



Steve Jobs

史蒂夫·乔布斯

过去10年最顶级的CEO

虽然被一些人厌弃，仍旧是“把握人心之神”

他缔造了Mac、iPhone、iPad帝国

他的魅力在于能令世界不断为之惊奇

CEO巅峰对决

乔布斯 **VS** 比尔·盖茨

谁是最佳CEO?!

管理能力、谈判能力、创新能力……

各种CEO必备能力全面对比

著 [日] 竹内一正
译 曲鹤



Bill Gates

比尔·盖茨

连续13年蝉联全球首富宝座

不修边幅的电脑狂人

彻底击溃对手的现实主义者

南海出版公司

CEO巅峰对决 乔布斯VS比尔·盖茨

(日)竹内一正 著 曲鹤 译

南海出版公司

2013·海口

图书在版编目 (CIP) 数据

CEO巅峰对决: 乔布斯VS比尔·盖茨 / (日) 竹内一正著; 曲鹤译. -- 海口: 南海出版公司, 2013.2

ISBN 978-7-5442-6485-3

I. ①C… II. ①竹… ②曲… III. ①乔布斯, S. (1955~2011) - 人物研究 ②盖茨, B. - 人物研究 IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第017198号

著作权合同登记号 图字: 30-2013-018

STEVE JOBS vs BILL GATES

Copyright © 2010 by Kazumasa TAKEUCHI

First published in 2010 in Japan by PHP Institute, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with PHP Institute, Inc.
through Japan Foreign-Rights Centre/ Bardon-Chinese Media Agency

CEO DIANFENG DUIJUE : JOBS VS BILL GATES

CEO巅峰对决: 乔布斯VS比尔·盖茨



策划制作: 北京书锦缘咨询有限公司 (www.booklink.com.cn)

总 策 划: 陈 庆

策 划: 邵嘉瑜

作 者: [日] 竹内一正

译 者: 曲 鹤

责任编辑: 张 媛 李凤君

装帧设计: 季传亮

出版发行: 南海出版公司 电话: (0898) 66568508 (出版) 65350227 (发行)

社 址: 海南省海口市海秀中路51号星华大厦五楼 邮编: 570206

电子信箱: nanhaicbgs@yahoo.com.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市凯鑫彩色印刷有限公司

开 本: 787毫米 × 1092毫米 1/16

印 张: 10

字 数: 120千字

版 次: 2013年5月第1版 2013年5月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5442-6485-3

定 价: 26.00元

南海版图书 版权所有 盗版必究

前言 foreword

史蒂夫·乔布斯，苹果公司CEO，用iPod引领了音乐界的一场革命，用iPhone拓展了移动电话行业的新视野。2009年，被美国经济杂志《财富》评选为“近十年美国最佳CEO”。

比尔·盖茨，一手将微软公司打造成为世界第一的软件企业。年仅37岁时，便成为全球首富，并且连续13年蝉联全球首富宝座。总资产超过400亿美元。

乔布斯与盖茨，二十世纪后四分之一时期，全球经营者中的代表人物。“两大天才，巅峰对决，孰胜孰负？”脑海中突然蹦出这个疑问。

本书通过追溯两大天才经营者的奋斗轨迹，大胆判定最佳CEO人选。对管理能力、新产品开发能力等十二项能力进行剖析，从而准确衡量二者的能力。

乔布斯与盖茨，常常被世人拿来做对比，二者有很多可比之处。比如，二者都是1955年出生，成长环境却迥然不同。乔布斯是私生子，养父养母均为蓝领工人，在学校里更是与优等生毫不沾边的问题学生。盖茨却出生于富裕家庭，父亲是律师，读名门私立高中，后顺利升入顶尖

