

Great Dream Caused Great Achievement

Bill 伟大的梦想 Gates' 成就伟大的事业

比尔盖茨的经营哲学

©金实 胡日查 编著

Business Philosophy

领略商业奇才的
梦想之路
洞察世界首富
事业成功的
秘密

循着天才
伟大的足迹
创造一个又一个
属于我们自己的
传奇

中国商业出版社

Great Dream Caused Great Achievement

Bill 伟大的梦想 Gates 成就伟大的事业

比尔盖茨的经营哲学

◎金实 胡日查 编著

Business Philosophy

江苏工业学院图书馆
藏书章

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

伟大的梦想成就伟大的事业:比尔·盖茨的经营哲学/金实,胡日查编著. —北京:中国商业出版社,2009.3

ISBN 978 - 7 - 5044 - 6386 - 9

I. 伟... II. ①金... ②胡... III. 盖茨,B. - 商业经营 - 经验
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 027941 号

责任编辑:武文胜

中国商业出版社出版发行

010 - 63180647 www. c - cbook. com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京永峥印刷有限责任公司

*

710 × 1000mm 1/16 14 印张 150 千字

2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月第 1 次印刷

定价:29.80 元

* * * *

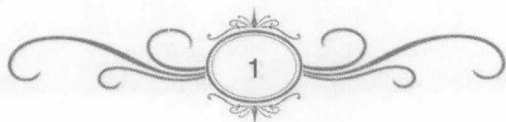
(如有印装质量问题可更换)

伟大的
梦想成就
伟大的
事业

前言 FOREWORD

比尔·盖茨从一个不名一文的青年成为了一个举世闻名的人，他成功了。那么，他成功的秘诀是什么呢？那便是伟大的梦想成就伟大的事业。

回望比尔·盖茨所走过的路，我们不难看出他对梦想的执著追求，我们不难看出一代名人所折射出来的智慧。比尔·盖茨式的王者霸气让我们领略了英雄的豪情与壮志；比尔·盖茨式的经营信念，让我们一睹他那百折不挠的英雄气概；比尔·盖茨式的发展战略，让我们从中领悟到其敏锐的洞察力；比尔·盖茨的管理思想，折射出现代管理的人性之美；比尔·盖茨是商场的英雄，他也有着强烈的危机意识，他亦深刻地懂得不进则退的道理，他是一个不打没把握之仗的伟人，他以非常英明的姿态、用稳健求进的方式去尝试。他也懂得团队的重要性，他聚揽了顶尖的才俊在自己的周围；他是电脑王国的“王者”，所以他更懂得创新的价值；他是个与时俱进的人，他奉行着“学无止境”的准则；他将顾客的利益放在了第一位，所以才赢得了无数人的追捧，他把顾客当作上帝，并且善于倾听来自顾客的声音；他把市场当成了企业生存的命根子，他以无比饱满的热情和无比的聪



明吸引了无数的“朋友”。比尔·盖茨终于成就了自己的电脑梦，他很快就成了世界首富，但在这个时候，这个富有的男人并没有进行奢侈地享受，而是依然合理地支配着自己宠大的财富。

比尔·盖茨是一个神话，比尔·盖茨是无数人的偶像。走近这个伟人吧，你就会离梦想不远的；翻翻这本书吧，你会发现比尔·盖茨之所以成功的秘密的。

抱着对梦想的追求，怀着对未来的渴望，我们将此书奉献给所有梦想成功的人们。但愿，这本书会给你以新的启发；但愿，这本书会带你一步步走向成功；但愿，所有在梦想的路途上苦苦挣扎的人，能够看到一丝希望的曙光。





目 录 | CONTENTS

第一章

气吞山河的盖茨式称王霸气

——赶尽杀绝，惟我独尊

“与其做一株绿洲的小草，还不如做一棵秃丘中的橡树，因为小草毫无个性，而橡树昂首天穹。”

上帝也要让位	(2)
从合作到分庭抗礼	(4)
毫不留情的王者风范	(7)
我是最棒的	(10)
置之死地而后生	(12)

第二章

百折不挠的盖茨式经营信念

——正视失败，大胆尝试

“我们应该接受迅速失败，而不是缓慢失败，最不该接受的则是没有失败。如果有人从不犯错误，那只能说明他们努力不够。失败的原因是试图去尝试其他可能。”

失败是成功的一种需要	(18)
没有不可能的事情	(20)
坚韧的信念成就巨大的经营业绩	(22)



目录

信念使压力变动力	(24)
牢牢抓住一个世纪可能出现一次的幸运	(26)
在时间中赢得机会	(28)

