

我打造了甲骨文帝国

埃利森传

an intimate portrait of
Larry Ellison and
Oracle



中信出版
CITIC PUBLISHING HOUSE

[英] 马修·西蒙兹 著
[美] 拉里·埃利森 评注



埃利森传

an intimate portrait of
Larry Ellison and
Oracle

[英] 马修·西蒙兹 著
[美] 拉里·埃利森 评注
何春耕 孔玮 译

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

埃利森传——我打造了甲骨文帝国 / [英] 西蒙兹等著; 何春耕等译. - 北京: 中信出版社, 2005.1

书名原文: Softwar: An Intimate Portrait of Larry Ellison and Oracle

ISBN 7-5086-0362-1

I. 埃… II. ①西…②何… III. 电子计算机工业—工业企业管理—经验—美国
IV. F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 123555 号

SOFTWARE by Matthew Symonds and Larry Ellison

Copyright © 2003 by Matthew Symonds and Larry Ellison

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2005 by CITIC
Publishing House.

Published by arrangement with the Wylie Agency (UK), Ltd. through Bardon
Chinese Media Agency.

ALL RIGHTS RESERVED.

埃利森传——我打造了甲骨文帝国

AILISEN ZHUAN——WO DAZAO LE JIAGUWEN DIGUO

著 者: [英] 马修·西蒙兹 [美] 拉里·埃利森

译 者: 何春耕 孔 玮

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

责任编辑: 黄 犀 李创娇

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 19.75 字 数: 320千字

版 次: 2005年1月第1版 印 次: 2005年1月第1次印刷

京权图字: 01-2004-5325

书 号: ISBN 7-5086-0362-1/F·826

定 价: 29.80 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

010-85322522

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

致 谢

本书是在许多人的帮助和建议下完成的。首先，我要感谢的是拉里·埃利森，即使在他发现故事的某些情节与事实有些出入、个别结论违背了他的初衷之后，他依然保持极大的热情，坚守承诺；其次，我还要向梅拉妮·克拉夫特 (Melanie Craft) 表示感谢，她毅然忍受了我对她和埃利森的私生活的干扰；再次，我要感谢前任和现任的甲骨文公司的许多位高级管理人员，他们慷慨地为我提供了他们的宝贵时间和意见。当然，我把所有要感谢的人的名字都提到是不可能的，他们对这本书都有着各自的贡献，并且清楚自己在书中的什么地方被提到。但是，我与马克·贾维斯 (Mark Jarvis)、杰夫·亨利 (Jeff Henley)、萨福拉·卡兹 (Safra Catz)、马克·巴伦里切 (Mark Barrenechea)、杰伊·努斯鲍姆 (Jay Nussbaum)、罗恩·沃尔 (Ron Wohl) 进行了深入的交谈，时间跨度长达两年之久。这些目前正效力于甲骨文公司的人员，对所有的事情都直言不讳，即使是谈论他们的老板也不例外，对此我深为感动。我不能不感谢雷·莱恩 (Ray Lane)，他虽然清楚我与埃利森的合作关系，但还是答应了我两次采访，而且每一次采访都长达好几个小时。雷·莱恩也许并没有意识到这一点，可是公司里的确有一些知情的朋友。我要感谢乔舒亚·莱德伯格 (Joshua Lederberg)、史蒂夫·乔布斯、吉米·林、乔恩·班纳、劳拉·塞科姆 (Laura Seccombe)，他们以不同的方式给我提供了许多有用的信息，使我能了解埃利森的独特生活。我必须感谢那些在本书的出版过程中给予我帮助的人，其中，特别要感谢的是乔伊斯·赫格施 (Joyce Higashi)、卡罗琳·巴尔肯

Softwar
an intimate portrait of
Larry Ellison and Oracle
致
谢

霍 (Carolyn Balkenhol)、朱迪·西蒙 (Judy Sim)。如果没有他们的帮助，这本书就不可能出版。我应当向本书的组稿商安德鲁·怀利 (Andrew Wylie) 和西蒙与舒斯特出版社的编辑杰夫·克洛斯克 (Geoff Kloske) 表示感谢。从一开始，安德鲁·怀利就帮我确定了本书的形式，制定了写作的计划，后来又不断地以他的自信和支持来鼓励我。杰夫的积极热情、严肃认真，以及应有的小心细致，使我对美国人有了清晰的了解。最后，我要向比尔·埃莫特 (Bill Emmott) 表示感谢，这位《经济学人》杂志的编辑很通情达理地同意我脱离原岗位一年，以便有时间继续进行这项写作计划。1997年，他给我提出了一个富有想像力的建议，那就是我应当写一部揭示互联网戏剧性事件的书。正是他的这一建议才有了我和拉里·埃利森的会晤。