foreword

学府哈佛大学，标准的优等生长轨迹。

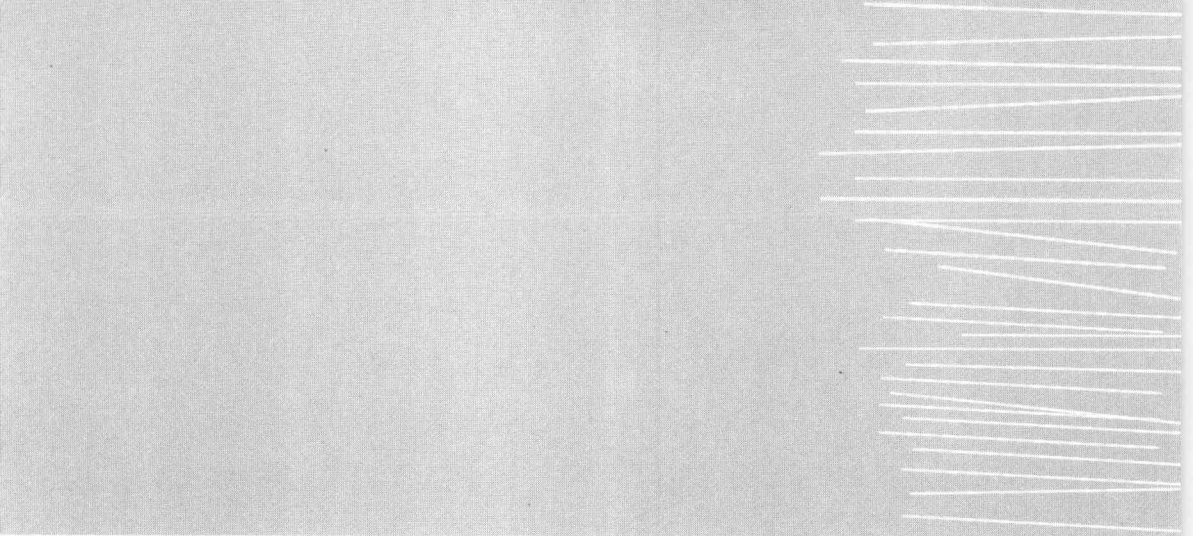
盖茨是位现实主义者。与商品的完美度相比，他更看重商机，竞争意识十分强烈，执着于胜负。他擅长模仿借鉴前人，回避新产品的风险，将上市后受欢迎的产品加以改良，从而占领市场，击败对手，坚持稳健的经营理念。

与此相对，乔布斯是位完美主义者。他从心底鄙夷模仿他人产品的行为，执着于创造出可以震惊世界的经典，为此，他甚至可以赌上人生的全部，因为开拓新的领域、新的市场可以让他感到无比快乐。但是，由于太执着于原创，导致了人生大起大落，起伏不定。

虽然二者具有种种不同点，却无疑都具有强烈而鲜明的个性。

传闻乔布斯是个随行潇洒、放荡不羁之人。事情发生在他还是雅达利公司一名小职员的时候，他奉命到海外出差，结果顺路跑到了印度去灵修，最后钱花光了，才回到国内。

而对于盖茨，大家可能都会理所当然地认为他是一名典型的喜爱电脑的优等生。实际上，他也有肆无忌惮的一面，这一点与乔布斯十分相



似，甚至有过之而无不及。他喜爱汽车，是个速度控，成为违反交通规则的惯犯，还曾被传到法庭审问。学生时代很自负，因此与周围人纷争不断。

如此特立独行的两位天才，在电脑大众化的转型期，嗅到了商机。乔布斯在就职于电视游戏机公司期间，盖茨在就读于哈佛大学期间，几乎同时投身于电脑行业。两人行事作风勇猛大胆，却也注重细节完美。乔布斯曾命令技术人员“Mac必须做到比电话簿还小”，盖茨也曾因为“代码行数过多”而大发雷霆，二者的细节完美主义可见一斑。

对共事的同事来说，二者都是难对付的领导，但与通用等美国三大汽车制造商的脱离实践，高高在上、不问一线生产，甚至不开本公司汽车的伪经营者相比，他们是真正的经营者。他们发自内心地热爱自己的产品，注重团队合作，与优秀的员工共同努力，并且勇于承担风险，永远站在战斗的最前线。

作为独裁者，他们都毫不逊色，乔布斯与盖茨，到底谁是最佳经营者，让我们分个高下！

乔布斯年表

- 1955年 出生于美国旧金山市
- 1972年 进入里德学院学习
- 1974年 进入雅达利公司工作
- 1976年 创立苹果公司。发售苹果I号
- 1977年 发售苹果II号
- 1980年 苹果公司股票上市。乔布斯成为亿万富翁
- 1984年 发售Mac。引起Mac热潮
- 1985年 被逐出苹果。创立NeXT公司
- 1986年 创立皮克斯动画工作室
- 1995年 皮克斯动画电影《玩具总动员》热卖
- 1996年 乔布斯重返苹果公司。翌年就任临时CEO
- 1998年 发售iMac。引发重返苹果后第一次热潮之作
- 2001年 发售iPod。2003年苹果网上音乐商店上线
- 2007年 发售iPhone
- 2010年 发售iPad

