



比尔·盖茨

从世界首富到世界首捐

了解比尔·盖茨的成功秘诀，真正读懂微软的伟大

于成龙 著



清华大学出版社

比尔·盖茨

从世界首富到世界首捐

于成龙 著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

2008年,连续13年蝉联世界首富的比尔·盖茨正式退出微软公司,并将580亿美元个人财产尽数捐到比尔与梅琳达·盖茨基金会,完成了从“世界首富”到“世界首捐”的华丽转身。

本书以新经济发展史作为背景,描述了比尔·盖茨从少年时代一直到投身慈善的人生经历,回顾了微软公司的创业和发展历史,重点分析了比尔·盖茨的创业品质、领导才华与管理经验。通过本书,读者可以详细了解比尔·盖茨的成功秘诀,真正读懂微软的伟大。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

比尔·盖茨:从世界首富到世界首捐/于成龙著. —北京:清华大学出版社,2012.5
ISBN 978-7-302-28204-4

I. ①比… II. ①于… III. ①盖茨,B. 一生平事迹 IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第035966号

责任编辑:陈凌云

封面设计:张之贵

责任校对:袁芳

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010 62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, cservice@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×240mm 印 张:17.25 字 数:211千字

版 次:2012年5月第1版

印 次:2012年5月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:39.00元

产品编号:045516-01

序

同一个时代,不同的成功

北京华通正元管理咨询有限公司总经理 孙科炎

阅读人物传记的重要作用之一,是洞察一个时代的社会、人文、科技等的历史演变,从中我们可以体会出时代机遇、个人视野以及能力(或者说天赋,要是这回事的话)三者完美结合所能实现的人生高度。当阅读拿破仑传记时,我们知道那个时代波澜壮阔的社会背景注定会有某些特殊人物出现;当阅读罗斯福传记的时候,同样也会有这样的感受……历史上形形色色的伟大人物,都代表着一个时代的风云变幻。

比尔·盖茨也代表着一个时代——我们通常称之为信息时代或新经济时代。这个时代到今天仍然在延续。作为一个时代的代表人物,比尔·盖茨仍然活跃在时代的舞台上。

关于信息时代的断代规则,至今仍然没有一个统一的说法。严格地说,人们甚至不知道是不是应该将 19 世纪西方工业革命后期出现的那些粗陋的计算设备纳入这个时代。但是,有两件科技史上的标志性事件,注定要催生出一个新的时代。第一件事是 1906 年美国发明家福雷斯特发明了电子管,这为突破工业革命之后那些设计粗陋的计算设备提供了电子化的可能性;另一件事是 1924 年 IBM 公司的成立。

从时间上来看,比尔·盖茨的微软公司并非第一位正式进入信息产业的公司,它比当时雄霸一方的 IBM 公司的成立迟了整整 50 年。正是在这 50 年里,信息产业飞速完成了从科技研究积累到广泛商业应用的演化。这个过程也催生了无数的、后来称霸一方的企业以及伟大的企业家,包括甲骨文的创始人拉里·埃利森、苹果公司创始人史蒂夫·乔布斯、惠

普公司创始人戴维·帕卡德,等等。这一长串的名单集中展现了时代的特色,微软公司创始人比尔·盖茨无疑也是这个时代的剪影。微软所经营的领域涵盖了信息科技产业的方方面面,包括软件、计算机设备、通信产品等。

有一种说法认为,世界范围内技术的革命性突破通常需要近百年的时间。在这段时间中,技术基础知识的准备、技术本身的形成以及从技术到市场的转化这三个主要历程将逐步完成,从而引发市场的大范围变革。按照这样的理解,经历了近 100 年发展的信息时代,即将迎来技术的革命性突破。

我们正处在技术大变革的前夜。这是属于未来的,也是属于我们的,属于那些今天仍然在学校中苦学的年轻人,在社会中打拼的迷茫的新一代,还有那些正在创业中的年轻企业家。

人们通常会想当然地认为,垄断企业和巨型公司占据着产业资源,它们才是新科技时代的先行者,这是一个误解。比尔·盖茨创立微软的时候,IBM 已经独霸天下。IBM 在当时新经济领域的产业地位远远不是今天的一些垄断企业或大型公司可比拟的。但即使是 IBM 这样的地位,也不能阻止惠普、苹果、微软、甲骨文这类新型企业的出现。一个突出的现象是,微软最初是协助 IBM 公司开发个人计算机程序的,甲骨文的创立是因瞄准了 IBM 发现但忽视了的一篇数据库管理论文,并借此尝试着开发数据库管理软件。当时的 IBM 并非不清楚这篇论文的价值,但却仅仅因为推出一项革新会损害众多人的既得利益而放弃。

