

CSC
张其金 著

清华紫光

如何造就中国 的 微软

Microsoft

联想
LEGEND

宝钢东软
NEUSOFT

四通集团



用友软件

北大方正

当代世界出版社

实达
START



如何造就中国

微软
中国

机械工业出版社

如何造就中国的微软

张其金 著

当代世界出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何造就中国的微软/张其金著/. - 北京: 当代世界出版社
. 1999. 9

ISBN7-80115-238-7

I. 如… II. 张… III. 电子计算机工业-工业经济-经济发展-研究-中国 IV. F426.67

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 39695 号

如何造就中国的微软

当代世界出版社出版发行

(北京市复兴路4号 邮编: 100860)

新华书店经销

山东新华印刷厂临沂厂印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 14.50 字数: 320千字

1999年9月第1版 1999年9月第1次印刷

ISBN7-80115-238-7

印数: 1-20000册 定价: 26.00元

用友总裁

王文京



我已经做完中国梦

正做着世界梦

将来我要圆一个梦

主宰软件业的梦

我现在虽然

不敢与比尔·盖茨比美

但做“中国的比尔·盖茨”

是我半生的梦



连邦董事长苏启强

软件企业家语

四通总裁
段永基



实达总裁

叶龙

目 录

前言：中国何时能出“微软式”的企业

..... (1)

- 中国何时能出“微软式”的公司？
- 中国何时能出“比尔·盖茨”级的人物？
- 中国的微软将会出现在哪一个板块？
- 怎样构筑企业家的精神家园？
- 为了回答这些问题，于是从产生 IBM、微软、索尼、NEC、松下等大公司的社会大环境、传统文化出发，对中国何时能出现“微软式”的企业作了论述。
- 为了回答这些问题，于是从中国的长虹、海尔、联想、方正等企业的机制出发，分析了中国企业家的企业管理模式，以及构筑精神家园等心态问题。
- 为了回答这些问题，于是对科利华、用友、希望、东大阿尔派等不同板块的软件企业的企业文化作出分析。
- 一位企业家认为：如果说软件企业在一定时间内的目标是成为微软式的企业，这对每一位软

件企业家来说，都是急于想看到的结果。但在中国目前的社会大环境里，我们的软件企业家要在近期内造就出“美国式的微软”不可能，但要造就“中国的微软”很容易。

第一章 横空出世的中国微软 (1)

- 微软主宰世界软件业的秘密是什么？
- 世界的信息企业为何会出现超速成长？
- 中国软件人为何敢对“软件霸王微软说不”？
- 中国何时才能出“中国的微软”？
- 微软、苹果、网景、英特尔、NETSCAPE、雅虎的成长历程为我们回答了前两个问题；联想、科利华、方正、用友、东大阿尔派等企业为我们回答了后两个问题。他们留给我们的启示是：激情是需要创造之后才能转变为成功的。无论是企业还是个人，都需要一个目标，因为成功是建立在这个目标之上的。只有你对这个总目标达到了预期的结果，甚至是超过了这个结果，并取得了一个更为理想状态的时候，才能讲我们成功了。

一、“演义”是什么 (5)

- 硅谷的创业模式是什么？IBM 的加入，英特尔“只有偏执狂才能生存”的灌输，日本松下、东芝的挺进，荷兰郁金香的抢占，中国联想、同创、金山、连邦等企业的成长，以及众多 IT 媒体、电子配套市场的竞争，均为这片土

地增加了“骑士”般的传说。

- 四通总裁的论道，科利华领导层的希望，东大阿尔派的说法向我们说明了：“演义”是创造，就是拿着火把照亮世界，无论你走到哪里，哪里就没有黑暗。你不仅能创造性地解决任何工作和生活中的问题，而且还有一种自我价值的肯定感、满足感。

二、做“微软”的感觉 (9)