比尔·盖茨年表

- 1955年 出生于美国西雅图市
- 1973年 进入哈佛大学学习
- 1975年 创立微软公司
- 1981年 发售IBM·PC用的操作系统DOS
- 1985年 发售Windows1.0
- 1986年 微软公司股票上市。盖茨成为亿万富翁
- 1990年 发售Windows3.0
- 1995年 发售Windows95。引起世界范围的热潮
- 1998年 发售Windows98
- 2000年 将CEO之位让于副手史蒂夫·鲍尔默
- 2001年 发售Windows XP
- 2008年 从商业第一线隐退。同年，微软公司销售额达历史最高点

目录 Contents

第1章 【经营能力】为何他们能够创办世界一流企业

CEO之力 “拓荒人” 乔布斯与“收获者” 盖茨 / 002

现实主义的盖茨，完美主义的乔布斯 / 002

依靠对手失误而得分的盖茨 / 004

趁虚而入，抢占先机 / 005

毫无危机感的没落帝国 / 006

惯用精品战略应对挑战的乔布斯 / 007

皮克斯动画开启CG技术新时代 / 008

乔布斯是拓荒人，盖茨是收获者 / 009

【判定结果】CEO之力 不断提高销售额的盖茨是赢家吗? / 012

洞察力 为什么他能够引领潮流，走在时代的前面 / 016

让微软的软件装进所有PC / 016

逆时代大势而上，迷失的乔布斯 / 018

“云” 是谁的伙伴? / 019

也曾脱靶的盖茨 / 020

乔布斯预测“未来价值走向”的能力 / 021

【判定结果】洞察力 十年河东，十年河西 / 023

管理能力 有区别，却都喜欢亲临基层 / 025

不靠风险投资，靠产品 / 025

稳健有余，创新不足的盖茨 / 026

谨防尾大不掉 / 027

打造一个无所不能的空间，打破常规束缚的乔布斯 / 029

锁定核心人物 / 030

出其不意的褒奖，百分之百的效果 / 031

操控独裁者之法 / 032

【判定结果】管理能力 势均力敌，平分秋色 / 034

第2章 【人格魅力】揭秘他们的本质，探索魅力的源泉

人格 成为二人的部下，你做好心理准备了吗？ / 038

超高压上司，甚至会逼到部下心脏病发作 / 038

想说就说，说完就走 / 040

被很多人讨厌，却被更多人爱戴的乔布斯 / 041

历史是胜利者书写的 / 043

亿万富翁盖茨，付停车费时却是吝啬鬼 / 044

无忠心，无酬劳 / 045

没有步小室哲哉后尘的盖茨 / 046

欲取先予的乔布斯式 / 048

【判定结果】人格 都无法被称为高尚者 / 049

成长历程 富有家庭的儿子和普通蓝领的养子 / 051

