

An aerial photograph of a river winding through a dense forest. The water is a deep blue, reflecting the sky and trees. In the foreground, four kayakers in red and orange kayaks are paddling down the river. A yellow dotted line starts from the top right, goes down to a point near the kayakers, and then branches out to the top left and top right, forming a wide 'V' shape.

Gartner®

2023年领导力前瞻

科技公司首席执行官的4大战略重点

来自技术与服务供应商部门集团副总裁Rishi Sood的一封信

受通胀高企、人才稀缺，以及全球供应限制（由俄乌冲突、新冠疫情和能源短缺导致）的影响，您的客户正在面临诸多不确定性。这三重压力影响着全球各地的企业机构，并直接影响了2023年的技术支出结构。

在这样的困难时期，您作为领导者做出的成本、人才和战略决策将决定贵公司在不确定时期的具体走向：获得份额还是失去份额？而您的团队必须具备灵活变通的能力。

进入2023年，尽管面对经济不确定性和预期的逆风，CFO表示他们目前仍计划继续进行IT投资，特别是在数字技术方面。根据Gartner的IT支出预测，支持数字化转型的技术供应商将有持续的增长机会。

企业技术采购决策一直十分低效。随着这些决策变得更加民主化和不确定性阴霾持续笼罩着采购团队，采购效率只会越来越低。但以产品为主导的提案增长可能会减少采购周期中的摩擦。在2023年获得市场份额的供应商将改善从购买到拥有的整个客户体验。

人才稀缺，顶级人才更是难觅。当优秀人才看到企业面临挑战并有可能经历裁员时，他们并不会坐以待毙。为此，在经济动荡时期，如果企业能够做好准备，执行以下战略，以险中求胜而非安稳度日为目标，就可以吸引到千载难逢的顶尖人才。

如果初创企业CEO没有为经济危机做好准备，他们就需要采取非常规措施，才能在经济危机发生时保持公司的活力。例如，初创企业CEO需要采取一种领导的姿态，在不确定的情况下进行领导；进行调整，改善财务状况；留住顶尖人才，获得资源，以便在竞争对手陷入困境时推动未来的企业发展。

为此，《Gartner领导力前瞻》系列基于海量数据进行研究，将为领导者及其团队提供专业指导并明确战略重点。虽然有关角色的详细洞察仅面向Gartner客户，但我们现在将向更广泛的受众、整个商业界分享相关内容的摘录，希望以下内容能够有助于您与您的团队、同事和其他领导者开展讨论，从而在更短的时间内、以更有效的方式明确您的优先事项和行动措施，进而帮助您进一步升级2023年的战略计划。



Rishi Sood
Gartner研究和咨询部门

无论市场是顺风还是逆风，增长停滞都无法避免

针对1955年至2006年期间经历过增长停滞的“财富100强”和“全球100强”公司的增长历史分析表明，在能量大肆迸发后，增长速度并不会逐渐下降，而是像石头一样迅速下跌。但停滞后会发生什么，则基本取决于企业采取的具体行动。

为了避免企业停滞不前，您应该关注您控制范围内的各种因素，引导企业进入下一个增长阶段。

- 1. 领导力。**通过领导力来激励您的团队采取行动，从而确保在不确定性中领先和对未来成功的转折。
- 2. 财务健康。**通过改善企业的财务健康状况，提高企业应对不确定性的就绪程度。
- 3. 以人才为中心。**保护顶尖人才和推动客户成功和增长的关键项目。
- 4. 战略观点。**投入时间来巩固您的企业战略，以此作为比竞争对手更快做出正确转折的关键途径。



