



财富首脑 (business masterminds)

将当今世界最优秀的商业理念付诸实践

Bill GATES

比尔 · 盖茨

软件革命中的
天才
信息时代的
主宰者

GENIUS OF THE
SOFTWARE REVOLUTION
AND MASTER OF THE
INFORMATION AGE



罗伯特 · 海勒 (Robert Heller)

最受欢迎的商务作家，最优秀的管理诠释者

中国社会科学出版社

作者简介



罗伯特·海勒 (Robert Heller) 是一位著作丰富的商务管理图书作家。他的第一本书《赤裸的经理人》(*The Naked Manager*) 出版于1972年，他因此被称为打破传统、涉猎广阔、带领人们走向事业成功的领航人。海勒在他主编英国的首要商务刊物《今日管理》(*Management Today*) 杂志的25年实践中，积累了管理科学和商务运作方面的渊博知识。他的一些著作，包括《管理超人》(*The Supermanagers*)、《决策制定者必读》(*The Decision-makers*) 和最近的《欧洲优秀经理人研究》(*In Search of European Excellence*)，都着重于告诉人们如何抓住关于变化、质量和动力的最新想法而走上成功之路。1990年海勒撰写了《文化震撼》(*Culture Shock*) 一书，成为第一本描述信息科技将如何为管理和商务领域带来翻天覆地的变化的书籍。从那以后，作为一位资深作家、演讲家和高级顾问，海勒继续致力于讲述经理人如何“驾驭信息革命”。多林·金德斯利 (Dorling Kindersley) 出版公司出版的由他所著的《管理技巧》(*Essential Managers*) 丛书是一套风靡世界的畅销书。

译丛主编：乔继堂 任 明

袁晶明

译丛审校：朱宇清 孔继萍

营销策划：纪 宏 胡 靖

宣传策划：王 磊 田一珊

责任编辑：任 明

封面设计：唐全梅

当今世界变幻莫测，变革浪潮席卷全球。意欲驾驭变革的机遇与挑战，尽情施展管理才华，创造骄人业绩和巨额财富，是每位商界人士的光荣梦想。

在本套译丛中，最受欢迎的商务作家、最优秀的管理诠释者罗伯特·海勒用行云流水般的笔法真实地描绘了曾经变革商业世界的领袖的传奇历程，生动地展现了商界领袖的绝世风采及其独特魅力。与此同时，作者以独到的见解，入木三分地剖析、总结了管理大师光华四射的管理理念，通过典型案例全面地揭示了企业英豪卓绝超群的营财方略；致力于引导每一位渴望成功的商界人士将当今世界最优秀的经营管理理念付诸实践，得意于职场，决胜于商海。

无论是对资深的企业巨子、经理人士，还是刚刚开始企业生涯的创业者及白领人士，本套译丛都是阅读、研习的上佳选择。



财富首脑(business masterminds)

比尔 盖茨



〔英〕罗伯特·海勒 / 著

刘子正 / 译

中国社会科学出版社



DORLING KINDERSLEY

www.dk.com

Copyright© 2000 Dorling Kindersley Limited.London

Text copyright© 2000 Robert Heller

All rights reserved

图字: 01-2001-4015 号

图书在版编目 (CIP) 数据

比尔·盖茨 / (英) 海勒著; 刘子正译. — 北京: 中国社会科学出版社, 2002.1

(财富首脑译丛)

书名原文: Bill Gates

ISBN 7-5004-3164-3

I. 比… II. ①海…②刘… III. ①电子计算机工业—工业企业
管理—经验—美国②比尔·盖茨—生平事迹 IV.F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 065366 号

责任编辑 任 明

责任校对 王海英

技术编辑 张汉林

封面设计 唐全梅

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010-84029453

传 真 010-64030272

网 址 <http://www.csspw.com>

经 销 新华书店

印 刷 北京中煤新大印刷厂

装 订 三河鑫鑫装订厂

版 次 2002 年 1 月第 1 版

印 次 2002 年 1 月第 1 次印刷

开 本 880 × 1230 1/32

字 数 75 千字

印 张 3.5

印 数 1-12000 册

定 价 25.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

目 录

信息时代的主宰者	4
大师小传	6
1 信息技术改变了一切	12
打开通向世界的窗口	26
2 建立一家知识公司	28
大师课堂 1：如何探索信息革命	42
3 开发适销对路的软件	48
围绕 IBM PC 开发 MS-DOS	62
大师课堂 2：精通商务运作	64
4 分派、授权和领导	70
创造 Windows NT 的辉煌	84
大师课堂 3：将未来掌握在自己手中	86
5 把理想变为财富	92
U 形急转弯，进军互联网	106
词汇表	108
参考文献	109
作者简介	110