成绩优秀，品行低劣的盖茨 / 051

乐于指出老师的错误，令老师讨厌的学生 / 052

让同乘者惊恐不已的速度控 / 053

非常不注重仪表 / 054

孩提时代起就唯我独尊的乔布斯 / 055

在印度流浪，在公司免费玩游戏的不良员工 / 056

拒不承认是孩子的父亲 / 058

【判定结果】成长历程 顺利成长的是盖茨，但是…… / 059

人才聚集力 “逆溯型”与“太阳型” / 060

拒不雇佣愚者 / 060

口口相传地吸引 / 061

用强烈的光线吸引人的乔布斯 / 063

吹牛皮、夸海口、追问到底 / 064

【判定结果】人才聚集力 “逆溯型”和“太阳型”的优缺点 / 067

第3章 【突破力】他们是如何渡过难关的？

新产品开发能力 完全不同的开发姿态 / 070

盖茨——生产能卖的产品 / 070

最强对手的出现 / 072

靠“多栖发展”渡过危机的盖茨 / 073

回归苹果后注重“多方借鉴”的乔布斯 / 075

断言“只要是你们，一定可以克服的” / 076

CIA式的神秘主义 / 078

没有创新的“苹果”不是真“苹果” / 079

【判定结果】新产品开发能力 乔布斯胜出 / 081

谈判力 华丽主义的乔布斯与实用主义的盖茨 / 083

合约书上的谈判高手盖茨，合约书外的谈判高手乔布斯 / 083

创造了了不起的商业模式 / 084

矛盾不断加深的盖茨和罗伯茨 / 085

走钢丝还要脚踏双丝，难道不害怕吗 / 086

以貌取人导致遭遇挫折 / 087

盖茨面临最大的危机 / 089

打官司也不曾停止拓展业务 / 090

用梦想赚钱的乔布斯 / 092

王牌不断，对手不安 / 093

蛙吞象的时刻 / 095

【判定结果】谈判力 一次正面交锋定胜负 / 098

击败对手的能力 乔布斯的“真正敌人”是谁？ / 099

遇盖茨的剑而折断的“笔” / 100

摸了老虎屁股的网景 / 102

对恩人也毫不留情的乔布斯 / 103

不择手段，追击对手 / 104

政权交接后，笑脸安慰 / 106

【判定结果】击败对手的能力 从整个企业的立场来看，盖茨是胜者 / 108

第4章 【工作能力】检验作为商人的能力

沟通能力 乔布斯的发布会打动人心的理由 / 110

一句话摧毁一个大企业 / 110

对盗版态度坚决的盖茨 / 111

成为企业发展基础的“公开信” / 112

“双面性”是盖茨最大的武器 / 113

留下数场经典演讲的乔布斯 / 114

乔布斯演讲的五个秘诀 / 116

拼命练习，就不会有致命的失败 / 117

