

THƯƠNG MÓ

MISSOURI



CHIÊU BÀI QUẢN LÝ

**VÀNG**

của **billgates**

GOLD'S MANAGEMENT BILLGATES

# MỤC LỤC

CHƯƠNG I: ĐAM MÊ LÀ ĐỘNG LỰC LỚN NHẤT ĐỂ LÀM GIÀU

CHƯƠNG II: CHÚ TRỌNG CÔNG NGHỆ CAO THÌ MỚI CÓ TƯƠNG LAI

CHƯƠNG III: LẤY NHÂN LÀM GỐC, CHÚ TRỌNG NHÂN TÀI

CHƯƠNG IV: KIÊN TRÌ SÁNG TẠO, THẤT BẠI LÀ KHỞI ĐẦU CỦA SÁNG TẠO

CHƯƠNG V: LỰA CHỌN QUYẾT ĐOÁN, NẮM BẮT CƠ HỘI

CHƯƠNG VI: COI TRỌNG SÁCH LƯỢC KINH DOANH

CHƯƠNG VII: LÀM NGƯỜI DẪN ĐẦU, KHÔNG LÀM NGƯỜI CHẠY THEO

CHƯƠNG VIII: DOANH NGHIỆP NHỎ LÀM VIỆC, DOANH NGHIỆP LỚN LÀM NGƯỜI

CHƯƠNG IX: CHỈ CẦN KHÔNG NGỪNG HỌC HỎI LÀ CÓ THỂ DẪN ĐẦU

## Tóm tắt nội dung

**B**ill Gates là người sáng lập ra công ty Microsoft, công ty hàng đầu chuyên cung cấp phần mềm cho máy tính. Ông nguyên là Tổng Giám đốc và CEO của công ty Microsoft. Ông là người nổi tiếng trên thế giới. Ông đã biến lĩnh vực phần mềm trở thành một thần thoại, đã tạo ra một vương quốc phần mềm kỳ diệu bằng cả cuộc đời mình.

Ông từng phát biểu: “Luôn có người cho rằng tôi thành công là nhờ may mắn. Tôi không phủ nhận tính quan trọng của cơ hội, nhưng tôi muốn nhấn mạnh rằng, cơ hội đâu chỉ đến với riêng tôi. Hơn nữa, tôi không ngồi yên chờ đợi cơ hội mà luôn tự tạo ra nó. Chúng ta luôn phải đối mặt với các thách thức, vì vậy, nếu kiên trì, chúng ta sẽ tìm được cách giải quyết triệt để. Hàng ngày tôi dành phần lớn thời gian để suy nghĩ, vì mỗi ngày đều xuất hiện đối thủ cạnh tranh mới. Tôi cần phải xác định rõ nhất cử nhất động của đối thủ để có biện pháp đánh bại đúng đắn”.

Trước những thành công của Bill Gates, nhiều người thường hỏi: Tại sao Bill Gates lại thành công đến vậy? Tại sao lịch sử lại chọn ông? Theo suốt quá trình sống của Bill Gates thì thấy, thành công của Bill Gates mang tính tất nhiên. Bạn sẽ thấy, sự thành công của Bill Gates được tạo bởi những phẩm chất như, dũng cảm tạo dựng sự nghiệp, dù thất bại cũng quyết đứng lên bằng đôi chân của mình, biết cách giao tiếp khéo léo, làm việc say mê... Những yếu tố ấy là những nấc thang vững chãi đưa ông đến với đỉnh cao của thành công.

Thành công là sản phẩm của tư tưởng và trí tuệ. Nói cách khác, nếu tư tưởng của bạn nghèo nàn thì đó chính là thất bại đau đớn nhất. Thông qua cuộc đời và sự nghiệp của Bill Gates, tác giả Thương Mỗ đã giải mã bí mật thành công của ông. Đọc xong cuốn sách này, bạn sẽ thấy đây là một cuốn sách hướng dẫn cách quản lý vô cùng sinh động.

**Ebook miễn phí tại : [www.Sachvui.Com](http://www.Sachvui.Com)**



# CHƯƠNG I: ĐAM MÊ LÀ ĐỘNG LỰC LỚN NHẤT ĐỂ LÀM GIÀU

“**E**instein đã nói: “Đam mê là người thầy tốt nhất”. Có đam mê mới nỗ lực làm việc và luôn thấy cuộc sống thật phong phú. Nếu công việc bạn đang làm là niềm đam mê của bạn thì điều đó cho thấy, bạn đã thành công một nửa”.

## 1. GIÁC MƠ SÁNG TẠO CỦA NGƯỜI MÊ MÁY TÍNH

Từ nhỏ, Bill Gates đã thích máy tính, sau này, máy tính đã trở thành niềm đam mê. Chiếc máy tính thần kỳ đã khiến ông vui sướng vô cùng, tuy nhiên, nhiều lúc chính chúng lại gây ra rắc rối cho ông. Nhưng điều đó không ngăn được ông học và tìm hiểu máy tính, ngược lại, ông càng say mê máy tính hơn.

Trong suốt quãng thời gian học tiểu học và trung học cơ sở, Bill Gates luôn đạt thành tích xuất sắc. Vì vậy, ông được vào học tại trường Trung học Hooekin. Ngôi trường này luôn đề cao cá tính, tôn trọng sở trường của học sinh. Hơn nữa, nhà trường còn tạo điều kiện để học sinh phát huy sở trường của mình. Trường Trung học Hooekin có ảnh hưởng rất nhiều tới sự nghiệp sau này của Bill Gates. Tại ngôi trường này, Bill Gates đã hoàn tất một mục kinh doanh đầu tiên và cũng tại đây, ông đã làm quen với một số người bạn thân thiết là những thiên tài về máy vi tính.

Cách giáo dục của ngôi trường này thoáng nên đã khơi dậy sức sáng tạo lớn lao của Bill Gates. Sở trường và sở thích của ông đã được vun đắp ở ngôi trường này, tố chất cá nhân của ông cũng được nâng cao. Ông đã đặt nền móng vững chắc cho thành công của mình tại đây. Bill Gates có đầu óc của một thiên tài, tràn đầy sức sống, có tinh

thần vươn đến thành công rất mạnh mẽ. Mặt khác, ngôi trường Hooekin cũng nổi tiếng nhờ có Bill Gates. Có người nói: “Hooekin là cái nôi của Microsoft”. Mô hình giáo dục tuyệt vời của Hooekin đã tạo ra rất nhiều nhân tài, trong đó có Bill Gates.

Bill Gates thích máy vi tính ngay từ lần đầu tiên tiếp xúc với máy. Với Bill Gates, máy vi tính là siêu nhân, vì nó có khả năng tính toán nhanh chóng. Mỗi khi sử dụng máy vi tính, Bill Gates rất muốn tháo vỏ máy ra xem bên trong là những gì. Hồi đó, phòng máy tính là nơi Bill Gates đến nhiều nhất và chiếc máy vi tính PDP – 10 của công ty GE trở thành người bạn trung thành của Bill Gates. Cũng chính từ đó, máy vi tính trở thành toàn bộ cuộc sống của Bill Gates. Ngoài giờ học, Bill Gates lại ngồi bên máy tính. Bạn bè nhìn Bill Gates sử dụng máy tính điều luyện bằng con mắt ngưỡng mộ. Kiến thức về máy tính còn ít ỏi nên ông thường xuyên tìm các tài liệu liên quan tới máy tính. Có lần tìm được cuốn sách hay, ông đọc một mạch trong cả ngày khiến bố mẹ không thể hiểu nổi hành động của ông. Cứ đến trường là ông lại vào ngay phòng máy vi tính ngồi thực hành.

Do có tài năng cũng như kiến thức phong phú về máy vi tính, Bill Gates đã trở thành người nổi tiếng trong trường. Mỗi lần trường tổ chức thi về máy vi tính thì Bill Gates luôn đứng thứ hạng đầu tiên. Hồi đó, các học sinh còn truyền tai nhau nói: “Bill Gates tham gia thi máy vi tính thì chúng ta chỉ xếp thứ hai mà thôi”. Tuy mới vào trường nhưng Bill Gates được rất nhiều học sinh lớp trên tìm đến nhờ chỉ bảo về máy vi tính. Tài năng xuất chúng của Bill Gates trong lĩnh vực máy tính đã đặt nền móng cho sự nghiệp phần mềm máy tính sau này của ông.

Thành công Bill Gates có được ngày hôm nay luôn gắn bó chặt chẽ với niềm đam mê máy tính thuở nhỏ của ông. Ông đã chọn cho mình nghề yêu thích nhất và ông đang làm việc mình thích làm.

## 2.

# BỎ DỠ HỌC HÀNH VÌ SỰ NGHIỆP

Bill Gates trẻ tuổi đã bỏ ngang sự học hành của mình để nắm lấy cơ hội phát triển. Ông hiểu rõ tính quan trọng của cơ hội, cơ hội đã đến thì không để đánh mất, đã mất rồi sẽ không bao giờ có lại. Ông đã

nắm được cơ hội, con đường sự nghiệp của ông ngày càng thăng  
thang rộng mở.

Những trải nghiệm của Bill Gates cho chúng ta biết rằng, một sự  
nghiệp vĩ đại đôi khi được bắt đầu từ việc say mê một mục tiêu nào  
đó. Bill Gates say mê máy vi tính vô cùng, ông biến niềm đam mê này  
thành sự khích lệ, qua nhiều năm nỗ lực, Bill Gates đã giành được  
thành tích cao.

Trong một cuốn sách của mình, Bill Gates đã nhiều lần nhắc đến  
nhà kinh doanh phần mềm người Hàn Quốc tên là Lee. Ông nói rằng,  
chính vì có những nhà kinh doanh phần mềm như Lee mà công ty  
Microsoft mới đi đến thành công ngày hôm nay. Có sự trùng hợp  
ngẫu nhiên giữa Bill Gates và Lee: Họ đều xin thôi học vì quá say mê  
máy vi tính. Trong buổi triển lãm sản phẩm tại San Francisco, Bill  
Gates đã gặp Lee. Hai người lập tức ký hợp đồng kinh doanh. Theo  
đó, Lee có quyền độc quyền phát hành ngôn ngữ Basic của công ty  
Microsoft tại khu vực Đông Nam Á với trị giá 180 triệu USD. Điều này  
vượt qua cả sự tưởng tượng của công ty Microsoft.

Mấy năm sau đó Lee không làm cho công ty Microsoft thất vọng  
chút nào. Lee trân trọng từng cơ hội hợp tác. Thời điểm này, thực lực  
của Lee cũng phát triển rất mạnh, lập công ty riêng và không ngừng  
tìm kiếm cái mới. Sau đó Lee có một ý kiến rất lạ: Sản xuất máy tính  
loại nhỏ đặt trên đùi để đáp ứng nhu cầu đi lại của các doanh nhân.  
Công ty Microsoft hết sức coi trọng cách nghĩ này của Lee và cho rằng  
đó là một ý tưởng hay. Rất nhanh chóng, suy nghĩ của Lee được trở  
thành hiện thực, công ty Microsoft và Lee đã hợp tác khai thác loại  
máy tính này. Năm 1986, loại máy tính này được tung ra thị trường.  
Do tính tiện dụng cao nên chẳng mấy chốc, loại máy tính này trở  
thành con cưng của thị trường, luôn chiếm doanh số hàng đầu trong  
vòng mấy năm liền, kể cả ở Mỹ, châu Âu và Hàn Quốc.

