

資源導向之策略性資訊系統規劃架構

朱錦文

摘要

由過去的研究中發現，企業在執行策略性資訊系統規劃的過程中，經常未能有效考量資源的取得，或是其本身是否具有將資源轉換成優勢的釐力，而成為導致策略性資訊系統規劃失敗的主因。因此，本研究提出新的競爭策略思考模式，強調直接從資源的角度來尋求策略性資訊系統的策略，以加強高階主管對其所需資源的認識與信心，進而增加主管的認可。同時在規劃系統建置階段，嘗試整合委外的決策方式來確保資源的有效取得，以彌補一般策略性資訊系統經常忽略考量所需資源與執行釐力的缺失。

本研究提出之規劃架構包含了三個階段：階段一主要活動為定義企業願景、設定策略性目標、評估關鍵成功因素以及評估外部競爭環境等；階段二主要活動為找出關鍵成功資源與將關鍵成功因素做對映；階段三主要活動有衡量內部釐力與取得關鍵成功資源。

關鍵詞：策略性資訊系統規劃、關鍵成功資源(CSR)、關鍵成功因素(CSF)

壹、結論

在八十年代，策略分析大部份都著重在策略與外部環境的討論，而針對策略和企業內部資源與技術的探討卻相對地被忽略了。一般企業在執行策略性資訊系統規劃時也經常未有效考量資源的取得，或是本身是否有能力來將資源轉換成優勢。在 Lederer(1996)的研究中發現，實行策略性資訊系統規劃所面臨的前三大問題分別為：(1)缺乏主管對充裕資源的認可、(2)因資源不足而造成規劃工作不完整、以及(3)資源的使用不當。而 Earl(1993)也在研究調查中發現，推行策略性資訊系統規劃失敗的最主要因素中，資源限制的問題被列為首位。由此可知，如何解決資源的限制以及完整地管理現有資源，實為推行策略性資訊系統規劃之關鍵任務。

本研究的主要目的有下列三點，主要在於解決上述資源管理不當的問題：

- ① 嘗試提出一個以「資源」為導向的概念性策略資訊系統規劃架構。
- ② 考慮企業資源和能力與企業策略之間的互動關係，探討資源的規劃與取得，以適當地分配並管理資源。
- ③ 並且探討資訊系統委外的時機、條件，以期在執行策略系統規劃時，即能改善資源不足或管理不當而導致的限制，來提高策略資訊系統的成效。

貳、文獻探討

一、競爭優勢的探討

企業之競爭優勢是企業成長獲利的要因，而競爭優勢主要來自於將企業的競爭策略轉化為具體的行動步驟。Bakos 和 Tracy(1986)綜合了許多學者對於運用資訊科技以產生競爭優勢的學說，將競爭優勢的來源歸納為議價能力(Bargaining power)和比較效率(Compare efficient)二者，其中議價能力來源，取決於產品的獨特性、相關的搜尋成本及轉置成本，因此價議能力是由企業目前擁有的資源(resources)所帶來的優勢；而比較效率則包含內部效率與組織間的效率，也就是依企業的能力(capabilities)所創造出來的優勢。因此，為了開創企業的競爭優勢，企業應從資源與能力為出發點。

二、資源的探討

資源是企業構成的基本元素，包含了有形與無形的資源。Grant(1991)將企業有形的資源分類為財務資源(Financial resources)、實體資源(Physical resources)、人力資源(Human resources)、科技資源(Technological resources)、組織資源(Organizational resources)等。而企業無形的資源又可稱為能力，是藉由一項或是一些相互作用的工作中表現出來的成效[11]，根據Pollalis(1994)對無形的資源的分類為組織程序(Organizational processes)、企業特性(Company attributes)、資訊(Information)和推行策略的智識(Knowledge)等。例如 McDonald 的能力即指其在產品發展、市場調查、人力管理、財務控制、作業管理上有卓越的表現，使得它在全球數以千家的分店中，都能維持產品及服務的一致性[11]。因此，資源即是作為策略實行時能否成功的主要考量。

以資源為基礎的規劃方法，主要的關鍵就是瞭解資源、競爭優勢和獲利率之間的關係[11]。Barner(1991)與 Collis(1991)等以資源基礎觀點指出，許多的資源是隨著企業過去的經驗逐漸累積形成，其中有許多資源乃是該企業所特有，具有不可逆轉性與異質性。同時他們也主張，企業發展的資訊系統，若結合了競爭者不易取得的關鍵性資源，則會形成所謂的模仿障礙，這將使其他競爭者不易模仿，以維持競爭的優勢[18]。Clemces 與 Row(1991)也以資源基礎的觀點

指出，因為某些企業擁有關鍵性資源，使得其具備競爭優勢，而其他的企業由於本身條件的限制將很難採取類似的發展行動，而無法獲得預期的效益。

在國內一項針對不同產業所運用的策略性資訊系統調查中，發現上列現象：(1)可以為企業創造持續競爭優勢的策略資訊系統，其背後一定有競爭者難以模仿的障礙存在；(2)這模仿的障礙由企業資源組合而來，也就是讓競爭者無法外購、難以累積與沒有替代品的關鍵性資源；(3)具備有關鍵性資源的企業，所發展出的策略性資訊系統，才能夠使企業創造並持續競爭優勢[1、20]。由其研究之結果發現，由於每一個企業各有其特色，業者應該考量本身的特殊條件及關鍵性資源，以應用於策略性資訊系統規劃上。

