

 **财智人物启示丛书**

雄霸天下

比尔·盖茨的 微软帝国

◆陈玉章◆贺然 / 编著

The Microsoft logo is rendered in a large, 3D, metallic style. The letters are blue with a gradient and a beveled edge, giving them a three-dimensional appearance. The logo is set against a background of a glowing blue globe with white grid lines.

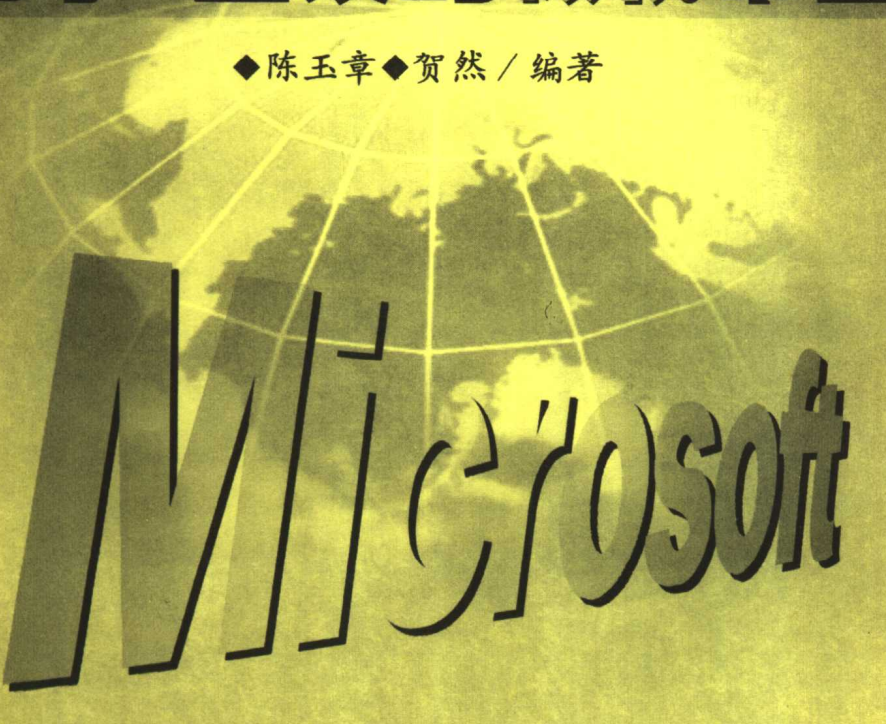
 **中国时代经济出版社**

财智人物启示丛书

雄霸天下

比尔·盖茨的 微软帝国

◆陈玉章◆贺然 / 编著



Microsoft

◆ 中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

雄霸天下:—比尔·盖茨的微软帝国/陈玉章、贺然编著. —北京:中国时代经济出版社,2004.1

(财智人物启示丛书)

ISBN 7-80169-471-6

I. 雄… II. 陈… III. ①电子计算机工业-工业企业管理-经验-美国②盖茨, B.-生平事迹 IV. ①F471.266②K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 112159 号

雄
霸
天
下

——比尔·盖茨的微软帝国

陈玉章 贺然 编著

出 版 者	中国时代经济出版社
地 址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦东办公区 11 层
邮政编码	100007
电 话	(010)64011788 88361317
传 真	(010)64065971
发行经销	各地新华书店经销
印 刷	北京市白帆印务有限公司
开 本	880×1230 1/32
版 次	2004 年 1 月第 1 版
印 次	2004 年 1 月第 1 次印刷
印 张	8
字 数	168 千字
印 数	1~5000 册
定 价	18.00 元
书 号	ISBN 7-80169-471-6/F·206

版权所有 侵权必究

《财智人物启示丛书》编委会

总 策 划:向 洪

学术顾问:邹广严 唐小我 熊 刚 保健云

高隆昌 向万成 陈 钊 张文才

刘家强 杨明洪 刘 青 侯林娜

主 编:向 洪 张日新 江 昀

副 主 编:贺 然 刘越美 阎馨予

编 委:张日新 向 洪 陈 志 阎馨予

余林军 刘越美 刘建萍 游 勇

文 强 江 昀 邹海涛 陈万江

张智翔 曾大鹏 刘艳群 伍 娟

邹爱琳 张春林

总 序

在过去的 20 世纪,诞生了许多优秀的管理大师、金融大师、企业大师、投资大师,他们用自己的才智创造出了辉煌的业绩,为自己积累了亿万财富,成为经济界的楷模,公众的偶像,后来者学习的榜样。