从历史的演变规律来看,未来从来不会属于当下那些传统的企业。当下的巨型、大型企业也许存在着人才、资本、技术等众多先天优势,但是它们并不必然具备面向未来的、抓住机会的能力。年青一代的企业家们,是否能够抓住未来,真正要关注的是自身是否具备比尔·盖茨这类伟大创业者的企业家精神和创造力——这是读者朋友阅读本书时要有意识去发现和体会的一个道理。

比尔·盖茨无疑是新经济时代企业家的典范,不久前逝去的史蒂

夫·乔布斯也是。我之所以将乔布斯列出来,是因为比尔·盖茨和乔布斯是中国年轻人最熟悉的新经济代表人物,也因为这两个人在经营方式上和个人处事上都有着鲜明的对比特征。

比尔·盖茨和乔布斯确实是两个截然不同的人,虽然他们两者都创建了一个独一无二的商业帝国,但是他们在经营方式和实现帝国梦的策略上却走了两条截然不同的路。作为微软产品的使用者,我们确实发现,微软的成功依靠的始终是单一产品线(操作系统)的不断更替和扩展,这无疑是一个奇迹。

当谷歌诞生的时候,人们曾嘲弄微软的“庞大、缓慢、正统甚至神圣”的软件文化。但是,受中国传统文化的影响,我们很容易理解比尔·盖茨这种类似于“王者”的经营思路。大体上,中国的儒家传统思维一直存在着这样一个影子:建立自己的领地,并将自己的领地牢牢抓住,并不欢迎变化,而是视变化为对自己地位的威胁。中国五千年来沿袭传统、遵循古制的做法实际上就是一个鲜明的历史注解。

微软的成功也许是因为在对的时期,用对的产品,选择对的策略打开了对的市场。但是,微软 30 多年来近乎垄断地位的形成则是一个原因:比尔·盖茨并没有像嬴政那样建长城,将威胁阻隔在外,而是将威胁消灭或者纳入自己的阵地。

比较而言,我们可能更难以理解史蒂夫·乔布斯——尽管我们可能对他保持巨大的兴趣和崇敬,但是要在行动上践行却难得多。如果说比尔·盖茨是一位王者,乔布斯则是一名追求梦想、坚信完美并因此而颠覆传统的英雄。一则佚事说,乔布斯坚决要求护士更替卡在手指上的心电图仪卡标,原因仅仅是它的设计粗陋,他甚至为此提出了详细的设计方案。

与乔布斯这样的人共事是困难的,这也恰恰是完美主义者、理想主义者的困局。这在中国当下的社会环境中尤其如此。但是,对完美和理想坚持不懈的追求恰恰也是这个时代最缺失的。

我们可以轻而易举地罗列出比尔·盖茨和史蒂夫·乔布斯诸多的不同之处。但是,客观地说,我们也许更应该关注他们的共同之处:第一,两

个人都是肄业生，都不曾修完大学学业。第二，两个人都是偏执的。比尔·盖茨将他的视窗系统做到极致以致无人能敌，他的落点在产品上；乔布斯则将创新的精神发挥到极致，以致时刻都颠覆传统，他的落点是在创新理念上。无论偏执在何处，偏执的性格确实是他们共有的特征。第三，也是最重要的共同之处，两个人创建商业帝国并非仅仅因为对财富的渴望，而是因为对梦想的追逐，对改变社会的那种强烈的使命感——这种使命感也恰恰是企业理应具备的特征。乔布斯曾说他不希望成为坟墓里最富有的人；而比尔·盖茨则走得更远，他将自己的全部财产都捐献给了慈善事业，不留一分钱给自己的后代。

上面的这些共同点，并非他们两人所独有。甲骨文创始人拉里·埃利森、微软的共同创始人保罗·艾伦、戴尔公司的创始人迈克尔·戴尔、伯克希尔公司创始人沃伦·巴菲特都部分地符合这些特点。

人们确实难以分清楚究竟是时代造就了人，还是人创造了时代。但是，如果一时一地涌现出如此之多的伟大企业和伟大企业家，并拥有如此之多共同的价值观时，我们就不难发现，这中间确实有一种力量促成了这一局面的形成。这一力量当然包括科技发展的潮流，但也必不可少地包括整个社会的商业文化、个体的社会意识以及更宏大的社会视野。

