

美国财富创造者的传奇历程

永无止境

●于亭 杨杨



创
富
系
列
丛
书

黑龙江人民出版社

责任编辑:高桂清

装帧设计:徐 高

永 无 止 境

——美国财富创造者的传奇历程

于亭 杨杨

黑 龙 江 人 民 出 版 社 出 版 发 行

(哈尔滨市南岗区宣庆小区1号楼)

黑龙江人民出版社激光照排中心制版

哈尔滨市龙华印刷厂印刷 新华书店经销

开本 850×1168 毫米 1/32·印张 12 6/16·插页 2

字数:298 000

1998 年 2 月第 1 版 1998 年 2 月第 1 次印刷

印数 1—5 000

ISBN 7—207—03892—5/K·488 定价:18.00 元

第一部 世界软件之王

——微软集团总裁比尔·盖茨
从 900 美元到 364 亿美元
的神奇发迹史

比尔·盖茨是第一个利用高技术和高智商创造巨额财富的典范；也是第一个靠白手起家，在短短 20 年内创造个人财产达 364 亿美元奇迹的，有史以来最年轻的世界首富。正如美国《纽约时报》所说：“不久的一天，人们终将会发现自己已生活在一种连做梦都没有想到的舒适和方便之中，但条件是必须在此之前向比尔·盖茨皇帝的微软帝国申请签证。”

一、天蝎座上的少年狂人

比尔·盖茨 1955 年 10 月 28 日出生时所属的星相是天蝎座，西方传统对这种星相的人的性格所作的描述，至少对比尔·盖茨来说是完全吻合的——在冲突中具有进取性，喜欢刺激，易突然改变主意，具有突出的领导才能和组织能力。

盖茨是个小天才，从小酷爱读书，他喜爱读成人作品，上小学时，除了在学校的时间，他都把自己关在家中的书房里，随意翻阅

父亲的藏书。他最喜欢读的是《世界图书百科全书》，他经常几个小时地连续阅读这本大全，一字一词地从头读到尾。

即使还是一个孩子的时候，盖茨就具有一种执著的性格和想成为人中豪杰的强烈欲望。他的进取精神在整个学校是鼎鼎有名的，几乎没有一个同学能比得过他。不管做什么，他都要比别人做得更好，要达到最好。

在 11 岁的时候，他的数学和自然科学知识已在他的同龄人中遥遥领先，盖茨所就读的那所学校显然已不能满足他的求知欲，盖茨需要一所新的学校以适应他的智力发展。

盖茨的父母在即将来临的秋季让他进入湖滨中学。湖滨中学是一所专收男生的私立预科学校，该校学风浓厚，教学严谨，是美国西雅图收费最高的一所学校，正是在这所学校激发了比尔·盖茨连他父母也万万没有料到的智慧的火花与天才般的创造力。也正是在这里，他做成了他的第一笔商业交易，创办了他第一家赢利的公司。尽管学校对那些学习刻苦者和成绩优异者给予了奖励，但在湖滨中学真正受到重视的还是那些在某些方面具有特殊才能的学生。

1968 年，当盖茨在湖滨中学的第一年临近结束时，由于计算机的飞速发展使得一种科技的狂热浪潮成为可能。湖滨中学当局毅然作出了明智的决定，让学生去涉足这个崭新和令人兴奋的计算机世界。

湖滨中学成了当时美国最先开设计算机课程的学校，而学校的计算机房对几个优秀的学生尤其是盖茨来说，已成了最吸引人的地方，就仿佛这是一个强大的磁场，时刻都萦绕着盖茨等几个低年级学生的魂魄。

不管什么时候，只要盖茨有空余时间，他总会往湖滨中学的高学部跑，全身心地投入到这台机器上，反复进行操作和练习。当然，

盖茨并不是唯一对计算机着迷的小伙子，他很快发现，还有一些人和他一样对计算机非常着迷，也和他一样，有事没事都往计算机房跑。盖茨不得不和这些人一起共用这台计算机。在这些人中，有一个高学部的学生，此人名叫保罗·艾伦，比盖茨大两岁，他后来也成了美国计算机界一个大名鼎鼎的人物。就在七年以后，这两个人创办了美国商业史上最成功、业绩最辉煌的微软公司。盖茨对计算机科学的数学基本理论非常感兴趣，这是一个既陌生又新奇的二进制的世界，在这个世界中，只需用两个数字“0”和“1”，便可和计算机发生联系。进入到二进制世界，成了比尔·盖茨的一种享受，盖茨一直都非常喜欢数学，事实上，他在此方面的天赋极高。

