

第一部系统展现世纪末电脑风云和商战历程的长篇力作

电脑风云

叶 平 罗治馨 著

电脑商战
刀光剑影



百花文艺出版社

大手笔、全景式描绘IT业界一幕幕恢宏壮观的历史画卷

电脑风云

DIANNAOFENGYUN

叶平 罗治馨 著

电 脑 风 云

作 者 · 叶 平 罗治馨

出版发行 · 百 花 文 艺 出 版 社

地址: 天津市张自忠路189号

邮编: 300020

经 销 · 新 华 书 店

印 刷 · 河北省三河市宏达印刷厂

850×1168毫米1/32开本 插页4印张 15.5 字数345000

1999年1月第1版 1999年1月第1次印刷

印数1-6000

ISBN 7-5306-2765-1/I · 2472 定价: 24.00 元

引 子 (1)

IBM 策划绝密行动, 世纪末电脑风云卷起

一、“国际象棋” (6)

“PC 之父”领军博卡雷顿 / 不速之客 / “十三太保”苦寻“水果” / “蓝色巨人”发家 / 大象如何跳踢踏舞 / 启动“国际象棋”

二、横空出世 (32)

DR 错失良机 / 天上掉下大馅饼 / “牛郎星”引发革命 / 微软树旗 / 巨人与小子握手 / 孩子董事长比尔·盖茨 / 保密室的保密故事 / “DOS 之父” / 个人电脑时代来临

三、败走麦城 (80)

苹果公司乱了阵脚 / “硅谷浪子”乔布斯 / 掀起 PC 狂潮 / 生了一头驴 / 神奇的施乐 PARC 中心 / 丽萨与胶布雨衣 / 鸡爪式“花生” / 败走麦城的“苹果”

四、“麦金塔”旋风 (131)

乔布斯跨行业拜帅 / 卖苏打水还是参加改变世

界/鱼箱里的“鲑鱼”/向巨人宣战/《1984》反叛
精灵/“麦金塔”旋风/IBM 痛失栋梁/被放逐的
乔布斯

五、穿越死亡谷 (175)

英特尔陷入险境/今昔硅谷/天才的“八叛逆”/
英特尔“三驾马车”/后埃斯特奇时代 / 馅饼店
出生的康柏/卡珊德拉预言/芯片上的计算机/
3 比 2 好/胜利穿越死亡谷

六、风起云涌 (223)

微软第一/西蒙尼创收法宝/“莲花静坐功”/屡
战屡败的微软小子/挑战“文字之星”/“完美文
字”雄居榜首 / 屡败屡战看“超越”/窗含西岭千
秋雪/盖茨的软件王国

七、合纵连横 (275)

IBM“三眼插座”/“九人帮”造反/“太阳”芯片的
光辉/4 当然比 3 更好/气势恢“宏”的“碁”局/
行销鬼才与双尔效应/击溃“蓝色巨人” / 三家
威力结盟/奔腾的时代/Wintel 成就霸业

八、网络惊魂 (323)

视窗 95“启动我”/比尔·盖茨的噩梦/网络创世记/多媒体传奇/创新声霸 /紫丁香与万维之网/没有认清的“未来之路”

九、第一商战 (378)

“马赛克”改写历史/“领航员”出征网络/“呀呼! 雅虎”/微软醒悟太迟 /打开“潘多拉魔盒”/我们唤醒了巨人/重兵围剿网景/爪哇咖啡味道好极了/NC 迎战 PC/五大厂商再结盟/“诺曼底登陆”

十、凤凰涅槃 (439)

震惊世界的奔腾风波/时代英雄 /走好了英特尔/残缺的手拯救“蓝色巨人”/IBM 重金征服“莲花”/乔布斯回归/微软施金“苹果”/DEC 兴衰荣辱/康柏天价购并案 /软件霸王遭劫/视窗 98 顶风启航/微软还能走多远?