序 言

2000年3月的一天，我接到拉里·埃利森打来的一个电话，他说他想与我合写一本书，书的内容是关于电子商务和全球化方面的，并询问我是否对此事感兴趣。我听后虽然感到高兴，但是，有多种理由足以说明这并不是我想要做的事情。第一，这件事与我的兴趣存在潜在冲突，因此，如果我与埃利森有了那层关系，那将意味着我必须放弃正在为《经济学人》所做的关于技术商务的写作。第二，目前有关电子商务的书籍在出版市场业已泛滥成灾，所以，我根本不想再卷入这股浊流中去。第三，尽管我与埃利森有许多观点相同，在我初次认识他以后就逐渐喜欢上了他，并且很欣赏他的公司。但是，我认为与他合作著书将会是一场噩梦。

然而，在我们谈话期间，一个有吸引力的设想开始在我脑海中形成：我所感兴趣的事情是写一本与众不同的书，在熟悉埃利森和甲骨文公司第一手材料的基础上，为埃利森本人和他的公司做精湛的描述。我解释说，我必须有全部的编辑支配权，同时，可能要过一段时间以后，我才能脱开《经济学人》杂志的工作。埃利森的回答是直截了当的：他希望我写这本书，并且他愿意等待，直到我做好准备。

2000年12月，也就是我接到埃利森的电话9个月之后，在纽约的组稿商安德鲁·怀利的陪同下，在埃利森位于阿瑟顿的一幢具有日本风格的别墅里我们见面了。这幢别墅，坐落在距离旧金山西南大约20英里远的郊区，那里绿树成荫、地价高昂，是大多数硅谷企业的大本营。我们这次会见有三个目的：第一，我需要与埃利森确立工作关系的基础；安德鲁认为我与埃利森应该签订正式的合作协议。第二，虽然

Softwar
an intimate portrait of
Larry Ellison and Oracle
序
言

最近在伦敦我与埃利森在家里进餐时认真讨论过本书的写作事宜，同时，我也已经不考虑写一本传统的传记，但是，这本书应该有什么特色，我还没有一个确定的想法。我很清楚，如果写作计划涉及埃利森本人，那么书的内容必须与埃利森当前参与的事情有联系。第三，最为重要的一点是，我要验证是否真如埃利森所说的那样甲骨文是一个真正卓越的公司。

当涉及技术事务时，我发现，许多关键人物即使对刚过去的事情也毫无兴趣。大多数人对微软公司在法庭上败诉一事的态度也不例外。即使是马克·安德森（Marc Andreessen），他谈论他正在投资的新业务的热情，肯定比谈论与比尔·盖茨为争夺网景而进行的富有传奇色彩的较量要大得多。马克·安德森的态度是：曾经在那儿待过，曾经做过那件事，并继续做那件事。当微软公司的证人面对就在几年前写的导致定罪电子邮件的时候，如果推测出的结论是他们当初的意图并不完全是为了作假，那很可能会出乎他们的意料，并且这也很可能是他们想努力争取的。尽管埃利森没有患上这种健忘症，但是，即使他熟读史书并从中吸取经验教训，真正令他感兴趣的却不是过去的5年，而是将来的5年。对埃利森来说，当前和不久的将来只不过是转眼即逝的时间。并且，谈到软件的时候，过去的一年恍若隔世。

满足我所有要求的合作协议很快就达成了。后来，安德鲁想出了一个创新性变通办法，即埃利森对书中的问题有解答或评论的权利，借此他既可以对任何他不赞成的结论提出异议，也可以补充那些他认为重要的事实。我俩都不能改动对方的言论。这是共享版权的别具一格的形式。我认为它发挥了其应有的作用。●

在此，我还想就我与埃利森的关系谈谈个人的看法。在研究过程中，我遇到的许多人都认为埃利森花钱雇用我，写一些如他所愿的东西，这多少有些出乎我的意料。事实并非如此。我的所有报酬和花费都是由我的出版商提供的。如果非要那样讲也未尝不可，那就是我在甲骨文公司调查期间到埃利森家里做过客，并且乘坐他的私人飞机同他一起旅行过。在埃利森休假时，我还在他的游艇上采访他，记录了涉及面很广的采访内容。前不久，在奥克兰我还和他待在一起，现场报道他参加的“美洲杯”帆船赛。难道我与埃利森这种亲密接触会损害我对他的客观判断能力吗？对我来