- 偶然到来的革命改变了我们的生活方式与思维方式。亚信总裁的论道让我们看到了信息企业的成长可以使企业在作再设计时可以使整个响应时间从几星期或几天降低到几小时或几分钟。
- 财务一条街的崛起是一大批从事财务软件开发企业金蝶、安易、先锋、万能、金蜘蛛、金算盘、通用、恒泰、四通老字号企业的共通点。也是后起之秀伟图、新中大等企业的共通点。
- 家用软件市场的暴发是一大批从事家用软件开发企业金长城、树人、鸿图、教育电子、腾图、蚁巢、爱嘉等家用软件开发商的共通点。
- 软件销售商的出现也是软件销售商连邦、赛乐氏的共通点。
- 这个共通点使我们看到一个新的办事原则：不按规则办事。在这种不按规则办事的背后，还有着科利华总裁、长虹总裁、用友总裁在论道中所体现出的共通点：微软实在太强大了，他

或策略或野蛮地横扫一切领域；然而，听过“龟兔赛跑”这个故事的人都知道，当领先者稍有懈怠之时，故事的结局便可能会被改写。

三、谁是真的英雄 (14)

- 北大方正领导者对市场战略的实施，让我们看到方正想成为世界巨人的决心。
- 联想与金山重组，与 CA 联袂，让我们看到联想“想做软件业的老大”。
- 东大阿尔派的理智，让我们看到了随着企业的竞争，我们目睹了一种速度远胜于自然界的进化。同时也让我们明白，现在说：谁是“中国的微软”，就好像是一场盛大的婚礼不一定能预言一桩美满的婚姻一样。它和所有的故事一样，只是一个过程。

四、做企业家的艰难 (18)

- 企业家，无不面临着更为严重的心理困境！但由于企业家担负着一个群体的特殊使命，不得不把生活哲学与情感机制结合起来。
- 四通利方的实例，至成电子的豁达，平软公司的无奈，金洪恩的利动，不得不让我们深思：梦想重要！追梦究竟现不现实？追梦者又能得到什么样的结果？要做一个名副其实的企业家，就要喜欢承担风险，但并不是盲目地冒险。他们乐于接受挑战，并从克服困难上获得无穷乐趣。

五、危险的边缘地带 (26)

- 前导公司的风险;
- 希望梦之队的解体;
- 新天地的摊子;
- 用友进入房地产的困境;
- 科利华的危机, 再次向我们证明了: 对许多软件企业人士来说, 要做“中国的微软”无疑正面临着像核战争的导火索一样: 一是一国入侵另外一国; 二是发生事故, 在古巴导弹危机事件中, 赫鲁晓夫如果转一下念头, 一场核战争将难以避免; 三是犯罪分子或恐怖分子在掌握核武器后会用它们采取激进行动。在我们的软件企业群体之中, 是否存在着这种“危险地带”呢?

六、“利”战与“名”战 (29)

- 科利华发动的一场《学习的革命》, 留给我们的思索是: 做“中国的微软”也不能摆脱这种“名”与“利”的驱使, 只要你成为了“中国的微软”, 就意味着你的企业已成为软件产业界的第一品牌, 意味着你的一言一行都能够影响软件产业的发展。

七、新龟兔赛跑 (33)

- 惠普总裁的论道, 也是科利华、东大阿尔派的论道;
- IBM 的综述, 也是至成电子、北大方正的综

述。

- 一个企业是不是老化并不在于它存在了多少年，主要在于它在弹性和控制之间是不是找到了一个很好的平衡。很多年轻企业管理的弹性很大，跟小孩子一样喜欢跑但常跌倒，非常容易失控；而有些企业处处强调控制，造成管理僵化。而惠普则是在吸取了其核心价值观：信任和尊重个人；追求卓越的成就与贡献；在经营活动中坚持诚实与正直；依靠团队精神达到我们的共同目标；鼓励灵活性和创造性之后才形成了一种环境，一种理念，一种文化，有了非常切实的体验。
- IBM 则认为：“讲战略，就是要去赢！”

八、给我一片天空 (41)

