

IBM的研发战略及其趋势 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022_IBM_E7_9A_84_E7_A0_94_E5_c41_66178.htm

IBM公司可称得上是当今世界IT业的“航母”，它的产业经营涉及了硬件制造、软件设计、全球化服务、金融和投资等5大领域，销售额中有一半以上来自美国（母国）以外的国家和地区，属于一家典型的规模经济与范围经济兼具的跨国公司。虽然全球化的规模经营与多元化经营战略可以带来成本领先优势，但在IT业这终究属于一种比较优势易被竞争对手模仿和复制，真正确立和巩固IBM公司全球竞争优势的决定性因素，是其成功的研发

（researchanddevelopment，研究与发展）战略保障了IBM的技术领先和技术开拓，能够源源不断地向信息产业市场推出技术最先进的产品。掌舵研发技术走势的市场定位战略市场定位战略是整个IBM研发战略的基础性选择，它确定了公司研发资源和能力配置的方向和范围是定位于领先和开拓还是定位于跟随和模仿。IBM的战略定位一直致力于创造、开发和生产IT产业中最为先进的系统，其计算机系统、互联网系统、软件、存储设备和电子产品具有明显的竞争优势产品差别优势；IBM的研究所也因此 in 业界和科学界享有盛誉。正是基于这种高端市场的战略定位，IBM不仅可以通过新产品开发获得短期市场利润，还能够通过知识创新和技术变革创造新市场，从而在市场竞争中获得长期的竞争优势，实现自主的持续发展。最近几年来，IBM又开始进一步对其技术市场定位进行战略性范围调整，将业务进一步向纯粹的知识密集型部门转移：重点发展全球服务业，扩大软件业，压缩硬件

业，最终使全球服务业的销售额在公司总销售额中的比重超过了50%，取代硬件业务而成为公司的主力部门，软件业也由20世纪90年代初期13%的比重成长为目前的20%强。在IT产业技术日益成熟和标准化、利润空间不断收缩的背景下，服务和软件将成为新的竞争高地，IBM正是适应这种环境转变，适时地由一家硬件制造商向“准确地理解客户面临的问题并为之解决问题”的服务型企业发展，这是一种更为高端的研发技术市场定位战略。研发国际化的网络化战略为了更好地支持其全球生产服务网络，研发的国际化成为IBM公司研发战略的一个主要组成部分。IBM的全球研发网络是基于两大主体构建起来的：基础研究所（主要进行知识和技术创新）和应用研究所（主要进行新产品开发），基础研究所布局较为分散，应用研究所较为集中，主要布局于美国、西欧和日本；在业务内容方面，基础研究所的战略定位侧重于以新方案、新思想、新概念和新技术为核心的知识和技术创新。正是这些业务内容真正成为IBM公司核心能力的源泉，应用研究所则直接服务于各生产基地，面向全球市场开发新产品。基础研究所与应用研究所之间以及各研究所之间是众多相互依赖的研发机构中的一员，各地的研究所经由正式和非正式的协调机制联系在一起，从而形成一个高效运行的网络。例如，基础研究所之间虽然研究领域迥异，但由于基础性研究在深层次上存在着相当的联系和重叠，因此可以相互借鉴研究成果，通过整体协作提升整个研发网络的效率；而各应用研究所开发的产品一方面服务于本土化战略，另一方面则通过一个研究中心实现同一产品在不同国家和地区之间的设计、款式、性能的转化和互换，通过研发网络内的流转提高

同一新产品的利用效率。这样，各研究所在利用东道国本地的资源进行研发活动的同时，还可以通过研发网络将东道国本地的资源转化为网络内可流转的资源。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com