Lựa chọn điểm bắt đầu cho sự nghiệp là vô cùng quan trọng trong  
quá trình gây dựng sự nghiệp của mỗi người. Có người sau khi tìm  
được cho mình điểm bắt đầu thì bị gia đình, bạn bè phản đối nên  
buông xuôi. Bill Gates không thể, ông quyết định bỏ học để thành lập  
công ty của mình. Hồi đó, cha Bill Gates chỉ muốn ông trở thành luật  
sư, mẹ ông thì phản đối suy nghĩ này của con trai. Nhưng Bill Gates  
không chùn bước, ông kiên trì sự lựa chọn của mình.

Sau khi tốt nghiệp trường trung học Hooekin, do thành tích xuất sắc của mình, Bill Gates được vào học tại Đại học Harvard, trường đại học hàng đầu nước Mỹ. Theo nguyện vọng của cha, Bill Gates không học chuyên ngành mình thích là máy vi tính mà chọn chuyên ngành luật. Cha ông là một luật sư, khi ấy, đây là nghề được mọi người trọng vọng, lại có thu nhập cao. Cha ông mong muốn ông theo nghiệp mình để làm rạng danh tổ tiên. Nhưng Bill Gates không thích nghề luật sư, lúc nào ông cũng nghĩ đến máy vi tính và những mã số.

Một lần, vô tình Bill Gates gặp lại người bạn cũ quen được tại phòng máy tính ở trường Hooekin là Paulo Alan. Paulo Alan cũng đã thôi học, bắt đầu với sự nghiệp máy vi tính vì không thích chuyên ngành mình học. Paulo kể cho Bill Gates nghe về mơ ước thành lập một công ty máy tính riêng của mình. Nghe xong, Bill Gates rất hứng thú và nảy ra ý nghĩ bỏ học để quay sang sản xuất phần mềm. Ông nhận thấy tốc độ thay đổi phần mềm rất nhanh, không thể bỏ lỡ cơ hội này. Chính vì vậy, ông quyết định thôi học.

Khi nói suy nghĩ này với gia đình, mẹ ông vô cùng ngạc nhiên và không thể nào hiểu nổi. Họ nghĩ rằng bản tính ham chơi của Bill Gates không thể thay đổi được. Chính vì vậy, mẹ ông phản đối rất quyết liệt và cho đó là hành động ngu xuẩn, còn cha ông cũng cố hết sức để con không bỏ học. Để Bill Gates tiếp tục đi học, mẹ ông tuyên bố, chỉ cần Bill Gates học hết đại học thì sau đó bà sẽ không can thiệp vào lựa chọn nghề nghiệp của con. Vì bố mẹ và mọi người phản đối hết sức quyết liệt, ông đành tạm thời gác lại ý nghĩ thôi học.

Tuy nhiên, sự phản đối ấy chưa thể xóa hết được nguyện vọng cháy bỏng trong lòng ông. Trong thời gian học đại học, ông và Paulo Alan vẫn tiếp tục việc chuẩn bị lập công ty, mặt khác dùi mài kiến thức về máy vi tính. Lúc bạn bè đang bận rộn bài vở thì ông nhận thấy mình phải lựa chọn dứt khoát. Thời gian ấy, ông luôn sống trong mâu thuẫn giữa sự nghiệp và học hành. Ông không thể một lúc có cả hai nên quyết định nắm lấy số phận mình, từ bỏ trường học, gây dựng công ty, vén tấm màn vào vương quốc phần mềm.

### 3.

## TUỔI TRẺ HAM CHƠI, KHÔNG



# THÍCH GÒ BÓ

Ngay từ nhỏ, Bill Gates là người ghét tù túng, tính cách mạnh mẽ và không bao giờ chịu thua. Những tính cách này đã đưa ông đi đến đỉnh cao của thành công.

Việc Bill Gates chọn chuyên ngành luật chứ không chọn chuyên ngành máy tính theo sở thích khiến nhiều người bất ngờ. Nguyên nhân là do bố mẹ lo Bill Gates ham chơi, không phấn đấu nên yêu cầu con học luật. Cha ông vui vì có con nối nghiệp. Cha ông yêu cầu rất cao, ngoài việc học các bài theo quy định, Bill Gates còn phải học thêm những kiến thức khác về luật cần thiết cho một luật sư. Nhưng điều đó khiến ông thấy mâu thuẫn và đau khổ vô cùng, học kiến thức luật nhưng trong đầu ông cứ quanh quẩn những vấn đề liên quan tới máy tính. Thời gian học ở Harvard thật buồn tẻ vì hàng ngày ông phải làm việc mình không thích.

Chính vì cuộc sống nhàm chán ấy, Bill Gates lại có một sở thích khác là đánh bạc. Với ông, đánh bạc vừa để thử vận may vừa thể hiện lòng dũng cảm. Ông say mê đánh bạc cũng giống như lao mình vào nghiên cứu máy vi tính. Chẳng mấy chốc ông trở thành cao thủ của các ván bài. Nếu không có máy vi tính thì có lẽ ông sẽ trở thành ông vua cờ bạc.

Trong một lần chơi bạc, ông đã quen được Steve Ballmer, theo học chuyên ngành toán ứng dụng. Steve không quan tâm lắm đến máy vi tính, nhưng có kiến thức xã giao sâu rộng và hiểu biết về toán học khiến Bill Gates khâm phục. Mười mấy năm sau, Steve vào làm tại Công ty Microsoft. Dư luận cho rằng, ngoài Bill Gates thì nhân vật số hai có ảnh hưởng mạnh đến Microsoft chính là Steve Ballmer, người từng được lên trang đầu của tạp chí Time.

Ngay từ nhỏ, Bill Gates đã thể hiện tính cách không thích gò bó của mình. Trong quá trình gây dựng sự nghiệp, tính cách này của Bill Gates không thay đổi, đã góp phần tạo ra thành công ngày nay của ông.

# TUỔI TRẺ CÓ CHÍ LÀ NỀN TẢNG CHO SỰ NGHIỆP CỦA CÔNG TY MICROSOFT NGÀY NAY

Từ nhỏ Bill Gates đã mong mỗi trở thành người nổi tiếng, chính nguyện vọng này đã thôi thúc ông phát triển. Năm 13 tuổi, với tư chất thông minh và kết quả học tập của môn toán và các môn khoa học tự nhiên khác, Bill Gates đã dễ dàng thi trúng trường trung học Hockin. Đó là ngôi trường tư thục nổi tiếng trong toàn bang và cũng là một ngôi trường quý tộc. Bill Gates vào trường giống như cá gặp nước, môi trường học xuất sắc, cộng thêm trí thông minh vốn có, tư chất của ông phát huy được rất tốt.

Ngoài giờ học, ông học máy tính và đọc hồi ký của các nhân vật nổi tiếng như Einstein, Newton... Ông đọc và mơ ước có ngày mình cũng trở nên nổi tiếng.

Chính Bill Gates là người đã mua lại bản thảo đầu tay của De Vince trong một buổi đấu giá với trị giá 30,8 triệu USD. Hành động này của ông đã khiến cho người dân nước Ý thất vọng vì họ muốn bản thảo này quay về đất nước họ.

Cuộc đấu giá kết thúc, có người đề nghị ông tặng nước Ý bản thảo này, nhưng ông nói: “Đúng là De Vince là người Ý, nhưng phải hiểu rằng, trí tuệ ông là di sản của cả nhân loại”. Sau đó, ông đã cho các Viện bảo tàng trên toàn thế giới mượn trưng bày trong một khoảng thời gian nhất định, điểm đầu tiên chính là nước Ý.

Ông còn ngưỡng mộ nguyên Tổng thống Nam Phi là ngài Menson Mandela. Ông đã từng chăm chú lắng nghe ngài Menson Mandela phát biểu. Ông thực sự thấy bất bình thay cho ngài Tổng thống này. Ông ấy đã chiến đấu vì vinh dự và lòng tự trọng của cả một dân tộc, nhưng đổi lại là những ngày bị giam trong ngục tù. Từ trẻ, Menson Mandela đã tham gia các phong trào giải phóng dân tộc ở Nam Phi. Tháng 8/1962, ông bị bắt khi mới tròn 43 tuổi. Chính quyền Nam Phi đã tuyên phạt ông 5 năm tù giam vì tội vượt biên trái phép và quấy rối chính trị. Tháng 6/1964, ông bị tuyên phạt tù chung thân vì bị tố cáo thêm tội âm mưu lật đổ chính quyền. Từ đó ông đã bị giam cầm trong lao tù hết 27 năm. Ông Mandela đã bị giày vò, bức hại nhiều lần

nhưng tinh thần trung với nước vẫn quật cường trong ông.

Từ khi thành lập công ty Microsoft, dù bận rộn đến đâu Bill Gates cũng không bỏ thói quen đọc hồi ký những người nổi tiếng. Đó là cách ông san sẻ đau khổ và buồn vui với họ, cũng là cách ông tự học hỏi, khích lệ mình, giữ cho mình ý chí vươn lên mạnh mẽ.

Từ nhỏ ông đã hâm mộ những người nổi tiếng và không nghĩ rằng có ngày mình lại là một trong những người nổi tiếng, thành công của nước Mỹ. Sự thành công của ông có mối liên hệ nhất định với tâm lý hâm mộ những người nổi tiếng từ thuở nhỏ. Qua những cuốn hồi ký đã đọc, ông đúc rút được những kinh nghiệm thành công của họ và áp dụng có lựa chọn vào thực tế cuộc sống của mình.

## 5.

# THÀNH CÔNG BẮT NGUỒN TỪ TRÁI TIM KHÔNG NGỦ YÊN

Từ nhỏ, Bill Gates đã không cam chịu cảnh yên phận, vì vậy ông luôn làm những việc khiến mọi người bất ngờ. Do đó đôi lúc cũng gây ra nhiều rắc rối, nhưng chính tính cách không cam chịu này đã thôi thúc ông từng bước đi đến thành công.

Do tính cách không thích gò bó nên ông cũng gây nên nhiều rắc rối. Trường Hoockin thuê máy tính của công ty GE cho học sinh thực hành. Số máy tính này được nối với các máy của công ty GE. Chỉ có điều, các máy chia thành các khu vực khác nhau, mỗi khu vực có một quyền hạn không giống nhau và người sử dụng sẽ làm tại máy của mình theo những mật mã nhất định. Trong một lần thực hành, Bill Gates rất tò mò muốn biết máy tính ở các khu vực khác thế nào. Trực giác mách bảo ông không được phép làm thế, nhưng ông vẫn cả gan chui vào hệ thống được bảo vệ của công ty GE.

Bill Gates không có ý tìm tài liệu hay phá hoại, chỉ xuất phát từ sự tò mò. Khi vào được máy tính của người khác, ông phát hiện được nhiều tài liệu cũng như tình hình tài chính của cả công ty GE.