- 金山、黑马、北成在中文校对中的三国鼎立；
- 汉神文字识别系统的出现，给清华 OCR 的发展带来了竞争。
- 行业分析人士及企业家说：竞争的胜负从来不绝对取决于一个企业的资金实力，也不取决于技术水平，更不取决于政府的扶持，而取决于企业对产业发展和用户需求的深刻理解，取决于企业高瞻远瞩的竞争战略，取决于企业内在的创新能力，取决于企业独特的文化凝聚力。总之，它们是看不见的东西，这些东西可以统称为管理。

九、向中国的微软进军 (45)

- 微软还是微软，中国的软件企业要成为“中国的微软”，赛乐氏公司的模式，以及李家宝的论道给我们的启示是什么？
- 要行动起来首先得打败我们自己。永远也不要漠然和刻薄地看待我们所追求的目标。当你只有“向中国的微软进军”一个目标时，这是再危险不过的了。但不管你怎么想，或者是尽量使其稀奇古怪、令人发笑并觉得荒诞，但还是超脱了自己。

十、孤独的梦 (53)

- IBM 领导人的孤独，对中国的企业有什么启示？
- 长虹、海尔、海信等企业的扩张是什么激活了人？
- 另一类孤独者为什么会让我们感到：老板常常处于绝对孤独中，表现在：一、责、权、利被分割，往往让手下人只有大责却没有大权和大利。这种不信任人、不尊重人的机制让管理层常常有种不被信任之感，所以做起事来总会感到缩手缩脚。二、在用人上，层层不敢启用能人，如果启用，也要层层防范。老板、管理层、员工各怀心事，企业风气难以“正”起来。

十一、国王打江山 (58)

- 微软“维纳斯计划”的推出，众说纷纭，联

想、海尔如是说，翰林汇如此做。

- 雷尼·富勒却说：“如果我们固执地透过唯一一片滤色镜去观察智慧的彩虹，那么，许多头脑将会被误认为缺乏光彩。”

十二、还没有结束的故事 (60)

- “中国的微软”想在中国软件市场横空而出，还需要时间来作论证，众多的软件企业还在探索如何造就“中国的微软”之路。“中国的微软”要真正出现，还要看到：一场没有硝烟的战争还将继续，谁是“中国的微软”，故事没完……
- 用友、科利华、东大阿尔派等众多信息企业还在续写传奇与神话！

第二章 山姆大叔在窃听 (63)

- 在保持某种一致性和目的性意识的同时，要有效地适应一个不断变化并且充满威胁的环境。作为大多数文化的源泉，游牧狩猎群体的内涵或模式，可以告诉我们怎么样在这种环境中组织起来，去获得生存和发展。如果想说明在中国软件群体之中，谁是“中国的微软”时，是否要回到中国软件产业最初的发源地——
- 中国的硅谷是怎样从游牧部落中成长起来的？
- 瑞星、四通、联想、科利华、用友等企业是怎样改变游牧部落结构的？
- 曙光又是怎样在游牧部落群中看见曙光的？

- 北大方正是怎样做市场的？
- 微软从来都不是技术最领先的企业，然而却从来都是市场最领先的企业，其秘密是什么？
- 别无选择让我们顿悟了：质变来自于挫折。

一、游牧部落演变了 (65)

- 游牧部落是什么？华夏硅谷创业者的足迹正是这一历史的印证。
- 现在回过头去看游牧部落，可以说游牧部落是成功的，它最突出的是“自然平衡——稳定的社团结构和灵活的发展融合在一起”。他们在荒芜的地域内，可以遵循和利用自然规律，在恶劣的环境中取得成功。在我们强调这件事时，并不是因为他们发展了技术或是创造了财富，而是因为他们生存了下来；在资源短缺、充满危险、不断变化的环境里，他们能够在很长的时期内保持他们的想像力和价值观，从而使他们生存了下来。

二、因与果与环境相扣 (74)