可控风险

战略：目标定位、增长、创新、扩张
运营：人才、结构、指标、管理

88%



不可控风险

经济、法规、劳动力、健康、地缘政治

12%

影响科技公司CEO的四大重要趋势



不确定性无处不在

通胀高企、人才稀缺昂贵以及全球供应链限制等多重压力影响着全球的企业，并直接影响到2023年的技术支出优先事项。



买家行为不断变化

持续的通胀担忧和经济不确定性直接影响了B2B采购，导致销售周期延长，现在效率比增长更重要，数据驱动购买决策增多。



人才预期逐渐转变

虽然科技行业的裁员会增加，但科技人才的总体需求不会减弱。薪酬仍然是最重要的考虑因素，但候选人还会从未来雇主那里寻求灵活性、共同目标、幸福感和以人为本的员工体验。



融资前景并不乐观

全球经济放缓、科技股估值下降、通货膨胀和地缘政治不稳定是投资者和科技公司CEO对融资前景持消极态度的主要原因。资本限制阻碍了企业的增长，同时也改变了整体的竞争格局。

科技公司CEO需要面临的挑战及相应的应对措施

1

避免陷入不确定性的误区

不确定的时代和被颠覆的市场，在新客户接受度方面的放缓，可能会造成虚假的产品成熟度高原，促使缺乏经验的科技公司在产品的真正寿命结束（EOL）之前撤出市场。



区别真正的EOL和虚假的EOL，做出积极的客户终身价值产品战略决策。

2

重视产品与市场的适配性

确定产品与市场的契合度（PMF），或特定产品的市场需求，是推动所有企业实现可持续增长的重要动力。过早扩大规模会消耗大量现金并无法收获效益，而扩大规模太晚则会输给竞争对手。



建立并执行与长期战略计划相一致的公司业绩里程碑，以促进融资，实现PMF。

3

防止顶尖人才的流失

2022年，71%的科技公司CEO表示，留住员工比获得新员工更重要。在不稳定的时期，大型科技公司被视为避风港，能够挖走重要的创新人才。



通过提供灵活性、股权、福利、津贴和假期，避免人才流失。

4

为经济衰退做好准备

随着没有准备的公司在经济危机期间陷入更深的困境，创始人或股东退出的愿望会增加，以避免完全崩溃。科技公司的CEO们必须优先保证良好的财务状况，才能确保他们的企业为衰退做好准备。



在经济危机期间，拥有强有力的战略、合适的人才、资源和可用于投资的现金将创造机会，使您在竞争中脱颖而出。

科技公司CEO采取的行动措施

通过现金流管理保护企业

通货膨胀的变化，加上最近的经济冲击，要求CEO立即对战略的以下四个方面重新进行评估：现金管理、市场退出和进入、人才和资本获得。



保持充足的现金流

- 减少非战略性支出
- 改善收款情况
- 推迟应付款
- 与客户进行进一步的价格谈判
- 就供应商价格锁定进行谈判
- 进行情景规划以降低财务风险



调整定价

- 用最新的财务预测分析市场
- 进入新市场，退出表现不佳的市场
- 开发竞争优势
- 使用直接和间接渠道战略



获得资本

- 争取供应商融资或应收账款保理
- 政府拨款或贷款
- 风险投资或银行贷款；循环信贷额度
- 可转换票据
- 普通股
- 优先股

建议采取的后续措施

- 1 深思熟虑后削减成本：
 - 平衡当前削减带来的影响，同时尽量减少对公司的长期影响。
 - 尽管裁员可能不可避免，但首先要考虑减少供应链、办公费用、薪酬增长、市场营销、供应商谈判和运营资本管理方面的成本。
- 2 审查产品定价策略：
 - 提价很困难，但价格并不是影响买家最重要的因素。
 - 以同理心和透明度来管理客户的沟通。
- 3 调整10个业务杠杆以筹集资金：

• PMF	• 销售周期
• 客户/合作伙伴	• 产品
• 团队	• 营收
• 估值	• 资金消耗率
• 商业模式	• 目标市场

来源：Gartner

在不确定的情况下继续向前推动



大多数初创企业都习惯于进行转变——需要对产品、技术、市场基本面或其他优先事项进行调整的重大业务变化——但在发生重大不确定性和颠覆的期间，这些转变需要有意规划并积极执行。顶尖的科技公司CEO对增长机会有清晰的认识，注重员工士气和技能发展，并能清晰掌控大局。