特别是在 20 世纪中后期成功的这批富豪,与他们的前辈有着截然不同的成功经验,他们不再依靠雇用大量的人力、使用庞大的物质资源、进行大规模的生产而成为富豪,而是依靠智慧为主的新型的经济产业而成功。他们中有信息产业中的执牛耳者、也有投身于股票市场这一虚拟经济的弄潮儿、更有媒体产业、娱乐产业、餐饮产业、生命产业、体育产业等新经济形式中的佼佼者……总之,他们在当今的经济界炙手可热。

在知识经济、新经济已经越来越成为经济主流的今天,我们特别选择了一批有代表性的全球知名富豪编写成本丛书,书中分析他们的成功经验、管理技巧、经营理念、创新模式、处事风格、用人观念,对于当代企业家、公司老板、行业董事具有启迪和参考价值;对于有志成功的青年人来说,也是一套不错的励志、学习书籍。

本丛书由中国社会科学院、四川大学、武汉大学、南京大学、复旦大学、电子科技大学、西南财经大学、西南民族大学、西南交通大学、四川生殖卫生学院等院校的专家、学者共同组织编写。

《财智人物启示丛书》编委会

前 言

一提起微软,大家就会想起比尔·盖茨——微软的创始人、微软的精神象征;而一谈起比尔·盖茨——这位富可敌国的世界首富,人们就不能不想起软件巨人微软公司。

比尔·盖茨白手起家,创立微软公司,31岁时成为有史以来最年轻的亿万富翁(后来这个记录被戴尔打破),37岁时成为美国首富并获得国家科技奖章,39岁时身价一举超越华尔街股市大亨沃伦巴菲特而成为世界首富。同年,以一票之差击败通用电器的杰克韦尔奇,被《工业周刊》评选为“最受尊敬的 CEO”;微软公司上市之后,市值也节节摸高,超越波音、IBM,接着又超过三大汽车公司市值总和,直至突破 5000 亿大关超越通用电器(GE),成为全球市场价值最高的公司,年营业额超过世界前五十名软件企业中其他 49 家的总和。

微软公司还拥有世界上最大的富豪群体。比尔·盖茨“让员工和公司共同致富”的理念,使微软公司的许多员工都成为了百万、千万富翁,这种“股权+年薪”的分配方式如今已经在全世界高科技公司中流行。

此外,微软公司也给投资者带来了丰厚的回报。如果在 1996 年,你向微软投资了 100 美元,那么现在价值为 486 美元;而同样的投资如果投在纳斯达克(Nasdaq)上现在则为 251 美元。

比尔·盖茨的神奇,不仅仅在于他在短时间内使自己成为世界首富,而且因为他改变了当今人类的思维模式,缩小了时间和

空间的概念。

但是,也有不少人 对微软帝国的扩张感到恐怖,早在“Windows95”推出的时候,《纽约时报》就已发出惊世骇俗的呼喊:“比尔有了进入千家万户的钥匙,他将无所不能。”今天,随着微软帝国的进一步扩张,这种担心正在逐渐变成现实,所以,就连美国司法部也开始同微软公司过不去。

尽管微软公司被“垄断案”官司弄得焦头烂额,微软的股票受到了灾难般的重挫,比尔·盖茨的个人财富业几乎减少了一半,英特尔、思科曾经超越了微软的市值,但在《福布斯》最新富翁排名中,盖茨仍然稳稳地坐住了第一名的交椅,微软仍然是高科技战场中的领头羊。

盖茨和微软,创造了 20 世纪最美丽的神话,吹响了信息经济时代最嘹亮的号角,尽管在这个过程中充满了掠夺和不平等的残酷竞争。盖茨是魔鬼,还是天使,微软是新科技的缔造者,还是商业规则的破坏者,现在还没有谁能下一个公正的结论,但有一点是毋庸置疑的:盖茨不是靠幸运取得成功的,微软也不是建立在偶然基础上的软件帝国,盖茨是电脑天才,但更是一个经营和管理天才,他在微软的成长壮大中付出的心血和汗水,他非凡的事业心和进取心,他高瞻远瞩的眼光和异常敏锐的市场嗅觉,是任何一个人都无法超越的。

本书在完成过程中,参考了许多文献和新闻资料,在此对这些文献和资料的作者、译者表示感谢。此外,陈静、张苏萌、张杰涵、李雪梅、黎世泽、吴兵、谢慧琳、程定富等同志参与了本书的编著和资料准备工作。