Ông không tin vào mắt mình và tự hỏi tại sao mình có thể dễ dàng

đột nhập vào máy tính của người khác và có tài liệu như vậy? Ông vừa vui vừa tò mò. Do ông làm sai quy định nên toàn bộ hệ thống máy của công ty GE bị ngừng hoạt động hoàn toàn. Người ta nhanh chóng phát hiện ra hành vi đột nhập của ông. Bill Gates sợ lắm vì không nghĩ mình lại gây ra họa lớn như thế.

Hành động của ông khiến công ty GE tức giận, Ban Giám hiệu nhà trường phải năm lần bảy lượt xin lỗi công ty và viết giấy bảo lãnh đảm bảo không có sự việc tương tự xảy ra. Bill Gates bị gọi lên nhắc nhở và thông báo tình hình cho bố mẹ. Bố mẹ không còn lời nào để nói về con, họ giận dữ cấm con không được động đến máy tính.

Không còn cách nào khác, ông phải tuân theo và hứa với bố mẹ trong vòng hai năm sẽ không chạm đến máy vi tính, cố gắng kiểm soát mình. Hai năm không động vào máy vi tính với chúng ta không phải là chuyện gì khó khăn, nhưng với ông thì quá dài. Khi các bạn vào phòng máy tính, Bill Gates thường đứng từ xa nhìn với vẻ thèm muốn. Rốt cuộc, vì không chịu nổi, ông tìm mọi cách được động vào máy tính.

Ông nghe nói có trường trung học khác sử dụng máy tính nối mạng trên toàn quốc. Ông chạy ngay đến nơi ấy nhưng không được vào phòng máy vì phòng được phân giờ cho từng lớp sử dụng giảng dạy và học máy tính. Ông phải đợi đến giờ lên lớp mới được vào. Trong giờ, các học sinh khác chăm chú lắng nghe giảng bài còn ông hí húi thao tác. Ông thử cài đặt vào máy chương trình ứng dụng của mình, sau đó thì gửi đến máy khác qua mạng. Sau khi cài đặt xong chuẩn bị gửi lên mạng thì toàn bộ hệ thống máy của trường ngưng hoạt động. Mọi người ngỡ ngác không hiểu chuyện gì xảy ra. Sau khi điều tra thì phát hiện thủ phạm chính là Bill Gates. May là tính năng mạng ưu việt nên nhanh chóng khôi phục lại những dữ liệu đã bị mất và máy lại hoạt động bình thường. Bill Gates suýt nữa bị đuổi học và lại bị cấm động vào máy tính. Một năm sau đó ông không động vào máy tính. Những ngày tháng sống không có máy tính thật buồn chán, trong lòng ông luôn nghĩ, tương lai sau này là tương lai của máy tính, máy tính sẽ là công cụ sử dụng cho công việc, vui chơi của mọi người.

Tuy nhiên, suy nghĩ này bị coi là viễn vông vì lúc đó máy tính còn kèn kẹt lại đắt, các gia đình bình thường làm gì có tiền mua. Nhưng chính suy nghĩ này gieo vào lòng ông giấc mơ khai thác máy tính.

Chính vào lúc buồn chán này, cơ hội lại đến với ông. Tháng 6/1971, sếp của một công ty máy tính đã đến Seattle mời Bill Gates và Paulo Alan về làm việc với mức lương cao vì nghe về những chiến tích lừng lẫy của ông trong các sự cố máy tính.

Sếp của công ty máy tính này giao cho hai người việc viết chương trình với thù lao là thời gian sử dụng máy tính trị giá 20 ngàn USD. Hai chàng trai trẻ hết sức vui mừng. Trước đây quả thực họ đã nản chí. Dù mơ ước có công ty phần mềm riêng, làm chủ thị trường phần mềm của thế giới nhưng trên thực tế, việc này là rất khó. Họ cũng đã tranh thủ học viết một số chương trình ứng dụng và nhiều lần gọi điện đến một số công ty máy tính quảng cáo nhưng đều nhận được câu trả lời: “Các cậu chỉ là học sinh trung học, chúng tôi không cần sản phẩm của các cậu”, kèm đó là tiếng gác điện thoại lạnh lùng.

Mỗi lần như thế, tinh thần của họ như bị dội gáo nước lạnh, nhưng họ không bỏ cuộc. Và rồi cơ hội đến với họ.

Nhưng bất ngờ khi nhận được việc làm từ công ty trên thì lại có một cơ hội khác đến với họ.

Sau khi trường trung học Hoockin sáp nhập với trường nữ St.Nicolai, do quá đông học sinh nên việc xếp lớp học thật phức tạp. Tình trạng xếp nhầm lớp diễn ra nhiều. Để thay đổi tình hình này, nhà trường quyết định sử dụng máy tính. Nhà trường thông báo mở cuộc thi viết phần mềm xếp lớp trên toàn trường.

Biết được tin này, Gates và Alan vui lắm. Họ nghĩ, cơ hội thể hiện mình đã đến. Họ liền đến phòng giáo vụ xin lấy tài liệu và đăng ký dự thi. Sau đó họ nhanh chóng bắt tay vào viết phần mềm. Qua hơn hai mươi ngày quên ăn quên ngủ, họ đã hoàn thành công việc. Chuyển bài thi đi rồi mà họ vẫn lo lắng không biết mình có thành công hay không. Cuối cùng, họ được khen ngợi rất nhiều, còn được đăng ảnh lên trang nhất của tạp chí khoa học trường với dòng chữ: “Ai quen hai chàng trai này?”.

Ngày nay nhiều gia đình biết đến họ, họ không chỉ tạo ra một tương lai tốt đẹp cho thế giới phần mềm mà còn trở thành thần tượng của rất nhiều người.

## 6.

# GIỮ VỮNG NIỀM TIN, LÀM VIỆC MÌNH MUỐN LÀM

Có người nói: “Người có niềm tin thì mới chống chọi được mọi phong ba bão táp của cuộc đời”. Ông vua phần mềm Bill Gates luôn giữ niềm tin kiên định trên con đường kinh doanh của mình và đã chiến thắng được mọi khó khăn, trở ngại, trở thành tỷ phú thế giới, là người dẫn đầu trong lĩnh vực phần mềm.

Vì lý tưởng của mình, Bill Gates không đi theo sự lựa chọn của bố mẹ; kiên quyết bỏ ngang sự nghiệp học hành để chuyển sang nghiên cứu phần mềm máy tính mà mình đam mê. Ông đã có thành tích đáng khâm phục, khiến cả thế giới phải ngưỡng mộ.

Thành công của Bill Gates quả là kỳ tích đối với mỗi người trên thế giới này, tên ông trở nên quen thuộc với cả thế giới. Gia tài ông có được trong hơn 20 năm còn lớn hơn nhiều gia tài của các đại gia ô tô, dầu mỏ, gang thép, tiền tệ trong vòng 200 năm. Tuy mọi người có những ý kiến khác nhau về Bill Gates, cho rằng ông kiêu tọng quá nhiều, lũng đoạn thị trường... nhưng lịch sử cũng đã chấp nhận ông, dành cho ông một vị trí quan trọng nổi bật trong lịch sử phát triển của ngành công nghiệp máy tính. Gia tài, con đường gây dựng sự nghiệp và lãnh đạo công ty Microsoft của ông đều là những chủ đề tranh luận thú vị.

Ngày 28/10/1955, Bill Gates sinh ra trong một gia đình bố là luật sư, mẹ là giáo viên ở thành phố Seattle thuộc bang Washington. Sinh ra trong một gia đình nề nếp, từ nhỏ ông đã phát triển lành mạnh về mọi mặt.

Ông đọc rất nhiều từ tủ sách của gia đình và nhận được sự giáo dục bằng nhiều hình thức phong phú của bố mẹ. Chính vì vậy, từ nhỏ ông đã khác với những đứa trẻ xung quanh. Bạn bè mỗi khi nói về ông đều có chung nhận xét: “Gates là người rất thông minh, chúng tôi không ai bằng cậu ấy. Từ năm lên 9 tuổi cậu ấy đã có những lời nói sâu xa như người trưởng thành, nhiều khi chúng tôi còn không hiểu cậu ấy muốn nói gì”.

Gates thích môn toán và máy vi tính. Tháng 5/1975, Gates đã bán cho trường trung học ở Seattle bộ phần mềm đầu tiên có tên “Hệ thống quản lý các môn học” với giá 4.200 USD. Từ đó ông đã kiếm được bộn tiền nhờ viết phần mềm. Quan trọng hơn, ông đã học được nhiều kiến thức phong phú, tích lũy được nhiều kiến thức quý giá.

Cũng từ ấy, ông được các bạn đặt biệt danh là “mọt máy tính”. Ông cùng anh bạn thân Paulo Alan chơi điện tử trong máy tính của trường trung học Hooekin. Mọi người thường thấy hai người bạn này đi với nhau bên hồ, vừa nói chuyện sôi nổi vừa ăn bánh hamburger. Mọi người muốn xen vào buổi trò chuyện của hai người cũng không được vì chẳng hiểu hai người nói gì, nên chỉ đứng bên cạnh rồi đi chỗ khác. Khi ấy, Paulo Alan học trên Gates hai lớp, họ chơi với nhau vì có tiếng nói chung là niềm đam mê máy vi tính.

Gates và Alan đã đến gặp lãnh đạo của một công ty máy tính và đề nghị diệt vi rút cho máy tính của công ty với điều kiện duy nhất là hết giờ làm việc họ được sử dụng máy tính của công ty. Họ tin rằng mình có đủ khả năng làm việc ấy. Vậy là cứ 6h tối mỗi ngày, hai chàng trai trẻ lại bắt đầu làm việc cho đến khuya. Họ sử dụng phần mềm ứng dụng, viết các chương trình, lòng vui sướng như cá được nước. Thời gian sau, năng lực của họ ngày càng giỏi thêm, tuy nhiên, Gates vẫn không hài lòng với những gì mình đã có được. Như mọi lần, ông lại tìm cách chui vào khu vực cấm, giải mã được hệ thống bảo vệ mật mã của máy tính và có được rất nhiều tư liệu không được phép tiếp cận. Thành công này khiến Gates sung sướng quên đi tất cả. Chính lúc ấy, toàn bộ hệ thống máy tính của công ty bỗng tắt phụp, tai họa ập đến. Toàn bộ kỹ sư máy tính của công ty tức giận, mắng Gates thậm tệ và đuổi ông ra khỏi phòng máy tính kèm theo lệnh cấm chạm vào máy tính...

Tuy vậy, với niềm tin kiên định, Bill Gates đi theo niềm đam mê của mình.

Ông ý thức rõ, sẽ có ngày máy vi tính cũng như vô tuyến đến với từng nhà, đều cần cài đặt phần mềm ông viết. Năm tốt nghiệp trung học, ông đã nói với các bạn cùng lớp: “Tôi sẽ kiếm được 1 triệu USD của riêng mình trước năm 25 tuổi”.

Gates và Alan thường nói với nhau về việc thành lập một công ty máy tính. Trong khi theo học chuyên ngành luật ở Đại học Harvard,

ông vẫn đeo đuổi mơ ước cháy bỏng của mình. Ông muốn dốc toàn tâm vào máy tính. Đã nhiều lần ông muốn thôi học Đại học Harvard để phát triển sự nghiệp máy tính nhưng bị bố mẹ phản đối kịch liệt nên đành phải tiếp tục theo học tại đó.