1968年秋天，由于西雅图几个投资者的支持，华盛顿大学的几名计算机专家创办了计算机中心公司，这是一家西雅图私人公司，几乎垄断了美国整个西海岸的计算机租用业务。湖滨中学和计算机中心公司合作不久，盖茨就给该公司惹出了许多麻烦。当他知道通过一串字符，他就可以破坏这台大型的计算机时，盖茨感到有一种说不出的兴奋，不管怎么说，盖茨很快就知道，要毁掉这台PDP—10计算机是何等的容易。为了安全和赢利，中心公司给了盖茨和湖滨中学其他计算机迷一个机会，让他们试着去毁坏计算机系统。而作为交换，他们可以得到他们想要的所有免费使用计算机的时间。

在中心公司的计算机系统中发现病毒，对盖茨和其他小伙子们来说是一个极富刺激性的工作，同时也是一个广阔的探索领域。他们把发现的问题逐一记录，汇编成册，命名为《问题报告书》。在短短6个月的时间中，这本《报告书》已增至300多页，《报告书》的大部分内容大都是由两个孩子亲手记录的，这两个孩子就是比尔·盖茨和艾伦。计算机中心公司1969年底出现了危机，1970年3月，该公司宣告破产。当中心公司破产时，盖茨在读9年级，在这

期间，盖茨在湖滨中学做成了许多精明而且有利可图的生意。

如，他和伊文斯以很低廉的优惠价从计算机中心公司买下了一些极有价值的数据设备公司的计算机磁带，他们卖掉了这些磁带，并获得了可观的收入。

盖茨愈来愈变得像麻省理工学院计算机科学教授约瑟夫·魏扎鲍姆在他的《计算机魔力和人类理智》中所描述的那类“计算机偏执狂式的人物”：

“他们都是一些极有才华的年轻人，他们衣着不整，头发蓬乱地坐在计算机操作台前，双眼深陷但闪烁着灼人的光芒。这些人整天沉浸在一种自大狂们所特有的那种无上权威的梦幻之中。他们一旦坐在计算机前，就像赌徒目不转睛地盯着正在转动的骰子似的将全部注意力集中在计算机身上。他们总是高举着手臂，随时准备敲击键盘和按钮。他们拼命工作，直至把自己拖垮，这些人一干就是连续 20 小时，30 小时。他们的食品，如果他们还想吃东西的话，充其量就是些咖啡、可口可乐、烤馅饼和三明治。要是有可能，他们干脆睡在打印室旁边的帆布吊床上。这些人就是计算机狂人和程序编制狂患者。”

盖茨的父母已开始注意到他们孩子身上表现出来的这种非人性的沉迷行为。虽然在这之前，他们从没有在任何事情上强迫过他，但这回他们非得要这么做不可，盖茨的父母要他放弃计算机，至少一段时间不再去碰它。

在 1970 年底，当盖茨重新对计算机产生兴趣时，他就开始探索新的生财之道了。在他 9 个月没有碰计算机期间，保罗·艾伦一直都在西雅图华盛顿大学忙于去发现可供摆弄的新型计算机，艾伦很精于此道，他很快在华盛顿大学物理系和大学医院分别发现了一台 PDP—10 型计算机和 PDP—11 型计算机。艾伦还在工程系找到另外一些可供利用的计算机。这样，在盖茨重新归队时，湖

滨中学的程序编制小组已开始到华盛顿大学去使用计算机。这些小伙子经常通宵达旦地呆在华盛顿大学的计算机房里，他们坐在操作台前不停地敲击键盘，摆弄机器。据说，盖茨通过侵入华盛顿大学的一台 CDC（数据控制公司）计算机系统，而使由数据控制公司管理的一个全美计算机网络陷入了崩溃。