后 记 (488)



7

· 1 ·

引 子

1980年“独立日”刚过的那个周末，比尔·洛威(B. Lowe)顶着夏日骄阳，一大早就行色匆匆离开博卡雷顿，他几乎飞越了大半个美国，到达纽约机场后，又马不停蹄地驱车前往阿芒克。

整个旅途，洛威都在昏昏欲睡。汽车驶入哈德逊大峡谷，他终于靠在座椅打起盹来。

突然，他感到司机在轻轻呼唤。一抬头，一片绿树丛中，IBM公司总部，一幢不起眼的灰色水泥建筑已经出现在眼前。

洛威顿时来了精神，跳下车，仔细整理了一下蓝色西服上装的褶皱，顺便把领带也重新拉到正中。然后，径直朝着会议厅方向奔去。

“天知道总部管理委员会为什么要把这里作为秘密的议事场所。”洛威一边快步走着，一边暗自思忖。作为一名中级职员，他虽说不是第一次到此地开会，但每次都禁不住冒出同样的念头。他抬头用眼光瞅了瞅走廊里悬挂的60年来公司历届董事长的照片，每个人似乎都在威严地盯着他，他感到很不自在。

洛威的身材稍微有些发福，花白的头发朝后梳理得一丝不苟。他伸手推开玻璃门，一阵突如其来的咆哮声把他惊得呆立在门前。

会议显然已经开了有些时间，气氛看来十分紧张。他紧赶慢赶，正好赶上了董事长弗兰克·卡利（F. Gary）大发雷霆的当口。

“经费不必由你来操心。”卡利站在那张巨大的V型办公桌的顶角处，一只手高举着，就差没有拍桌子，“问题是你能否拿出我们需要的产品？”

洛威定了定神，他发现面对卡利董事长站立的是他的上司、普通产品部经理罗杰斯（J. Rogers），后者所处的地点恰好被V型桌子半包围着，很像是法庭上的被告正在受审。罗杰斯的头顶已经冒出了汗珠，他嘟哝了几句后，便没有了下文。当他抬头发现站在门口的洛威，立即求援似的向他招招手。

洛威感到摸不着头脑，踮着脚走到最后一排桌子前坐下。四周一打量，发现除了他和罗杰斯等几个官阶较低的人外，到会者几乎就是IBM公司。管理委员会的委员和顾问——公司的决策巨头们，清一色身着蓝色西装，都默默无声看着卡利，似乎在等着他把脾气发完。

卡利向来以高度冷静著称，很少有人见到他如此震怒。他可能也觉察到自己的失态，叹了口气，重重地坐回转椅上。沉默了一会儿后，他从金丝眼镜后眯缝着双眼扫视着会场，用十分严肃的语调对大家说道：

“我们是世界上实力最雄厚的电脑企业，年营业额已经达到280亿美元，相当于一个中等国家的国民生产总值。一个拥有30多万员工的企业，怎么就比不过才从汽车库里走出的小公司？”

卡利转头向秘书示意，秘书马上递给他一些材料。翻了几页后，他接着说：



F

. 3 .

“你们看，以这个苹果公司公布的销售额来说，前年才 1500 万，去年就是 7000 万。根据我们派人调查，今年他们肯定可以超过一个亿，股票也在准备上市。”

“一家才成立不到 4 年的公司，去年卖出了整整 5 万台机器，据说今年还将超过一倍。在座的各位都是行家，都可以帮我算一算增长率……”

说着说着，卡利又一次站起身：“几个小青年靠的是什么是微型电脑！这种东西已不再是学生们的玩具。如果我们再不开发 IBM 自己的产品，不仅这个领域将没有我们的份额，就连我们的大型机中型机业务也都要出现危机。”

“我们的苹果在哪里？大家都动动脑子吧，”卡利指着头顶上悬挂的老沃森（T. Watson）像片，提高声音说，“思考，思考！”

洛威这时才听出些门道，他随着卡利手指的方向看去，IBM 公司创始人的像片框上，书写着老沃森最喜爱的一句格言“Think”（思考）。

还没等到他理清思绪，就听卡利点到了他的名字：

“博卡雷顿实验室主任洛威先生，老远让你赶来，我就是想听听你的看法。”

即使在董事长面前，洛威仍然像往常一样面无表情，但他迅速地走向 V 型桌，站到罗杰斯身边。

“来阿芒克前，我已经做过一些调查。”洛威小心翼翼揣摩着卡利的心思，“据说雅达利公司准备把他们新开发的 MODEL800 微电脑，全部包给我们做。我们能否买断这种电脑的专有权？”

“雅达利的产品是最好的吗？”

洛威没敢出声，只微微摇了摇头。

“那么，哪家公司的微电脑最好呢？”