Mỗi khi tìm được thông tin gì mới liên quan đến máy tính, Paulo lại chạy ngay đến chỗ Gates thông báo. Một hôm, Paulo nhìn thấy một tấm hình máy tính đặt bàn, liền vui mừng chạy đến báo cho Gates biết. Gates đọc chú thích “máy tính loại nhỏ đầu tiên trên thế giới, chạy nhanh gấp bốn lần, rất hợp với những nhà kinh doanh” liền nói với Paulo: “Giả thiết của tôi sắp thành hiện thực rồi, máy tính chẳng mấy sẽ được phổ biến đến mọi nhà, thông dụng như vô tuyến”. Hai người vui lắm, dường như họ đã nhìn thấy mơ ước của mình được thực hiện, thấy sự nghiệp của mình đang ngày một phát triển tốt đẹp. Vì máy tính được phổ cập đồng nghĩa với việc nhu cầu về phần mềm ngày càng nhiều. Khi làn sóng phổ cập máy tính diễn ra thì nhu cầu sử dụng phần mềm ứng dụng của mọi người ngày càng tăng, điều đó là đương nhiên. Sở trường của họ là lập trình, họ đã có đất dụng võ. Hai chàng trai trẻ đã đoán ra được sự xuất hiện của một lĩnh vực khoa học kỹ thuật tiên tiến.

Chiếc máy tính cá nhân PC đầu tiên ra đời đã làm rung động cả Gates và Paulo. Đang là tháng 12 giá rét nhưng một cơn bão lớn chưa từng thấy gào thét trong tâm hồn hai chàng trai trẻ. Họ đã phân tích tỉ mỉ về sự ra đời của chiếc máy tính cá nhân, nhận định máy tính cá nhân sẽ cần đến một loại thiết bị vi xử lý, mà loại thiết bị này lại cần đến một lệnh riêng. Hai người rất giỏi về lĩnh vực này. Gates liền gọi điện cho Ade Roberts, người phát minh ra máy tính cá nhân, nói rằng mình là người của công ty Trofo Data Seattle, đã nghiên cứu phần mềm ngôn ngữ Basic ứng dụng thành công cho Altair. Bill Gates đã hỏi ngài Roberts có hứng thú gì với phần mềm này không. Dĩ nhiên là Roberts rất thích phần mềm ấy, yêu cầu phải là “Basic hoàn chỉnh” và mời Gates cùng Paulo đến cài đặt thử ngôn ngữ Basic ấy cho máy tính của mình. Gates trả lời với giọng chắc nịch: “Ngài yên tâm, trong vòng ba tuần sẽ có phần mềm ngôn ngữ Basic hoàn chỉnh chuyển đến Abercrom”. Thực ra, lúc Bill Gates trả lời Roberts, ngôn ngữ Basic mới chỉ là một kế hoạch xa vời.

Thời gian giao hàng đã đến, Gates và Paulo miệt mài viết phần mềm cả ngày lẫn đêm, dường như họ hoàn thành phần mềm này trong trạng thái nửa tỉnh nửa mê. Có một lần, Gates thực sự rất buồn



ngủ nên ngủ gật va đầu vào bàn phím máy tính và bưng tỉnh, liền nhìn vào màn hình máy tính cảm cú làm tiếp các dữ liệu. Paulo cho rằng, Gates là một thiên tài, ông có khả năng lập trình ngay cả trong giấc mơ.

Đêm trước ngày giao hàng, ngôn ngữ Basic vẫn chưa hoàn thành khâu cuối cùng. Mãi đến sáng ngày hôm sau, ngôn ngữ Basic mới chính thức được viết xong. Lúc ấy, Gates cũng không có chút chắc chắn nào, ông nói với Paulo: “Tôi không chắc chút nào, chẳng ai biết là có ổn hay không. Cầu mong Thượng đế phù hộ cho chúng ta”.

Nhưng Paulo lại gật đầu chắc nịch vì ông tin vào khả năng của Gates. Trước lúc máy bay chuẩn bị hạ cánh nửa tiếng, Paulo chợt phát hiện ra vẫn chưa viết chương trình cài đặt. Thế là ông lấy vội tờ giấy nháp viết một mạch, đến khi máy bay hạ cánh thì chương trình cũng được hoàn tất.

Cũng vì lòng không chắc chắn nên Paulo rất run khi cài đặt chương trình Basic vào máy tính. Mọi người có mặt đều nín thở chờ xem thử nghiệm. Ngôn ngữ Basic đã chạy thành công trong tiếng reo hò của mọi người, đem lại sự sống cho máy tính. Sau đó Roberts đã mời Paulo đến làm việc tại công ty của ông, còn Bill Gates vẫn tiếp tục đeo đuổi nghiệp học hành tại Học viện Luật Đại học Harvard.

Bill Gates bắt đầu xây dựng tương lai cho mình. Ông băn khoăn giữa lựa chọn học chuyên ngành luật mình không thích với lựa chọn làm việc bên chiếc máy tính mình đam mê. Cuối cùng ông đã quyết định bỏ ngang việc học hành để theo đuổi mơ ước của mình. Lựa chọn này của Bill Gates đã gây ra nhiều tai tiếng cho gia đình, vì dù gì bố mẹ ông cũng là những người có danh tiếng trong vùng, Đại học Harvard là một trường đại học danh tiếng nhất thế giới, không phải ai muốn học cũng được, bỏ trường là đã tự vứt bỏ tương lai xán lạn của mình. Tuy nhiên, Bill Gates vẫn đưa ra lựa chọn bất ngờ là thôi học giữa chừng để chuyển sang nghiên cứu máy tính, việc mà hồi ấy rất ít người hiểu được. Điều này đã khiến bố mẹ ông đau lòng, nhưng với bản tính cố chấp, Gates kiên quyết làm theo ý của mình. Ông đã mặc nhiên bỏ qua trường học danh tiếng, tương lai phát triển, kiên trì làm việc mình muốn làm, đón nhận một tương lai với đầy nguy hiểm, gian nan.

## 7.

# VƯỜN LÊN PHÍA TRƯỚC TRONG SỰ ỔN ĐỊNH VÀ CHỈ LÀM NHỮNG VIỆC MÌNH THẤY CHẮC CHẴN

Bill Gates đã đặt ra cho mình một quy định, không bao giờ kinh doanh những lĩnh vực ngoài khả năng của công ty. Ông cần phải phát triển sự nghiệp của mình trong sự ổn định, giảm hệ số rủi ro đến mức tối thiểu. Như vậy, công ty Microsoft mới từng bước đi lên thực hiện được mơ ước đứng đầu trong lĩnh vực phần mềm.

Mỗi khi khai thác sản phẩm hoặc thị trường mới, ông luôn nghĩ đến việc người khổng lồ Sony của Nhật Bản tiến quân sang Hollywood bị thất bại thảm hại trong nhiều năm trước ra sao. Câu chuyện này không chỉ nhắc nhở Gates mà còn là hồi chuông cảnh tỉnh cho nhiều người trong giới máy tính rằng, viễn cảnh thì đẹp nhưng chưa chắc đã thành công trong thực tế.

Cuối những năm 80 của thế kỷ 19, công ty Sony đã mua lại một công ty giải trí của Mỹ, chuyện ấy khiến mọi người sửng sốt và nhận thức lại, giống như câu chuyện những nhà tỷ phú người Nhật lùng mua tranh cổ của châu Âu.

Hồi ấy công ty Sony đang kinh doanh hàng điện tử gia dụng rất thành công, đã kiếm được hàng tỷ đô la, nhưng không hiểu sao họ lại có ý nghĩ chuyển hướng sang kinh doanh giải trí. Họ muốn gây dựng công ty mình thành một tập đoàn lớn mạnh hơn cả tập đoàn Disney.

Đúng là “trăm hay không bằng tay quen”, dù công ty Sony đã lên một kế hoạch kỹ lưỡng nhưng họ vẫn quên một điều, đó là quản lý ngành vui chơi giải trí khác hẳn với việc sản xuất thiết bị điện tử. Hơn nữa, cách quản lý của họ không thể hòa nhập được với nghề giải trí đình đám của Mỹ. Năm 1994 – 1995, công ty Sony bắt đầu bị lỗ nặng, cuối cùng họ đã thất bại hoàn toàn trong cuộc thử nghiệm chuyển hướng ấy. Có thể nói trong những năm ấy, người khổng lồ của ngành điện tử Nhật Bản đã bị sa lầy vào lĩnh vực giải trí và mãi đến năm 1997 họ mới thoát khỏi cảnh khó khăn.

Bill Gates thông minh luôn khắc sâu trong lòng bài học xương máu của công ty Sony, trong bất cứ tình huống nào cũng không được đánh mất bình tĩnh, không làm việc mình không chuyên, không chắc. Ông cho rằng, không thể kiêm nhiệm được nhiều lĩnh vực để có ưu thế tuyệt đối.

13 năm đứng đầu trong danh sách các tỷ phú giàu có nhất thế giới, ông không có những tòa nhà cao ngất, cũng không có những kho hàng, nguyên liệu chất đống như núi, ông chỉ có kiến thức lưu trữ trong các phần mềm. Chỉ dựa vào điều đó mà trong vòng 20 năm, Bill Gates đã tạo ra kỳ tích thần kỳ. Đến cuối năm 1997, công ty đã có trong tay 46 tỷ đô la Mỹ vốn cố định, và giá trị khác trên thị trường còn vượt xa tổng số tài sản của ba đại gia chuyên về xe hơi của Mỹ. Trong quá trình phát triển sự nghiệp của mình, ông luôn hướng về phần mềm, kể cả sau khi đã tích lũy được hàng chục tỷ đô la, ông cũng không đi lệch hướng vì những cám dỗ khác.

Bill Gates cho biết, Microsoft chẳng cần phải xa rời định hướng chuyên môn, vì công ty có quá đủ lĩnh vực để khai thác. Ông còn nói: “Chúng tôi cho rằng trong lĩnh vực phần mềm, chúng tôi có đủ cơ hội phát triển. Bạn sẽ chẳng bao giờ thấy công ty chúng tôi mua lại một công ty tư vấn... Chúng tôi cũng không bao giờ đặt chân sang lĩnh vực chip”.

Sự thành công của Microsoft đã nêu bật được trọng tâm phát triển chuyên môn chính, tránh mù quáng chuyển sang đa nguyên hóa. Mặc dù ông không được coi là một người đi đầu trong khoa học chuyên môn, nhưng do luôn đi theo lĩnh vực mình nghiên cứu, lại biết nhìn xa trông rộng và kinh nghiệm kinh doanh giỏi nên Bill Gates đã làm cho công ty Microsoft phát triển mạnh mẽ trong lĩnh vực phần mềm. Từ đó Microsoft đã chiếm lĩnh đỉnh cao của lĩnh vực thông tin. Microsoft không bao giờ đi xa chuyên môn của mình, đó chính là nguyên nhân khiến họ không ngừng nghiên cứu, sáng tạo ra những sản phẩm phần mềm mới có tính năng vượt trội và dần dần củng cố địa vị số một của mình.