- 瑞星公司创始人进驻颐宾楼，推倒北大南墙后成立的青鸟。相比之下，要把希望变成现实，中关村企业负有使命。
- 企业的市场空间取决于企业在一个特定环境下的独特价值。企业的竞争地位往往不是决定于现有的竞争对手，而是决定于变化的用户群、供应商、潜在的或现有的替代者所构成的竞争

环境。正确的发展必须建立在对竞争环境的深刻洞察之上。

三、追求的恐惧 (80)

- 四通的模式，IBM 的协作，NETSCAPE 的创新，INFORMIX 的竞争策略，ORACLE 的科学决策，用友的规模化，科利华的联合，奇正的合作也许带有点微软的霸气。
- 微软之所以成为世界一流的软件企业，一是它采用了多元化战略，采取了与众多企业合作的方式，让众多的企业抓住了微软这根救命稻草，从而在技术革新方面起到了引导作用。二是微软在进入某一行业时，总是把竞争对手置之死地而后快。

四、行为决定变化 (83)

- 联想的“木桶理论”；
- 长城的“三个市场划分理论”；
- 同创的“目标体能论、陀螺理论、堤坝理论”等等。
- 虽然关于这些理论，业界还存在诸多异议，但它毕竟在某种程度上成为引导这些企业调整自我、发展自我的思想方法。
- 历史学家认为，不论什么时候，有战争就有伟大的军事领袖；不论什么时候，发生革命的国家都会有伟人。有智慧的人却认为不论什么时候，有伟大的军事领袖时，的确有战争；但那

并不表示，将领就是造成战争的原因，或者可以从某一个人的活动中找到导致战争的因素。

五、别无选择 (92)

- 联想、北大方正的用人机制，晓军公司创始人的离去都让我们感到：“人生就像在大海上行船，在浪峰过后一定是低谷，但紧接着又会是浪峰，穿越浪峰破浪前进，不知不觉中，你已经驶出了很远。”无论是一个企业，还是一个人，都在成长中经历了一次磨炼。

第三章 恐惧微软 (99)

- 中国的软件企业恐惧微软吗？凯思、金山用他们的行动为我们作出了证明。
- 中国的软件企业应该怎样发展？是“软”借“钢”劲，还是“钢”借“软”劲，科利华为我们作出了回答。
- 天大天财、青鸟天桥、国嘉实业会不会恐惧“中国的微软”的高科技股？还需时间作出论证。东大阿尔派、清华同方、科利华、海星等高科技企业的上市说明了什么？
- 个人财富如何产生前所未有的“10 倍速”，甚至“100 倍速”迅速膨胀？一位学子用他的亲身经历强有力地回答了这一疑问。
- 企业与人一样，是有生命力的；企业与人一样，面对某种超级大物，同样会产生恐惧症。在谁是“中国的微软”中，一些软件企业就产

生了恐惧症，大有谈“微”色变之感。

一、企业恐微为何事 (101)

- 3COM 公司的首席执行官埃里克·贝纳姆说：“谁不怕微软，谁就是傻子。”
- 奈特·里德报业集团总裁鲍勃·英格尔则说：“微软可能会失败。然而，它就像大怪物哥斯拉一样去而复来。”
- 德拉姆说：“由于微软之流有可能在互联网上一统天下，我们就要集中精力确保这样的事情不致于发生。我们正在与政府官员交涉，让他们理解正在发生的事情。”
- 富国银行执行副总裁达德利·尼格说：“微软对我们这个行业起到了推动作用，如果他们不参与，我们的发展会更慢。他们具有一种激励效应，一方面是由于他们现在的实力，另一方面则是出于他们现实作用的恐惧感。”
- 埃利斯说：“微软早晚会扼杀竞争对手，将它置于死地。大家会在十年，甚至是十五年以后才醒悟过来，发现我们所做的一切都归微软所有了。”
- 杨基集团总裁安德森说：“比尔·盖茨唯一垄断的东西就是智力。”
- 索尼则认为对付微软，“我们有时一起跳华尔兹舞，有时则站在舞池对立的两边。如同跳舞一样，你最好不要在舞池中谈论卧室里的事，因为谁知道你们的结局如何呢。”