1971 年初，湖滨中学程序编制小组得到了一项重要的业务，美国俄勒冈州波特兰市的信息科学公司与计算机中心公司一样，也是一家计时计算机公司，该公司想请一批人来为它的客户编写一份工资表程序。当程序完成时，盖茨、艾伦、伊文斯乘车去波特兰与信息科学公司的董事们参加一次会议。他们提出以项目产品或版权协议的规定来支付酬金，由于这个程序，他们得到了大约信息科学公司所获利润的 10%。

1971 年，艾伦从湖滨中学毕业，同年秋天进入华盛顿大学，主攻计算机科学。他当时已与盖茨合办了一个他们自己的公司，他们称自己的公司为交通数据公司，公司的名字是由盖茨取的，当时，他们正在开发又一个可以赚钱的软件项目。

当交通数据公司成立，并开始运转，艾伦就决定和盖茨应该搞一台他们自己的计算机，以便直接去处理那些交通纸带。事实证明这是一件十分棘手的事情。他们聘请了一位工程师来帮助设计硬件，盖茨弄到了 360 美元，他们用这笔钱买了一台据盖茨说是通过经销商销售的 8008 处理机，并最终搞出了自己的机器。

盖茨和艾伦通过交通数据公司大体获得了 2 万美元的赢利。但总的说来，这个公司并没有获得明显的成功，事实上，当盖茨去上大学读书后，这个公司就一蹶不振了。

在 TRW 公司，盖茨开始成为一个正规的计算机程序员。给计算机编制程序与其说是一门科学，不如说是一门艺术。在此方面工作的人既需要具备狂热的激情，更需要具有丰富的想像力，至于专

业方面的扎实知识和操作技巧，只是进行正常工作的基础。最好的程序员自有与其他普通程序员根本不同的特征，盖茨认为自己是一个天才的计算机程序员，虽然最近几年来很少编写程序，因为他一直忙于管理他的公司。

夏天快过去了，离开学的时间越来越近，盖茨该离开凡库佛去哈佛大学报到了。在报到之前的几天里，他和艾伦开始严肃地讨论创办他们自己的软件公司的宏伟计划。这个时候，他们已经达成共识：他们坚信，总有一天计算机将会像电视机一样进入千家万户，而这些不计其数的家用计算机都必然会需要软件——他们的软件。

二、“微软”成立

微软软件公司就诞生在 1975 年，“微软”是微型计算机(Microcomputer)和软件(Software)的缩写。

微型软件公司并不像许多报道所说的是由交通数据公司改头换面而来。其实这两家公司在法律上从来都是独立的。在最初，盖茨在合作协议中获得了微软公司 60：40 的权益，即在公司股份中，盖茨占 60%，艾伦则占 40%，因为盖茨可以证明他在 BASIC 语言的最初开发中做得更多，而艾伦也认可这一点，不久后，该比例进一步调整为 64：36。但是，谁能料想到，当时尚一文不名的公司，会带来这么多的财富。

虽然盖茨出身于富有的家族，祖父母也将肯定留给他丰厚的遗产，但盖茨并不能也不想指望用这些钱来开办他的公司。他的祖父母和父亲自小便教育他应该勤俭创业，自立自强，这也是美国中产阶级的一贯作风，也是微软公司的作风。盖茨和艾伦都没有铺张

的习惯。当盖茨来到阿尔伯克基后,他和艾伦便搬到了不远处一家更便宜的旅店,不久后,他们又搬入城外一家公寓中。

1975年7月下旬,他们与客户达成了一个关于8080BASIC使用权的协议。该协议是由盖茨的父亲和一名在阿尔伯克基的律师准备的,但是对盖茨而言,这是运用法律的真正开始。

一个年仅19岁的少年,已不仅懂得复杂的技术,还可以依仗法律手段来转让软件。这份期限为10年的协议,将允许微型仪器遥测系统公司在全世界的范围内使用和转让BASIC语言,包括再转让给第三方,但这种向第三方的转让不能没有另一方的同意。