第三章

独具慧眼的盖茨式发展战略

——深谋远虑，志存高远

“每张书桌上会有电脑，每个家庭会有电脑。”

超常战略体现顶尖经营智慧	(32)
眼光独到，准确定位	(33)
梦想是明天的现实	(34)
高速运转的思维	(35)
不断奔向新的目标	(38)
远见就是财富	(41)

第四章

别具一格的盖茨式管理思维

——环境一流，激情洋溢

选择最优秀、最肯干的人进公司，尊重员工人格，并
给予他们充分的自由，让他们自己证明自己。

给员工一个充分发展的空间	(46)
便捷的电子邮件沟通系统	(48)
最佳的人才激励机制	(50)
工作与娱乐各得其所	(52)
塑造独特的企业文化	(54)
追求卓越的领导素质	(57)
懂得授权给下属	(60)



第五章

不进则退的盖茨式危机意识

——制造危机，警惕未然

“微软距离破产永远只有18个月。”

再优秀的企业也会倒闭	(64)
捕捉坏消息，永远保持清醒	(65)
建立风险防御机制	(66)
永远走在别人的前面	(68)
勇于突破新瓶颈	(70)

第六章

稳健求进的盖茨式冒险挑战

——胜算在握，敢于挑战

“在今后几年里我们可以不赚钱。我们第一次推出 MS-DOS 的时候也不曾赚钱。如果靠 10 块钱就能打开市场，那么就去做吧。”

决策不是赌博	(74)
关键的机遇总藏在冒险中	(77)
“单挑”来自莫大的勇气	(79)
敢于应对各种挑战	(81)
具备预测风险的眼光	(84)
不打没有把握的仗	(86)



目录

第七章

团队至上的盖茨式核心凝聚

——齐心协力，共创神话

“如果微软 20 个顶尖人才被挖走，那么微软会变成一家无足轻重的公司。”

为了共同的奋斗目标	(90)
激励“士气”，打造无敌团队	(92)
每一个成员都是权威，管理者不是霸王	(96)
保留小公司的感觉	(98)
用心选择创业搭档	(100)

第八章

顶尖才俊的盖茨式商业博弈

——聪明第一，人尽其才

有人说，这个世界上无论任何角落，只要哪个人才被比尔·盖茨发现，他便不惜任何代价，一定要把他弄到手。

一流的环境，一流的人才，一流的工作业绩	(106)
人才云集，求贤若渴	(108)
达尔文式用人策略：适者生存，不适者淘汰	(110)
网罗天下最出色的 5%	(112)
人人都是工作狂	(113)
年轻是最宝贵的财富	(115)
聪明人推荐聪明人	(117)
用一双慧眼识别明星员工	(118)



第九章

永立潮头的盖茨式创新观念

——日新月异，领先一步

“微软公司成功的秘密就是向未来进军，不断创新，连续创新。”

新技术是企业竞争的核心优势	(122)
创新，才能更好的生存	(125)
“落后就是耻辱”	(128)
创新型员工是企业发展的源泉	(130)
加强研发，领航时代	(132)
独一无二，惟我独尊	(133)
做行业标准	(135)

第十章

乐此不疲的盖茨式学无止境

——发展动力，创新引擎

“对于尚未开拓的领土，绝不可能有一幅可靠的地图。但是，我们可以从价值 1200 亿美元的个人计算机行业发生演变的过程中学习到许多重要的教训。”

知识经济时代需要知识的不断更新	(138)
新知识是现代企业发展的动力	(140)
与时俱进，学习推进	(141)
向竞争对手和标杆企业学习	(145)
学习提高企业的经营管理能力	(147)
永远走在时间的前面	(149)



目录 第十一章

尽善尽美的盖茨式顾客服务

——先听为主，知彼知己

“我们是产品开发顾问。我们的使命是帮助微软更好地满足客户需要，通过客户的信息反馈和建议而改进产品。”

- 把顾客的需求放在第一位 (152)
- 尽力满足顾客的需要 (153)
- 以优秀的品质吸引人 (156)
- 倾听来自顾客的声音 (158)
- 客户永远不会错 (161)

第十二章

互惠互利的盖茨式合作双赢

——借力发展，共赢天下

“我们买下了许多小公司，我敢说这对我们很关键。有些公司凭一己之力不可能成功，但是他们的能力和我们的结合，两方做出来的产品就可以比自己闭门造车出来的要出色。”

- 单枪匹马做不成惊天动地的大事业 (166)
- 借鸡下蛋的联合发展策略 (167)
- 站在巨人的肩上飞得更高 (170)
- 善于合作才能赢得成功 (173)

