

编者按

2008年6月底,微软创始人、董事会执行主席比尔·盖茨正式退出微软日常管理,并捐出全数580亿美元身家投身慈善事业。他依旧会保留公司董事会非执行主席的位置,在公司重大决策中还有发言权,而且打算每周花一天时间处理公司业务。盖茨离开微软似乎有些不那么真实,但这是事实。

没人确定盖茨离开微软会对这家软件巨头的公司文化造成多大的冲击。盖茨的离去意味着一个时代的结束,后盖茨时代的微软将走向何方?

盖茨正式退休 微软进入后盖茨时代

盖茨印象

唐骏:盖茨孤僻与可爱的两面性

全智

“因为盖茨的地位比较特殊,加上他的话不多,不了解的人会觉得他有点孤僻,非常难接近。但稍微走近他,会发现他是非常可爱的人。”唐骏回忆说,自己当年出任微软中国区总裁时,经常负责安排盖茨访华的行程,光吃饭方面就有很多故事。

盖茨告诉唐骏,自己对吃饭没什么要求,简单就行。有一次他突然想吃麦当劳,就让唐骏帮忙买一份。当时是冬天,打包麦当劳是技术难度很高的事情,盖茨就与唐骏讨论:你怎么保证它的温度?怎么保证薯条不会变软?这些问题让唐骏觉得盖茨“很可爱”。

盖茨执掌微软期间,共有十次公开访华,每次行程都安排得很满。有时他会心力交瘁,就向唐骏提出一些很特殊的要求:给我安排一次一个人吃饭的时间。这看起来出人意料,但唐骏一听就明白其中的缘由。

“他在中国吃的每顿饭,都要见很多人。他是中心,每个人都跟他讲话,他要听,要回答,所以很累。他跟我说,只要给他一顿饭的时间,一个人吃,10分钟就够了。”唐骏说,有一次,他担心盖茨吃不饱,就问他要不要在路上先“垫点底”,盖茨又做出一个让他惊讶的决定:要!

唐骏在路上给盖茨买了个汉堡,盖茨在车上几口吃完。后来到了合作伙伴的午餐宴上,唐骏不用再担心盖茨像之前那样吃不饱,“他以聊为主就行了。”而盖茨聊天的时候,很善于聆听,“你会感觉他用眼睛在听你说话,

然后语出惊人。”

不过,生活中可爱,不代表工作中可爱。在唐骏的记忆中,工作时的盖茨一度是一个锋芒毕露的人,总恨不得一步到位给别人指出问题。如今,他已变得慈祥了很多。“从我加盟微软到离开微软的这几年,他发生了很大转变,变得柔和多了。”唐骏说。

盖茨近期宣布捐出所有财产,这是一个让包括唐骏在内的许多人都敬佩的决定。“看到那个新闻的时候,我很惊讶,也非常敬佩。也许我几十年后也能做这种事情,但目前我还达不到这种境界。”唐骏说。

在唐骏看来,有着浓厚的好奇心,是盖茨成功的一个关键因素。盖茨对很多事情都感到好奇,并且喜欢去思考背后的原因,从中获得新发现。

有一次,盖茨在唐骏陪同下去看一个企业高层,唐骏一路给对方发短信,通知行程。盖茨惊奇:你在玩手机?唐骏说,我在工作。盖茨对中国人喜欢用短信沟通的方式不理解,唐骏向他解释了中国的含蓄文化,以及中美文化的差异。盖茨恍然大悟:微软在中国还有太多本地化应用可以深挖。

“盖茨创造了软件产业,一个全新的产业,历史会给他客观评价的。在我看来,他绝对是功大于过。”唐骏表示,盖茨职业生涯美中不足的一点可能是,他太突出的成就导致操作系统市场缺乏足够的竞争,缺乏竞争让创新的速度减弱。比如,这十年硬件领域发生了翻天覆地的变化,而Windows、Office的创新相对要弱一些。

李开复:盖茨从好胜变慈祥

全智

李开复加盟谷歌之前,曾是微软公司副总裁、亚洲研究院院长。从微软跳槽谷歌,在一些外电媒体的报道中,李开复是让盖茨“震怒”的人。或许,这也侧面反映出李开复对盖茨的熟悉程度。

