

实现“战略从制定到执行”的整体落地。

企业的高效发展，需要从战略视角来整体牵引，进而分解落地并紧密监控。

- 首先需要考虑“Where”的问题——确定企业的发展方向、目标客群和产品组合等。
- 紧接着要考虑“What”的问题——识别实现战略目标所须完成的关键任务及年度重要工作。
- 最后要解决“How”的问题——确保相关举措/项目能够顺利执行、交付落地。
- 在企业运行的整个过程中，需要通过合适的指标体系进行整体监控，以便及时感知企业战略执行落地情况，并根据企业需要适当地对战略进行调整和优化。

6.3 Where 相关视角及主要业务要素

一个企业要获得长期可持续的发展，首先要解决企业发展方向、战略目标的问题——将来要去哪？

对于一个市场化的企业，其生存之本是服务客户并获得价值回报。要实现这一点，须具备两方面条件。

- (1) 企业有能力针对目标客群的价值诉求，提供相应的产品和服务。
- (2) 在供大于求的市场竞争环境下，企业有能力提供有竞争力的产品和服务。

上述第一点是基础，如果做不到，企业根本无法进入特定市场或特定领域。而对于能进入特定市场的企业，如果做不到第二点，依然会出局、被市场淘汰。所以上述两个方面需要在进行市场洞察时同时考虑。

在考虑上述两方面条件时，主要会涉及两个业务架构扩展要素，如图 6-2 所示。

(1) 利益相关者 (Stakeholder)：利益相关者有外部的，有内部的，可以包含多种角色。

- 首先我们需要从外部客户视角进行洞察和分析，确保企业充分了解相关目标客群及其价值诉求，了解周边环境、行业发展情况及价值转移趋势。