2003.11

目 录

前言	(1)
1. 电脑神童	(1)
他摇动了整个世界	(1)
少年电脑迷	(4)
与生俱来的商业意识	(9)
在哈佛大学的短暂迷惘	(14)
艾伦和巴尔默	(17)
2. 微软的诞生	(20)
BASIC 语言在微型电脑上的首次运用	(20)
电脑业的未来在软件	(23)
自立门户 成立微软公司	(26)
与密特斯公司的合作	(28)
第一次拿起法律武器	(31)
3. 巨人的崛起	(35)
天上掉下馅饼	(35)
买来的技术为微软奠定霸业基础	(40)
在操作系统上初步形成霸业	(42)
迁址西雅图	(46)
重用软件天才西蒙伊	(49)
加强管理和市场营销	(53)

困境中起飞的 Windows1.0	(57)
股票上市 跻身亿万富翁之列	(61)
4. 霸业的形成	(67)
康柏电脑的崛起给微软带来机遇	(67)
与 IBM 的虚与委蛇	(70)
到摊牌的时候了	(74)
向 IBM 暗下战书	(77)
推出 Windows3.0 摆脱前后夹击	(82)
微软的崛起是 IBM 的失误吗	(86)
5. 弱肉强食	(88)
微软并没有绝对的技术优势	(88)
千方百计打击竞争对手	(91)
与莲花公司的激烈较量	(94)
借助苹果 OFFICE 家族崛起	(96)
与网景的斗法	(100)
与英特尔暗较内功	(104)
6. 永远先人一步	(107)
推出《未来之路》抢占信息时代制高点	(107)
巨资投向科研	(111)
弄潮多媒体时代	(113)
有史以来最大的促销活动	(117)
《未来时速》:速度是未来的通行证	(121)
7. 度过存亡危机	(126)
美国司法部向微软宣战	(126)
风雨飘摇中的微软公司	(128)

面对最大的考验	(131)
“肢解微软”	(135)
在反击中寻求和解	(138)
峰回路转 达成和解	(143)
微软反垄断案大事记	(146)
8. 盖茨的个人魅力	(148)
天生的工作狂	(148)
财富不过是一些数字	(150)
与生俱来的忧患意识	(155)
面对诉讼盖茨寸土不让	(158)
对朋友伸出援手	(161)
世界上捐赠最多的人	(166)
9. 解密微软的管理	(168)
微软的组织机构	(168)
成功而独特的管理方式	(171)
微软制胜的三大法宝	(174)
微软的企业文化	(175)
注重与硬件产商结成策略联盟	(177)
10. 卓越的人才战略	(179)
人才济济的微软公司	(179)
严格的人才选拔制度	(180)
让员工和公司共同致富	(183)
赋予每个人最大发展机会	(185)
充满人情味的维多利亚管理方式	(187)
大学化的工作环境	(189)
为了人才盖茨可以不择手段	(192)

11. 成功的经营战略	(196)
“挟天子以令诸侯”	(196)
有较高的赢利水平	(197)
卓越的产品实施能力	(199)
让产品在使用中完善	(207)
在官司中成长的微软公司	(210)
12. 帝国更加巩固	(214)
巴尔默:在巅峰时期重塑微软	(214)
比尔·盖茨没有看错人	(216)
NET:建立无边界的信息帝国	(222)
挑战从“体验”开始!	(226)
关于新游戏规则的竞争	(234)
附录:比尔·盖茨小档案	(238)
主要参考文献	(241)



1

电 脑 神 童

他摇动了整个世界

1955年10月28日,比尔·盖茨生于美国西北部华盛顿州的西雅图。父亲是律师,是他早期打官司的重要帮手。母亲是教师,后来在盖茨与IBM历史性的合作中起过关键作用。

盖茨从小欢快活泼,是一个高能量的孩子。不论什么时候,他都在摇篮里来回晃动。接着又花许多时间骑弹簧木马。后来,他把这种摇摆习惯带入成年时期,也带入了微软公司,摇动了整个世界。

比尔·盖茨出生于名门望族之家,他完全可以按照传统的行径成名成家:哈佛——见习律师——事务所合伙人,然后在父亲执著的提携下,从政或迈向联邦法官作为升迁台级。然而,在盖茨看来,走与别人相似的路,走由社会给定的路,走得再好也索然无味。

还在盖茨上小学时,有一次,基督教牧师戴文·泰勒要求他的学生背诵《马太福音》的第五六和第七章,也就是通常人们所说的“登山宝训”,并许诺将让优胜者在西雅图最高、最豪华的建筑太空尖塔餐厅参加一次免费就餐聚会,那无疑是一件很风光