说起自己眼中的盖茨,李开复归纳为“一个很率真、很谦虚的人”,然后补上一句:“这在成功者之中相当少见。”

当年有一个例子让李开复印象深刻:在一个内部会议上,一位技术助理跟盖茨争论一个问题。助理说,盖茨你错了。盖茨说,我没错。而在助理列举证据之后,盖茨恍然大悟,并承认“你对了,我错了。”这让一旁的李开复非常惊讶,向一位助理承认错误,这看得出盖茨的胸怀。

但谦虚不等于不争强好胜。李开复回忆说,盖茨年轻时是一个争强好胜的人,没有他这样的性格,也没有微软后来取得的成就。

除了要做好的产品,他还非常喜欢打败对手。所以如果微软在某一个领域是第二名,他在追赶第一名的时候就会表现得非常厉害。”李开复说。不过,随着年纪的逐渐增长,争强好胜的特点在盖茨身上慢慢淡去。据李开复回忆,45岁以后,在决定淡出微软管理工作的过程中,盖茨有2个非常重要的转变。

一是让位给鲍尔默,这点很困难的。过去他总是觉得自己是技术天才,让位给鲍尔默后,有时听到鲍尔默的观点,他非常想站出来说你不对,但他一次次忍住了,他努力让自己从好胜变得谦和、礼让,更让李开复佩服的一

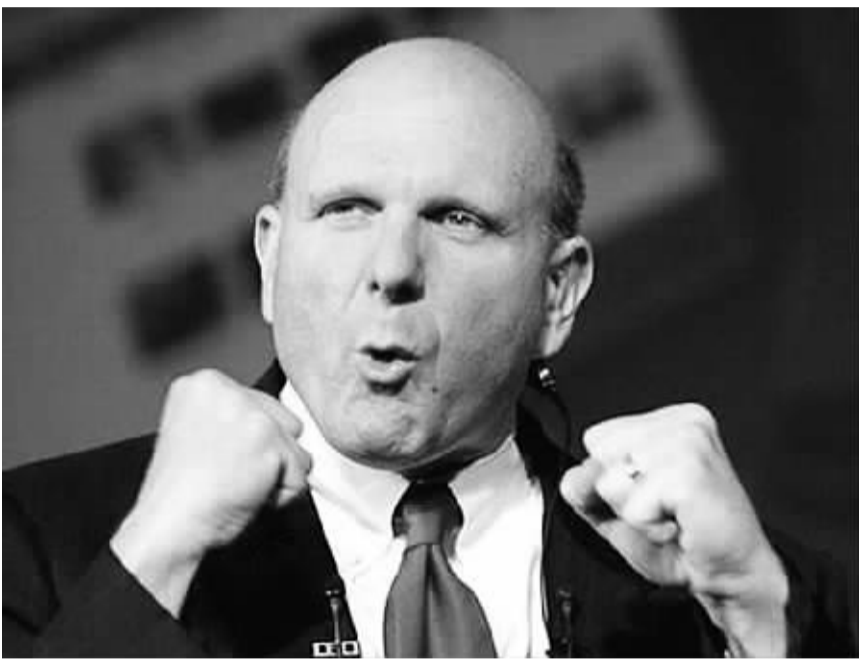
个转变是,盖茨放弃世界首富的荣誉,把所有财产捐献给慈善事业。

“在大约45岁的时候,盖茨发现人生的价值不是拥有多少,而是给后人留下多少。所以他捐出了财产,实现了个人的一次跨越。你知道,要让一个曾经那么喜欢争强好胜的人让出世界首富称号,是多么艰难,但他成功战胜了自己。”据李开复回忆,后来盖茨经常跟身边人谈到怎么帮助弱势群体,他眼中昔日的光芒已逐渐转为慈祥,甚至常能看到泪光。

盖茨对中国的熟悉与了解程度,也一度让李开复惊讶。当初创办微软亚洲研究院时,李开复第一次向盖茨汇报工作。盖茨向他赞不绝口地说中国的人才有多么优秀,如何看好中国人才在科技界的贡献。后来,盖茨还问起李开复在北京怎么解决户口问题,这让李开复大吃一惊。