【判定结果】沟通能力 乔布斯胜出 / 120

市场营销能力 从计算机公司到品牌企业 / 121

借鉴化妆品行业的诀窍 / 121

有品牌才有英雄 / 122

“Windows”诞生记 / 123

微软实施品牌战略 / 125

塑造品牌形象，销售商品 / 126

广告成功，销售失败，等于毫无作用 / 127

品牌力量源自口碑 / 128

不能被媒体摆布，要利用媒体 / 130

【判定结果】市场营销能力 二人难分伯仲 / 133

认真工作之力 超级工作狂盖茨 / 135

睡着也思考的盖茨 / 135

为什么能够全速跑完马拉松全程 / 136

全身心投入工作后便忘记了金钱 / 137

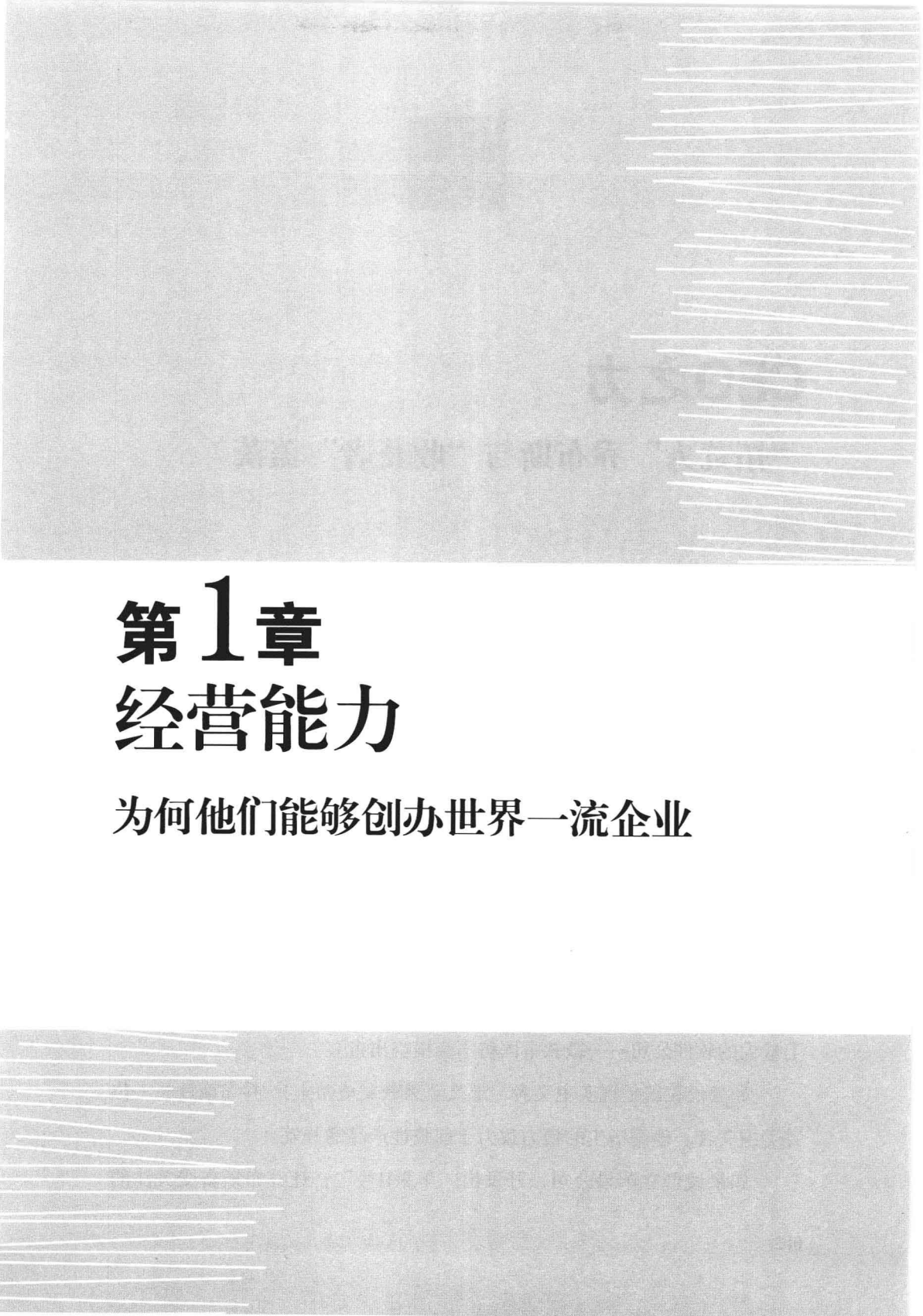
命运的抉择意外而至 / 138

花费十二年才取得成功的Word / 140

从战败中学会的东西更多 / 142

【判定结果】认真工作之力 二者都是超级工作狂 / 144

乔布斯和盖茨教会我们的那些事 / 145



第1章 经营能力

为何他们能够创办世界一流企业



CEO之力

“拓荒人” 乔布斯与“收获者” 盖茨

>>>现实主义的盖茨，完美主义的乔布斯

微软王国的缔造者比尔·盖茨，是一个彻头彻尾的现实主义者，一个拥有强大内心的经营者。只要觅到商机，即使商品还没生产出来，他也能强行谈成交易。

1980年，当IBM公司为自有品牌电脑寻找OS（操作系统）制造商时，盖茨的公司明明没有开发OS的经验，却立刻接下了订单。如果当时盖茨犹豫徘徊，迟疑地答复“请让我们先行开发自有品牌操作系统，积累足够的经验后，再接受贵公司的订单”，那么销售额逾5兆日元，世界上最大的软件公司——微软帝国将不会横空出世。

如果说盖茨是现实主义者，那么苹果教父史蒂夫·乔布斯就是一位完美主义者。他用毕生的精力致力于前瞻性产品的开发。

如果说创立苹果公司，开发出“苹果II号”，让乔布斯备受关注的

话，那么Mac的问世则让他在全美一跃成名，成为炙手可热的人物。Mac几乎全部采用世界尖端技术，所以问世时间比计划晚了两年，但是乔布斯用事实证明，额外两年的努力并非徒劳。

乔布斯的完美主义作风在稍后问世的iPod上充分展现。简约时尚的外观，独特的人性化操作，使它创造了热卖2亿多台的销售神话。

然而，作为完美主义者，面对“中靶”与“脱靶”的心理落差也非常巨大。乔布斯的完美主义作风，带来了“中靶”的iPod热潮的同时，也带来了“脱靶”时的巨大伤痛。比如说，乔布斯创立苹果之后，又创办了NeXT公司，发布了他引以为豪的高端电脑“Next Cube”，结果由于价格太高而无人问津，只能以失败收场。