“最好的产品当然是苹果。”

“IBM 为什么就不能拥有最好的微电脑产品？”卡利略带讥讽地反问道，“我们向雅达利买电脑？这是我有生以来所听到的最荒唐的建议！”

沉默了好久的罗杰斯突然插话：“以本公司的实力，我们自己制定规格，自行开发软件和硬件，搞出最好的产品其实并不是件困难的事。”

卡利马上紧逼着追问：“多长时间你能交出新产品？一年？二年？还是三年？”

罗杰斯顿时感到语塞。他心里十分清楚，以 IBM 目前庞大的组织机构和层层繁琐的规章制度，从批准、设计、试制到批量生产，任何一件新产品的开发周期，至少需要四年。他当然也了解，卡利最不满意的的关键在于时间。要知道，即使从最早期的牛郎星电脑算起，到苹果 II 型而成就今天的大气候，微电脑的历史满打满算也不过四年。

洛威看着董事长若有所思的目光，试探地说道：“我们能否也组织一个像苹果公司那样的专案小组，或许，也可以不受公司其它部门约束……”

发现卡利似乎露出赞许的神色，他大胆接着说：“甚至，我们可以给这个小组授权，在需要的前提下，让他们自由选择外部硬件公司和软件公司合作，争取在一年时间内做出 IBM 的微电脑。”

“说得好。”卡利的脸上终于有了笑容，“孩子们能做到的事情，我们为什么不能做呢？我看，这件事就由你来承办。项目名称嘛，就叫它‘国际象棋’。你立即返回博卡雷顿，在 30 天内召齐人



马,今后工程的进展可以直接向我汇报。”

说到这里,卡利转过身面对全体与会者,加重语气继续说:“诸位,如果今后有人提出大象怎样才能跳踢踏舞,我们的回答就是‘国际象棋’!”

带着董事长亲自授予的“上方宝剑”,比尔·洛威顾不上喘息,立马登上了返程的飞机。他已经在心中策划专案的基本构架,其中最关键的,当然是主持开发的人选问题。

人们现在已经知道,正是从这一天开始,世界上最大的电脑公司将涉足一种最小的电脑产品。

然而,无论是弗兰克·卡利或是比尔·洛威,还是参加IBM秘密会议的其他人,谁也没有想到:他们不仅揭开一个最伟大时代的序幕,而且带头挑起了一场紧接着一场环球电脑商战。

20世纪末,席卷全球的电脑风云,将从此开始引发电闪雷鸣……

一、“国际象棋”

埃斯特奇睡眠朦胧地被人唤醒。

“菲利普，快醒醒。”玛丽在帐篷外轻声呼唤，“有人传话说，让你立即到镇上回个电话。”

“真见鬼。”埃斯特奇十分不情愿地钻出睡袋，“谁会知道我在这里呢？”

他一边穿衣服，一边看着仍在熟睡的四个女儿，顺手把小女儿的胳膊塞进被套里，嘟嘟囔囔地掀开帐篷的小门。

菲利普·唐·埃斯特奇(F. D. Estridge)身高超过1米9，他弯着腰吃力地挤出门，一把揽住玛丽的腰，深情地吻着她的脸颊。

“跟你说正经事。”玛丽挣出他的怀抱，“博卡雷顿正在找你呢，听口气像是火烧眉毛的事儿。”

“唉，连休假也不饶人安宁。”埃斯特奇叹了口气，“你把咱们的宝贝儿都叫起来，按今天的计划准备野炊。我一会儿就回来。”

他跨上单车，看上去就像是骑着一辆玩具车，双脚一蹬就窜出老远。虽然早就不是年轻小伙子，但他似乎总有使不完的劲。

可能起得太早，西部这个偏僻的森林度假村里冷冷清清，店铺大都紧闭着门。埃斯特奇飞快地骑行到邮电局，把单车往地下

一扔，三步两脚就走到了电话前。

“菲利普，是你吗？”耳机里远远传来洛威那一贯冷冰冰的声音，“好不容易把你找到。”

“比尔，”埃斯特奇高声嚷道，“求求你别来打搅我，我才是好不容易请到三个月的假期！”

“对不起了，菲利普，大老板发了话，请你今天就飞回实验室。”洛威没有一点商量的余地。

“今天？我们才安顿下来。这次度假，为了玛丽和女儿们学打背包，我训练了她们整整一个星期……”