随着微软的发展,盖茨开始寻找朋友来加入他的事业,而他则常常将眼光放在昔日湖滨中学计算机房的伙伴们身上。

第一个来到的人就是查理斯·托尔森,盖茨的湖滨中学玩伴。

不久,与盖茨和艾伦共同开发最初的BASIC语言的大卫科夫也赶来了。

又有几名新的成员加入了进来,不过这家已小有名气的软件公司还没有它自己的计算机,而不得不租用阿尔伯克基中学的PDP—10型机。

在1976年初,盖茨与艾伦决定将FORTRAN作为微软将要开始的下一个高级程序语言。这个FORTRAN是仅次于BASIC的普及的语言,而这项将其改写以适应8080芯片的工作主要由两名新成员来具体操作。

这时微软赢来了两个最大的客户和两笔最大的交易。美国著名的通用电气公司和全国收款机公司想买BASIC。但是通用电气公司只准备购买BASIC的源程序,而全国收款机公司则需要一种数据匣BASIC,将其用于他们的8080文件系统,这项工作最终由麦克唐纳完成,并取得极大成功,使盖茨和他的公司名声大振。

艾伦和盖茨在微型仪器遥测系统公司的经历,从多方面奠定

了日后成功的基础。第一，他们作为程序设计员的地位通过为阿尔塔设计适用的 BASIC 语言获得成功而得以确定，其次，目睹并参与了微型仪器遥测系统公司从设计到生产，从宣传广告到销售服务的全过程，最大程度地丰富了盖茨和艾伦的市场眼光。

最后，无论是盖茨和艾伦，还是后来加入的安德烈亚、刘易斯、张伯伦……这些后来微软公司的领导和骨干，也都是在这一段创业期结识、共事的。比尔·盖茨他们开发的 BASIC 语言是第一个用于微型计算机的高级语言。有了 BASIC，就可以通过它来创造游戏和学习编程序。有些制造商还把这种程序储存在机器内出售。可以这样说，比尔·盖茨和保罗·艾伦是首次可以让微型计算机“干点什么”的人。

自从晶莹光亮的“牛郎星座”从阿尔伯克基的夜空中冉冉升起，伯德·罗伯茨的成功激励着无数的年轻企业家，以乔布斯为首的美国数以百计的雄心勃勃的年轻人，推出了包括“苹果 II 型”在内的将近 200 种个人计算机。

但现在，是蓝色巨人 IBM 下山来摘桃子的时候了。机灵的微软人搭上了这班车。一下子，关于这两家公司合作和合作前景的猜测蜂拥而至。

大家最初以为 IBM 将从诸如“阿塔里”(Atari)公司这样的厂商那里购来一种样机，然后将其略加改装并贴上自己的标签罢了。这是很省事的，而且对 IBM 也有好处，因为它有着庞大的销售和服务网络，无人可与之抗衡。但是这种念头仅在小汤姆·沃森的脑海里一闪而过。自从老汤姆·沃森在 1924 年将他的公司更名为国际商用机器公司以来，IBM 就不断取得成功，它垄断了美国大部分计算机市场，靠的正是自己超凡的技术实力和对用户无微不至的服务。IBM 总裁小汤姆·沃森明白，在这个新兴产业中要想获得长盛不衰，取巧是不行的。进入 80 年代后，形势越来越严峻，市

场占有量直线下降,这才使 IBM 做出了铤而走险的一步。劳思这位商机公司该项目负责人,被责成在一个月內搞出 IBM 的“苹果机”的样本。软件的开发需要有合作伙伴。盖茨对与商机公司合作积极性很高。国际商机一同意使用 16 位处理机,盖茨就意识到其生产的个人计算机可以使用 CP/M 操作系统,这是因为 CP/M 的应用程序设计并不能充分利用 16 位机的长处。

事实上,一直到保罗·艾伦和西雅图计算机产品公司的蒂姆·帕特森谈过话之后,IBM 公司才消除了疑虑。帕特森的计算公司已为 8086 机研制了一种称之为 SCP—DOS 的操作系统。艾伦对帕特森说微软公司打算购买这种操作系统。