綜合上述研究之觀點，企業應儘量利用現有的關鍵性資源，建立其經營方式，來創造新的產品或服務。另外，因為外部競爭的不確定性和混亂，所以企業應該集中優勢來配合環境，更密集使用現行資源，尋求具有耐久、不易辨識與瞭解、不轉移並且不容易被複製的資源[11]。

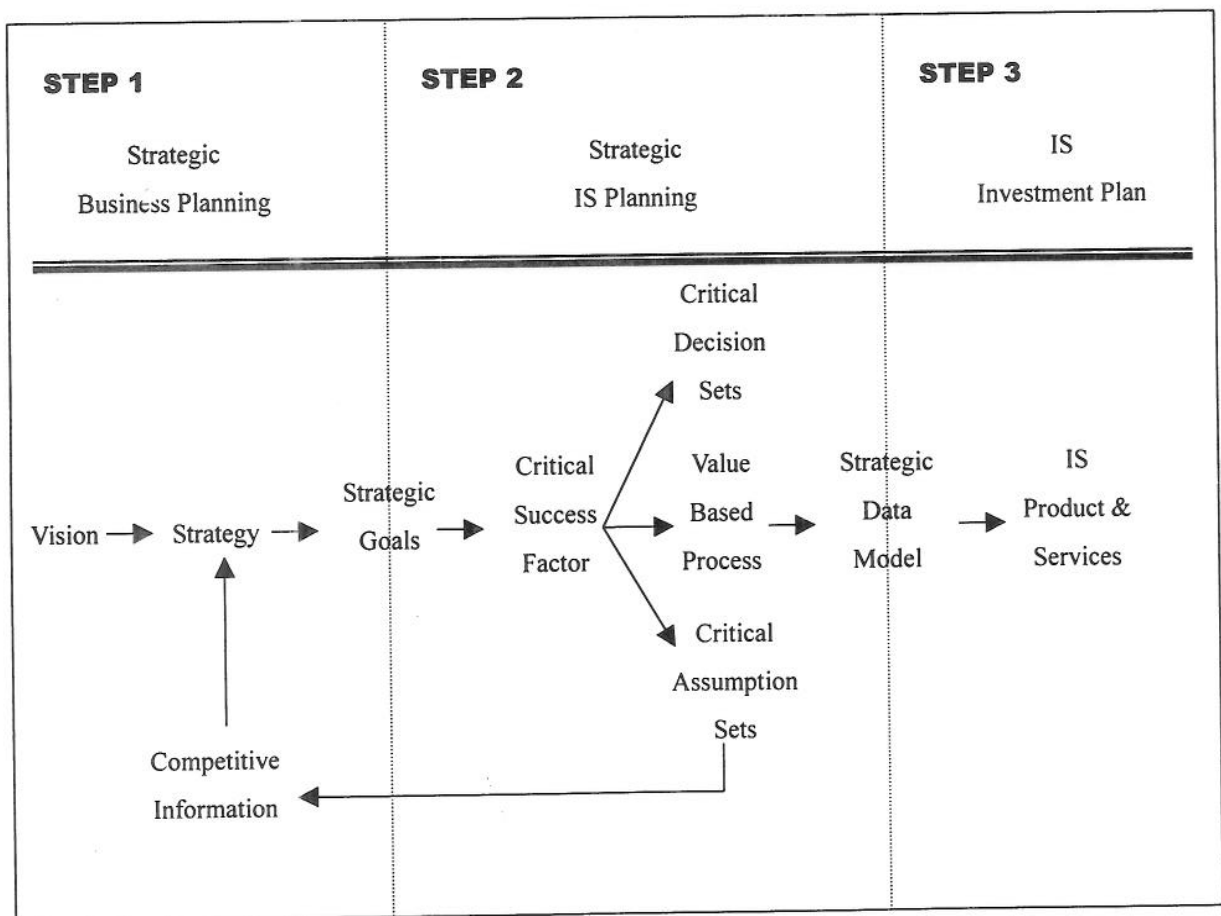
三、策略性資訊系統規劃的探討

現行對於策略資訊系統規劃的方法論眾多，其中 Henderson(1988)所提之策略性資訊系統架構分為如下三大階段(如圖一所示)：

階段一：企業策略規劃(Strategic Business Planning)，主要活動為定義企業願景(Vision)、設定策略(Strategic)並產生策略目標(Strategic Goals)；

階段二：策略性資訊系統規劃(Strategic Information System Planning)，主要活動為利用策略目標，分析出關鍵成功因素分析(Critical Success Factor: CSF)，並找出關鍵成功決策集(Critical Decision Sets)、價值流程(Value Based Process)以及關鍵假設集(Critical Assumption Sets)，接著產生策略資料模式(Strategic Data Model)；

階段三：資訊系統投資計劃(IS Investment Plan)，主要活動為依據策略資料模式，投入所需資源，建置資訊系統的產品與服務(IS Product and Services)。