Các nhà quản lý cao cấp của công ty Microsoft luôn ủng hộ quan điểm này của Bill Gates, chính vì thế, công ty chưa gặp nguy cơ lớn nào. Đó cũng là vì công ty Microsoft luôn có những nhân viên quản lý tài giỏi. Họ có đầy đủ những kiến thức chuyên nghiệp trong một lĩnh vực, ngay cả bản thân Bill Gates cũng có kỹ thuật chuyên môn rất

manh, là một nhân viên lập trình, một nhân viên kinh doanh, một nhân viên quản lý ưu tú. Đó là nguyên nhân quan trọng để công ty Microsoft phát triển mạnh mẽ như ngày hôm nay.

Điều quan trọng là mỗi quyết sách của công ty Microsoft không phải là một ván bạc, họ cần làm những gì liên quan đến sở trường của mình, làm với quyết tâm chỉ được thắng chứ không được thua.

Nếu Bill Gates không đưa công ty của mình phát triển trong sự ổn định, không đầu tư lĩnh vực mình thông tỏ thì chắc chắn không gây dựng được công ty phần mềm hoành tráng như ngày nay, và càng không có một anh hùng của thời đại cạnh tranh ác liệt.

## 8.

# ĐỊNH VỊ CHÍNH XÁC PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA BẢN THÂN VÀ MỤC TIÊU CỦA CÔNG TY

Định vị chính mình là tìm cho mình một phương hướng phát triển chính xác; định vị cho công ty chính là xác định mục tiêu cho công ty. Bill Gates đã sớm định vị được mình một cách chính xác.

Muốn làm việc gì thì trước hết bạn cần phải định vị cho mình một cách hợp lý: bạn muốn làm gì, có thể làm được gì. Bill Gates có tài trong lĩnh vực máy tính, nếu ông làm nghề khác thì e rằng sẽ không có công ty Microsoft ngày hôm nay.

Khi mới thành lập, Bill Gates đã nhìn thấy tương lai xán lạn của thị trường phần mềm máy tính, thêm vào đó là những phân tích chính xác về đam mê, sở trường của bản thân nên ông càng quyết tâm mình sẽ thành công trong lĩnh vực này. Đúng như phân tích và phán đoán, Bill Gates và Microsoft đã từng bước đi lên con đường thành công.

Ngay từ nhỏ Bill Gates đã có thói quen suy nghĩ độc lập, vì vậy bất cứ lúc nào ông cũng có thể nhận thức rõ ràng về bản thân mình. Hồi học trung học có một khoảng thời gian ông thấy hoang mang vì không

được chạm vào máy tính, không có máy tính ông thấy mình dường như đã mất đi phương hướng. Trong một lần ngẫu nhiên ông đã học chơi bài và rồi chẳng mấy chốc trở thành cao thủ. Lâu dần ông làm quen được nhiều bạn và sau này một trong số những người bạn ấy đã trở thành trợ thủ đắc lực giúp ông trong lĩnh vực kinh doanh. Mỗi khi nhắc lại thời thơ ấu, Bill Gates đều nói: “Nhận thức rõ bản thân mình là việc vô cùng quan trọng, nhưng bạn muốn thành công thì cũng không thể tách rời những người bạn thân thiết”.

Những năm học trung học, Gates luôn giành được thành tích xuất sắc, nhất là về môn toán học. Chính vì vậy, sau khi tốt nghiệp trung học ông đã vào học tại Đại học Harvard. Trong ngôi trường đại học danh tiếng nhất thế giới này có rất nhiều người tài, Bill Gates không phải là người đứng đầu về môn toán học, nhưng thầy giáo hướng dẫn vẫn khuyến ông phát triển môn học này. Thầy giáo hướng dẫn cho rằng ông rất có tiềm năng trong môn toán học. Nhưng ông đã từ chối dứt khoát lời khuyến của thầy, ông nói rằng: “Em không thể nổi bật ở trường này trong môn toán học, chứ đừng nói gì nổi bật trên nước Mỹ và trên thế giới. Làm như vậy không phải là quá khó khăn hay sao?”. Thực ra, vì Bill Gates quá đam mê máy tính.

Cùng với thời gian, máy tính đã không ngừng được đổi mới, nâng cấp, đặc biệt là chức năng của bộ vi xử lý ngày càng lớn. Đó là một cơ hội tốt để Gates phát triển. Khi công ty máy tính Altair đưa ra thị trường loại máy tính có bộ vi xử lý Intel 8008 thì ông nhận định đã đến lúc mình phải thể hiện.

Máy vi tính có bộ vi xử lý Intel 8008 có rất nhiều chức năng, nhưng khi sử dụng máy tính này cần phải học cách nắm vững ngôn ngữ máy tính. Điều đó không gây khó dễ gì đối với Gates, vì ngay từ khi học ở Trung học Hooekin, ông đã chuyên tâm mày mò ngôn ngữ máy tính, lúc đó ông đã viết trình tự ngôn ngữ lập trình đơn giản. Gates và Paulo vô cùng phấn khởi khi công ty MITS của Ade Roberts quyết định ứng dụng ngôn ngữ Basic cho máy tính Altair. Họ biết cơ hội thể hiện mình đã đến. Bill Gates và Paulo Alan liên tục làm trong vài tuần liền để viết ra trình tự một trò chơi. Đây cũng là phần mềm đầu tiên được cài đặt vào máy tính sử dụng trình tự lập trình ngôn ngữ Basic.

Lần thành công này đã củng cố thêm niềm tin trong ông, ông thực sự tin vào sự lựa chọn của mình, và cho rằng mình sinh ra để dành

cho máy tính, sống vì máy tính.

Sau này ông luôn ứng dụng cách định vị bản thân ấy vào việc quản lý công ty Microsoft, ông thấy Microsoft cần phải đưa ra những phần mềm tuyệt hảo. Để giành được mục tiêu này, Bill Gates thường xuyên nhắc nhở nhân viên của mình phải không ngừng học hỏi, không ngừng cố gắng. Chỉ có như vậy thì mới bỏ qua được đối thủ cạnh tranh của mình. Microsoft được tổ chức như sau: trọng tâm sẽ là trung tâm nghiên cứu khai thác, chủ yếu tiến hành nghiên cứu các sản phẩm phần mềm, sau đó biến nghiên cứu ấy thành sản phẩm và sản phẩm làm ra sẽ được một trung tâm kiểm định chất lượng. Nói chung, sau khi nghiên cứu thành công một sản phẩm phần mềm thì sản phẩm ấy cần phải trải qua nhiều sự thử nghiệm và khi đã được đánh giá chất lượng thì mới đưa ra thị trường.

Nếu để ý đến sự thay đổi và phát triển của Microsoft, bạn sẽ thấy Microsoft đổi mới bộ máy của mình theo kiểu dần tiến, không bao giờ thay đổi đồng loạt để tránh xảy ra tình trạng khó thích ứng. Ngoài ra, hàng năm Microsoft định kỳ tổ chức một số khóa tập huấn dành riêng cho những lập trình viên và nhân viên quản lý. Tài liệu của những khóa tập huấn này do chính những lãnh đạo cao nhất của Microsoft lựa chọn. Đó là những tài liệu chứa nhiều kiến thức, rất triết lý và khá thú vị. Những người tham gia những khóa tập huấn này sẽ học được rất nhiều kiến thức mới mẻ.

Bill Gates luôn nhắc nhở nhân viên của mình, Microsoft là một công ty chuyên về phần mềm, vì vậy, làm ở Microsoft cần phải có suy nghĩ chín chắn, cách làm việc cẩn thận. Đồng thời, Microsoft luôn tạo cho nhân viên một sân chơi khơi dậy sự sáng tạo cũng như không gian phát huy tiềm năng riêng, do đó, nhân viên của Microsoft luôn giành được những thành tích xuất sắc trong thời gian ngắn nhất.

Bill Gates đã định vị một cách chính xác cho công ty của mình, làm cho những quyết sách của công ty ngày càng khoa học hơn, hợp lý hơn. Điều này rất có ích đối với sự phát triển của công ty.

## 9.

**LÝ TƯỞNG + HÀNH ĐỘNG = THÀNH**

# CÔNG

Có lý tưởng là vô cùng quan trọng, nhưng không thể ngày nào cũng quanh quẩn bên lý tưởng mà cần phải có những hành động thực tế. Chỉ có như vậy thì bạn mới từng bước tiến đến thành công. Một lý tưởng đẹp cộng thêm sự phấn đấu không ngừng vì lý tưởng ấy thì thành công sẽ ở ngay trước mắt bạn.

Bước chân vào ngưỡng cửa đại học ông vẫn còn lưu luyến với máy tính. Máy tính luôn là những hồi ức đẹp nhất trong lòng ông. Ở trường các bạn truyền tay nhau tạp chí “Playboy” còn Bill Gates vẫn mày mò nghiên cứu kiến thức về máy tính. Ông thấy cuộc sống của mình đầy đủ.

Thỉnh thoảng ông cũng nghiên cứu các tài liệu về luật như luật thương mại, vì ông theo học chuyên ngành luật. Trên bàn học của ông lúc nào cũng đầy những cuốn sách như sách kinh doanh, quản lý và thương mại... Thời gian này Gates học được rất nhiều kiến thức có ích, đặt nền tảng cho ông gây dựng sự nghiệp sau này.

Buổi sáng mùa đông năm 1974, Paulo Alan thức dậy rất sớm vì có hẹn đến Đại học Harvard thăm Bill Gates. Từ khi Gates vào học Đại học Harvard, cứ cách vài hôm Paulo lại đến thăm ông một lần, vì họ cùng có chung tiếng nói, hai người ở cạnh nhau là không bao giờ hết chuyện.

Paulo Alan đội gió rét để đến trường Harvard. Gần đến phòng máy tính của trường, Paulo dừng chân lại bên quầy bán báo. Mỗi lần đi đến đây ông đều dừng lại để xem có tin tức gì mới liên quan đến máy tính hay không. Thế là Paulo cầm một tờ tạp chí máy tính lên xem, mở trang đầu tiên ông đã ngăn cả người, mặc dù trời rất rét nhưng ông vẫn đứng đó bất động đến vài phút.

- “Cuốn tạp chí ấy mới về, giá 5 USD”. Bác bán báo nói lớn. Khi ấy Paulo mới định thần được, trả tiền và ôm khư khư lấy cuốn báo như một vật báu chạy đến phòng máy tính. Bác bán báo lắc đầu khó hiểu.

Paulo chạy một mạch đến phòng máy gặp Gates và gọi vội ông ra ngoài. Vừa nhìn thấy trang báo, mắt Gates đã sáng như sao, đó là bức hình máy tính Altair 8080, tức là máy tính Altair đời thứ hai, được cải tiến từ máy Altair đời đầu kèm theo dòng chữ rất ấn tượng: Máy

tính để bàn siêu nhỏ, rất thích hợp cho các nhà kinh doanh.

Bill Gates và Paulo vô cùng phấn khởi, họ biết mình có thể làm được gì, ngôn ngữ Basic họ nghiên cứu bấy lâu nay đã có đất dụng võ.