不过,还是 IBM 的急不可待促成了这笔交易。没有操作系统,软件项目将寸步难行。他们催促微软拿出可行性报告系统,以便最后敲定合同。

这时,艾伦告诉帕特森有一名主顾将通过微软购买操作系统,帕特森及其老板布洛克同意微软有使用权,而西雅图计算机公司也将保留使用权。这使微软省了一年的工作量。

比尔·盖茨打算在这种 SCP—DOS 的基础上搞出自己的操作系统。国际商机公司最后在 1980 年 11 月签订了合同。

微型软件公司先得为设计工作安排一个工作地点。这可比想像的要困难得多。国际商机公司毕竟不是一般的公司,它极端重视保密,并为保密工作制定了极严格的标准。盖茨和鲍默尔选定在西雅图市中心国家银行大厦他们自己的办公室中间的一间小房间里搞设计工作。IBM 公司送来了自己公司的保密文件锁。那个小房间没有窗户,也没有通风设备,而商机公司还要求一天到晚不许开门。不过,微型软件公司逐渐适应了。为了及时联系还建立了一套电子通讯装置,通过分别装在帕卡拉顿和西雅图的计算机交换情况,其通讯内容来来往往瞬息可达。盖茨本人也常到帕卡拉顿去。

合同的第一项定货是操作系统。由于所有的计算机语言都要能适用于这一操作系统,所以程序编制人员就得了解其工作中的技术细节。盖茨雇用了蒂姆·帕特森来协助设计操作系统。

盖茨则负责将原为老型阿尔塔机设计的微型软件公司的 BASIC 软件改为能用于国际商机个人计算机上的软件。盖茨和艾伦及另一名微型软件公司的人员一起从事这项工作。

据估计,包括帕斯卡(Pascal)、柯勃(Cobol)、弗淳(Fortran)以及 BASIC 在内的各种软件转换工作意味着将要设计大约 40 000 条指令,简直像个天文数字。这还不包括操作系统本身。

在与 IBM 正式签订合同之前,盖茨、艾伦与仁志曾对能否完成这么巨大的工作而忧心忡忡,但是最终还是决定冒险以求一逞。

盖茨无时无刻不感到来自国际商机公司的压力,而他又将这种压力传到了自己公司的雇员身上。

在这段时间,他总是行色匆匆,脸上挂着少见的严肃表情。

盖茨同国际商机同事经常商讨计算机的设计工作。他指出,苹果计算机的开放型设计为其取得成功起了无可限量的作用。由于微软公司的唯一硬件产品软件卡(Soft Card)是该公司的王牌产品,因此盖茨对设计公开的好处很有体会。在盖茨的促进下,国际商机公司一反以往的设计规格保密的做法,它对首次生产的个人计算机采用了开放型系统的设计。

盖茨既然放弃了微型软件公司与数字研究公司一度存在的相互依存的关系,便专心研究,设法使 MS-DOS 成为整个计算机行业所使用的操作系统。盖茨极力主张在操作系统的设计上也采用开放型。他列举的理由是很有说服力的:即,如果人们知道了操作系统的技术细节,便能很容易为其设计软件。尽管完成软件设计的压力十分巨大,盖茨对自己和自己公司的能力却信心十足,因为微软公司并不缺乏程序编制方面的人才。

自取得了帕特森 SCP—DOS 之后,盖茨的首要问题便是让它能够在 IBM 提供的样机上运行。这个任务将由奥尼尔来完成,这意味着假如帕特森的东西与 IBM 的样机不能合作,别人的改进工作将成为无米之炊。奥尼尔终于不辱使命。但是,此时的盖茨并不忧心于技术,而是法律。

自从保罗·艾伦对西雅图计算机制造公司说过有一家大公司将通过他们购买操作系统之后,通过谈判,微软取得了 SCP—DOS 的使用权。这对西雅图计算机公司而言,并不是一笔坏买卖,因为这是一种不排除他的转让,西雅图计算机公司也同样可以将这种操作系统转让给其他客户。

盖茨对此忧心忡忡,他知道这份已花了他 25 000 美元的协议有着莫大的隐患。如果盖茨不能将正在开发中的操作系统变为某种独占的标准,他将不可能获得太多的好处。盖茨决定解决这个棘手问题。

