

2. 组织模型

描述业务战略的经典框架是迈克尔·波特提出的竞争力优势模型，如下图所示。

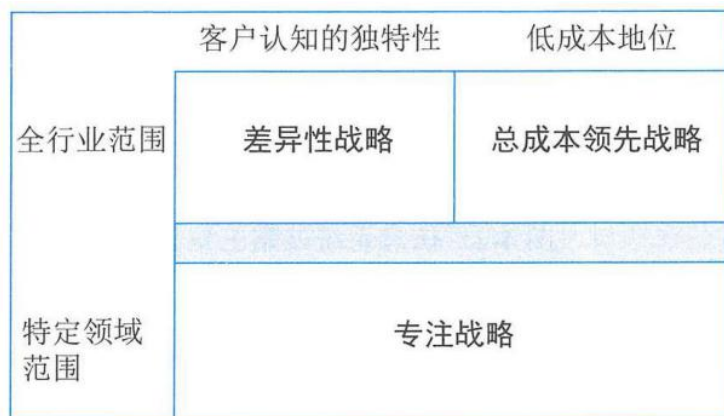


图 4-3 获得竞争力优势的三种战略

1) 业务战略【三种战略口诀：总差专注】

当组织的目标是成为市场上成本最低的生产者时，总成本领先战略就会产生。采用该战略的组织通过最大限度地降低成本，从而获得高于平均水平的绩效。所提供的产品或服务必须在质量上与业内其他人提供的产品或服务相当，以便客户对象感知其相对高性价比。通常，一个行业中只存在一个成本引领者。

采用差异性战略时，组织通过差异化，以一种在市场上显得独特的方式，定义其产品或服务。组织确定哪些定性维度对其客户对象最重要，然后找到在其中一个或多个维度增加产品和服务价值的方法。为了使此策略起作用，差异化因素向客户对象收取的价格必须相对于竞争对手收取的价格，是公平的。

采用专注化战略时，专注化允许组织将其范围限制在更狭窄的细分市场，并为该组客户对象量身定制其产品。该策略有两种变体：①专注成本，在其细分市场内寻求成本优势；②专注差异化，寻求细分市场内的产品或服务的差异化。这种策略使组织能够实现区域竞争优势，即使它没有在整个经济与社会中实现竞争优势，也可以通过专注于某些细分市场的方式获得局部的竞争优势。

2) 组织机制战略

钻石模型将组织计划的关键组成部分标识为其信息与控制、人员、结构和任务，所有组件都是相互关联的。

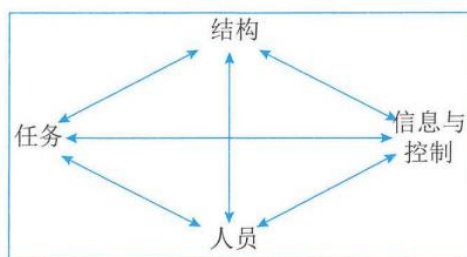


图 4-4 莱维特钻石模型

3) 信息系统战略【三种战略口诀：软硬网速】

信息系统战略矩阵基础结构包括：① 硬件、② 软件、③ 网络、④ 数据。

3、设计和实施（掌握）

开展信息系统设计和实施，首先需要将业务需求转换为信息系统架构，信息系统架构为将组织业务战略转换为信息系统的计划提供了蓝图。