第十三章

超常卓越的盖茨式营销公关

——无孔不入，广交朋友

“对一个不断推出新产品的企业来说，市场是他的命根子。一个企业管理者可以不惧怕来自其他方面的竞争和威胁，但他却害怕失去自己的市场。”

市场是企业的命根子	(178)
抢在前面，先入为主	(179)
艺术性地看待盗版	(181)
出其不意，攻其弱点	(185)
以变应变	(187)
推行多元营销，抢占全球市场	(190)
合作共赢的营销模式	(193)
建立良好的关系网	(194)
让竞争对手也成为朋友	(197)

第十四章

深思熟虑的盖茨式理财方式

——谨慎而行，节俭高效

“我们赚的每一分钱都来之不易，是我们的血汗钱，所以不应该乱花，应花在刀刃上。”

均衡的投资组合	(202)
每笔钱都有最合适的去处	(205)
把钱花在刀刃上	(206)
赚了钱，也要懂得含蓄	(207)
“算大账”的精明理财之道	(210)



伟大的梦想成就伟大的事业

*Great Dream Caused
Great Achievement*

第一章

气吞山河的盖茨式称王霸气

——赶尽杀绝，惟我独尊



“与其做一株绿洲的小草，还不如做一棵秃丘中的橡树，因为小草毫无个性，而橡树昂首天穹。”



上帝也要让位

1975 年春天，艾伦进入 MITS，负责软件开发的副总裁一职。念完二年级课程，盖茨也飞往 MITS，加入艾伦从事的工作。

1975 年 5 月，比尔·盖茨再次产生了退学的想法，他希望能和好友艾伦一起创办一个软件公司，由于父母的极力反对，比尔·盖茨没能马上退学。比尔·盖茨的母亲还专门安排当地一位白手起家的千万富翁斯托姆与盖茨交谈，劝说盖茨打消开公司的念头，继续他在哈佛的学业。

交谈中，盖茨向斯托姆解释，他认为个人电脑时代已经到来，这正是他大展身手的好机会。他还用极富激情的语言描绘了未来远景。斯托姆被打动了，衷心地：“任何一个对电子学略有所知的人，都应该明白这确实存在，并且新纪元确已开启。”有了斯托姆的鼓励和指点，盖茨退学的念头更坚定了。虽然他直到 1977 年初才真正办理退学手续，但当时他的心早飞走了。对他来说，这所名牌大学已经只是一个负担，而不是助跑器。

两个月后，盖茨与艾伦合作创建他们的第三家公司。为了这个公司，艾伦提前 6 个月从华盛顿大学辍学。“我们现在不行动的话，就太晚了。”艾伦说希望在计算机语言行业里一试身手开始他们心中的梦想。

作为产业的领导企业，微软前面没有人指引方向，而后面却有人在不停地追赶。在领跑当中，微软如何判断自己该跑向何方，盖茨和微软时时刻刻都在遭遇这样的拷问。作为一个软件巨人微软有着一些不为人知的困惑。但是微软始终将市场作为产品的试金石，用市场来衡量产品的得失利弊。



如今已再也没有人敢轻视盖茨和微软的能量了。有人戏言，盖茨一拍脑袋，就连上帝也会紧张。根据微软以往的行事风格，只要微软决定去发展，并纳入到战略计划当中的项目，就会让整个市场产生浓郁的紧张气氛。面对市场，微软每次都是舍得出手的。

快速、加速、变速是这个信息时代的显著特征。这种特征只有每个敢于奋起直追的人才能真正的理解和把握。而盖茨则是这种节奏的绝好把握者。作为世界软件业的巨头，微软公司最近发生的一系列变化颇为引人关注，比如放弃期权制度，调整全球组织架构，增设七个事业部总监，改变薪酬制度，以客户满意度为主要评价标准等等，这些改变意味着微软公司已经成为一家比较成熟的公司。

比尔·盖茨身上所体现的这种“敢叫上帝让位”的王者气度，是他取得财富的精神动力。

比尔·盖茨是互联网上的宠儿，有关他的神话一打一打的，其中一则如下：美国总统比尔·克林顿、副总统艾尔·戈尔与比尔·盖茨在一起坠机事件中遇难。他们都被带上天堂，站在上帝气势雄伟的白色宝座之前。上帝俯视三人，然后先对艾尔·戈尔说话。“艾尔，你相信什么？”

艾尔答：“如果使用更多的冷煤，地球会变成一座温室，人人都会丧命。”上帝微笑着说：“过来坐在我的左边。”

上帝接着问比尔·克林顿。“克林顿，你相信什么？”克林顿回答：“我相信人饥己饥，人溺己溺。”上帝微笑着说：“过来坐在我的右边。”