在起初,盖茨之所以答应为 IBM 开发操作系统这一并非自己长项的项目,主要原因是着眼于微软高级语言如 BASIC 的市场,他不能失去 IBM 这个主顾,更不愿见到 IBM 因采用了另一种操作系统而放弃使用微软的语言软件。虽然微软也可以从日后第一版操作系统中获得版税。但在这个操作系统的前途未卜之前,盖茨显然是准备赌上一把。

首先,是艾伦告诉布洛克微软想得到 86—DOS 的完全转让权,布洛克在开始以为这是一个互利的交换,但当微软的律师将协议文本送到布洛克桌上后,布洛克才发现事情远不如艾伦在信中所说的那么简单。这已不是转让专利,而是出售给了微软整个操作系统的专利权。尽管微软也允诺西雅图计算机公司可以继续使用 DOS。

微软为这项买卖出价 5 万美元。布洛克显然没有领会到整个

事情的核心所在。微软在谈判中许诺，西雅图计算机制造公司不仅可以继续使用现在的 DOS，更可以免费运用 DOS 的升级版本，这看起来西雅图计算机公司将一无所失而净得 5 万美元。

盖茨已看到了这种为 IBM 所使用并推广的操作系统成为行业标准的可能性，但他必须首先成为这个东西的主人，这样的美好前景才有意义。最后，在艾伦的催促下，布洛克决定前往微软所在地贝尔雅尤去签订这份合约。这下，轮到盖茨欣喜若狂了。从此，微软才有了完全属于自己的操作系统，决定性的一步一旦迈开，剩下的就看蓝色巨人 IBM 如何动作了。

1981 年 8 月 12 日，就在微软公司从西雅图计算机公司获得操作系统所有权之后的第 16 天，IBM 公司在纽约的华尔多夫—阿斯托里亚酒店正式展出其新型个人计算机。

从而美国工业的历史一下子被改写，并且不可逆转。同样，微软的历史也将在新的起点上谱写。

这台新问世的计算机有一个磁盘驱动器，16K 存储器，售价 1 565 美元。但经拍卖后，很快升至 6 000 美元。

基尔代尔的 DEC 公司的 16 位 CP/M 软件最终在 1982 年春天的时候搞了出来，定价为 240 美元，几乎是微软 DOS 的 4 倍，并且，这已是大幅降价以争取对微软竞争优势的价格了。

盖茨为此展开了一系列攻势，与众多公司合纵连横，以使微软产品广为接受。

不久，事情大致告一段落，凯·仁志和鲍默尔分兵出击，节节胜利，已不用再担心 CP/M 软件了。虽然基尔代尔的公司仍将是一家主要的软件开发者。但 CP/M 软件进入 IBM PC 市场的大门已经被关上了。现在，微软 DOS 是这个产业的唯一标准。就在 IBM PC 问世 6 个月后，微软正式成为 PC 软件方面的领导者。从此以后，由于 IBM PC 的销量日增，MS-DOS 便成为开发的

标准和基础,从而使比尔·盖茨成为最大的赢家。

此时的微软别是一番忙碌景象。MS-DOS 的升级版本正在抓紧开发。这个名为 DOS1.1 的版本将允许双面读写磁盘。这样一来,IBM PC 的磁盘容量将增至 320K,而不是原来比较小的 120K。1982 年 5 月,DOS1.1 版本正式完成。盖茨开始巡回展示微软的新成果。与 1975 年盖茨坐在三菱摩托车的后座上,四出推销阿尔塔 BASIC 语言的旅程相比,恍若隔世。而前后其实不过七年时间,比尔·盖茨现在是 26 岁,已是这个行业举足轻重的人物了,整个产业界已慢慢被他所感染。在不久的将来,他就可以大声地说出心里埋藏许久的话:让我来建立标准!

