

世界顶级企业
传奇系列

全球软件霸主 微软

Microsoft

Vincent Ferng / 著

- 1975 年 Microsoft 创立
- 1986 年 Microsoft 股票公开上市
- 1998 年 Windows 98 英文版全球同步上市
- 2000 年 Windows 2000 英文版全球同步上市
- 2000 年 揭示下一时代网际网络服务——Microsoft .net
- 2001 年 Microsoft Office XP 正式上市

F471.266

30

2007

世界顶级企业
传奇系列

全球软件霸主

微软

Vincent Ferng / 著



上海财经大学出版社

图字:09—2007—068 号

维德文化事业有限公司授权出版

2007 年中文版专有出版权属上海财经大学出版社

版权所有 翻版必究

图书在版编目(CIP)数据

全球软件霸主微软/Vincent Ferng 著. —上海:上海财经大学出版社, 2007. 4

(世界顶级企业传奇系列)

ISBN 978-7-81098-897-1/F·843

I. 全… II. V… 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(2007)第 032211 号

QUANQIU RUANJIAN BAZHU

全球软件霸主

微软

Vincent Ferng 著

责任编辑 张 健 封面设计 路 静

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海第二教育学院印刷厂印刷

上海远大印务发展有限公司装订

2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月第 1 次印刷

890mm×1240mm 1/32 7.375 印张(插页:2) 141 千字

印数:0 001—5 000 定价:19.00 元

前 言

如果比尔·盖茨(Bill Gates)在去办公室的路上掉了一张 500 美元的钞票,他根本不值得弯腰去拣,因为那一弯腰的功夫他可以赚到更多的钱。这当然是一个笑话。然而,对于个人净资产已经超过了1 000亿美元的网络大亨来说,无论怎样形容他源源不断的造币神话都不过分。因为,仅仅在 2004~2005 会计年度里,他的微软公司销售收入就达到 400 亿美元。

天才、神灵、巨富、大鳄……抛却种种耀眼的光环,20 世纪 70 年代的比尔不过是哈佛大学法律系的一名学生。1972 年,《大众电子学》(Popular Electronics)上的一篇关于 Intel 公司芯片的文章激发了年轻比尔的创造欲望,也最终成就了这位弃学经商的哈佛学生的 IT 梦。

通过比尔·盖茨缔造的庞大的微软帝国和他本人的巨额财富,我们并不容易把握比尔成功的奥秘。有



的人说他是依靠运气,有的人说他是凭借天才的骗术。这大多是因为面对这个业界巨无霸的咄咄逼人,只有凭借反垄断法律才可以略微阻挡时发出的无奈叹惋。

比尔带领他的微软团队,坚持以“激发个人潜能,实现企业潜力”的宗旨,员工们时刻牢记:“微软离倒闭永远只有 18 个月”;永远坚持激情、技术至上和勤奋工作的企业文化核心,使公司变小;坚持效率优先、注重结果的原则;始终保持创业家的精神,进行数字化管理;招募业界最优秀的人才;生产出具有广泛用户和市场前景的软件产品;加上人性化的管理和高股低薪的分配方案,实施软硬兼施的市场营销策略,击败一个又一个的对手,纵横全球软件市场。今天,它更向网络游戏、搜索引擎和电子产品领域迈进,使其软件帝国不断膨胀。

比尔和他的微软在创造着财富,同时也在为人类做贡献,比如慷慨的现金捐赠、有计划的人才培训等等。当然,比尔和微软带给人类的远远不止这些,人们享受着因特网技术带来的便捷和快乐的同时,无数的青年学子在比尔大旗的引领下,发现潜能、挑战自我、超越自我,不断为创造更加美好的明天而努力奋斗。这才是我们在赞叹软件神话和比尔财富后的最大收获,同时,也希望本书能够给人们更多的指引。

目 录

前言 / 001

绪论 OPENING

绪论

- ① 软件帝国的传奇史 / 003
- ② 世界首富比尔·盖茨 / 013
- ③ 盖茨的左膀右臂 / 022

① CHAPTER 1

颠覆业界的市场营销

- ① Office 完成微软霸业 / 033
- ② 盘踞市场制高点 / 042
- ③ 正版盗版间的困惑 / 050



2 | CHAPTER 2

横扫对手的经营策略

- ① 刚柔并济的全球策略 / 061
- ② 喋喋不休的反垄断案 / 070
- ③ 向新领域进军 / 079

3 | CHAPTER 3

“软硬”兼施的技术产品

- ① 制胜的研发策略 / 091
- ② 打造核心竞争优势 / 099
- ③ 从软技术向硬产品延伸 / 107

4 | CHAPTER 4

奇特的招聘和管理

- ① 别具特色的招聘 / 117
- ② 提供机会的用人之道 / 126
- ③ 残酷的优胜劣汰 / 135



绪 论

OPENING

- ①软件帝国的传奇史
- ②世界首富比尔·盖茨
- ③盖茨的左膀右臂





① 软件帝国的传奇史

对微软来说,最宝贵的东西是我们适应变化的能力,我们能迅速抓住新的工业方向,随着技术的进化,不断重塑自己,从而始终保持了成功。

——比尔·盖茨

与个人计算机结缘

1972年,年仅16岁的比尔·盖茨和18岁的保罗·艾伦(Paul Allen)就捣鼓出“交通资料公司”(Traf-O-Date)(微软的前身),在一般人看来,这犹如小孩“扮家家酒”的游戏。然而,种子的力量是无穷的,令人惊讶的是,这两个小孩的公司会在之后的30多年中,捣鼓出这么多事,创造了信息时代的神话。