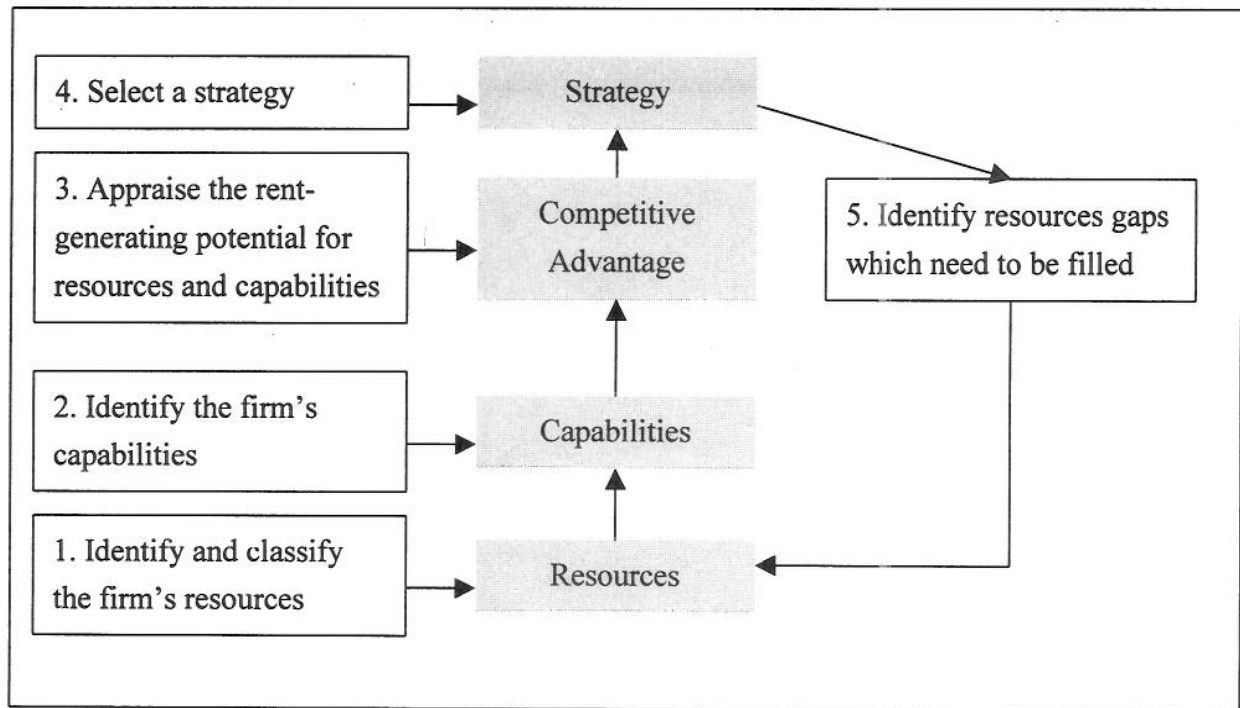


圖一 策略資訊系統規劃架構 [Henderson, 1988]

此種策略規劃方式雖可以考量在外在競爭環境及內部發展規劃之下，先樹立企業未來願景之後制定策略目標，再進行建置行動，然而 Earl(1993)的研究調查中卻發現，推行策略性資訊系統規劃失敗的最主要因素中，資源限制的問題被列為首位。

因此相對於前述由上而下(Top down)的規劃架構，另有學派提出由下注上(bottom up)的策略發展方法，學者 Grant(1991)曾提出以資源為基礎的策略規架構(如圖二所示)，其主要活動步驟為界定企業資源(Identify and classify the firm's resources)、評定企業能力(Identify the firm's capabilities)、分析企業資源與能力的潛在利益(Appraise the rent-generating potential for resources and capabilities)、選擇策略(Select a strategy)、界定企業缺乏的資源能力(Identify resources gaps which need to be filled)。而實務上，也有許多企業都