三、一览众山小

自 IBM PC 推出以来,微软在计算机软件行业里的地位扶摇直上。现在,IBM 乘胜追击,IBM/XT 问世了。“XT”的意思是扩展技术。MS-DOS 便应运而生以适应这种扩展。新推出的 MS-DOS2.0 版本大约 20 000 条语句,多出 1.0 版约 4 000 条。盖茨仍一如既往地试图确立整个计算机软件行业的标准,为此他一再为 MS-DOS 扩大开放性。微软已赢得了这种控制权,BASIC 和 MS-DOS 不仅是一种标准,更是一棵摇钱树。微软公司令人难以置信地膨胀起来。而盖茨的目光又从系统软件转向应用软件。盖茨雄心勃勃。他倾向于暴风骤雨般抢占市场,但是这将被证明是一场他从未遇见过的攻坚战。作为计算机应用软件领域的新来者,微软发现自己已身陷重围备受打压。这个领域的许多先行者早已根深叶茂,实力强大。不久,盖茨便会明白,他以前真是昏了头,竟未能及早进入应用软件领域。

1982年,“可视”公司的老家当 Visicalc,仍然是计算机市场销量最佳的扩展表格软件,自发行三年以来,收益颇丰。

盖茨策划对“可视”发动一次突然袭击以赶上它,武器就是微软的第一个应用软件产品,名为“多计划”(Multiplan)。因此,在1982年春,当一组程序员致力于 DOS2.0 版本的编写时,另一组由西蒙伊这位应用软件大师率领的队伍,便开始主攻“多计划”。盖茨下令西蒙伊和他的研制小组在两年内拿出一个或者是十余个应用程序,若是后者的话,将更名为“多用工具”。

要进军应用软件这个第二战场,增员是不可避免的,微软公司也早已着手筹划新址,再也不用租银行大厦的办公楼了。

最后,微软公司决定由贝尔维尤迁至西雅图北区的新的、宽敞的办公楼。

无所不在的 IBM PC 大量出现在市场上,帮助了 IBM PC 成为标准型。IBM 也从未打算过生产一种易于仿制的计算机,但是当 IBM 不得不采用超过 80% 的外厂部件时,这已成为不可避免。

康柏,这个位于美国得克萨斯州休斯敦的小矮人却敢于率先发难,推出了对 IBM PC 兼容的个人计算机。

在这场表面上 IBM 公司与康柏为首的数十家公司大斗法的背后,真正的赢家是比尔·盖茨。不管是 IBM 也好,还是康柏等公司也好,彼此兼容的结果,就是大家用同样的系统软件:MS-DOS,只此一家,请找微软吧。

微软公司至今也未公开 MS-DOS 的源程序段,牢牢地控制住其专有权,这不仅给微软带来滚滚财源而且成了使 PC 兼容机厂商就范的有力武器。

这样,微软通过与数百厂家签约,收取 DOS 软件的复制权,而赢得了令人难以置信的巨额财富。

兼容机伤害了 IBM，却帮助了微软。“IBM 兼容机”不言而喻会包括使用微软为 IBM 开发的 MS—DOS。到 1983 年底，微软单从出售 MS—DOS 拷贝中即收入超过 1 000 万美元。

康柏显示了兼容机的威力，以前美国所有计算机制造者都夸耀自己的与众不同的特长，但康柏独辟蹊径，对大家说我们没有差别，我们可以运行所有为 IBM 设计的所有程序，兼容机的时代开始了。

这也是微软产品更换的开始，微软公司将不再生产那些艰难的满足不同机器要求的软件了，它将只生产标准的软件，用微软公司自己的，而现在已成为共同的标准。

1982 年底，微软公司年收入已增至 3 400 万美元，雇员已超过 200 人。但是并不仅仅微软有这么显著的成就，其他主要的计算机公司同样战绩斐然，美国整个计算机产业就像一匹脱缰的野马势不可挡。

随着计算机热的来临，盖茨这位年轻的总裁也开始引起美国公众的注意。1982 年下半年，他首次被选作《金钱》杂志的封面人物。

“多计划”在 1981 年底完成了，但由于要进行检测并未立刻注册。这种检测是选择一些客户让其试用一段时间，若反应良好，无差错，也就可以正式上市。

反应良好的软件被充分设计为可适用各种计算机和不同的操作程序。虽然微软公司已为 IBM 设计了操作系统 MS—DOS，并在这场竞争中战胜了 CP/M，但就是盖茨本人，也不敢相信 MS—DOS 会最终一统天下。

“多计划”最终于 1982 年夏天被推出，并赢得了各界普遍赞誉。“多计划”这样的应用软件的出现，标志着微型软件公司进入了它的新纪元。那种像从前那样将软件，尤其是系统软件卖给 IBM