① 在正文中，埃利森的评论和解释，以脚注的形式出现。——编者注

说，尽管很难做到完全客观公正，但是，我相信我不会受到与埃利森零距离接触的不利影响。我确实喜欢，甚至有些崇拜埃利森，但是，我也经常批评他。我认为，大多数人都有着很好的判断力，即使是对我们最亲密的朋友，也能做出比较客观公正的判断。当然，喜欢一个人并不意味着对他明显的缺点也加以掩盖。对埃利森的情况，我都如实道来，对我采访过的许多认识他的人的言论，无论是好的还是坏的，只要我认为是真实的，我就会忠实地把它们描述出来。如果埃利森的看法有疑问或者他的行为不尽如人意，我也会一五一十地讲出来。但是，两年来我和埃利森进行了无数次坦率真诚的交谈，因此，在很大程度上，埃利森的形象是由他本人的言语勾画出来的。埃利森常常是他本人最严厉、最无情的批评者。

致谢 ⑤

序言 ⑦

第1章 我与拉里 ①

第2章 商务旅行 ⑪

第3章 简单为王 ⑲

第4章 创业之初 ④⑦

第5章 山穷水尽 ⑥⑨

第6章 成长 ⑧③

第7章 最佳配置 ⑩③

第8章 争吵 ⑫⑨

第9章 竞争对手 ⑮①

第10章 被工作拴住的人 ⑰①

第11章 减压的运动 ⑱⑨

Software
an intimate portrait of
Larry Ellison and Oracle
目 录

第12章 家庭的价值 203

第13章 三次被打倒，你出局了 219

第14章 拉里的庄园 239

第15章 危机之后 251

第16章 完美风暴 267

第17章 最大的水瓶 285

后记 301

Softwar

an intimate portrait of
Larry Ellison and Oracle

第 一 章

我与拉里

初遇埃利森

1997年12月8日，在红木城（Redwood）的甲骨文公司总部的办公室里，我第一次见到了拉里·埃利森。我当时是《经济学人》杂志的技术通讯栏目的编辑，同时，这也是我第一次访问硅谷。当时，我在华盛顿以北800英里的雷德蒙德微软园区刚开完两天会议，那里对那些重要公司的总裁都有一个恰当的排序，这对我极有益处——不幸的是比尔·盖茨不在其中。不过我保证下次访问时，我将会去见他。然而，与比尔碰面显然不是一件轻而易举的事情，除非《经济学人》对司法部正准备起诉微软的反垄断案件采取更为同情的态度。几经周折，我打通了甲骨文公司资历最深的经理们的关节，他们总算答应我与埃利森本人见面。

结果是我选择了一个不合时宜的下午。不过当时我并不知情，甲骨文公司打算发布它的首次收入警报。其实，自1990年以来，公司就一直在走下坡路。亚洲经济危机更是使甲骨文公司雪上加霜。在北美地区，甲骨文公司最重要的产品、横扫千军的数据库许可证销售不畅，似乎应验了某些分析人士的观点，甲骨文公司主宰的软件市场正日渐饱和。第二天，股票下跌了30%。

当我等待埃利森的时候，透过第11层大办公室的玻璃门，我能看到他与人交谈的情景。我与他约好了见面时间，但是他迟到了一个半小时。我知道他当天晚些时候必须飞往纽约，参加互联网会议，并要在会上做重要发言。我听说过关于埃利森迟到的事情，新闻界大肆炒作，认为埃利森的“紧急情况”，不过是由于延误而骗人的幌子，我并不相信这一说法。我粗暴地建议，我们另约一个时间再谈。但是，就在那时，我突然被引进埃利森那间摆设着日本手工艺品的漂亮的办公室，在那儿可以欣赏到海湾全景。

尽管埃利森日理万机，但是，他对人还是极为礼貌。他在因迟到而表示了充分的歉意之后，才开始谈论技术方面的事情。他的讨论主题是当今被称为客户机/服务器（client/server）的流行计算机体系结构的失败。埃利森相信客户机/服务器体系是灾难性的“推广复杂性”的“进化的