信息时代的主宰者

没有比尔·盖茨 (Bill Gates)，个人电脑仍然可以征服整个世界。然而，通过将众所周知的信息技术与具有非凡力量的商业思想相结合，盖茨最先迈过了新时代的门槛，使他的微软帝国取得了令人惊诧的巨大成功。盖茨是软件科技的主宰者，但他并不是一个技术天才；他是一个卓越的经理，即使身处危机之中也可以找到无穷的灵感。

当个人电脑大规模进入家庭，伴随着互联网以不可思议的速度发展的时候，盖茨的这种能力受到了严峻的考验。盖茨对互联网风潮有些迟钝、但却强有力的反应在他于1999年出版的书《未来时速——商务新思维》(*Business @ the Speed of Thought*)中表现得淋漓尽致，在那本书里，他以先知的姿态描述了这场信息革命。然而正是这场革命，将他的微软公司带入了一个崭新的、但却充满艰难险阻的时代。

互联网以前所未有的力量对微软帝国提出了挑战。对凭借务实的态度取得辉煌成就的盖茨来说，直面变化带来的挑战是至关重要的。他已经被认为是变革的代言人，他的行动比言辞更为有力，这使他成为信息时代的首要原动力和乘风破浪的领航人。

大师小传

威廉·亨利·盖茨三世 (William Henry Gates III)

于1955年出生于西雅图一个富裕的名门家庭，这使他有幸就读于哈佛大学法学院，像他父亲一样攻读法律。他的故事并非属于从丑小鸭变为天鹅的那一种。然而，微软帝国的传奇正是电子工业中的典型——从小而穷的公司变得巨大而且富有。盖茨上了一所私人学校，在那里他表现出了数学上的天才，并从十几岁开始疯狂地迷恋上了个人电脑，于是就这样完成了他思想行为模式化的阶段。

与一个同样迷恋电脑的西雅图青年保罗·艾伦 (Paul Allen) 一起，盖茨于1975年为一台早期的个人电脑写出了BASIC语言的一个版本，即MITS Altair。在这次成功之后不久，他和艾伦趁热打铁成立了微软公司（开始时名叫Micro-Soft——微型软件公司），随后在1977年，盖茨放弃了哈佛的学业而专心致力于他的公司的发展。他们两人在事业上的突破点在1980年到来了，当时IBM的两位执行官员访问了微软，委托他们为IBM的新型个人电脑开发BASIC语言程序。

IBM的官员发现了这样一个专心致志、智商极高、口齿清晰的带眼镜的青年人，精力旺盛而且思维敏捷。盖茨的这种风格从来就没有改变过。即使只有片刻的时间，他也会阅读长篇大论的书籍，就像“多处理操作”（同一时刻做多项事情）这一计算机术语所描述的那样。不知以何种魔力，盖茨将整个微软纳于他的股掌之中，同时也在公共关系上花去了大量的时间。看起来，除了家庭、保时捷汽车和华盛顿麦迪尼 (Medini) 湖边布满高科技的宅邸之外，他并没有其他什么特别的兴趣。

创建工业标准

盖茨财富的爆炸式增加并非出于与BASIC有关的工作，而是缘于IBM的另外一个项目，即它的个人电脑操作系统。盖茨勇敢地参与了竞标。然后，他来到另一家名为西雅图计算机产品公司的软件公司，买下了一套名为Q-DOS的操作系统（绰号为又快又脏的操作系统）。盖茨和艾伦随即对它进行了修改，以适应IBM的需求。他们将它改名为MS-DOS（微软磁盘操作系统），并将它以相对较低的价位提供给IBM，就这样一举击败了其他竞争对手。盖茨仅仅以购买Q-DOS操作系统所花费的5万美元的代价打开了通往亿万富翁道路上的大门，这在很大程度上是由于IBM大大低估了它的个人电脑所能拥有的市场前景，因而与盖茨签订了一份合同，允许微软向其他任何个人电脑厂商出售这套操作系统。当个人电脑时代来临之后，微软财源广进的事实和极佳的赢利前景令IBM的执行官员们感到非常震惊，从此，微软成了IBM“头痛”的源泉。

令盖茨长期感到不安的是，就在他的销售额和利润以令人惊讶的速度增长的时候，IBM可能会将它与MS-DOS的关键性联合切断。于是，盖茨通过与IBM合作开发新型操作系统OS/2来尽力为微软罩上一把保护伞。当IBM的执行官打算中止与微软在OS/2上的合作关系时，1986年6月里的一天，盖茨利用与IBM的首席执行官约翰·埃克斯（John Akers）共进午餐的机会，为自己赢得了喘息的时间。