耳机里只剩下“呜呜”声，那头的洛威已经挂断了电话，把个埃斯特奇气得直喘气。

1980年7月21日正好是星期一。与西雅图隔湖相望的贝尔维尤，国家银行大厦819号房间，清晨也响起了一阵急促的电话铃声。

这是一间不太大的办公室兼工作室，到处都散落着打印纸、空饮料罐和乱七八糟的丢弃物。两个人正斜靠在地板上吃披萨，电脑工作台上的灯还亮着，他们似乎一夜未眠。

铃声又响了好一阵，史蒂夫·鲍尔默(S. Ballmer)这才懒懒散散支起身，不情愿地拖过话筒。

“比尔，找你的。”他把话筒递给了比尔·盖茨(B. Gates)。

“谁？……”比尔一口吐出没有来得及咽下的披萨饼，“你说你是IBM？”

听到“IBM”三个字，鲍尔默当即扔掉手中的半个披萨，也把头凑到耳机旁。

“什么？想和我见面？什么时间？”比尔·盖茨站起身，一把

抓过桌上的工作台历，“下个星期一如何？……明天？喂，喂，你是IBM公司吗？”

鲍尔默扯了一下比尔的衣襟，疑惑地摇摇头。

比尔·盖茨没有理会：“IBM公司博卡雷顿实验室，萨姆斯先生。好吧，明天就明天，明天见。”他放下听筒，对鲍尔默说：“IBM找上了我们……”

“这不是IBM的作风。”鲍尔默抢着说，“我们最好不要理睬。你不是已经约好，明天要与雅达利会谈吗？”

“不，”比尔·盖茨坐在转椅上，“让我再考虑考虑。”

鲍尔默也拉过一张椅子，坐在比尔·盖茨对面。两个人同时开始了摇晃。

比尔·盖茨一头乱蓬蓬的头发，戴一副破旧的眼镜，披着一件医院病人常穿的那种睡衣，瘦弱的身躯怎么看都只有十七八岁。他的伙伴却身材肥胖，说不准年龄多大，头发稀疏，几乎就要秃顶。要说这两人是大学同窗好友，人们一准不信。两位仁兄的习惯倒也十分相似，思考问题时必定不停地摇晃，所不同的是摇晃的方向：比尔·盖茨前摇后晃，史蒂夫·鲍尔默左摇右晃。

摇啊摇，摇啊摇……

比尔·盖茨首先停止了摇晃：“史蒂夫，给我打电话通知雅达利取消约会，我想看看IBM的葫芦里究竟卖的什么药。”

鲍尔默在摇晃中点点头：“你是对的，我也想通了。蓝色巨人相中我们小小的微软公司，肯定是冲着BASIC而来。”

“OK，明天的会见，你一定要参加，打好领带，我们公司只有你有一套像模像样的西服，权且当一次礼仪先生吧。”

埃斯特奇的愤怒不无道理，在说服和安顿了妻儿后，他又是

换乘汽车又是中转飞机，几经折腾才赶回博卡雷顿。

IBM 公司的这所实验室，坐落在美国的最南端，距离海滨城市迈阿密有将近一小时车程，紧靠着一片沼泽地。“国际象棋”专案执行前，这里仅有几幢低矮的建筑物，间或试制一些不太重要的新产品。博卡雷顿唯一的优势是很少有局外人光顾，作为一个极端保密的场所，倒是胜任有余。

埃斯特奇今年已满 43 岁，在这个年龄，别人早就晋升到部门总裁的职位，可至今他仍呆在低级别的技术经理位置上，这和他不愿意迁就公司传统习惯的性格有很大关系。

他可算得上地道的佛罗里达人：在杰克逊维尔长大，获佛罗里达大学工程学位，练就一身电脑工程设计的本事，却又不愿意离开家乡去他处高就。这个“怪人”倒挺有人缘，总是天真得像孩子一般，整天乐呵呵的，且热心仗义，颇有些西部牛仔的“侠义”风范。谁都知道，埃斯特奇的第四个女儿其实不是他亲生，孩子的父母曾与他共过事，后来遇车祸不幸双双遇难，埃斯特奇义不容辞把她收为养女，比待自己的亲女儿还要亲。