是致力於開發和拓展已清楚定義的内部能力，並適應外部環境的改變，而制定出其競爭策略[15]。

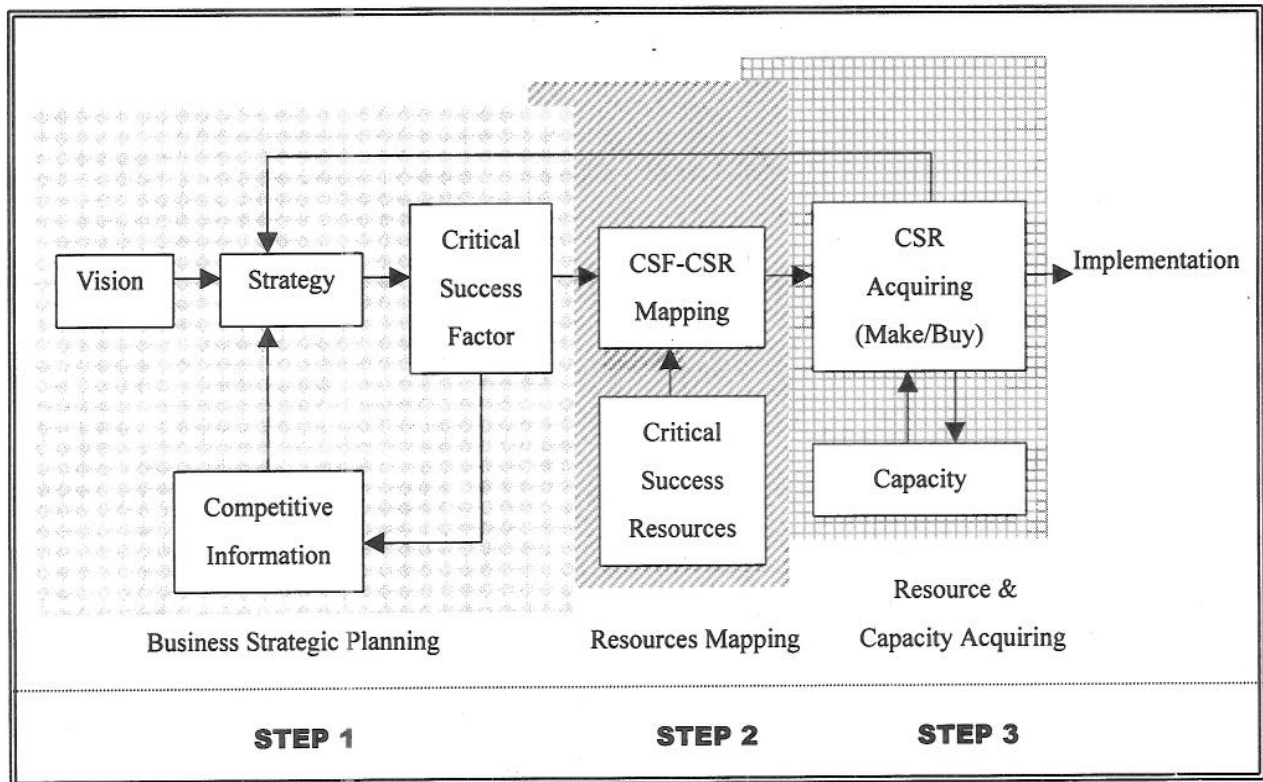


圖二 資源基礎之策略規劃

以此種方式進行策略規劃的企業，由於缺乏考慮企業整體的發展觀點，不僅會造成資訊主管無法瞭解企業目標何在，而且對資訊系統規劃也是一項嚴重的阻礙，如此將導致策略性資訊系統規劃不易成功[13]，因此資訊系統規劃不能獨立於企業策略之外，但也不能跟隨企業目標之後[10]。

參、研究架構

綜合了上述文獻探討，本研究以 Henderson 之三階段規劃為主幹，融入了資源評估的策略發展觀念，並輔以建置決策之分析，提出以資源導向為主之三階段策略性資訊系統規劃架構(如圖三所示)。



圖三 資源導向資訊系統規劃架構

階段一：企業策略規劃(Business Strategy Planning)

本階段的目的是在於建立內部瞭解、自我評估與外部競爭分析的釐力。主要活動有定義企業願景、設定策略性目標、建立關鍵成功因素(CSF)、評估外部競爭環境等。

在企業的願景及策略初步形成之後，應針對企業的 CSF 與外部競爭環境做評估[9]，企業在分析本身所處的環境時，可利用 SWOT 分析方式來進行，SWOT 分析法主要是從企業的內部及外部環境，來確認本身所具有的優勢(Strengths：S)、弱勢(Weakness：W)，以及其存在的環境中所提供的機會(Opportunities：O)與所面臨的威脅(Threats：T)，以便讓企業客觀地評估其所處的競爭地位，作為設計未來方向與調整經營目標的依據。

接著企業須進行 CSF 分析，過去學者在分析 CSF 時，大都以企業的定位或部門的功能做為評量的依據，然而實際上企業各個流程都有其特定的資源和能力，因此，企業應該在策略規劃中打破部門與部門之間的界線，導入作業流程的觀念，以各個跨部門的作業流程為單位，來做為分析 CSF 的依據(如圖四所示)，將可由分析各活動的過程，來引發企業流程改造的契機，徹底重新安排流程的資源與能力來達到 CSF 的要求。

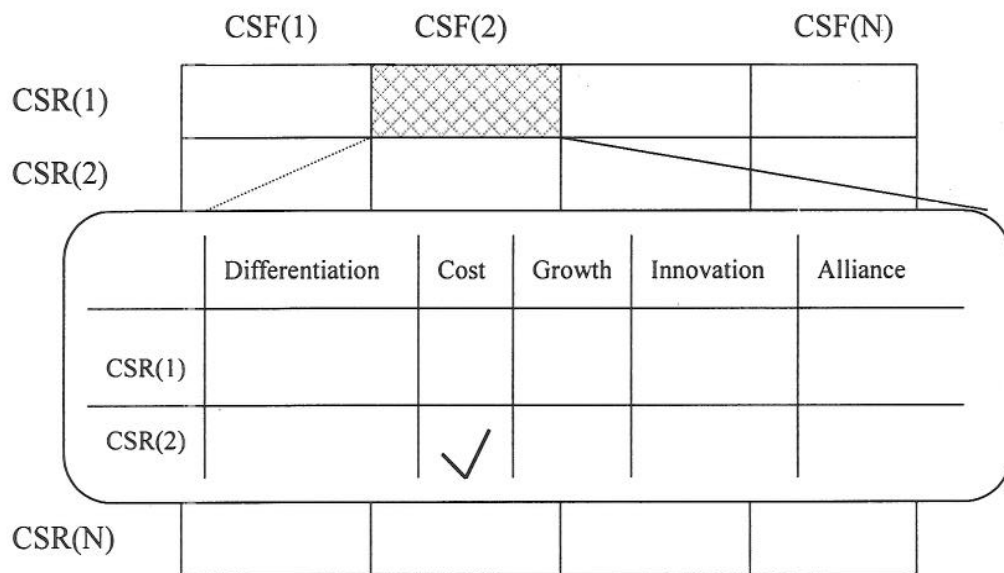
	Strengths	Weakness	Opportunities	Threats
Process(1)				
Process(2)				
:				
:				
Process(3)				