终结”。这一问题的解决方案是创建基于互联网的新的计算模型，其复杂性和计算功能被隐藏在互联网内。用户只需通过一个互联网浏览器，就能够访问他们需要的任何内容，而这种由一种机器运行的互联网浏览器，比一台PC机——更便宜、更方便。

在计算机技术方面，人们对埃利森没有任何额外的奢望。埃利森曾经一直鼓吹，并主观地认为，他的观念与太阳微系统公司（Sun Microsystems）的“网络就是计算机”的著名口号没有什么区别。不仅如此，埃利森早在两年多以前的巴黎技术会议上第一次宣布，网络计算机是“一种荒谬的装置”。埃利森围绕Windows 95的发布问题，在故意混淆视听的宣传高潮中，他面对听众，其中包括比尔·盖茨在内，发表自己的意见，使那次演说引起了不小的轰动。●

埃利森每天只要按部就班就可以了，虽说如此，但还是有某些不平常的事情，迫使他发表自己的看法。他直截了当地指出，认为利用计算机从事工作的人可以无所不知的观点是有问题的：有崩溃倾向的网络计算机与它那让人无法理解的错误信息；让人难以置信的、通过跨公司来维持成千上万的网络计算机的效果；在获得适当的性能和可测量性的连接整个地区的网络方面，存在明显的不可跨越的困难。埃利森的这些观点是十分合理和符合常情的，而他自己却认为是自作多情和滑稽可笑的。

“互联网”改变一切

又过了三年多，埃利森被证明成就远大于过失。而网络计算机本身也证明了其不过是一个细枝末节：在互联网如何改变计算机使用方式的问题上，埃利森的判断一直是正确的。但是，许多人还是认为，通过个人计算机与网络连接并不是最好的方式。甲骨文公司、微软公司的竞争对手IBM和太阳微系统公司的松散联盟制造了几种新型网络计算机，但是，由于个人电脑的价格跌落和拨号上网缓慢的局限性很快地宣告它们是不合适的。微软公司幸灾乐祸；埃利森多少显得有些愚蠢。可是，个人计算机与网络计算机（NC）之间的对抗，只不过是计算机将来真正较量的一个

① Windows 95的出现比在同一个星期签订的中东和平协议更令媒体关注。但是，令我感到奇怪的事情并不仅限于此。人们越是对微软公司日益复杂的桌面软件拍手叫好，我越是相信一个可以从个人计算机上挪走的应用软件都应该从个人计算机上挪走。在我看来，整个行业都走错了方向。

侧面。要紧的是埃利森已经比任何人更明白，互联网对于企业计算尤其是对于甲骨文公司潜在的冲击力。

当投资银行的技术分析人员和顾问充满信心地预测数据库市场已经成熟的时候，埃利森却意识到了，互联网将大大增加数据库交易量和使用甲骨文公司数据库联络的人数。这将意味着许可证的增长超出分析人员的想像。每当有人在亚马逊网上书店查找一本书，通过 E TRADE^① 购买股票或把某些东西通过 eBay 进行拍卖，其实，这个人就利用了一次甲骨文公司的数据库。埃利森相信数据库将作为互联网处理的必要平台，它必然有效地取代曾经非常重要的操作系统。

在许多公司，相同的事情经常发生。商业软件仅被极少量的专家使用，基于互联网的应用可以延伸到授权认可的任何人 and 任何一台浏览器。每当数据库操作中有一个被应用了，那么，它就能对连接的一长串数据库进行查询。当网络巨头思科系统公司谈起“我们作业用的统一资源定位器”的时候，这正是他们经常使用甲骨文数据库的另一种说法。例如，在客户机/服务器领域，微软公司并不复杂的 SQL Server，本来可以成为许多行业“够好”的东西，但是，随着互联网处理的到来，即可同时支持成千上万的用户。特别是随着电子商务的出现，甲骨文公司的数据库获得了与其他大型的软件公司同样的地位，至少像思科公司的路由器或者像落后时尚的太阳微系统软件公司制造的大的计算机服务器一样，成为基础结构的一个重要的组成部分。并非巧合的是，早在2000年3家公司的头面人物互联网的3个超级巨星——就形成了一次市场价值达万亿美元的联合。