Trong khi chuyên tâm nghiên cứu ngôn ngữ Basic, cả hai người vẫn chú ý tới sự phát triển của công nghiệp phần cứng máy tính. Máy vi tính Altair 8080 là loại máy tính được cải tiến mới nhất sau khi cho ra đời chip 4004 và 8008. Họ cho rằng, cùng với sự phát triển không ngừng của kỹ thuật máy tính thì chức năng của bộ vi xử lý sẽ ngày càng lớn, thể tích sẽ ngày càng nhỏ đi. Sau này thực tế cho thấy, những gì họ dự đoán là hoàn toàn chính xác, chip 8080 có đủ chức năng để khai thác trình ngôn ngữ Basic. Điều đó có nghĩa là một kỳ tích của thời đại lại xuất hiện, Bill Gates và Paulo sẽ cùng nhau gây dựng thời đại dành riêng cho máy tính cá nhân.

Chính máy tính Altair đã đi đầu cho thời đại của máy tính cá nhân. Máy tính Altair là loại máy tính nhỏ được công ty MITS của Ade Roberts ở Abercrom bang New Mexico đưa ra thị trường năm 1974. Ông Ade Roberts thành lập công ty MITS năm 1968 với chức năng chính là sản xuất máy tính. Do cạnh tranh thương mại quá khốc liệt, sản phẩm mới còn ít nên công ty thua lỗ khá nhiều. Sau khi bộ vi xử lý 8080 ra đời, ông Ade Roberts đã cho sử dụng vào máy vi tính loại nhỏ và đặt tên là máy tính Altair. Loại máy tính này đã được người tiêu dùng đón nhận nhiệt liệt.

Tuy nhiên, máy tính Altair vẫn chỉ là mô hình của máy tính loại nhỏ, có một khoảng cách nhất định so với máy 386 và 486. Máy này không có màn hình, không có bàn phím, cũng không có ổ CD, phần mềm lại ít. Muốn sử dụng hay nhập dữ liệu thì hoàn toàn phụ thuộc vào những công tắc ở bàn kiểm soát. Thao tác rất vất vả, nếu có sai sót thì phải làm lại từ đầu.

Tuy máy tính Altair có nhiều khiếm khuyết nhưng cũng gây ra chấn động không nhỏ trên thị trường. Người tiêu dùng cảm thấy loại máy tính này thật mới mẻ.

Còn Bill Gates và Paulo Alan lại cho rằng, máy tính Altair sẽ mở đầu cho thời đại máy tính cá nhân, họ đang nghĩ cách phải làm thế nào để thời đại máy tính cá nhân phát triển lớn mạnh. Chính vì vậy họ quyết định sử dụng máy tính Altair để khai thác trình ngôn ngữ



Basic, vì ngôn ngữ Basic dễ hiểu, dễ sử dụng. Qua ngôn ngữ Basic, mọi người sẽ có những phần mềm ứng dụng như kế toán, xử lý văn bản... Chỉ có như vậy, máy tính Altair mới trở thành máy tính cá nhân được ưa chuộng mạnh và phát triển được trên toàn thế giới.

Suy nghĩ này của họ cũng phù hợp với suy nghĩ của chủ nhân máy tính Altair, ông Ade Roberts. Ông Ade Roberts không ngờ rằng hai chàng trai trẻ ấy đang dệt nên giấc mơ của mình.

Paulo và Gates quyết tâm nghiên cứu bắt đầu từ ngôn ngữ Basic, họ cũng mày mò các đặc điểm của máy tính Altair để lập trình ngôn ngữ thích hợp nhất cho máy tính này. Sau mười mấy ngày chăm chỉ làm việc, họ đã tìm ra bước đột phá quan trọng.

Muốn hiểu kỹ về máy tính Altair trước hết phải có một máy tính Altair thật. Nhưng họ lấy đâu ra tiền để mua máy tính? Đến phòng máy tính của trường ư? Quản lý nghiêm lắm, không được tùy tiện thao tác. Thật may là trong cuốn tạp chí điện tử có tặng bạn đọc sách hướng dẫn sử dụng bộ vi xử lý 8080 nên xem như họ đã giải quyết xong một vấn đề. Có cuốn sách hướng dẫn này, họ liền mô phỏng một bộ vi xử lý 8080 trên máy tính PDP -10 và họ đã lập trình ngôn ngữ Basic trong hoàn cảnh như vậy.

Đến cuối tháng 5 năm 1975, hai người đã lập trình xong ngôn ngữ Basic dành cho máy tính Altair. Đây là một phần mềm trò chơi, người chơi cần phải ngồi trên tàu vũ trụ để vượt qua các cửa ải khó khăn, sau đó phải bước lên mặt trăng trước khi đốt sạch nhiên liệu. Trong đêm không ngủ ấy, hai người đã ngồi bên máy tính PDP – 10 chạy thử nghiệm nhiều lần xem còn gì sai sót không.

Ngày hôm sau, hai người quyết định thể hiện thành quả ấy cho tất cả mọi người. Họ gọi điện cho ông Ade Roberts. - “Xin hỏi đây có phải là công ty MITS không? Tôi muốn nói chuyện với ngài Ade Roberts”, giọng nói của một thanh niên còn rất trẻ.

- “Tôi là Ade Roberts đây! Cậu là ai?”. Ông Ade Roberts đáp.

- “Chúng tôi là người của công ty Trofo Data, vừa nghiên cứu được một trình ngôn ngữ rất thích hợp cho máy tính Altair, không biết ngài có muốn thử dùng hay không?”.

- “VẬY HẢ? THẾ THÌ MANG ĐẾN ĐÂY ĐI”. NÓI RỒI ÔNG GÁC LUÔN MÁY ĐIỆN THOẠI. ÔNG ADE ROBERTS BÁN TÍN BÁN NGHI, VÌ HÀNG NGÀY ÔNG NHẬN ĐƯỢC QUÁ NHIỀU CÁC CUỘC ĐIỆN THOẠI CÓ NỘI DUNG TƯƠNG TỰ, KẾT QUẢ LUÔN LÀM ÔNG THẤT VỌNG.

Hai người đã mang theo “kiệt tác” của mình đến công ty của Ade Roberts. Nhân viên lễ tân tỏ vẻ thất vọng khi thấy hai người chỉ là những cậu bé.

Tuy nhiên, đến lúc nhân viên kiểm tra báo lại kết quả thử nghiệm cho ông Ade Roberts thì khuôn mặt ông nở nụ cười tươi rói. Mọi người không ai tin vào mắt mình. Ngay lúc ấy, ông Ade Roberts đã đồng ý cho bán kèm theo máy tính Altair phần mềm ứng dụng này với giá 60 cent một bộ.

Thành công này càng củng cố niềm tin trong Bill Gates. Từ ấy, ông càng nỗ lực hơn và đã sáng lập ra một cuộc cách mạng cho máy tính cá nhân có ý nghĩa vô cùng to lớn.

## CHƯƠNG II: CHÚ TRỌNG CÔNG NGHỆ CAO THÌ MỚI CÓ TƯƠNG LAI

**“L**à một công ty phần mềm lúc nào cũng phải ghi nhớ đến tính quan trọng của khoa học kỹ thuật. Chỉ có dựa vào sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật thì công ty mới không ngừng lớn mạnh và phát triển. Đặc biệt, đối với những công ty chuyên về công nghệ cao, phải chú trọng đến khoa học kỹ thuật thì mới có tương lai”.

### 1.

## TỰ MÌNH NGHIÊN CỨU MỚI CHẮC

Muốn cho công ty công nghệ cao phát triển ngày càng lớn mạnh thì cần phải có bản quyền tri thức của mình. Một bản quyền tri thức tốt là chiêu bài của công ty. Muốn có bản quyền tri thức của mình thì công ty cần độc lập khai thác, đồng thời phải biết bảo vệ tốt bản quyền tri thức của mình.

Công ty muốn phát triển lớn mạnh cần phải tự mình nghiên cứu, khai thác. Bill Gates vô cùng thấm thía câu nói này, nhất là sau khi hợp tác với IBM. Ông hiểu rằng không được dựa vào những công ty khác mà cần phải làm sản phẩm của chính mình. Sau này Microsoft đã thoát khỏi cái bóng của công ty IBM để phát triển độc lập. Nguyên nhân chính là vì Microsoft đã kiên trì đi theo con đường tự mình nghiên cứu và khai thác.

Trong những năm đầu mới thành lập công ty Microsoft thì IBM là một đại gia của làng máy tính thế giới. Phương hướng xê dịch của IBM đã ảnh hưởng đến kế hoạch hành động của những công ty khác, thậm chí làm thay đổi cả thị trường máy tính. Lợi nhuận ròng trong năm 1985 của IBM đã đạt 8,6 tỷ USD. Đây là khoản lợi nhuận khổng lồ mà không công ty máy tính nào dám mơ. Không lâu sau, công ty IBM quyết định đưa ra một loại máy tính cá nhân đời mới. Máy tính thế hệ mới này đã cài đặt bộ xử lý Intel 80286 rất mạnh trước kia còn

có tên gọi 286. Loại máy tính này tương đương với PC cá nhân ngày nay. Sau khi máy tính này ra đời đã được thị trường đánh giá rất cao.

Khi lãnh đạo công ty IBM đưa ra quyết định nghiên cứu, sản xuất máy tính cá nhân, họ cũng không hy vọng là loại máy tính này sẽ mang lại nhiều lợi nhuận, vì công ty IBM kinh doanh máy tính dành cho doanh nghiệp là chính. Tuy nhiên, máy tính cá nhân thế hệ mới này lại được rất nhiều khách hàng thân thiết tiêu thụ. Đó cũng là vì họ đã quen và chấp nhận với hiệu IBM. Sau đó, lãnh đạo công ty IBM cho rằng tương lai của máy tính cá nhân sẽ không sáng sủa nên dừng ngay việc nghiên cứu, khai thác máy tính cá nhân.

Tuy nhiên, trong đội ngũ nhân viên của IBM có một số kỹ sư cho rằng máy tính cá nhân sẽ phát triển tốt, có thị trường tiềm tàng. Họ đã xin nghỉ việc tại IBM và cùng nhau thành lập một công ty mới chuyên sản xuất máy tính cá nhân. Họ tự sản xuất phần cứng của máy tính, ứng dụng hệ thống vận hành của Microsoft. Như vậy, những máy tính họ sản xuất không có gì khác với máy tính cá nhân của công ty IBM. Sau khi những máy tính cá nhân này được tung ra thị trường, họ đã giành được thành công ngoài mong đợi. Đó chính là công ty máy tính Compaq.

Năm đầu tiên máy tính của Compaq đưa ra thị trường, công ty đã thu được 100 triệu USD. Chức năng máy tính của công ty Compaq hoàn toàn giống với máy tính của IBM, phần mềm cài đặt như nhau, nhưng máy tính của công ty Compaq nhỏ gọn hơn, vì vậy Compaq nhanh chóng trở thành đối thủ cạnh tranh mạnh nhất của công ty IBM.

