

這個十步驟定位流程如何系統化地解決產品定位問題？

這個十步驟定位流程（10-Step Positioning Process）是 April Dunford 在其著作《一見傾心定位策略》（Obviously Awesome）中提出的一個系統化框架，旨在解決產品定位中常見的模糊、低效和錯誤假設問題。

該流程透過將定位（Positioning）拆解為六個關鍵組成部分（五個核心要素加一個可選獎勵要素），並以特定的順序逐步執行，從而確保定位工作基於客戶的實際認知和產品的真正優勢，而不是公司內部的臆測或過時的觀念。

以下是這個十步驟流程如何系統化地解決產品定位問題的詳細說明：

I. 奠定基礎與聚焦優勢

該流程首先著重於理解客戶和內部團隊的認知，從而排除固有偏見並找出產品的真正價值起點：

1. 第一步：了解熱愛您產品的客戶 (Step 1. Understand the Customers Who Love Your Product)

- **系統化解決方案：**解決了「從何處著手」的循環困境。透過專注於**最滿意的客戶**（Best-fit customers）及其模式，可以清楚地釐清產品的價值、它對哪些人產生共鳴，以及背後的原因。這些客戶是定位工作的參考點。

2. 第二步：組成定位團隊 (Step 2. Form a Positioning Team)

- **系統化解決方案：**解決了**公司內部觀點不一致**的問題。定位是一項商業策略，需要業務負責人領導，並確保行銷、銷售、客戶成功和產品開發等各個職能部門的領導者都參與並達成共識，從而確保後續的執行和採用。

3. 第三步：統一定位詞彙並放下定位包袱 (Step 3. Align Your Positioning Vocabulary and Let Go of Your Positioning Baggage)

- **系統化解決方案：**解決了**「預設定位」的陷阱**。團隊必須意識到並放下對產品歷史和最初設計意圖的固有認知，保持開放的態度，接受產品可能適合不同市場（例如：從「蛋糕」到「鬆餅」）。

4. 第四步：列出真正的競爭替代方案 (Step 4. List Your True Competitive Alternatives)

- **系統化解決方案：**建立了**定位的客觀基礎**。這個步驟要求團隊從客戶的角度思考：「如果沒有我們的產品，他們會怎麼做？」。競爭替代方案可能包括其他

產品、內部解決方案（如使用試算表）、雇用實習生，甚至是什麼都不做。這決定了客戶用來衡量「更好」的標準。

5. 第五步：分離出您的獨特屬性或功能 (Step 5. Isolate Your Unique Attributes or Features)

- **系統化解決方案：**專注於差異化的基礎。在確定了競爭替代方案後，此步驟列出產品或公司擁有而替代方案所缺乏的功能或能力。只有與客戶實際比較的對象相比，這些屬性才是「獨特的」。

II. 轉化價值與界定市場

流程的第二階段將獨特屬性轉化為客戶看重的價值，並鎖定最佳客戶群，最終選擇一個能夠最大化這些優勢的市場框架：

1. 第六步：將屬性對應到價值「主題」 (Step 6. Map the Attributes to Value "Themes")

- **系統化解決方案：**克服了**「特點而非價值」的溝通問題**。將產品的功能 (Features) 轉化為客戶利益 (Benefits)，再轉化為與客戶目標相關的價值 (Value)，並盡可能讓價值主張基於事實、可證明。然後將這些價值點歸納為一到四個價值「主題」。

2. 第七步：確定誰會非常在意 (Step 7. Determine Who Cares a Lot)

- **系統化解決方案：**進行可執行且聚焦的市場區隔。定位必須鎖定那些對您獨特價值最在乎的客戶。這比廣泛地追求整個市場更有效率，因為它可以最有效地利用有限的銷售和行銷資源。

3. 第八步：尋找一個將您的優勢置於中心的市場參考框架並確定如何在其中定位 (Step 8. Find a Market Frame of Reference That Puts Your Strengths at the Center and Determine How to Position in It)

- **系統化解決方案：**這是定位的核心決策點。選擇一個市場類別 (Market Category) 作為客戶的參考框架，該類別應能讓產品的獨特價值對目標客戶顯而易見。此步驟也包含三種定位風格的策略選擇：「正面競爭」 (Head to Head)、「小池塘裡的大魚」 (Big Fish, Small Pond) 或「開創新局」 (Create a New Game)。

4. 第九步：疊加一個趨勢（但要小心） (Step 9. Layer On a Trend (but Be Careful))

- **系統化解決方案：**增加了產品的當前相關性和緊迫性。趨勢（如 AI、移動性、DevOps）可作為額外的背景，幫助客戶理解產品的重要性，並促使他們立即關注，但前提是該趨勢必須與產品的市場類別和價值產生明確連結。

III. 應用與分享

最後一個步驟確保定位被固化並在公司內部實施：

1. 第十步：記錄您的定位以便分享 (Step 10. Capture Your Positioning so It Can Be Shared)

- **系統化解決方案：** 確保定位的傳播和落地。定位文檔（例如「定位畫布 Positioning Canvas」）提供了足夠的細節，可以被行銷、銷售和產品開發部門使用，從而避免定位被稀釋或遺忘。

系統化解決的成果

這個十步驟流程之所以是系統化的解決方案，是因為它提供了一個清晰的路線圖，將複雜的定位工作分解為相互關聯的組成部分，並按照邏輯順序操作。

透過從**客戶的視角**（競爭替代方案）開始，並將其與**內部優勢**（獨特屬性）相結合，最終選擇一個**最有利的外部環境**（市場類別），此流程能幫助公司避免常見的定位錯誤，例如將產品定位在一個對自身優勢不友好的市場，或是將有限的資源浪費在錯誤的客戶身上。

這個流程就像是設計一座橋樑：您從確定兩岸（客戶問題和產品優勢）開始，計算風速和水流（競爭和趨勢），然後根據您的工程能力（獨特屬性）設計出最適合的結構（市場定位），確保橋樑堅固（價值明顯），並且只有目標使用者（最佳客戶群）才會想使用它。