对甲骨文公司来说，如果说这凭借的是运气的话，那么，对于埃利森决定放弃进一步开发基于客户机/服务器应用，集中公司的全部工程技术力量整合新的互联网处理结构来说，则并非如此。例如，德国巨头 SAP 和仁科公司 (PeopleSoft)，宣扬互联网的益处，并把它们的某些产品连接到前端网。相对于这些竞争者的做法，埃利森比它们有过之而无不及。甲

① 甲骨文互联网计算机传达的首要信息是，复杂的应用软件应该从台式计算机上挪走，嵌入服务器计算机的网络。这样，用户就可以通过互联网浏览器访问这些应用软件。为了验证我们这新的处理办法，我们设计了一台只运行一种程序（互联网浏览程序）、价值500美元的简单台式计算机。说明简单的网络计算机比互联网计算体系结构的复杂概念更加吸引媒体的注意力。就市场营销而言，简单的信息总是能够赢得主动。市场本身则有其内在的规律。个人计算机的价格从2500美元降到500美元，使网络计算机成为了多余。但是与此同时，其他企业软件公司纷纷复制我们的互联网计算体系结构的基本结构。

甲骨文公司为了建立新的模式而不惜冒一切风险,独自首先建立了软件公司。

埃利森的基本观点很简单:甲骨文公司从来不希望企业的技术装备是一流的,只要客户机/服务器系统奏效就行——对SAP来说,它在企业技术装备市场市价坚挺,几乎可与甲骨文公司在数据库方面的主宰地位相匹敌,但是,其结局总是居次要地位。埃利森首先把互联网搞到手,并假设互联网软件还能够起作用,从而把他们赢得的重要市场时间争取过来,最终埃利森将促使甲骨文公司的竞争者成为其追随者。对于一个决定性的洞察力同现实性的判断力一样重要的行业来说,如果埃利森的赌博成功了,那么,这将使甲骨文公司出现极为有利的局面。

甲骨文公司借助互联网强大的宣传攻势和把其从平凡引向强盛的战略手段——埃利森的口头禅变成了“互联网改变一切”,帮助并促使甲骨文公司在2000年的销量超过了历史水平,几乎接近微软公司因政府的反垄断案件而导致销量下降时的水准。简单地说,埃利森甚至超过了当时世界上最富有的比尔·盖茨,区区一个网络就价值500多亿美元。如果说报纸和杂志上刊登的关于埃利森的文章,在描述他滚雪球增长方式的详情方面还语焉不详的话,他们也不得不承认的确有谈资。尽管埃利森拒绝顺应他们说的应当如何的想法(比尔·盖茨却已经把这种情况整合起来),但是,我们不得不承认,尽管他还像从前那样骄傲自大和喜欢夸张,但是,埃利森可能还是一个讲究实际的商业和技术方面的梦想家。

“我是一个短跑选手”

2000年12月,正当我考虑写这本书的时候,埃利森告诉我,他正准备孤注一掷,再赌一把,使甲骨文公司不仅能成为最大的软件公司,而且还要成为世界上最具影响力的公司。对埃利森来说,那将意味着不仅在收入总额上,甲骨文公司要超越微软公司——尽管这种结果也不错,而且,甲骨文公司届时将像福特汽车公司和IBM公司一样,成为工业界的偶像。它的软件产品和理念已经改变了全世界的工作方式,埃利森不能忍受微软公司存在于那座神殿里。最初人们听到这种设想,感觉像是埃利森式的自吹自擂。其实,人们从来不知道他是否真的对此感兴趣或者他真的有此打算。

在决定写这本书之前,在阿瑟顿我曾经去他家中拜访过他。我必须确定他有多当真。我们谈论了一个白天和一个晚上之后,我得出的结论是,埃利森的确是非常认真。

埃利森的正确推理是这样的：互联网的到来意味着我们现在正生活在信息时代初期——“这一信息时代不是利用操作系统的时代”，而对甲骨文公司来说，它正好赶上这种机遇，可以成为帮助人们管理好他们的信息的领头羊。软件是使全世界的信息能够共享的产品，同时，软件行业，按照埃利森的说法是，永远基于赢家通吃的原则。在IBM和微软公司的全盛时期，就已经证明了这一规律。但是，现在游戏的规则已经偏向甲骨文公司，该轮到它成为计算方面的主导力量了。IBM和微软公司，两者都有它们各自起支配作用的时代——即已经由当今流行的计算机结构所限定的时代，那就是由客户机/服务器所体现的主机。