在微软帝国的创建过程中,如果说20世纪80年代DOS让微软起步,90年代Windows让微软壮大,那么新世纪便揭开了微软全球因特网战略的构建。软件巅峰岿然矗立在微软帝国,Microsoft的标志时时在软件大潮中兴风作



浪，汹涌澎湃。

“交通资料公司”只是盖茨和艾伦小试牛刀，更大的野心还深埋在心里，只是需要机会的点拨。机会出现在 1974 年 12 月，艾伦在去盖茨家的路上，偶然被一本流行杂志《大众电子学》封面上 Altair 8080 型计算机的图片吸引住了，可以说就是这张图片改变了他和盖茨的一生。

盖茨在《大众电子学》杂志的封面上，看到 Intel 新推出的 Altair 8080 芯片的照片，当即意识到一个巨大的机会降临了，他们好像能清楚地看到家用计算机市场将如星火燎原般地慢慢蔓延开来，而新机器的诞生，必然需要大量的软件去控制和操作它。

于是他打电话给 Altair 芯片的公司 MITS，告知他和艾伦开发了一种可用于 Altair 的叫做 Basic 的程序，老板爱德华·罗伯兹(Edward Robens)半信半疑。事实上，当时盖茨的确在撒一个“真实的谎言”，那时连一程序也没写出来，况且也没有芯片和资金去运行计算机。

为了让谎言变成事实，盖茨和艾伦在哈佛阿肯计算机中心夜以继日地苦干了 8 周，谎言于是变成了事实。而在此之前，还没有人涉足过为微机编 Basic 程序，盖茨和艾伦开辟了个人计算机软件业的新路，奠定了软件标准化生产的基础。艾伦乘飞机到 MITS 公司总部展示他们的杰作，在 Altair 8080 芯片上测试 Basic 之前，艾伦甚至没有接触过 Altair。



真是老天有眼,无论是艾伦的模拟系统或者是盖茨编写的程序,第一次就运行得非常完美,这也让 MITS 公司感到惊讶,于是决定从盖茨和艾伦那里购买 Basic 的使用权。这为微软借助 MITS 诞生自己奠定了基础。

这年春天,艾伦进入 MITS,担任软件部经理。盖茨也在哈佛办理了休学手续,1975 年,他们创立了微软公司。当时,微软与 MITS 之间的关系十分模糊,或者确切地说是微软“寄生”在 MITS 之中。

1975 年 7 月下旬,他们与罗伯兹签署了协议,期限 10 年,允许 MITS 在全世界范围内使用和转让 Basic 及源代码,包括第三方。于是,罗伯兹在全国展开了声势浩大的宣传,生意蒸蒸日上。而借助 Altair 的风行,Basic 语言也推广开来,同时,微软又赢得了 GE 和 NCE 这两个大客户。盖茨和他的公司声名大振,羽翼渐丰,一下子感到腰杆子比以前硬了许多。虽然盖茨和艾伦仍在 MITS 兼职,但身在曹营心在汉,他们更多的精力则放在自己的公司上。真是世事难料,1976 年底,MITS 内部出现波动,1977 年罗伯兹将 MITS 卖给 Perterc 公司。

Perterc 公司要把软件作为交易的一部分,一下子把微软推向法庭。在盖茨父亲及其律师朋友的帮助下,盖茨侥幸获胜。而若干年后,罗伯兹仍愤不平,觉得自己被人出卖了,因为 MITS 已经付足了 20 万美元,应该取得这批软件的所有权。盖茨当时也承认这个裁决对罗伯兹不公平。但



1995 年的盖茨今非昔比,谈及这个官司时他却说,“他们想把我们饿死,逼迫我们就范”,当然这已是后话。

这就是微软的颇不寻常的起步,如果输掉这场官司,盖茨将不得不从头再来,今日微软的历史就得改写。

寻找攀上大象的阶梯

微软成立之初是微弱的,它只能借助一种力量、一种阶梯,努力向上攀。盖茨的精明只能说可以确保微软成为一家成功的公司,但是要成为未来软件业,乃至整个计算机业的霸主,靠的不仅是自身因素,或许要向神祈祷,乞求上帝伸出帮助之手了。

细细探研如襁褓婴儿的微软,我们可以想像,在 20 世纪 70 年代初像王安这样的人,如果能觉悟到个人计算机的力量,或许创造神话的可能就是王安了。我们也可以推理,如果没有盖瑞·基尔代尔这个堪称“个人计算机之父”的先驱,把这片领域拱手让给微软,也不会有今天的微软。