圖四 流程導向成功因素分析

階段二：關鍵成功資源對映(Resource Mapping)

本階段主要活動有確認關鍵成功資源、對映 CSR 和 CSF、分析對映結果與競爭環境的關係，並以資源為基礎之觀點來發展策略等。

利用 CSF 及 CSR 之對映關係，來導出發展策略的觀念是由 Pallalis 和 Grant(1994)首先提出，而其在對映的過程，是利用 Barney(1991)所提出之資源的價值(Value)，如異質性(Heterogeneity)、稀有性(Rareness)、不易模仿性(immutability)、有限替代性(Substitutability)等特性作為對映準則，但此指導原則較著重於資源本身的特性，而對企業目前所處的競爭環境的考量卻較為不足[14]。



圖五 關鍵成功資源(CSR)與關鍵成功因素(CSF)之對映

因此本研究建議利用 Wiseman(1985)所提出之競爭優勢的五項利基，結合環境競爭優勢的觀點，來指引規劃者完成 CSF 及 CSR 之對映準則(如圖五所示)，這五項利基分別為差異化(Differentiation)、低成本(Cost)、成長(Growth)、創新(Innovation)及聯盟(Alliance)，以徹底重新安排流程的關鍵性資源，來達到 CSF 的要求，再加以腦力激盪法來發展新的策略契機。

接下來，將運用下列實例來說明，Wiseman 所提出的五項策略競爭方式來思考 CSR 與 CSF 之對映：

(1) 差異化(Differentiation)：

美商花旗銀行雖然在台灣已有三十多年的歷史，但是受限於金融法規限制，及經營成本的考量，目前全台灣僅有十家分行，相較於一般國內行庫數十家至百餘家的分行，在業務推廣及客務服務上明顯較為弱勢。

所以透過 SWOT 分析可知，花旗銀行之優勢(S)為過去幾年來其一直為國內外銀行界學習的標竿、擁有國際性的資源支援、能因應環境變化，隨時調整組織架構，擬訂適當策略；弱點(W)為財政部對於外商銀行的法規仍趨嚴格，因此在業務擴展上較為困難；機會(O)

為金融服務日趨國際化與自動化、消費者與銀行之間的接觸習慣，也從「人對人」正慢慢轉變為「人對機器」方式，所以更有利花旗銀行推廣自動化與電子化的金融服務；威脅(T)為目前國內許多銀行也效法國外的自動化的服務方式，正急起直追。

由上述分析得知，花旗銀行業務推廣流程之 CSF 為「產品及服務皆能有效滿足客戶需求」，加入 Wiseman 競爭優勢評估的結果，花旗銀行選擇建立與其他銀行之「差異化」，來提昇本身的競爭優勢。因此，以花旗銀行在台灣推出自動化管理中心(無人銀行)、電話理財及網路理財等服務，讓消費者可透過自動櫃員機(ATM)、資訊網路及電話理中心(Phone Center)的運作，接受各項金融服務，並以自行吸收銀行各項手續費為手段，刺激消費使用自動化服務設備，這種營運方式，已使花旗銀行每年的營業金額都維持國內銀行翹楚。其 CSR 為「各種自動化科技設備及經營管理的技術」

(2) 低成本(Cost)：

華卡信用卡公司為世華銀行所成立之專門來處理信用卡信業務的公司，在趨於飽和的信用卡市場中，華卡公司若無優勢的競爭策略，將很難立足於這個信用卡的戰爭市場中。

透過 SWOT 分析可知，華卡公司之優勢(S)為世華銀行所投資成立，而世華銀行過去穩健的經營模式，建立良好的企業形象；弱點(W)為世華銀行過去在此信用卡業務的推廣並不積極，因此在市場佔有率並不高；機會(O)由於網路消費興起，但在網路上消費使用信用卡的情況並不普遍，所以市場上仍有不少擴展空間；威脅(T)為目前國內外許多銀行也競相搶食信用卡大餅，同時也有其他付款方式(如轉帳卡、電子錢等)出現。