Để đánh bại Compaq, lấy lại vị trí hàng đầu trong lĩnh vực máy tính, lãnh đạo IBM quyết định hợp tác với Microsoft. IBM muốn chặn đứng sự phát triển của công ty Compaq bằng cách mua bản quyền phần mềm. IBM muốn san sẻ thị trường với Microsoft bằng cách IBM sản xuất ổ cứng còn Microsoft chuyên sản xuất phần mềm. Sau đó IBM sẽ mua lại phần mềm của Microsoft với giá cao với điều kiện phần mềm Microsoft bán ra sẽ được IBM độc quyền sử dụng. Phương án này có vẻ rất hoàn hảo nhưng khi thực hiện Microsoft mới thấy rằng mình bị trói buộc quá nhiều. Theo quy định hợp đồng, IBM ở các khu vực, các phòng ban đều có quyền nêu ý kiến về hệ thống thao tác. Mà nhân viên của IBM có đến hàng chục ngàn người, muốn đáp ứng được toàn bộ ý kiến của họ thật khó khăn. Ý kiến của các nhân

viên IBM trên toàn cầu sẽ tập hợp về công ty mẹ, sau đó người phụ trách IBM sẽ bàn bạc cụ thể với kỹ sư nghiên cứu của Microsoft để xét duyệt từng ý kiến một. Mỗi lần như vậy phải mất vài ngày, thậm chí là mười mấy ngày.

Ngoài ra, phần mềm của Microsoft chỉ được bán cho IBM nên về mức độ nào đó đã hạn chế sự phát triển của Microsoft. Đặc biệt, Microsoft sẽ bị bó buộc quá nhiều vào IBM, nếu máy tính của IBM bán chạy thì phần mềm của Microsoft sẽ bán chạy theo, ngược lại, phần mềm của Microsoft sẽ không thể bán được.

Để thay đổi tình trạng này, Bill Gates đã vất vả bao ngày tìm ra đáp án. Sau này ông hiểu ra, chính IBM đã trói buộc mình quá nhiều. Không lâu sau, Microsoft chấm dứt hợp tác với IBM, độc lập khai thác thị trường. Sau khi đã nghiên cứu ra những phần mềm ứng dụng, Microsoft liền bán cho các công ty máy tính như IBM... Hệ thống phần mềm thao tác bán chạy nên các phần mềm do Microsoft tự nghiên cứu, sản xuất đã được thị trường ưa chuộng và cuối cùng, cánh cửa thị trường đã mở rộng chào đón Microsoft.

Chính vào lúc Bill Gates đang kinh doanh thuận lợi thì vấn đề bản quyền sở hữu trí tuệ đã khiến ông vô cùng đau đầu.

Bill Gates có được khoản tài sản kếch xù như ngày hôm nay không phải là do đã bán được nhiều phần mềm mà là ông đã truyền thụ được kỹ thuật phần mềm của máy tính. Phần mềm máy tính phải có bản quyền sở hữu trí tuệ thì Gates mới thu được khoản lợi nhuận lớn. Mỗi bộ phần mềm có nghĩa là một bản quyền sở hữu trí tuệ độc lập, Bill Gates khai thác càng nhiều phần mềm thì ông có trong tay càng nhiều bản quyền sở hữu trí tuệ, lợi nhuận sẽ tỷ lệ thuận với bản quyền này.

Bill Gates là người tiên phong ứng dụng bản quyền sở hữu trí tuệ vào phần mềm máy tính. Khi mới thành lập, công ty Microsoft của Bill Gates đã ủy quyền cho công ty của ông Ade Roberts ở New Mexico sử dụng trình ngôn ngữ Basic do ông lập ra. Ông đã thu tiền bản quyền tính theo lượng tiêu thụ của công ty Ade Roberts. Tuy công ty của Ade Roberts có đủ sức thanh toán tiền bản quyền cho Microsoft, nhưng những người mê máy tính thì không làm được điều đó. Họ liên tục sao chép các phần mềm của Microsoft mà không trả một xu bản quyền nào cho Microsoft. Với họ, dường như phần mềm máy

tính là hàng khuyến mại miễn phí.

Sau này Microsoft cho ra đời phần mềm ngôn ngữ Basic mới. Loại ngôn ngữ này đơn giản, thông dụng nên được ưa chuộng, gây chấn động cho thị trường máy tính. Song song với đó là vấn đề bản quyền cũng làm cho Gates vô cùng mệt mỏi. Người sử dụng chỉ thích dùng ngôn ngữ Basic do Microsoft viết ra nên dẫn đến hiện tượng làn sóng copy phần mềm tràn lan mọi nơi, họ không muốn trả tiền phần mềm cho Microsoft. Vì vậy, thu nhập từ bản quyền của Microsoft giảm đi khá nhiều. Thời ấy, cả người sử dụng và người sản xuất phần mềm đều ít hiểu biết về bản quyền sở hữu trí tuệ, có thể nói là không có chút hiểu biết pháp luật nào trong lĩnh vực này. Lúc ấy chính Bill Gates đã đứng ra chuẩn bị cho công cuộc thách thức với cái cũ và quyết tâm làm người bảo vệ cho bản quyền sở hữu trí tuệ của phần mềm máy tính.

Năm 1976, ông đã lên tiếng nhắc nhở những nhà sản xuất phần mềm cũng như những người đam mê máy tính bằng bức thư công khai “Gửi cho những người đam mê máy tính”. Trong bức thư này ông đã viết: “Các bạn đam mê máy tính thân mến, cuộc sống của chúng ta trở nên đẹp đẽ biết bao từ khi có máy tính. Các bạn cũng biết rằng, chúng ta phải bỏ tiền ra thì mới mua được ổ cứng máy tính, còn phần mềm thì có thể sao chép tùy thích. Đó là sự san sẻ ư? Bạn đã bao giờ nghĩ hộ cho những nhà sản xuất phần mềm? Họ đã phải cật lực làm lụng nhiều ngày quên ăn quên ngủ chỉ để cho ra một chương trình hay. Lẽ nào những vất vả của họ lại không được đền đáp xứng đáng? Bạn sẽ thấy thế nào nếu như bạn là người viết phần mềm, trải qua bao vất vả mới có được thành quả, rồi bỗng nhiên vài ngày sau thấy trên mạng đầy rẫy phần mềm mình vừa viết xong? Lẽ nào bạn không thấy mình bị cướp mất thành quả?”.

Ngày nay, Bill Gates luôn đi đầu trong lĩnh vực bản quyền sở hữu trí tuệ, chính vì thế ông đã tạo ra con đường làm giàu cho chính mình.

## 2.

# CÓ GIÁ TRỊ MỚI CÓ SỰ SỐNG

Phần mềm cũng là một thứ hàng hóa, nó có giá trị tự thân. Điều mà Microsoft muốn làm là biến phần mềm của mình thành thứ hàng

hóa có giá trị thương hiệu. Hàng hóa có thương hiệu tốt không phải là việc một sớm một chiều có thể làm được, nó đòi hỏi cần phải có sự cố gắng lâu dài, điều quan trọng là không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm.

Để từng bước chiếm vị trí bá chủ trong thị trường phần mềm toàn cầu, mở rộng thị trường, Microsoft đã quyết định thực hiện “kế hoạch đa nguyên”, tức là thay đổi việc trước kia chỉ dựa vào nắm bắt hệ thống thao tác chuyển sang cùng lúc khai thác phần mềm hệ thống, ứng dụng phần mềm, phần mềm giải trí và phần mềm kinh doanh. Kế hoạch “đa nguyên hóa” xuất hiện đánh dấu một kỷ nguyên mới của công ty phần mềm Microsoft.

Trước kia Microsoft chỉ bán chương trình phần mềm cho nhà sản xuất ổ cứng như IBM và nhận được phí bản quyền của chương trình. Từ khi Microsoft phát triển lớn mạnh, mô hình kinh doanh cũ không đáp ứng được nhu cầu mở rộng thị trường của Microsoft. Kỹ thuật máy tính ngày càng phát triển mạnh và Bill Gates đã nhắm trúng lĩnh vực phần mềm ứng dụng. Ông quyết định tiến quân vào lĩnh vực này. Từ đó Microsoft chuyển mình hoàn toàn, biến thành một công ty phần mềm kỹ thuật cao chuyên tập trung sản xuất phần mềm hệ thống và phần mềm ứng dụng từ một công ty nhỏ chuyên khai thác phần mềm hệ thống.

Nhằm triển khai thuận lợi “kế hoạch đa nguyên hóa”, nhất là làm tốt công tác tuyên truyền và kinh doanh thị trường, Bill Gates đã mời Ronal Hanson làm Phó Tổng giám đốc với khoản tiền lương kếch xù, chuyên phụ trách về mảng kinh doanh, thị trường. Ronal Hanson nguyên là Phó Tổng giám đốc phụ trách kinh doanh, thị trường của một tập đoàn sản xuất xà phòng nổi tiếng. Ông có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực quảng cáo sản phẩm, quan hệ công chúng và dịch vụ hậu mãi sản phẩm, đặc biệt rất giỏi về việc đóng gói và quảng bá sản phẩm.

Từ lúc đặt chân vào Microsoft, ông phải thốt lên lời khâm phục đối với văn hóa làm việc của Microsoft, các bộ phận phân công làm rất cụ thể, nhân viên ai cũng chăm chỉ làm việc. Mặt khác, ông đã tìm ra những điểm thiếu sót về đóng gói sản phẩm của Microsoft, chẳng hạn như: bên nghiên cứu sản phẩm vừa đưa ra được một phần mềm ứng dụng thì đặt tên luôn là “công cụ thực dụng”. Theo ông, cái tên đó quá cứng nhắc, không lột tả được những ứng dụng thực sự của phần

mềm này trong cuộc sống. Nếu tung sản phẩm này ra thị trường với tên đó thì khó trở thành hàng bán chạy. Từ đó, các phần mềm của Microsoft đều được đặt tên theo chức năng chính của chúng, chẳng hạn, phần mềm ứng dụng Word mà chúng ta sử dụng hiện nay.

Có được sự đồng tâm cố gắng của toàn thể lãnh đạo và nhân viên trong công ty, Microsoft đã chiếm lĩnh phần lớn thị trường phần mềm của thế giới. Microsoft đã tạo ra tên tuổi bằng chính những sản phẩm của mình. Đến năm 2007, tên tuổi của Microsoft là 54 tỷ 951 triệu, xếp hàng đầu trong 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới.

Yếu tố quan trọng tạo nên thành công của Microsoft ngày hôm nay là người Microsoft luôn theo đuổi một sự hoàn hảo tuyệt vời. Cùng với sự phát triển mạnh mẽ của Microsoft, các quyết định của công ty cũng ngày càng trở nên quan trọng hơn. Để các quyết định này hoàn hảo hơn, chính Bill Gates đã “đi kiểm tra” hàng trăm nhân viên lập trình, các Giám đốc, các nhân viên quản lý, nhân viên kỹ thuật để đánh giá tình hình. Qua đó, ông đã chọn ra 13 nhân viên xuất sắc nhất để xây dựng một kho tư tưởng sống. Họ là những người quản lý luồng sản phẩm, nắm vững hướng phát triển mới của công ty, tổ chức các nhóm giám sát đánh giá thành tích làm việc của từng cá nhân; đồng thời tham mưu ý kiến cho lãnh đạo để đưa ra những quyết định đúng đắn và hiệu quả nhất. Những người này, có người đã từng gắn bó với công ty ngay từ ngày đầu thành lập, cũng có những người mới từ công ty khác chuyển đến.