最早做计算机软件编程的不是盖茨,而是他的朋友,也是他的竞争对手——盖瑞·基尔代尔(Gary Kildall)。这个人搞程序主要是出于缜密思维的雅兴,对钱好像十分淡漠,这一点似乎比盖茨显得清高些。他也是解释型 Basic 程序的发明者,他为 Intel 8008 芯片写出了 PL/1 这样大型的、复杂的计算机语言,而他所开发的 CP/M 操作系统,可



以说更是差点断了盖茨飞黄腾达的美梦。

早在与 MITS 合作期间,盖茨和艾伦用 Basic 开发出一个最简单的 DOS 系统,不好用不说,也和别的微机不相容。MITS 的竞争对手 IMSAI 公司则找到基尔代尔,以 25 000美元的极低代价买下 CP/M 的许多使用权。CP/M 一投入使用,马上就把盖茨的 DOS 给压下去了,成为 20 世纪 70 年代末 80 年代初最具影响的个人计算机操作系统,可在当时流行的上百种个人计算机上运行。

1980 年,IBM 准备进军个人计算机市场,想购买 CP/M 操作系统。这时的盖茨手里除了 Basic 没有什么看家的东西,却表现出了相当的绅士风度,愿为 IBM 与基尔代尔的会晤搭桥。而倒霉的基尔代尔却错过了与 IBM 合作的天赐良机,据说在谈判时基尔代尔刚好不在,他的妻子觉得 IBM 的合约对自己不利,没能爽快地签下合约。而心急如焚的 IBM 退而求其次,于是舍近求远,决定与盖茨联合开发新的操作系统,盖茨着实捡了个大便宜。

盖茨的成功,总是伴随着无数的机遇和好运。

为了赶时间,盖茨选择了一个快捷方式,当他选中了西雅图计算机产品公司蒂姆·帕特森(T. Paterson)设计的一个叫 Quick and Dirty 的操作系统时,他干脆连人带公司一块买下。而该公司的操作系统产品,其实只是在基尔代尔老版本的 CP/M 8086 上做修改和简化而成的。盖茨却将产品作了一番改进,包装后的操作系统居然就是名震天



下的 MS-DOS。

1980 年 11 月, IBM 与微软正式签订了合约。“蚂蚁”爬上了大象, 而且攀着大象的肩膀, 视野开阔, 一步一步往上爬, 爬得比巨人还高。

角色的转换人往往也会随之而变, 盖茨表现出了较强烈的追逐财富的野心, 在他的策划下, 软件业的开放传统由此宣告结束, 免费的午餐变成了付费消费。

早期的微机用户都是一群穿牛仔裤、听摇滚乐、不满现实、怀着“将计算机还给大众”的信念。他们对硬件兴趣浓厚, 软件只是眼中的配角, 甚至还不是工具, 更不是商品。他们拒绝赤裸裸的商业行为, 主张开放制度, 向所有的人免费传播软件编码和内部运行情况。正是这种开放的理想, 促成了早期的个人计算机业, 因为他们是早期最主要的消费者、发明者、革新者和制造者。

盖茨一方面赞同这种理想, 因为这可以帮助他的软件形成广泛的标准; 而另一方面, 他又不愿让自己的软件成为免费午餐, 盖茨需要一种等待, 等待将免费“午餐”变为付费的。

盖茨是第一个提醒人们重视软件非法复制问题的程序员, 也是盖茨结束了家酿俱乐部(Home Brew Club)所倡导的开放传统。请看盖茨如何使出他的看家招数: 先让大家免费用“餐”, 等上瘾后, 轻易就可以收到钱!

1976 年 1 月, 盖茨写了一封“致业余爱好者的公开



信”，指责对 Basic 的广泛非法复制行为，这封信成了微软发展的旗帜和宣言。这个宣言一出立刻就炸开了锅，当时比尔·盖茨顶着大家的嘲骂，将 Basic 语言标出 500 美元的天价。但具有讽刺意味的是，大多数公司仍把非法复制作为开拓市场的手段，包括微软自己。因为没有一定程度的开放性（也就是非法复制传播），任何一个新产品都无法获得足够的市场动力。

1979 年 1 月，微软公司从阿尔伯克基 (Albuquerque) 迁回比尔·盖茨的故乡西雅图 (Seattle)。迁址后的微软公司，其年营业额大幅上升。除了他们的 Basic 已成了个人计算机的工业标准外，还开发了个人计算机的 Fortran 和 Cobol 语言，手中有了坚硬的“武器”，自然底气就足了。

面对这“莺歌燕舞”的大好形势，比尔·盖茨却很不满足，他与艾伦谈到他们呕心沥血的软件杰作还没有用于第一流的个人计算机上时，不断地摇头叹息，颇有明珠暗投之感。不过，皇天不负有心人，一次巨大的机遇已悄悄来临，就要敲响微软之门了。

飞黄腾达的帝国缔造

1980 年 11 月，微软公司终于与 IBM 公司正式签订合同，于是微软公司发展史上新的一页翻开了。

合约的第一项订货正是操作系统。微软公司首次推出