, ingen validering)
2. KI automatiserer pre-prosjekter og gjør metodikken irrelevant
3. Konsulenten finner ikke distribusjonen — metodikken er god men ingen hører om den
4. Konsulenten er ypperlig som analytiker men dårlig på å selge seg selv

Ingen av disse firslene løses av riktig posisjoneringsvalg. De løses av ekte kundeinteraksjon. Posisjonering er langt nede på listen over kritiske usikkerheter.

Reframen: Det virkelige spørsmålet

Strategilinsene avslører at det finnes et annet, mer presist spørsmål:

“Hvilken enkeltsamtale, gjennomført denne måneden, vil gi meg mest informasjon om hva folk faktisk vil betale for?”

Dette er et radikalt annet spørsmål enn “smal vs. bred”. Det er et spørsmål om kunnskapsinnhenting, ikke om posisjonering. Og det kan besvares med handling, ikke med analyse.

Den forsiktige strategistens reframe (3-årshorisont)

Over tre år er det farligste en konsulent kan gjøre å velge posisjonering for tidlig — ikke for sent. Tidlig posisjonering skaper kognitiv bias: du ser etter kunder som bekrefter valget, ikke etter kunder som kan hjelpe deg med å forstå markedet.

Den forsiktige strategien er å holde posisjoneringsvalget åpent i 6-12 måneder mens du akkumulerer data. Dette er ikke nøling — det er å beskytte verdifull optionalitet.

Konkret: Ta de neste tre kundesamtalene uten en fast posisjoneringsfortelling. Si: “Vi

hjelper organisasjoner med å avdekke skjulte risikoer før systemimplementeringer. Hva er din organisasjons største frykt knyttet til din neste store systemendring?” Svar på det du hører. Skriv ned hva de betaler for.

Mentor-perspektivet: Det konsulentene trenger å høre

En god mentor sier ikke “velg A” eller “velg B”. En god mentor stiller spørsmålet som tvinger frem innsikten selv.

Spørsmålet er: **“Hva har du allerede gjort gratis som noen ville betalt for?”**

Hvis svaret er “ingenting” — så er ikke problemet posisjonering, det er at metodikken ikke er bevist nyttig ennå. Da må du gjøre noen gratis prosjekter for å finne ut om folk opplever verdi.

Hvis svaret er “jeg har gjort X for Y” — da vet du allerede hvem den første betalende kunden er. Gå tilbake til Y og be om betaling.

KI-scenariet: Den skjulte tredje veien

18-måneders-risikoen er framtidig slik: “KI kan automatisere forprosjekter billig og bredt.” Dette er sant. Men reframen gir en helt annen konklusjon:

Hvis KI automatiserer forprosjekter, er konsulentene med en veldokumentert, validert metodikk *nettopp den personen KI-selskaper trenger*. Metodikken blir treningsdata. Frameworket blir produktet som lisenseres, ikke tjenesten som leveres.

Dette er ikke en trussel mot Fase 0 — det er potensielt den mest lønnsomme formen metodikken kan ta. Men det krever at metodikken er dokumentert, bevist og skalerbar. Ikke at den er posisjonert mot ERP eller bred transformasjon.

Den virkelige tredje veien: Ikke “smal nisje” eller “bred plattform” — men “metodikk-eier som lisensierer til implementasjonspartnere og/eller KI-verktøy”. I dette scenariet er distribusjon mer kritisk enn posisjonering.

Handlingsanbefalinger

1. **Utsett posisjoneringsvalget 90 dager.** Bruk tiden på tre konkrete kundesamtaler med kjøpers perspektiv, ikke selgers. Hva frykter de? Hva har de betalt for tidligere?
2. **Definer “betaling” bredt.** En betalende kunde er det beste men ikke det eneste beviset. En potensiell kunde som sier “jeg ville betalt X for Y” er også verdifull data.
3. **Spør: hva er metodikkens form?** Tjeneste, kurs, sertifisering, lisens, SaaS-verktøy? Svarene fra de tre kundesamtalene vil antyde formen. Formen bestemmer markedet, ikke omvendt.
4. **Skriv ned én setning som forklarer verdien uten bransjeord.** Ikke “organisasjonisk beredskapsplattform” — men “vi finner de tre grunnene til at systemprosjektet ditt vil feile, før det feiler.” Test den setningen i samtalene.
5. **Lag en liste over 10 mennesker konsulentene allerede kjenner** som har vært involvert i systemprosjekter som har feilet. Ring dem. Det er der den første kundens ligger, ikke i markedsanalyse.