占领个人电脑市场

大约在三年前，IBM与微软的争夺开始趋于白热化。1990年，盖茨宣布Windows 3.0正式开始

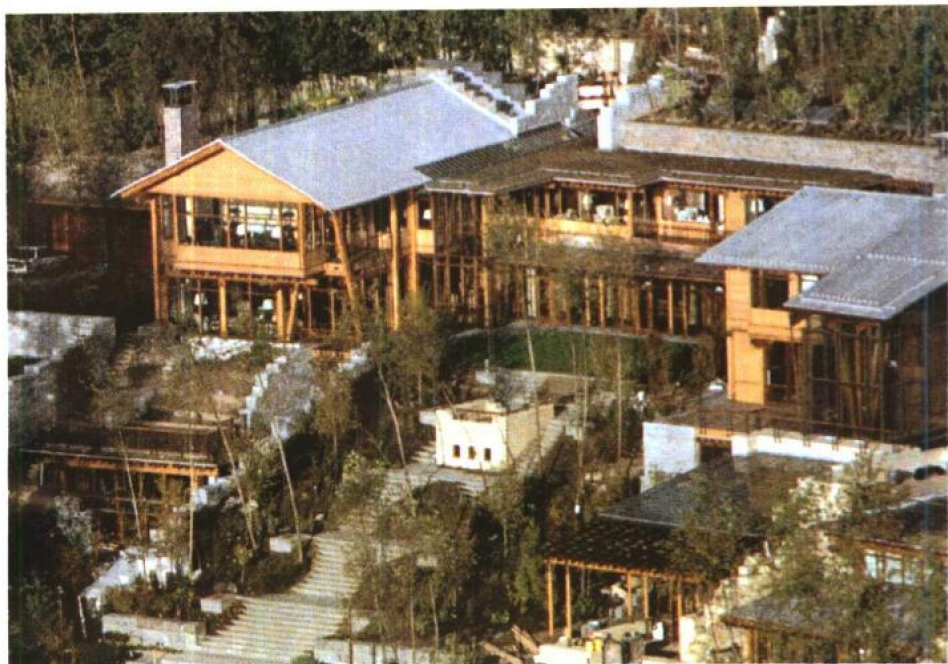
投放市场。通过使用广受欢迎的同时带有图标及下拉菜单“图形用户界面”技术（这种新产品在1993年之前的每个月都可以卖出100万份拷贝），极大地提高了用户进入应用程序的速度，为盖茨打开了另一扇通往成功的大门。现在，微软已经在开发并出售 Windows 平台下一整套的应用软件。

像文字处理软件 Word、电子制表软件 Excel 这样的软件，已经像把持着个人电脑操作系统 90% 市场份额的 MS-DOS 和 Windows 操作系统那样，在各自的领域内占据着统治性的地位。盖茨还在不断地向其他方面施加压力。一种面向企业市场的功能强大的产品——Windows NT 于 1993 年问世。像 Windows 的先前版本那样，Windows NT 有着一些严重的缺陷。但盖茨做事的原则向来都是先发布软件，然后再慢慢修补其中的缺陷，根本原因是因为有时不得不这样做。

在 Windows 3.0 取得巨大成功的影响下，Windows NT 同样也赢得了人们的广泛青睐。微软的销售额和员工人数以火箭般的速度直线上升，利润和股票价格也一路上扬。股票市场中所取得的每一次进展都会在微软内造就一位新的百万富翁。但实际上所有员工的储金加起来都远远不能与盖茨自己所创造的神话般的财富相比。他作为一位技术天才（有点名不副实）和一位卓越的商人（无疑是应得的）所赢得的声望，在毫无争议地成为世界上最富有的人这一事实面前，已经显得有些黯然失色了。

互联网的挑战

无论是否巨大的成功和随之而来的阿谀奉承暂时磨钝了盖茨的触角，曾经在与 IBM 针锋相对的较量中显而易见占据了上风的微软，在互联网早期出



环境优美的、舒适的、未来派的豪宅

当盖茨一家于1998年搬进这座华盛顿湖边的楼房时，它还未完全完工。使用再生道格拉斯冷杉木建造的这座4万平方英尺的宅邸，到处都可以由电脑进行控制。

现的明显的挑战面前，几乎由于自己没能迅速作出反应而被无情地击败。因为操作系统和应用软件可以很方便地从互联网上下载，微软霸权的根基已经被悄悄腐蚀掉，几乎重蹈了IBM的覆辙。直到1995年5月份，盖茨才清醒地意识到了这种威胁：在他定期以电子邮件形式向公司员工发送的无数份备忘录的其中一封中，将它称之为“互联网冲击波”。这份备忘录中对与互联网相关的新技术给予了“最高的优先级”。