上帝接着问比尔·盖茨。“比尔，你相信什么？”盖茨笑一笑，然后说：“我相信你坐的是我的椅子。”

这就是比尔·盖茨的个性！王者的个性！比尔·盖茨的微软公司处于一枝独秀、占据主要软件市场的良好发展状态。然而，盖茨对这样的成绩不以为然，在他头脑中想的更多的倒是公司未来的处境、未来的发展和未来的风险。



伟大的梦想成就伟大的事业 *Great Dream Caused Great Achievement*

从合作到分庭抗礼

盖茨和艾伦就公司的名字，讨论过多种方案。——奥特公司（Out-corporated Inc）有限公司（Unlimited Ltd），艾伦与盖茨公司（Allen—Gates）。而“微软”来源于在与密斯特公司签约准备合同文本时，无意识写下的这样一句话：“保罗·艾伦和比尔·盖茨为做微型软件（Micro—soft）而工作。”这给了盖茨灵感，便把公司的名字成为“Micro—soft”。大约就在他们把公司搬到西雅图的时候，把其中的破折号拿掉了，于是公司称为“微软”。

他们把以前湖滨中学程式设计小组的成员征募了过来，作为微软的第一批成员。

开始时，盖茨与艾伦的合伙关系虽然是平分的，但不久，盖茨就讨价还价，将比率变成四六分。盖茨得六。盖茨对此并不觉得愧疚，他的理由是：除了转包的工作以外，艾伦还领 MITS 的薪水。以微软的员工身份，盖茨工作的收入只限于著作权的权利金。多年来，盖茨逐渐脱手持股，如今他拥有该公司约 22% 的股份权。

虽然微软成立，但盖茨和艾伦一直在 MITS 兼职，在等到 Basic 被接受之前，他们是不会离开罗伯茨的。微软创立伊始，与 MIST 的关系十分模糊。确切的说，微软是寄生于 MITS。

1975 年 7 月下旬，微软与罗伯茨签署了协议：允许 MITS 在全球范围内使用和转让 Basic 语言及源代码，包括第三方。微软最多可获利 18 万美元。



按照此合约，MITS 必须尽“最大努力”销售微软的 BASIC 程式语言，而不是由微软直接向客户销售该软体。但罗伯茨一方面希望该语言为自己的机器所专用，另一方面他也有自己的理由：他觉得盖茨和艾伦在写出 BASIC 后，并未对该语言进行进一步改进，也没有调试出什么毛病。而 MITS 需要请一大批程序员做这些事情。再加上当时社会上到处充斥着盗拷的程式语言。于是罗伯茨放弃了对 BASIC 的销售，这激起了盖茨的愤怒。这时的微软已在与 MITS 交易中初战告捷。积累了一部分资金，羽翼渐丰。况且那两个野心勃勃的青年人是不会甘做人家的附庸的。盖茨早就想脱离与 MITS 的关系了。

使用者广泛的 BASIC 语言，竟使它成为微电脑的标准语言。这为微软后来的辉煌腾达打下了基础。

借助 MITS 之力起步的微软终于等到了独立门户的时候。在 1976 年末，盖茨终于决定离开 MITS，闯自己的天下。他们把公司从坎部里奇搬到了西雅图。两个月后，4 年级已念了一半的盖茨也永远离开了坎部里奇。

当时，盖茨和他的微软还瞄准了另外一个项目：应用软件。在 1981 年的年度会议上，微软新来的程序员查尔斯·西蒙伊以夸张的言辞和动作力陈应用软件在微软的发展战略中的重要性。他挂出一张图表，以显示这种战略的效果。上面的每条线都标示劳动大军的收入。曲线起初很平缓然后便向上延展，而如果依此实行大约 15 年，根据西蒙伊的宏图，华盛顿州的每个人都将为微软工作。

西蒙伊与盖茨都认识到，必须将目标集中在开发尽可能多的不同的微软应用程序上，以便被更多的计算机平台使用。而这之后，一系列的应用软件逐渐涌现，这其中就包括现在人们所熟知的 WORD、EXECL 等等，这些应用软件后来组合成的 OFFICE 系列就成为了微软重要的盈利支撑。

1985 年，仍然还只是一家小程序开发公司的微软再次与 IBM 达成协议，联合开发 OS/2 操作系统，根据协议，IBM 在自己的电脑上可随意安装，不取分文；而允许微软向其他电脑厂商收取 OS/2 的使用费。鉴于当时 PC 市场兼容机份额极低，IBM 不假思索地同意了；与此同时，微软还推出了自己标志性的产品 Windows 1.0——一种“友好的、卓越的”图形