Sammendrag

A-vs-B er en falsk dikotomi fordi den forutsetter at vi vet hva vi selger, til hvem og i hvilken form. Ingen av disse tingene er kjent uten betalt kundeinteraksjon.

Det virkelige spørsmålet er ikke “hvilken posisjonering” men “hvilken handling, gjennomført nå, gir mest kunnskap om hva markedet vil betale for.”

Over en treårshorisont vil posisjoneringsvalget fremstå som åpenbart — men bare fordi man da har erfaring å basere det på. Forsøket på å velge posisjon analytisk, uten

validerte data, er den egentlige risikoen.

INDEX

- **[meta]** A-vs-B posisjoneringsdilemma er en forkledd produktdefinisjon — valget er premature uten betalende kunder
- **[recommendation]** Utsett posisjoneringsvalget 90 dager; prioriter tre konkrete kundesamtaler med kjøpers perspektiv
- **[business]** Fase 0 er en hypotese om et produkt, ikke et produkt — fem mulige produktformer identifisert (risikovurdering, forsikringspolise, diagnostikk, bundlet sjekkliste, sertifisering)
- **[risk]** Tidlig posisjoneringsvalg skaper kognitiv bias — man ser bekreftelse, ikke markedsdata
- **[recommendation]** Testbar setning uten bransjeord som kjøpers trigger: “Vi finner de tre grunnene til at systemprosjektet ditt vil feile, før det feiler”
- **[business]** KI-risiko er reframet: metodikk-eier som lisenserer til KI-verktøy er tredje vei utover smal/bred
- **[recommendation]** Første steg: lag liste over 10 kjente personer involvert i systemprosjekter som har feilet — første betalende kunde finnes der
- **[meta]** Posisjonering er emergent, ikke designet — de tre første betalende kundene definerer posisjoneringen mer presist enn markedsanalyse
- **[risk]** Kritiske usikkerheter er rangert feil: kjøpsatferd, distribusjon og selvrepresentasjon er viktigere enn posisjoneringsvalg

confidence: 0.78

Seed Distribution

Instance	Model	Seed
VS_LOC_DLTQ-5_000250	sonnet	strateg sesongmessig eksperimentell hypotese-drevet leverandør
VS_LOC_DLTQ-5_000251	sonnet	operativ-erfaring atten-måneders- skifte bevisst-avventende intuisjon-drevet kritisk-venn
VS_LOC_DLTQ-5_000252	sonnet	produksjef permanent forsiktig data-drevet leverandør
VS_LOC_DLTQ-5_000253	sonnet	antropolog atten- måneders-skifte pragmatisk metodisk rådgiver
VS_LOC_DLTQ-5_000254	sonnet	strateg treårs eksperimentell surrealistisk leverandør
VS_LOC_DLTQ-5_000255	sonnet	strateg umiddelbar aggressiv historiedrevet leverandør

Instance	Model	Seed
VS_LOC_DLTQ-5_000256	sonnet	psykolog urgens forsiktig provoserende leverandør
VS_LOC_DLTQ-5_000257	sonnet	nettverksmegler sesongmessig aggressiv metodisk utfordrer
VS_LOC_DLTQ-5_000258	sonnet	strateg treårs forsiktig dekonstruktiv mentor

Peer-Classify Resultater

Instans	Klassifisert av	Type	Handlingsbarhet	Spesifisitet
VS_LOC_DLTQ-5_000250	VS_LOC_DLTQ-5_000256	business	immediate	4
VS_LOC_DLTQ-5_000251	VS_LOC_DLTQ-5_000252	business	immediate	3
VS_LOC_DLTQ-5_000252	VS_LOC_DLTQ-5_000251	business	immediate	4
VS_LOC_DLTQ-5_000253	(self)	meta	needs_research	3
VS_LOC_DLTQ-5_000253	VS_LOC_DLTQ-5_000250	business	immediate	4
VS_LOC_DLTQ-5_000255	VS_LOC_DLTQ-5_000258	meta	immediate	4

Fordeling

- **content_type:** business 4, meta 2
- **actionability:** immediate 5, needs_research 1
- **avg specificity:** 3.7
- **peer:** 5, **self:** 1
- **uklassifisert:** 4 (VS_LOC_DLTQ-5_000254, VS_LOC_DLTQ-5_000256, VS_LOC_DLTQ-5_000257, VS_LOC_DLTQ-5_000258)