还是像以前那样不修边幅，埃斯特奇身着 T 恤衫，脚蹬不合时宜的马靴出现在人们面前，与洛威“绅士”般的装束形成了鲜明对比。不过，当他阴沉着脸闯进办公室，看到洛威召见的其他几位同事后，还是忍不住露出了笑容。

“一、二、三……”埃斯特奇暗暗清点人数，连他一共 13 人，几乎都与他这个“反叛者”的性格相似，多数人的家里都搞到了一部苹果电脑，时常聚在一起探讨这种机器。在 IBM 氛围里，这种行为纯属“大逆不道”。

“洛威真的要搞什么新花样了。”他猜测着，找个地方坐了下来。

洛威亲自为“国际象棋”“点”来这些“将”，的确是用心良苦。要在短时间搞出 IBM 的微型电脑，还非得起用一批“离经叛道”的人才不可。埃斯特奇自然是负责技术的最佳人选，他打完电话，就一直在等着这位“活宝”回来。

洛威当然也知道，这些家伙哪个都不是省油的灯，果然，没等他把卡利的指令传达完毕，他们就七嘴八舌炸了锅。

长期不受重用的埃斯特奇，早就把不愉快的心情扔到了爪哇国。一开始，他并没有加入同伴们的争吵，只是微笑着，看看这位，又看看那位，最后把目光停留在洛威脸上。

“比尔，请你回答一个最关键的问题。”埃斯特奇一开口，人们顿时安静下来。

“我们这个小组是否也要像过去那样，层层请示，层层汇报，填写各种表格，然后等候上面讨论再讨论，研究再研究……，要是这样，依我看，不要说一年，就是十个一年也搞不出来。”

话音刚落，小组另一位成员威尔基接过话头：

“我做的那次打印机专案，你们猜搞了多久？整整七年！连我那年出生的儿子都上了学。哪怕是改动一个元件，我也要写几十份报告，不晓得他们是不是把它呈送给卡利大老板批准。”说完，对埃斯特奇扮了个鬼脸。

“不，不。”洛威连连摇头，“我向你保证，这次我们不必给任何一级部门汇报。只要是有利于机器早日诞生，哪怕把重要部件转包给其他公司去做，也不会受到干预。”

像是针对威尔基的揶揄，洛威补充道：

“要说请示，我们的电话还真可以直接通到卡利先生那里。”

埃斯特奇说：“这就成了。我们谁都了解公司的官僚体制，都有过切肤之痛，只是有人不愿意承认罢了。”

他有意无意瞟了洛威一眼，后者依然面无表情。埃斯特奇也顾不了别人的感受，继续按自己的思路往下说。

“更重要的，我们必须改变作业模式，绝不能沿袭我过去做软件时所采用的办法，那是自寻死路。”

在座的人都清楚埃斯特奇指的是什么，那一次他几乎被公司“炒鱿鱼”，而具有讽刺意义的原因，恰恰在于他执行了 IBM 标准作业模式：将手下 1000 名程序员分成几百个小组，每个小组承担软件的一个模块，既有分工又有合作，就像是机械厂工人制造一台大型机器，每道工序都分别按图施工，最后在总装车间进行装配——这与 IBM 庞大的组织结构相当吻合。

这件往事，本是埃斯特奇不太愿意提及的“疮疤”，现在由他亲口道出，更能够打动人心。从表面看，大型软件设计与机械制造似乎很相似，但是这种流水作业方法意味着，每个小组相互沟通的时间，将大大超过他们编写程序的时间。只要改动了某一段代码，其它所有的模块都需要跟着调整。软件设计是一门艺术，它应该由艺术大师总体构思并设计框架，助手只做辅助性工作，但那样做就违背了 IBM 规定的标准作业模式。

埃斯特奇接手的那套操作系统软件，不仅超出了经费预算计划，而且远远滞后于电脑硬件的完工时间。由此，他发誓，只要还呆在 IBM，他绝不再次涉足编写软件，哪怕自己最擅长做这种工作。

“既然让我们开发自己的‘苹果’，”埃斯特奇话锋一转，“那就必须采用类似苹果公司的作业模式。如果你是在与一个从车库起家的公司竞争，那么你也应该从车库干起。我请大伙一起来琢磨乔布斯的门道，苹果电脑成功的秘诀究竟是什么？”

“至于说如何为新机器配套软件，我想……”埃斯特奇想起