数十亿美元的研发资金被转而投到争夺新市场的战

斗中——特别是在与网景公司 (Netscape) 的对抗中。那时,网景公司的互联网浏览器(最初免费赠送)在从1994年4月到下一年度的12月份之间已经取得了50亿美元的销售额。然而,盖茨手中握有一张强有力的王牌,这就是迫使个人电脑的生产商将微软的浏览器作为与Windows 95操作系统——受到广泛欢迎的Windows 3.0 的替代产品——不可分割的一部分预装到他们的机器上。

虽然微软公司利用这种手段在商业上取得了成功,但网景公司所带来的强烈冲击使微软暴露出了其在法律上的弱点。在1998年美国联邦政府对微软公司的反托拉斯诉讼的审判过程中,盖茨及其微软公司感到了高度的困窘并遭到了敌意的裁决。现在,业已与前公司员工梅林达·弗伦奇 (Melinda French) 共结连理,并已有了两个孩子的比尔·盖茨,已经走到了一个十字路口。他所创造的比任何人都多的产业是否在慢慢脱离他的控制?他能在如此不利的形势下奋力扭转乾坤吗?

不受欢迎的形象

由于盖茨出乎寻常的成功,公众们开始对他产生了反感情绪。一些人眼红他庞大的财富,或者因为他没能像一个亿万富翁所可以做到的那样慷慨散发他的金钱而心怀不满。在计算机业界,微软所具有的足以挤垮竞争对手的力量,和妄图跨越自己所处的领域统治个人电脑生产厂商的态势,招来的是比嫉妒更大的麻烦。微软的野心伴随着它所生产的产品范围的扩张而膨胀,其他电脑公司开始对自己的赢利前景感到非常担心。对于个人电脑的拥有者来说,他们已经将购买微软的套装软件看做理所当然的事情。

然而,某些比较敏感的人已经意识到,盖茨似乎在

拖延新技术前进的脚步，从而诱使人们落入到不得不耗费昂贵的代价升级某个生来就已经过时的系统圈套中。这种看法导致了一种公开的有多种表现形式的敌对状态的产生，包括从网络攻击到例如《比尔·盖茨和他所领导的一群野蛮人：微软内幕》(*Barbarians Led by Bill Gates: Microsoft from the Inside*) 这样的出版物的系列。一本所谓的“烹调手册”所给出的“处方”是“使用Linux操作系统来打破比尔·盖茨的Windows垄断（而不是破坏Windows本身）”。

与反托拉斯诉讼周旋

Linux 被一些反盖茨的拥护者视为对抗微软的法宝。有一大批公司也同样接纳了Linux系统。盖茨在与反托拉斯诉讼检察官的较量中，将它作为一种武器。他争辩说，微软并不能被认为是垄断，因为现在正处于竞争比先前任何时候都来得激烈的时候，消费者可以以更低的价格获得功能更强大的产品并从中获取利益。但不幸的是，盖茨的这种说法并未获得法庭支持。

作为反托拉斯诉讼案的宣判结果，盖茨被迫以一种从来没有过的态势被推到了公共前台。在一段时间的犹豫之后，他以他通常的坚强意志作出了反应。电视采访展示了一个放松的、微笑的男性，丝毫让人感觉不到他正处于防御状态中的迹象。此外，盖茨和妻子决定建立一项数额巨大的慈善基金以调控和分发他们的财富，以借此来笼络人心。盖茨还对微软进行了一次重要重组，下放更多的权力，同时继续指挥微软完成迈向互联网的重大策略转移。然而在一个问题上，他仍然表现得十分坚决，那就是：在这项没有任何人能比他在更长的时间里主宰的产业领域，继续做这份自己所热爱的工作。



1

信息技术改变了一切

- 互联网创建了一个世界通用的空间用以信息共享、协作和贸易
- 公司的“网络工作方式”与消费者的“网络生活方式”相互作用
- 为什么说互联网的全世界互联创造了真正的以消费者为中心的环境？
- 互联网如何使至关重要的“数字神经系统”得以运转
- 在电脑空间所带来的经济冲击下管理系统发生的改变
- 改造重组过程变得比大规模生产以来的任何改变都更加重要