因此，所以面對較為飽和的市場，華卡公司的信用卡申請流程之 CSF 為「低成本的資料處理與管理」，以 Wiseman 競爭優勢評估的結果，現階段華卡公司應採取「低成本」的競爭策略。所以華卡公司在信用卡申請流程中，利用一套影像處理系統整合之流程管理系統，將信用卡申請者之所有證件壓縮到影像庫中，再結合到流程管理系統(Workflow)，以達到辦公室自動化。如此在資料建立或查詢時，皆可利在幾秒內，完成相關的工作，不僅節省人力成本，更可提昇管理效率以及客戶滿意度。其 CSR 為「影像處理系統整合及流程管理系統」。

(3) 成長(Growth)：

雖然統一超商在草創時，連續虧損了後七年才獲利，但目前不僅超商的店面已有超二千家的店，三年來，更跨足其他零售事業如康是美或咖啡連鎖店成效皆不錯。

由 SWOT 分析可知，統一超商之優勢(S)全省二千家以上的店面，統一超商所掌握與廠商進貨的議價能力、完整的物流配送系統；弱點(W)為二千家的店面，想要快速掌握每家店及每項商品的獲利，須花費大量人力及時間；機會(O)為 1991 年經濟部商業司正在推廣商業自動化，統一超商獲選為輔導廠商，大量引進美、日最新的經營技術；威脅(T)都會區內的超商店頭數已達飽和，業績成長有限。

因此，為了維持高成長及獲利率，統一超商必須能隨時掌握完整的銷貨資訊，所以統一超商的銷售資料管理流程之 CSF 為「快速、準確之情報收集、運用」。所以，統一超商於 1997 年導入連鎖店體系常用的 POS(Point of Sales, 銷售點管理系統)，藉由 POS 系統，各門市每日商品，電腦都會立即記錄下來，加上捷盟物的配送，讓統一超商對於存貨的管理最具效率，另外，POS 也能作到客層分析，準確地記錄消費者個人資料，以定訂行銷策略[2]。其 CSR 為「POS 系統」。

(4) 創新(innovation)：

鴻海精密主要的產品電腦連接器及準系統，在台灣數百家連接器廠商中，唯有鴻海精密是上市的大公司，1974 年創立的鴻海原本僅是生產黑白電視機旋鈕的小公司，在是在九十年代轉型成功，在 1998 年，鴻海精密已獲選為「全球高科技獲利最佳一百家」排行中的第二十五名。

由 SWOT 分析可知，鴻海精密之優勢(S)九十年代投入大量資金，開發模具廠，掌握了大部份電腦用連接器模具技術，且現在全球四大電腦廠中，康柏、戴爾和惠普都是鴻海的客戶；弱點(W)目前鴻海產品多是為大型電腦廠商代工，因此若這些大廠找到其他合作夥伴或收回自行生產，則影響甚鉅；機會(O)目前市場吹起「一次購足」的流行，因此鴻海除了生產連接器及機殼，還跨足準系統市場(指將電腦機殼、電源供應器、軟碟機等先行組裝再出貨)，讓其合夥廠商可一次購足相關組件，減化複雜的組裝程序；威脅(T)為電腦產品的生命週期太短，產品汰舊速度太快，且其所生產的產品皆為個人

電腦的相關零組件，由於低價電腦時代來臨，獲利將大幅降低。

由上述分析得知，鴻海精密的產品研發之 CSF 為「充份了解客戶的需求，以研發出高品質的產品」，加入 Wiseman 競爭優勢評估，鴻海精密應採取不斷「創新」產品的競爭策略，來保持其競爭優勢。因此，鴻海精密除了擁有六百多位研發工程師、派人常駐英特爾 (INTEL) 外，且為了配合其最大客戶康柏，鴻海精密不惜投入三千萬美元，委託康柏電腦建置企業資源規劃系統 (ERP)，讓鴻海精密與康柏電腦之間的關係愈緊密 [3]。其 CSR 為「企業資源規劃系統 (ERP)」。

(5) 聯盟 (Alliance)：

倚天資訊原本是以中文系統起家的資訊公司，十多年前其中文系統擁有近八成的市場佔有率，但是視窗中文系統興起後，倚天資訊便面臨了前所未有的衝擊。

由 SWOT 分析可知，倚天資訊之優勢 (S) 長期致力於中文系統研發，因此倚天資訊為國內最具中文系統處理能力之廠商；弱點 (W) 則是，由於倚天資訊產品的使用者僅限於中文語系的國家，因此其開發出的產品並不具世界競爭性；機會 (O) 國內消費者對個人資料助理機 (PDA) 使用需求增加，但台灣並無成熟的中文具環境的 PDA 商品；威脅 (T) 為因視窗中文環境的興起，傳統中文系統面臨被取代的命運。