的事情。

在一般人看来,全文背诵“登山宝训”有相当大的难度。可是,即使时间过了很久,泰勒仍然记得当年小比尔一字不漏背诵“宝训”的情景:“到耶稣这里听讲道的人很多,耶稣登上一座山,门徒和众人都随他上山,围着他坐下来。耶稣开口教训他们说:‘虚心的人有福了,因为天国是他们的;哀恸的人有福了,因为他们必得安慰;温柔的人有福了,因为他们必承受土地;饥渴慕义的人有福了,因为他们必得饱足……’”

听着盖茨振振有词地一字不漏地背诵下来,泰勒牧师惊异了。后来,他回忆道:“我无法想象一个年仅 11 岁的孩子何以会具有一种那么高的天赋……”

而对盖茨来说,那天晚上,在太空尖塔旋转餐厅,当他的目光死死盯住下面那片灯火辉煌的市区时,得到了一种近乎高峰体验般的透彻启迪。四周无限的夜景给他的思想插上了狂飞的翅膀,他喃喃自语:“我也许要做另一种人,要创造在另一种高度上直接交流于上帝的另一种语言……”

盖茨用自己的行动实现了自己的宿愿。在 20 世纪最后的 20 年,他赢得了一个又一个辉煌胜利。微软公司在近 20 年里,由一个目标功能单一的软件开发公司发展成为融软硬件开发生产、市场营销、用户服务和产业远景企划于一体的庞大企业帝国,拥有 4 万名员工,数百个工作场所和数十家海外分公司,微软已成为软件的标志,成为个人电脑的代名词,成为一串串人们耳熟能详的传奇故事。

在苹果公司抢先一步完成了图形用户界面应用技术的开发工作后,盖茨一方面为自己的落伍而懊丧,但更加庆幸自己会有机会在这个领域再度领先! Windows 1.0 版开发中的艰难困苦没



有使他退缩动摇,推向市场后面临冷遇也没有使他颓丧,即使在 OS/2 似乎要异军突起而 Windows 仍然“千呼万唤不出来”之时,他仍巍然不动。

在 Windows3.0 版中,盖茨如愿以偿地实现了 10 年之久的宿愿,在图形用户界面上成为冠军。但他并不因此而满足,他说,要让 Windows3.0 帮助人们干更多的事,处理音响、图像、影像……直至处理网络中的一切。

在 MS-DOS 大获全胜成为 IBMPC 以至整个个人电脑产业标准之后,他将目标对准了应用软件领域,他不仅要帮助人们做些什么(系统软件),更要替人们做些什么(应用软件)。

不满足于在美国的一揽天下,而面向全球积极开拓疆土,欧洲、大洋洲、亚洲……他甚至在车库的出口处挂上了非洲地图,大概非洲将是他最终征服的疆土。为此微软成立了海外部、公共关系部、零售服务部、客户服务部……

盖茨明白,个人电脑进入家庭的现实以及信息高速公路的开通,意味着整个社会结构、生活方式、经济行业等都将发生巨大的变化,为此,他把目标又瞄准了银行、商场、学校、企业……甚至好莱坞。

他不满足于仅仅用电子版来保存、印刷、传播经典,他还将创造经典,使梦幻组合更加梦幻,并使“今后的儿童识字以前就离不开比尔·盖茨”。超越未有穷期,永远先人一步,这就是盖茨一贯的风格。

到现在为止,盖茨已拥有多项“世界第一”:

他是第一个靠观念、智能、思维致富,荣登世界首富荣誉榜的人,也是人类有史以来最为年轻的世界首富!

他是第一个白手起家,在短短 20 年内创造个人财产曾经达



到 1000 亿美元奇迹的商界雄杰和赚钱天才。

他是人类历史上第一个靠软件拥有亿万资产的先知先觉者,也是第一个利用高技术和高智商创造巨额财富的典范。

有人指出,比尔的产品将彻底改变一个既存的世界,并促进一个更新、更丰富、更神奇的世界早日来临。正像美国《纽约时报》所说:不久的一天,人们终将发现自己已生活在一种连做梦都没想到的安逸和方便之中,但条件是必须在这之前向比尔皇帝的微软帝国申请签证。有些人则担心,这样下去盖茨会成为手握电脑的新一代希特勒吗?”

盖茨自己怎么看待这个问题?