耐心的读者如果通过阅读本书能够体会到主人公背后的社会环境、发展机遇、个人视野三者相互交织的关系，体会到伟大企业和企业家所必备的精神和心智视野，那也就不算白读了。

肇始于上个世纪初的信息时代还远没有终止，而且很可能会继续造就出更大的突破性变革。今天，关于信息技术的应用创新仍然在不断继续，一批新型企业——国外的谷歌、脸谱等和国内的百度、腾讯、淘宝等推动着这个时代向更远的未来发展。

同一个时代，不同的成功。在英雄辈出的信息时代，先行者的成功不仅推动了信息时代的前行，而且为今天的我们树立了新的、有待超越的标杆。

前 言

2008年6月27日,微软公司创始人,微软执行董事长,连续13年蝉联世界首富的比尔·盖茨向800多名微软代表做了告别仪式,正式离开了微软。

从退学建立微软到成为世界首富,比尔·盖茨只用了20年的时间,被誉为“坐在世界巅峰的人”。曾经有专业人士计算过:比尔·盖茨拥有的财富可以买31.57架航天飞机,或者344架波音747,拍摄268部《泰坦尼克号》,买15.6万部劳斯莱斯产的本特利大陆型豪华轿车。

离开微软后,比尔·盖茨把大量个人财富捐献给了慈善事业。据统计,比尔与梅琳达·盖茨基金会至今已为世界各地的慈善事业捐出近290亿美元的财富,成为世界上最慷慨的富人,成功实现了从世界首富到世界首捐的完美转身。

在离开微软的告别仪式上,比尔·盖茨说:“我不能再挡道了,我离开后,会有人填补我留下的空白。”

“我不能再挡道。”然而直到今天,比尔·盖茨仍然挡着很多想要攀上财富顶峰的人的路。2011年9月22日,《福布斯》杂志发布的“2011美国400富豪榜”中,比尔·盖茨以高达590亿美元的财富再一次位居首富位置。

“会有人填补我留下的空白。”然而,自从比尔·盖茨离开后,鲍尔默治下的微软表现平平。随着移动互联网时代苹果与谷歌强势崛起,截至2011年3月,微软以2037亿美元市值跌至苹果(3309亿美元)与IBM(2038亿美元)之后。面对苹果、谷歌的围追堵截,美国媒体和业界一致给陷入危机的微软帝国开出这样的药方:比尔·盖茨回归。当然,盖茨并

比尔·盖茨

没有像超人一样回归。但人们的期待,足以表明比尔·盖茨之于微软,之于这个时代的重要性。

毋庸置疑,比尔·盖茨是一个有着十足魅力的人,微软已经深深地打上了他的烙印。他的管理思想、经营理念,他在千钧一发时的决策和天外飞仙般的创新,让很多商业骄子望尘莫及。

很多人都认为,比尔·盖茨已经是过去时了。自从他 2008 年正式退休以来,关于他的新闻少之又少,只知道他在慈善事业上和他在当年的财富积累一样,向着顶峰迈进。然而,也正因为如此,才让我们有时间来梳理他向财富之路迈进的每一个步骤和每一个财富思想。也许再过一百年,比尔·盖茨积累起来的财富有人可以超越,但他的经营理念、管理思想和创新思维,以及他为世界慷慨解囊的豪爽,却是很难有人能超越的。无论是作为一个商业人物还是慈善人物,比尔·盖茨始终站在这个世界的顶峰。

2005 年,我所创作的《比尔·盖茨全传》出版以后,承蒙读者朋友的厚爱,引起了一定程度的社会关注。2008 年,本书又进行过一次修订,同样受到热捧。弹指一挥,六年过去了。在这六年时间里,比尔·盖茨又有新的故事,不仅传奇而且耐人寻味,所以有了再版的想法。再版过程中,我重新梳理了比尔·盖茨的人生经历以及微软公司的创业历史,新加入了比尔·盖茨从事慈善活动的内容,重点突出了比尔·盖茨的创业品质、领导才华与管理经验。再版之后,书名也更改了,这就是呈现在大家面前的《比尔·盖茨:从世界首富到世界首捐》。

现在,就让我们走进比尔·盖茨,看看他从世界首富到世界首捐的心路历程。

于成龙

2011 年 12 月



目 录

第一章 天才初成 / 1

有人说,比尔·盖茨年轻时就有很多迹象证明,他必然是个不平凡的人物。但“不平凡”三个字有多大的规模,没有人预料到。但当我们站在比尔·盖茨现在的成功面前,再回顾他的少年岁月时,不禁会发出这样的感叹:天才如果不是天生的,也至少会比常人多一份天赋。