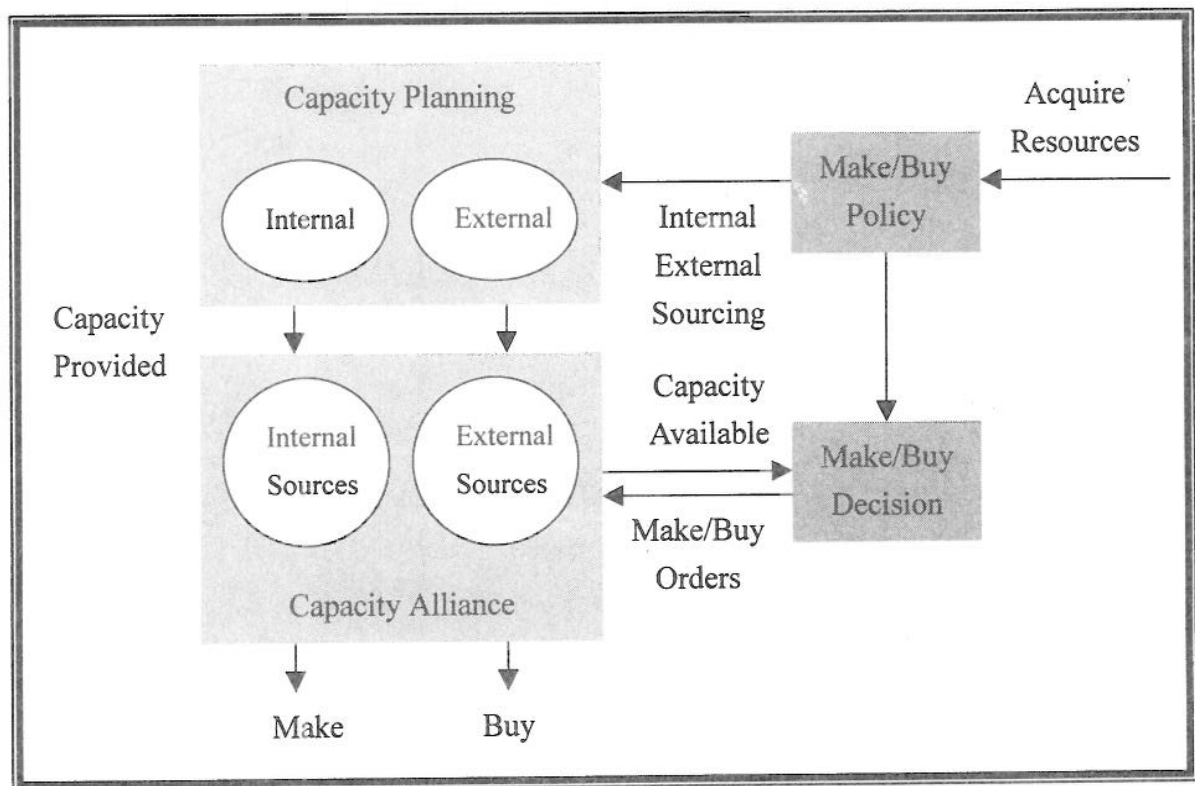
由上述分析得知，倚天資訊的研發產品流程之 CSF 為「結合中文處理技術，開發出不可取代的新產品」，加入 Wiseman 競爭優勢評估，倚天資訊採取「聯盟」的方式，提高產品的競爭優勢。因此，倚天資訊除了開發具有中文處理能力之「倚天傳訊王」，並與中華電信聯盟，以無線的方式，即時傳送各類資訊 (如股市金融、交通、生活資訊等) 給使用者，讓倚天資訊將危機化為轉機，並奠定其在 PDA 市場中的一席之地。其 CSR 為「中文 PDA 的開發技術」。

本階段強調由 CSF 和 CSR 的組合，來決定關鍵性的資源需求應為何，但其過程仍需考慮方案的產能與成本。不一定每一種組合都有意義而且符合策略目標，企業應選擇最具可行性及符合企業願景的方式來進行，而且若無法由其中取得對映或發展契機時，表示 CSF 應重新定義或重新搜尋新的資源，也應該將外部成功案例的資源放進來考慮。

階段三：資源與能力取得(Resources and Capacity Acquiring)

本階段主要是在了解每個作業流程所需之 CSR 後，並考慮企業目前所擁有的資源及能力，以決定其所需的資源應以自製(Make)或委外(Buy)的方式取得。

在上階段決定了 CSR 之後，接著則需透過重組現有資源，或取得外部支援，來獲取所需的資源，也就是決定自製或委外。而在執行自製或委外的決策時，企業應先對本身擁有的資源做評估與規劃，進而結合與重組企業的能力，意即先考慮企業內部對於現有的資源，是否有能力將之轉換成優勢，若缺乏此項能力，可以先透過委外來取得(如圖六所示)，以在適當的時機，讓 CSR 產生最大的效果。



圖六 委外/自製的連結架構

最後，企業必須對整個策略性資訊系統規劃做一個完整的評估，以求得規劃的成功[17]。這些評估項目分別為：(1)技術有用性：能夠取得並且管理所需的資源；(2)企業有用性：依其需求及能力結構來分配資源，並且符合企業的制度規章；(3)策略有用性：依照策略目標來結合技術和企業之資源[21]。

肆、結論

本研究提出了以資源導向為基礎之階段策略性資訊系統規劃，以加強高階主管對所需資源的認識與肯定，進而增加主管的認可。第一階段主要活動為定義願景、設定策略性目標、評估關鍵成功因素、評估外部競爭環境等；第二階段主要活動為找出關鍵成功資源、將關鍵成功因素與關鍵資源做對映；第三階段主要活動有衡量內部能力與實際取得關鍵成功資源。各階段中均須有評估與回饋，來不斷檢驗策略的正確性與可行性，以期求得規劃的成功。