金秋的一天,盖茨接受美国《时代》周刊记者的采访。当记者拿出那幅著名的讽刺漫画——比尔·盖茨被画成一只贪婪无比的章鱼,正把它的众多触臂伸向地球上的每一个角落时,盖茨脸上显出不无欣赏的神情,回答说:“我迄今为止所做的一切,只不过是一些赛前的热身活动而已。”

这就是盖茨成功的秘密,在机会初露的瞬间,洞悉其真正奥妙,判断其发展,从而指导自己行动,抢先一着“标新立异,独占鳌头”的精神在盖茨身上得到最充分的体现。

少年电脑迷

在西雅图,有一所专收男生的私立学校——湖滨中学,它以学风浓厚、教学严谨而闻名,是一所收费很高的贵族学校,每学期学费高达 5000 美元。

谁也没有想到若干年后的今天,由于比尔·盖茨的天才在这所摇篮里发芽、成长,使湖滨中学成为美国最有名的中学之一,



人们给它戴上“天才的学校”、“微软的摇篮”的花环。据说在这所学校毕业的大多数孩子都会成溪社会的精英和栋梁。在这个充满激烈竞争的环境里,1973 年与盖茨一起毕业的一个孩子说:“即使最愚笨的孩子在这里也会变得聪明起来。”湖滨中学的美术教师罗伯特·富勒姆说:“20 世纪 60 年代的宽松环境和过度自由化倾向使湖滨中学成了一所典型的娃娃学校。”

富勒姆说:“如果从表面看湖滨中学,你可能会认为它是一所优秀的学校,教学上高标准要求,并且把教学目标直接放在大学预科上。但事实上却不是这回事,它特别倾向关照极个别的学生,尤其是在某个方面独树一帜表现突出的那些学生。它非常乐意给予这些学生许多特权,自由和随意活动的空间,允许他们去做他们愿意做的任何事情,有时,甚至是超出学校规定范围之内的事情。”

1968 年,湖滨中学成了当时美国最先开设计算机课程的学校。

比尔·盖茨的父母在 1967 年做了一次关键性的决定,让他在湖滨中学注册入学。

湖滨中学从 1967 年开始分成了两个学部,低学部和高学部,低学部包括 7 年级和 8 年级的学生,高学部包括 9 至 12 年级的学生。从 7 年级开始就读并且通过了湖滨中学严格考试直至毕业的学生称为“职业选手”。有幸的是,比尔·盖茨成了这样一名选手。湖滨中学允许学生发展自己的爱好和兴趣,盖茨很快客享受到了这种特权,因为他是湖滨中学尖子中的尖子。

电脑是在盖茨出生前 10 年问世的。那时候电脑又大又笨,一套就占了整个房间。早期的电脑是由 IBM 公司生产的,主要为企业解决会计难题,和为军方破译战时密码。1947 年,IBM 公



司的工程师设计了一台长达 120 英尺的选择式连续性电子计算机。现在,这台机器放在纽约的 IBM 公司总部大楼大厅里的特大玻璃框内,供人参观。

20 世纪 40 年代末期,IBM 公司开始生产、销售使用真空电子管的计算机,不仅外观好看,而且容易安装。50 年代末,IBM 公司研制的 1401 型电脑成了工业界的大中型电脑的标准,功能强大的 700 系列电脑是市场上同类产品的霸主。60 年代,IBM 公司投入 630 大型电脑的大规模开发中。它每一个时期开发的每一项产品,都堪称领潮流之先。

然而,到了 60 年代末,正当美国工业领域应用电脑潮流如火如荼的进行时,一股不可抵御的潮流卷来,美国掀起了个人电脑革命的狂潮。当时,许多人对传统的价值观念和社会结构产生了怀疑。这其中,有少数民族尤其是黑人的民权和平等要求,也有越战而激起的反战和平运动,也有受中国文化大革命和巴黎左翼学生运动影响而掀起的反资本主义思潮,而最令人侧目的是以摇滚乐、性解放和反技术异化为主的反主流文化运动。不过,也有人并不单纯地反对一切技术,而只是反对那禁锢限制人性发展的技术,进而希望技术能真正为人民造福。

推动微型电脑工业早期发展的力量,正基于这样的一些人的追求。在当时,这些人和他们所在的公司大多聚集在比邻硅谷的旧金山港。这些人的作风,他们相互间联系的方式,甚至连他们制造的计算机本身,都多少受到了 60 年代反主流文化的影响。

正统的人们并不喜欢这些小伙子。这些小伙子依靠俱乐部和展销会,利用私人通信和交往来交流信息,互购产品,从而达到“将计算机还给人民”这样奇思妄想般的目的。他们常常称自