家族的冒险与创新基因 / 2

知识面广泛的数学奇才 / 5

与计算机一见钟情 / 8

超乎常人的境界与觉悟 / 14

第二章 哈佛岁月 / 17

中学以后,比尔·盖茨如愿进入了哈佛大学,但他最终没有留下来完成学业,因为他发现在他的人生目标中还有比学习更重要的事情。在哈佛大学,盖茨做了三件事:办了一个公司;写了一个程序;交了一个朋友。但是这三件事却件件惊天动地:他创办的那个公司最后成了叱咤风云的软件帝国;他写的程序成了微型计算机的第一个操作软件;他交的那个朋友也成了微软帝国的总裁兼首席执行官。

竞争天性被激发 / 18

绝不屈居第二 / 20

令人讨厌的独立性 / 23

别了,哈佛 / 26

第三章 创业历程 / 32

1975年,年仅20岁的比尔·盖茨和他的朋友保罗·艾伦创建了计算机软件公司——微软。14年后,微软成为首家年销售额达10亿美元的软件公司。如今,几乎所有的工业和商业组织都依赖于计算机,依附于微软帝国建立起来的庞大的软件系统。孜孜不倦于软件的创业历程,盖茨用自己奇异迷人的舞姿在悬崖边上迎风舞动出了动人心弦的华章。

把握时代的脉搏 / 33

创业计划的雏形 / 37

选择合适的合伙人 / 41

借力IBM实现腾飞 / 47

建立新的行业标准 / 52

第四章 创业素质 / 56

美国《时代周刊》曾经有这样一段话:“在21世纪,改变你命运的只有你自己,别期盼有人会来帮助你。从现在开始,‘学习、改变、创业’是通往新世界的唯一道路。”在绝大多数人的心目中,盖茨退学创办微软的成功是一个神话,这个神话激励着无数的后来人开启自己的创业历程。创业可能带来成功与财富,也可能遭遇失败和挫折。在经历了最初的创业冲动和付出之后,越来越多的创业者开始走向成熟和冷静,对创业成功必备的素质和能力有了更深的理解。

强烈的自信 / 57

勇气和执著 / 60

人格魅力 / 63

人脉关系 / 66

学习能力 / 69

领导素质 / 72

勤奋敬业 / 75

创业梦想 / 78

第五章 商业眼光 / 81

很多媒体对微软和盖茨进行了无情的抨击。但从商业的眼光看,微软无疑是现代商业的样板。从1975年成立公司,到1986年成功上市;从1990年推出Windows 3.0,到2001年推出Windows XP,微软帝国的形成几乎可以用“神话般的速度”来形容。作为微软的创始人和领袖,盖茨是一个非常值得研究的商业奇才。在其孩子般笑容的背后,有着不可思议的商业眼光。在这个技术知识和创意成为资产的年代里,盖茨将它们与自己精明的商业头脑以及争强好胜的个性结合起来,渲染出了一片财富的天空。

先知先觉 / 82

市场为王 / 85

速度制胜 / 88

优势法则 / 92

客户中心 / 95

第六章 汇聚英才 / 98

从最初的两个人发展到现在的几万人,微软一直创造着知识经济的奇迹,被称为“迄今为止致力于PC软件开发世界上最大、最富有的公司”。在当今这个跳槽盛行的时代,为什么微软能够“生产”出数以千计的百万富翁,且对公司忠心耿耿?微软的成功,主要来源于汇聚英才。在盖茨的用人观念影响下,微软的首要任务是寻找致力于通过软件的开发来改善人们生活的人才,不管这样的人生活在何处,微软都要将他们网罗至旗下。

挑选最聪明的人 / 99

不拘一格用人才 / 103

充分信任员工 / 106

授权有方法 / 109

人才发展双轨制 / 112

低工资、高股份 / 116

精英汇集智囊团 / 119

打造高效团队 / 121

第七章 竞争与合作 / 126

软件行业的不断升级换代,决定了微软公司要在激烈的市场竞争中站住脚,就必须不断超越自己,超越竞争对手。对微软员工来说,就要时常能胜任巨大压力下的工作。在微软,优秀人才的标准是他不仅要有深厚的专业技能,而且应该能承受巨大的工作压力,并勇于接受新的知识,不断创新。比尔·盖茨说:“在一个公司做职员的人,若想迅速得到提升,只要去成就一件人家没有做成、不会做或急切需要的工作即可。这样你就很容易超越那些资格比你老、年资比你深的职员。”

营造竞争氛围 / 127

培养员工竞争力 / 130

巧用外部“鲶鱼” / 133

让明星员工脱颖而出 / 137

在竞争中培养管理骨干 / 140

要竞争,更要合作 / 143

从独霸到共赢 / 146

第八章 博弈风险 / 151

这是一个风险投资的年代,收益往往和风险紧密相连。当别的企业在豪赌中不断犯错时,盖茨所领导的微软却是平步青云,始终游走于风险的边缘。更令人钦佩的是,微软在几乎每个领域都是第二个进入者,但每一次都因为领先者先犯了错误,才为微软的发展敞开了大门。在每一次与风险的博弈过程中,微软似乎总能成为赢家。