透過本研究的概念性策略規劃架構，除了彌補一般策略性資訊系統規劃忽略了考量資源與執行能力的缺失，更可以避免因著重於規劃所需資源與能力而忽略企業遠景及策略性的考量，以求企業在策略面、組織面以及實行面的規劃上，均能有效的執行。

五、參考文獻

- [1] 劉士豪、黃思明、吳肇銘, 「策略性資訊系統本質之探討-國內產業的個案研究」, 第六屆國際資訊管理學術研討會論文集, 1996。
- [2] 洪懿妍, 「統一, 用連鎖囊括商機」, 天下雜誌, 207, 1998, pp.56-62。
- [3] 盧智芳, 「鴻海精密, 用小零件連攻第一」, 天下雜誌, 26, 1999 特刊, pp.60-61。
- [4] Boynton A. C., Zmud R. W., G. C. Jacobs 「The influence of IT management practice on IT use in large organizations」, MIS Quarterly 18(3), 1994, pp.299-318。
- [5] Bakos J.Y. and Tracy M.E. 「Information Technology and corporate Strategy: A Research Perspective」, MIS Quarterly, 107-119, June, 1986。
- [6] Barney J. 「Firm Resources and Sustained Competitive Advantage」, Journal of Management, vol. 17:1, p.99-120, 1991。
- [7] Collis D. J. 「A Resources-Based Analysis of Global Competition: The Case of the Bearing Industry」, Strategic Management Journal, vol. 12, p.49-68。
- [8] Clemons E. and Row M.C. 「Sustaining IT Advantage: the Role of Structural Differences」, MIS Quarterly, p.275-292. September, 1991。
- [9] Earl M.J. 「Experiences in Strategic Information systems Planning」, MIS Quarterly, p.1-24, March, 1993。
- [10] Henderson J. C. 「The Value of Strategic Is Planning: Understanding Consistency, Validity, and IS Markets」, MIS Quarterly, p.187-199, June, 1988。
- [11] Goldsmith N. 「Linking IT Planning to Business Strategy」, Long Range Planning, vol. 24, p.67-77, 1991。
- [12] Grant R. M. 「The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation」, California Management Review, vol.33:3, p.114-135, Spring, 1991。
- [13] Grover V., Cheon M.J. and Teng J.T.C. 「A Descriptive Study on the Outsourcing of Information Systems Functions」, Information & Management, vol.27, p.33-44, 1994。
- [14] Bryson J. M., Bromiley P. 「Critical factors affecting the planning and implementation of major projects」, Strategic Management Journal, 14(5), 1993, pp.319-337。

- [15] Lederer A. L. 「 The Implementation of Strategic Information Systems Planning Methodologies 」 , MIS Quarterly, p.445-461, September, 1988 ◦
- [16] Lederer A. L., Salmela H. 「 Toward a theory of strategic information systems planning 」 , Journal of Strategic Information Systems, 5(3), 1996, pp.237-253 ◦
- [17] Petter Gottschalk 「 Implementation Predictors of Strategic Information Systems Plans 」 , Information & Management, vol.36, p.77-91, 1999
- [18] Pollalis Y. and Grant J.H. 「 Information Resources and Corporate Strategy Development 」 , Information Strategy: The Executive's Journal, vol.11:1, p.12-28, Fall, 1994 ◦
- [19] Rackoff, Nick, Wiseman C. and Ullrich W.A. 「 Information systems for competitive advantage: Implementation of a planning process 」 , MIS Quarterly, vol.9, p.285-294, December, 1985 ◦
- [20] Segars A. H. 「 Strategic information systems planning : the coalignment of planning system design, its relationships with organizational context, and implications for planning system success, unpublished Doctoral Dissertation 」 , University of South Carolina, USA, 1994 ◦
- [21] Ward J., Taylor P. & Bond P. 「 Evaluation and realization of IS/IT benefits : an empirical study of current practice 」 , European Journal of Information Systems, 4(4), 1996, pp.214-225 ◦
- [22] Wernerfelt, B. 「 From Critical Resources to Corporate Strategy 」 , Journal of General Management, vol. 14:3, 4-12, Spring, 1989 ◦

A Resources-Oriented Framework for SISP

Ching-Wen Chu

Abstract

An enterprise is hardly to acquire resources with effect when he (or she) is carrying out the strategic information system plan (SISP). In fact, the principle cause of the success of SIS is the capability to bring resources into full play. So, we bring up a new way to deliberate the competition strategy. To search for the strategy of SIS from the point of sources is emphasized. So the cognition and confidence of the resources from high-level superintendent will be strengthened. An enterprise is hardly to acquire resources with effect when he (or she) is carrying out the strategic information system plan (SISP). In fact, the principle cause of the success of SIS is the capability to bring resources into full play. So, we bring up a new way to deliberate the competition strategy. To search for the strategy of SIS from the point of sources is emphasized. So the cognition and confidence of the resources from high-level superintendent will be strengthened.

The framework of SISP in this theme provides three steps, business strategy planning, resource mapping, and resources and capacity acquiring. The main activities of business strategy planning include define business's vision、strategy、strategic goals. The main activities of strategic information system planning include find the CSFs、critical decision sets、value based process、critical assumption sets、strategic data model. The main activities of IS investment plan is implement IS and IS product and services.