建议采取的后续措施

- 1 经常和尽早地进行转变：
 - 关注外部环境因素，将其作为变革的驱动力，做出以数据为导向的决策。
 - 努力与员工共同管理变革，同时根据需要不断进行调整。
- 2 自信地执行：
 - 优先考虑以高绩效为重点的领导姿态。
 - 要有一个明确的战略来推动跨职能领导层的执行。
 - 鼓励员工参与和创新以提高士气。
- 3 通过产品导向型增长（PLG）加速实现PMF：
 - 通过PLG战略实现PMF：一种专注、高效、低成本的方法来发现目标用户和市场。

确保留住顶尖人才

科技公司的CEO必须营造以目标为导向的文化，以维持高绩效和员工的士气。通过在地域、现场/混合/远程工作和日程安排方面提供灵活性，同时提供福利、津贴和休假机会来留住顶尖人才。

提高员工价值主张的三个维度



建议采取的后续措施

- 1 确保工作的速度、节奏、持续时间和强度支持企业和员工的成功，以防止倦怠、压力和流失。
- 2 通过关注以下方面来雇用、发展和保留顶尖人才：
 - 非传统的人才和招聘渠道
 - 角色、地点和福利方面的灵活性
 - 提升技能、绩效评估和目的明确的职业道路

投资于营收增长

为了实现增长，科技公司的CEO必须在领导团队和股东的雄心和愿景与市场因素、客户的需求和运营限制之间取得平衡。加速增长可能意味着扩展到一个新的行业垂直领域，一个相邻的产品或服务领域，一个新的地理区域，一个新的市场路线或开展收购交易。



建议采取的后续措施

- 1 通过明智地投资于销售和营销费用来提高客户留存率。
 - 通过优化活动并通过高度有针对性的活动和推广获得效率，提高整个营销漏斗的结果。
 - 使用“三分法则”来评估整个销售团队的业绩和影响，以便进行更真实的预测。
- 2 通过回答一些关键问题来评估市场扩张的机会。
 - 我产品所在的市场是成熟还是不成熟？
 - 我是否能够确定相对的相邻关系以减少风险？
 - 我是否能够通过直接销售和通过合作伙伴销售进入市场？
- 3 使用内部收益率和净现值分析来比较所有备选的投资决策，包括市场扩张战略和方案。
- 4 考虑将可扩展的合作伙伴计划作为市场扩张的途径，以推动交易量和速度。
- 5 评估作为买方或卖方的潜在并购活动：
 - 建立一个跨职能的多维度、自定义的尽职调查清单。
 - 让关键的利益相关者参与进来，建立一个专门的监督交易团队。

可信赖的洞察

探寻为科技公司CEO提供的其他免费资源和工具：

 <p>研究报告 《2025年技术供应商：战略转型推动企业增长》 为技术提供商发布的Gartner特别报告</p> <p>立即阅读</p>	 <p>网络研讨会 产品经理如何最大化应用中国员工和消费者对AI技术的信任 利用AI技术增强RPA、LCAP和超自动化解决方案</p> <p>现在观看</p>	 <p>电子书 《2022-2024中型企业技术采用路线图》 了解如何在不确定的情况下进行领导，并将其转变为未来的成功。</p> <p>现在下载</p>	 <p>电子书 《2023年重要战略技术趋势》 业务和技术领导者所需的洞察及行动计划</p> <p>立即阅读</p>
---	---	--	--

已经是Gartner客户？
您可在客户门户网站上获得更多的资源。 [登录](#)

联系我们

获得可行的客观洞察，以实现您最关键的优先事项。**Gartner**专家指南和工具使您能够做出更快、更明智的决策并获得更优的业绩表现。联系我们成为客户：

成为客户

点击了解更多关于**Gartner**高新科技公司**CEO**的相关信息

gartner.com/cn/industries/high-tech/emerging-tech-ceos

持续获得最新洞察