信息时代的决策之道 / 152

不做能力范围之外的生意 / 155

躲避投资风险 / 158

绝不孤注一掷 / 160

重视竞争情报 / 163

“知识地图” / 166

“赢得 100% 的市场占有” / 168

第九章 相机而动 / 171

盖茨从不放过任何一个可以利用的商机,这一点使他与以往的商业巨子有了很大的差别:从前的巨子们的威力通常集中在某一行业里,但是盖茨却借助软件的影响,把触须伸到了人们生活的方方面面。在微软自己出版的百科全书《英卡塔》中,对盖茨这一词条的解释是:“盖茨的大部分成就,在于他有能力将科技的远景转化为市场策略,把对科技的敏锐和创造性融合在一起。”

创富的机遇在偶然 / 172

捕捉如云的商机 / 174

敏锐的商业嗅觉 / 177

速度第一 / 181

时间竞争秘诀 / 183

第十章 持续创新 / 188

从一个软件作坊发展到今天的软件帝国,微软的成功凝聚了盖茨不断的技术创新和管理创新。正是这一点,使盖茨成为新经济的英雄偶像。即使是在被美国联邦地方法院判定为违反《谢尔曼反垄断法》之后,盖茨仍然表示,在上诉的同时,微软的第一目标仍然是创新。“因为,在飞速发展的市场,保持不败的唯一选择就是不断创新。”

突破常规就是创新 / 189

为想象力提供空间 / 192

激发员工的创新激情 / 195

面对未来进行创新 / 199

第十一章 引领时代进步 / 203

盖茨和微软一直都是信息时代的标志。即使是在比尔·盖茨离开微软多年后,当人们打开计算机时,无论是兴奋还是痛苦,无论是情愿还是不愿,仍然能发现微软和盖茨的影子。这个有着狡诈的目光、不羁的穿着、不可一世的腔调和富可敌国的身价的中年男子已经把触角伸到了现代生活的方方面面,引领着时代前进的脚步。

“闭关”思考 / 204

适应多变的社会 / 207

落伍者=淘汰者 / 211

与科技发展同步 / 214

第十二章 营销创新 / 217

常言道,酒香也怕巷子深,但是盖茨并不惧怕这一点。他对于自己的产品有着独特的情感,为了这些软件,他常常不惜血本在大众面前推广。别出心裁的花样配合完美实用的产品,每一次的推广活动都是一场盛大的晚会,永远都让人值得去期待,去分享,去回味。

对现状说“不” / 218

客户要什么,我们给什么 / 221

关注市场潜力 / 224

第十三章 世界首富的财富观 / 227

在今天,虽然新贵们层出不穷,但很少有人可以超越盖茨,至少在财富上是如此。但在巨大的财富面前,盖茨对待金钱的观念始终没有改变。他依旧保持着在可以预料的将要发生的消费行为中,深思熟虑,谨慎而行的做法,尽量避免重大的消费失误。比尔·盖茨最重要的人生信条之一就是:“哪怕只是很少的几元钱甚至几分钱也要让每一分钱发挥出最大的效益。一个人只有用好了他的每一分钱,他才能做到事业有成、生活幸福。”

学会“算大账” / 228

再富不能富孩子 / 231

“财富看管人” / 234

健康比财富更重要 / 237

第十四章 开辟“首捐”战场 / 240

比尔·盖茨永远不会闲下来。当他在2008年热泪盈眶离开微软的时候,很多人都猜到他会另谋他途。然而,谁都没有想到,比尔·盖茨会把战场放到慈善

事业中来。对比尔·盖茨而言,这个计划已经“预谋”很久,但对世界而言,这一行为仍然引起了热议。这块战场,盖茨到底想开辟多大,能开辟多久,没有人知道,可能他自己都无法预料。

开辟另一块战场 / 241

处处是战场 / 243

三次聚会 / 245

再与天比高 / 248

在中国的失败 / 250

附录 比尔·盖茨年谱 / 254

参考文献 / 257



第一章

天才初成



有人说,比尔·盖茨年轻时就有很多迹象证明,他必然是个不平凡的人物。但“不平凡”三个字有多大的规模,没有人预料到。但当我们站在比尔·盖茨现在的成功面前,再回顾他的少年岁月时,不禁会发出这样的感叹:天才如果不是天生的,也至少会比常人多一份天赋。