完美主义者乔布斯的另一个特点就是“一代产品”情结。乔布斯会把所有的精力都投注到一代产品的开发上，因此，一代产品大多都能够华丽登场。而到了之后的升级换代产品的开发时，他的精力却已近枯竭。Mac就是这样，一代产品横空出世，惊艳世界，但更新换代的速度却很慢，以致落后于其他公司的产品。

乔布斯独裁专断的言行给公司内部带来了权力争斗，因而被挤出苹果，由此度过了他人生当中最不得志的十年。然而，成立NeXT公司后一年，他又成立了皮克斯动画工作室，经过艰苦卓绝的努力，该公司成功推出全球首部全3D立体动画电影《玩具总动员》，并因此获得了奥斯卡金像奖，公司还成功上市。而后，已经名声大噪的他回归苹果，导演了苹果复活的奇迹。研发了iPod等一系列热卖产品，重返荣耀舞台。

总体上来看，乔布斯的经营模式属于背水一战型，讲究置之死地而后生，关键时刻一个本垒打，逆转全局，让观众看得惊心动魄，热血沸腾。苹果与乔布斯的历史，就是一部在升天堂下地狱间不断穿越的历史。

与这种充满惊险刺激的背水一战型相比，盖茨是稳健第一型，采用多样化投资策略，尽力使风险降到最低。

例如，前面提到的，在技术不成熟的情况下，接受了IBM电脑操作系统开发的订单，其实此时的微软已经通过BASIC语言获得了丰厚的利润，所以公司经营运转方面不会出现困境；再比如，开发办公软件Microsoft Word时，已经通过向IBM出售MS·DOS操作系统获得了1000万美元的销售额，所以即使Microsoft Word不能立即成功，公司也不会濒临破产，因而微软能够稳步持续地发展壮大。

作为一名现实主义者，盖茨不会放过任何一个商机。与有着“一代产品情结”的乔布斯不同，盖茨自始至终都注重时机，关键时刻果断出击，即使不是完美的开场也不在乎。如果漏洞过多，也可以及时出招补救，从而紧紧地抓住客户的心。产品更新换代周期短，成为了微软产品的一大特色，也完美体现了盖茨的现实主义态度。

>>>依靠对手失误而得分的盖茨

趁对手失算，顺势而上，取得成功，正是盖茨经营模式的一大特色。

微软之所以取得成功，与盖茨作为一名程序员的精湛技术以及全体员工的共同努力是分不开的。但是最根本的原因却是，微软漂亮地利用了IBM等对手的失败，也就是说，盖茨并非靠积累的得分而取胜，而是靠尽力减少失误而取得成功。可以说这是盖茨经营模式的精髓所在。BASIC语言成功是这样，办公软件Microsoft Excel成功也是这样。

首先，我们来看一下IBM的案例。

垄断大型计算机行业的霸主IBM，决定进军个人电脑市场时，最看重的是出手的速度，于是采用了所有零部件都外包的策略。CPU用英特尔的，电源用Zenith的，操作系统则用微软的。

最初，关于操作系统，IBM计划用当时市场上普及率很高的CP/M操作系统，也同数字研究公司（Digital Research）的创始人加里·基尔德尔（Gary Kildall）沟通好了，但是在具体的洽谈过程中却遇到了阻碍，计划被迫搁浅。为此一筹莫展的软件部门负责人，突然想到了BASIC语言的外包商——微软。于是向微软提出了开发操作系统的请求。

正是此时，IBM留下了一个后患无穷的大问题——操作系统使用费的支付方式。IBM采用不购买微软开发的MS·DOS操作系统的版权，而是按照电脑数支付授权费的支付方式。同时，如果IBM要向其他公司出售MS·DOS操作系统时，需要先取得微软的授权。这是IBM公司20世纪最大的败笔。

历史的车轮沿着二者都意想不到的方向驶去。IBM·PC销售量一般，反而康柏等生产的IBM便携型兼容电脑销量一路走高。微软凭借MS·DOS操作系统，不仅从IBM赚得了授权费，还从IBM兼容性个人电脑的生产商那里赚取了巨额利润。

>>>趁虚而入，抢占先机

为什么IBM要授予微软向第三方出售MS·DOS操作系统的权利呢？为什么IBM不完全购买MS·DOS操作系统的版权，反而按照电脑数支付授权费呢？