谈及盖茨对IT产业的功与过,李开复坦言绝对是“功大于过”。盖茨的主要功劳在于,为PC搭建起操作系统平台,让所有的软件与PC在一个统一平台下实现兼容,这是后来所有软件与互联网应用得以快速发展的基础。

“如果没有盖茨建立的这个软件平台,业界就会有很多不兼容的PC与软件,会造成软件与PC制造商都无法获利,今天很多美好的事情可能都无法实现。”李开复表示,当年盖茨有非常强烈的使命感,让每张办公桌上都有一台电脑。相比之下,今天很多创业者都太短视与浮躁,缺乏使命感。李开复认为,盖茨开创了软件产业,外界对微软与盖茨的所有争议,都掩盖不了这个功劳。



个月就想打退堂鼓,打算回到斯坦福商学院,盖茨大力挽留并向他描绘了公司的远景,“比尔当时说,‘你看不到了!你看不到了!你看不到了!我们将让每一张办公桌和每一个家庭都有一台电脑!’”

现在,根据IDC的数字,世界上已有10亿台以上的电脑。

盖茨和鲍尔默还回顾了微软从蹒跚学步的婴儿成长为拥有超过9万名员工的巨人中的每一步,如今微软的产品已涵盖了从游戏机到计算机的各种软件。

他们回忆了与IBM的竞争,IBM是微软的早期伙伴,但自从它推出自己的操作系统并与微软的核心产品Windows展开了直接竞争后,两家公司就成了对手。

鲍尔默说:“我们并肩与当时最强大的计算机公司战斗,我们赢了。”

微软犯错

不过,现年52岁的盖茨承认,微软也犯了一个错误,没有更早意识到搜索和网络广告会改变整个软件业,而谷歌正是抓住了这个机遇,从小公司成长为如今在该领域占统治地位的巨人。

但盖茨警告怀疑者,别低估了微软。“我喜欢别人低估微软。”盖茨说:“是的,我们犯了错误,我们也认识到了。我们会吸取教训,卷土重来的。我们的许多成功都是这样来的。”

在微软工作了33年后,盖茨说有时他在沉迷于思考时,会不自觉地驾车开往微软。今后,他将搬往下一层楼的较小房间办公,把现在的办公室留给鲍尔默。

“我相信,下个月某个时候我在思考软件问题时,又会开车来到微软,先直接上五楼,然后再下一层楼,他们会在改建。”盖茨笑着说:“实际上,他们都在猜测我今天是四点还是五点离开,这样他们就可以先动工了。”

杨琳

一个没有盖茨的微软会走向何方?也许没人知道答案。

鲍尔默在盖茨离开后将更多地承担起公司管理责任。他说:“如果你认为当今世界有5个最著名的人物,比尔可能会位列其中。他是公司的创始人,他给公司积累了巨额财富,他创建了基金会,拥有了今天的名誉和地位。此外,比尔见证了公司每一件科技产品的成长历程,他比我所认识的任何人更有资格记住这一切。”

诸多挑战

说一个年收入超过500亿美元的公司会走向死亡,恐怕很多人难以理解。但是,微软确实面临几个强大的对手。微软股价在5年内几乎没有改变。Windows和Office等核心业务虽至今在业界傲视群雄,但微软手中这样的拳头产品并不多,尽管美国反垄断诉讼已经和解,可欧盟仍不断对微软垄断行为展开调查。

另外,Windows最新版本Vista对微软而言不啻于一场灾难:Vista发布的时间推迟多年,最初承诺的重要功能踪影全无,其性能令众多客户大失所望,他们甚至向PC制造商提出了一个史无前例的要求——将最新购买的电脑系统“降级”,为的是用上老板操作系统Windows XP。

另外,微软还将面临谷歌的挑战。在搜索数量以及搜索引擎广告收入两方面,微软都在这家搜索引擎巨头面前黯然失色,而在最新一轮较量中——以近500亿美元大手笔洽购雅虎,微软再次

大败而归。而这次惨败还暴露了微软的一个软肋,即微软间接承认其互联网发展战略必须作出重大调整。同时,微软这次恶意收购还将雅虎送进竞争对手谷歌的怀抱。根据双方达成的协议,雅虎CEO杨致远同意让谷歌外包雅虎的一部分搜索广告业务。