埃利森确信甲骨文公司现在做好了准备，大有要继承微软公司已经从IBM公司夺得的衣钵之势。

但是，既然这两个公司的统治地位只是暂时的，埃利森认定甲骨文公司将能问鼎很长一段时间。他相信世界会毫不动摇地朝着这样的方向运转，即一个网络（互联网），一个数据库（甲骨文数据库）。埃利森说：“我确实认为将不会有另一个改变的模式。那就是一个互联网网络和一个甲骨文数据库。”

可是，仅仅只有数据库，还是不可能达到埃利森所追求的如此巨大的成功的。正因为这样，埃利森需要使甲骨文公司的应用软件成为与微软公司无处不在的Office相抗衡的企业计算软件。换句话说，甲骨文公司的Release 11i，或者像埃利森宁可称之为电子商务套件的东西，将需要成为世界商务自动化应用标准部件的象征。Release 11i早在2001年6月初就已经出台了大约6个月，埃利森相信它（Release 11i）会在商业计算经济领域起到领先作用。而为互联网的发展而设计的巨大工程，它将是曾经创造的最大的和最复杂的一项软件工程。这一工程能够做到把传统的一家公司后台（back-office）功能管理的企业资源计划系统（ERP），与更新的客户关系管理系统（CRM）结合起来。它要求设计能达到这样高的水准，能够处理精心策划的复杂的市场活动中，在售出自动化方面明显出现的每一个问题。这种设计就是埃利森所夸耀的，能够做任何事情的完全一体化的，甚至也是大多数商业用户将需要的。

此后，埃利森主张不再需要从IBM或Accenture租赁价格高昂的系统积分装置（system integrator），来整合从各个软件商那儿购买的主宰市场的应用软件——就是所谓的打造一流的产品。埃利森认为：“建成一

个整合几个不同软件产品的集成系统，不仅从未发挥好的作用，而且还是一个困难很大的任务。在甲骨文公司，我们曾常常销售和提供这些质量一流的系统产品。销售产品是容易的，提供产品却相当困难。IBM得到了上千顾问的热情帮助，使它能够正常地运转。越是复杂的整合工程，越可能产生得迟，更多地超过预算，有时甚至可能完全失败。而最终为这些工程的成功或失败在财务上承担风险的，也正是用户。这种质量一流的软件产品整合方法，对计算机工业来说是绝对惟一的方法。如果底特律汽车公司像硅谷的管理方式一样来管理，将无法销售它的汽车——只是部件而已。用户必须对‘最好的’部件心中有数——一台丰田汽车发电机，一个福特汽车变速器，一个宝马生产的汽车车架，和一个由通用汽车公司(GM)生产的电子系统——购买这些产品，然后试图把它们装配成一部性能良好的汽车。这当然是一件非常幸运的事情。虽然我认为，这听起来令人感到疯狂，但是，这却是当今公司如何把商业系统整合的基本方式。”

可是，如果说埃利森多少也按照这种方式来操作的话，那么，他并没有持续多长时间。埃利森确信，那些有着冗长的软件组装经历的公司（从未充分交货或者实现投资回报）将告别过去，（人们将）从甲骨文公司购买所有部件。埃利森还确信，在软件商当中，只有甲骨文公司才有足够强的整合力量，把整个的“从头到尾”的电子商务套件，与彻底可靠的数据库紧密地结合在一起。最后，埃利森还确信，那些向客户推荐应该购买什么样的软件的巨大系统的集成与咨询公司，将不会因为甲骨文公司企图破坏他们非常赚钱的生意，转而反对甲骨文公司。埃利森背靠着椅子，露着牙齿微笑道：“当我考虑这种事情时，略微感到有些茫然。我们不仅有这样一个赢的机会，而且我知道我们只有鼓起勇气，赢的机会就会产生。”

实际上，埃利森最近正准备与几乎整个的计算行业开战。然而，一下子就挑战行业中如此多的传统智慧和既得利益者似乎是不必要的有勇无谋的做法。我想知道的是，埃利森是否具有对付这种激烈挑战的毅力。埃利森已经56岁了，因为从1985年甲骨文公司股票首次公开上市以来，他好不容易持有了甲骨文公司的24%的股份，现在，他的财富甚至超出了他自己的想像。

尽管埃利森总是满腔热情地谈论技术问题和甲骨文公司，但是，他并没有办法回避使比尔·盖茨感到如此害怕和恐惧的严酷现实。据埃利森自己承认，他并不像比尔·盖茨那样，是一个执著的碾磨机：“我是一个