对外界挑战习以为常

对盖茨而言,他对这种压力已习以为常。事实上,回顾十几年的采访记录,盖茨一贯这么说。他说:“每年我们都存在,我们都兴奋地感觉到,这是一个突飞猛进的行业。如果行业本身不是始终荆棘丛生,那么就没什么意思了。”

然而,雅虎倒向谷歌是否意味着,微软根据盖茨格言“互联网浪潮”于1995年创建的互联网战略已被谷歌的浪潮所淹没?盖茨稍微抬高声音说:“让我们看看自1995年以来事情的发展,我们的销售额增加了吗?我们的利润增加了吗?”答案是肯定的,增长了十倍,随后,他放缓语气:“当然,我们也希望从事谷歌的一切业务,但我会拿1995年以来的公司记录同别人做比较。”

微软内部高度评价了盖茨对公司的贡献。替代盖茨出任微软首席软件架构师的雷·奥兹说:“比尔创建了一种危机文化,如果没有谷歌,我们还有别的对手。它们都是重要的竞争对手,谷歌和其他公司从本质上讲同别的公司没有什么区别。”

合力消除盖茨离开后遗症

问题是,微软离开了盖茨,还能否

后盖茨时代 微软面对诸多挑战

● Vista 更像一场灾难

Vista发布的时间推迟多年,最初承诺的重要功能踪影全无,其性能令众多客户大失所望,他们甚至向PC制造商提出了一个史无前例的要求——将系统降级为XP。微软已经清楚地认识到它的诸多缺陷。面对这种尴尬的局面,盖茨希望确保下一代操作系统Windows 7不会遭遇类似的命运。

● 甩不掉的反垄断调查

Windows和Office等核心业务虽至今在业界傲视群雄,但微软手中这样的拳头产品并不多,尽管美国反垄断诉讼已和解,可欧盟仍不断对微软垄断行为展开调查。

● 来自谷歌的挑战

在搜索数量以及搜索引擎广告收入两方面,微软都在这家搜索引擎巨头面前黯然失色。而在最新一轮较量中——以近500亿美元大手笔洽购雅虎,微软再次大败而归。

● 对公司文化冲击难以评估

盖茨依旧会保留公司董事会非执行主席的位置,在公司重大决策中还有发言权,但没人确定盖茨离开微软会对这家软件巨头的公司文化造成多大的冲击。

● 云计算的威胁与诱惑

面对谷歌、亚马逊和苹果的竞争,微软要做的,是给用户“选择”。关于用什么方式抓住这个机遇,微软新任首席软件架构师雷·奥兹给微软制定了一个与众不同的方向——“软件+服务”。

叶西

比尔·盖茨近日向830名微软代表发表了告别演说,正式宣布辞去微软董事会执行主席的全职工作,并且追忆与史蒂夫·鲍尔默长久以来的友谊。当鲍尔默亲手交给盖茨一本大剪贴簿作为离别礼物时,两人都忍不住热泪奔流。

在美国雷德蒙市微软的一间会议室里,盖茨与鲍尔默并排而坐,娓娓而谈微软历史上的某些时刻。中间他们将话题扯到了IBM,后者的第一批个人电脑装的是微软DOS操作系统,后来IBM采用了自己的操作系统,双方关系紧张起来。

盖茨退休

盖茨说:“他们拿走了OS2,给我们留下了Windows——大卫对战歌利亚的故事有了该有的结局。”这句玩笑话让全场830名微软员工哄堂大笑。

盖茨,这位与保罗·艾伦在1975年建立了微软公司的创始人,承认微软今天已是蹒跚而行,不再那么完美无缺。“当我们与重大的变革擦肩而过,当我们没有伟大的领导人进行这种变革,对我们来说就是最危险的事情。这样的事情已经发生过很多次,但没关系,只是越少越好。”

虽然告别了微软,盖茨仍将担任董事会非执行主席。他表示,仍将分担鲍尔默及克莱格·蒙迪和雷·奥兹所选中的项目,其中一项将是互联网搜索业务——微软在这一市场上所占份额落后于谷歌和雅虎。

“人们可能在想,微软将在互联网搜索市场上有所作为吗?”盖茨说:“我们将是最棒的。”他再次强调,不愿再参与微软的日常事务。

美好回忆

鲍尔默回忆说,他当年加入微软后一