Bill Gates luôn quan tâm tới những nhân tài biết nhiều lĩnh vực, tức là vừa am hiểu kỹ thuật lại vừa biết quản lý kinh doanh. Vì vậy, luôn có trường hợp nhân viên lập trình trẻ tuổi được đề bạt vào vị trí quản lý cao cấp. Tuy nhiên, trong đội ngũ nhân viên Microsoft, dù được thăng chức thì những người này cũng không bao giờ quên những gì mình đã làm. Chẳng hạn, khi Microsoft nghiên cứu phần mềm văn phòng OFFICE, giám đốc của một số bộ phận đã tham gia vào lập trình. Chỉ có những giám đốc bộ phận am hiểu tường tận mọi vấn đề liên quan tới nghiên cứu và khai thác kỹ thuật phần mềm thì mới đưa ra được những quyết định đúng đắn.

Tại Microsoft, ngoài việc theo đuổi sự hoàn hảo của sản phẩm, họ cũng rất chú trọng tới tố chất của những người lãnh đạo và quản lý. Bản thân người sáng lập ra công ty Microsoft - Bill Gates là một nhân viên kỹ thuật, nên những nhân viên kỹ thuật tại Microsoft sẽ có tiền



đồ xán lạn. Hơn nữa, càng giỏi thì sẽ được thăng chức tăng lương càng nhanh. Tuy nhiên, Microsoft cũng không xao nhãng khả năng quản lý của những nhân viên kỹ thuật này. Microsoft luôn cho rằng, chỉ khi nào người của Microsoft hoàn hảo thì những sản phẩm họ làm ra mới hoàn hảo.

Sau này, Bill Gates đã đặt ra một công thức cho mình: sản phẩm hoàn hảo + nhân viên hoàn hảo + quyết định hoàn hảo = thương hiệu hoàn hảo.

### 3.

## GIÀNH LẤY THỊ TRƯỜNG BẰNG CHẤT LƯỢNG KỸ THUẬT VÀ DỊCH VỤ

Sản phẩm phần mềm là sản phẩm kỹ thuật, kỹ thuật tiên tiến đương nhiên sẽ có sản phẩm chất lượng cao, Microsoft đã giành lấy thị trường toàn cầu bằng sản phẩm phần mềm tuyệt hảo với những kỹ thuật hiện đại nhất. Song song, Microsoft cũng hết sức quan tâm tới chất lượng dịch vụ hậu mãi của sản phẩm, dịch vụ hậu mãi tốt thì càng dễ lấy được lòng khách hàng.

Microsoft nhanh chóng nổi hơn những đối thủ cạnh tranh khác trong thị trường máy tính, điều đó cho thấy chất lượng kỹ thuật sản phẩm của Microsoft rất cao. Bill Gates đã từng nói, Microsoft kiếm tiền bằng kỹ thuật, nâng cao sự hoàn chỉnh của sản phẩm bằng chính kỹ thuật. Trong quá trình khai thác phần mềm, Microsoft luôn theo đuổi mục tiêu nâng cao tính hoàn chỉnh của sản phẩm.

Một phần mềm thế nào được gọi là hoàn chỉnh? Đó là một phần mềm được sử dụng chung cho những ổ cứng và hệ thống thao tác khác nhau. Nó cũng tạo ra một giao diện chung cho những ngôn ngữ khác nhau và tung ra các thị trường khác nhau những sản phẩm giống nhau. Phần mềm có đặc điểm hoàn chỉnh này chứa đựng nhiều ưu điểm, có tính ứng dụng cao, môi trường ứng dụng phong phú. Sản phẩm như vậy chính là phần mềm của Microsoft.

Microsoft không ngừng nỗ lực đưa ra nhiều phiên bản phần mềm cho mỗi loại nhằm tăng thêm khách hàng tiềm năng, mở rộng thị trường quốc tế và đáp ứng được nhu cầu của các ổ cứng khác nhau. Người sử dụng phần mềm của Microsoft luôn khen ngợi công ty vì cách phân chia rạch ròi này. Đó cũng là một trong những sách lược cạnh tranh hàng đầu của Microsoft, mỗi nhân viên Microsoft luôn luôn khắc ghi điều này.

Ví dụ: phần mềm Word thì có đến 10 phiên bản khác nhau kể cả phiên bản Word 4.0 để thích ứng với những khu vực ngôn ngữ khác nhau như tiếng Anh, tiếng Đức, tiếng Pháp, tiếng Tây Ban Nha và cả khu vực Viễn Đông là tiếng Nhật, tiếng Hán, tiếng Triều Tiên. Không những thế, phần mềm này còn phải tương thích với chương trình vận hành Windows và Macintosh. Microsoft đã nghiên cứu ra những phần mềm khác nhau cho khách hàng từng vùng để mỗi một vùng ngôn ngữ đều có phiên bản Word của mình.

Việc đưa ra nhiều phiên bản Word là một ví dụ điển hình. Trong quá trình nghiên cứu phiên bản này, các lập trình viên đã lập riêng một hồ sơ giải thích những từ chuyên ngành dành cho ngôn ngữ của mỗi sản phẩm. Việc làm ấy đã đơn giản hóa lượng công việc của những lập trình viên, họ chỉ cần thông qua phần dịch của nội dung thuộc hồ sơ này thành tiếng nước ngoài là hoàn thành công việc. Như vậy, các lập trình viên có thể tập trung vào lập trình mà không phải quan tâm đến phần ngôn ngữ. Trong tất cả các phiên bản đều có những phần san sẻ chung, tức là bản mô phạm chung.

Trong một số trường hợp đặc biệt, ngôn ngữ của một số khu vực muốn dịch cần phải xem xét đến yếu tố văn hóa của khu vực ấy. Những phần dịch ngôn ngữ như vậy sẽ được tiến hành trong giai đoạn sắp hoàn thành việc nghiên cứu sản phẩm. Những lập trình viên đều mong muốn người sử dụng có được giao diện ổn định, phần dịch ngôn ngữ luôn được hoàn thành trước khi chuẩn bị công bố một phiên bản mới.

Lãnh đạo Microsoft luôn nhận thức được tính quan trọng và lợi ích của việc đưa ra nhiều phiên bản của một loại phần mềm. Việc đó không chỉ nhận được sự đánh giá tốt của khách hàng mà còn giúp Microsoft rút ngắn thời gian tiếp cận thị trường, cùng một lúc có thể tung ra nhiều loại phiên bản cho mọi thị trường trên thế giới. Mục đích chính của Microsoft là nâng cao tính hoàn chỉnh của sản phẩm,

một sản phẩm sẽ có được những phiên bản tiên tiến giống nhau đến với từng ổ cứng và từng thị trường ngôn ngữ khác nhau. Như vậy cũng có nghĩa là trong một thời gian ngắn, Microsoft đã tung ra thị trường toàn bộ những phiên bản phần mềm mới nhất. Điều này vô cùng quan trọng đối với sự thành công của công việc kinh doanh, vì khi khách hàng biết đến phiên bản mới, họ thường nhanh chóng đi mua phiên bản mới ấy.

Microsoft đã dốc rất nhiều tâm huyết cho sự nghiệp nâng cao tính hoàn chỉnh của sản phẩm. Điều đó làm cho sản phẩm của Microsoft có được tính cạnh tranh cao. Ngoài ra, cách làm này còn tạo cho khách hàng có cảm giác sản phẩm của Microsoft thống trị thị trường phần mềm. Tuy nhiên, điều này phải được bảo đảm bằng kỹ thuật công nghệ cao, không phải công ty nào cũng dễ dàng thực hiện được.

Đối với công ty chuyên về công nghệ cao thì vấn đề duy trì kỹ thuật tiên tiến là việc vô cùng quan trọng, ngoài ra, không thể xem nhẹ chất lượng dịch vụ hậu mãi. Cùng với sự phát triển không ngừng của công nghệ máy tính, sự chênh lệch giữa các sản phẩm cũng ngày một thu ngắn lại. Rất nhiều công ty chuyển sang cạnh tranh nhau trong lĩnh vực dịch vụ hậu mãi và ủng hộ sản phẩm. Trong lĩnh vực phần mềm máy tính, nếu chất lượng dịch vụ hậu mãi tốt, mức độ trợ giúp sản phẩm tốt thì lượng tiêu thụ sản phẩm càng cao.

Microsoft đã từng gặp nhiều khó khăn trong lĩnh vực dịch vụ hậu mãi. Khi mới thành lập, sản phẩm của Microsoft rất đơn giản, còn tồn tại nhiều vấn đề trong quá trình sử dụng, vì vậy khách hàng liên tục gọi điện đến Microsoft. Khi ấy Microsoft còn non nớt, chưa có nhiều kinh nghiệm, thiếu ý thức dịch vụ hậu mãi nên phản hồi rất lạnh nhạt với ý kiến của khách hàng. Vì thế, Microsoft mất đi rất nhiều khách hàng.

Lãnh đạo Microsoft đã đúc ra kinh nghiệm, khi tung ra phần mềm Windows 3.0, họ đã thay đổi tình trạng này. Do hệ thống thao tác Windows mới có những tính năng ưu việt nên lượng tiêu thụ lên đến hàng triệu bản. Không lâu sau, có tới hàng chục ngàn cuộc điện thoại gọi đến Microsoft đề nghị tư vấn rất nhiều vấn đề, mong được trợ giúp về kỹ thuật. Bộ phận chăm sóc khách hàng của Microsoft đã giải đáp chu đáo từng đề nghị của khách hàng. Mặt khác, thời gian ấy Microsoft đang ở trong giai đoạn chuyển mình, trước kia khách hàng chính của Microsoft chủ yếu là những khách hàng lớn như IBM, số

lượng khách hàng cũng tương đối ổn định, trợ giúp kỹ thuật rất dễ dàng. Nhưng từ khi Microsoft chuyển từ khách hàng lớn sang khách hàng cá nhân thì đối tượng này cần rất nhiều đến trợ giúp kỹ thuật. Vì một tương lai phát triển, Microsoft đã thay đổi cách làm của mình để duy trì số lượng khách hàng mới lên đến hàng triệu này.

Microsoft đã làm tốt phần chăm sóc khách hàng cũng như trợ giúp kỹ thuật chủ yếu bằng những phương pháp sau:

- Một là, thành lập một đội ngũ chăm sóc khách hàng, tức là dịch vụ hậu mãi chuyên nghiệp để giải đáp tư vấn điện thoại nhanh và có hiệu quả.

- Hai là, tìm kiếm các thông tin qua điện thoại của khách hàng, qua đó tìm ra những sản phẩm xuất hiện nhiều vấn đề nhất và những dịch vụ có liên quan đến sản phẩm đó, sau đó tổng hợp những thông tin này lại, chuyển cho bộ phận nghiên cứu, khai thác sản phẩm. Bộ phận nghiên cứu, khai thác sản phẩm sẽ nhanh chóng sửa chữa những sai sót của sản phẩm.

- Ba là, nâng cao hiệu suất trợ giúp kỹ thuật cho khách hàng. Họ đề ra thời gian xử lý thông tin điện thoại và lập ra một quỹ chuyên giải quyết vấn đề này, đồng thời hướng dẫn khách hàng gửi e-mail để được trợ giúp kỹ thuật...

Mọi cố gắng của công ty Microsoft đã nhanh chóng được đền đáp. Thông qua việc nghiên cứu, phân tích tỉ mỉ những vấn đề xuất hiện trong quá trình trợ giúp sản phẩm, Microsoft không chỉ nhận được những nhận xét tốt về dịch vụ hậu mãi mà còn nhận được rất nhiều ý kiến đóng góp phát triển sản phẩm từ phía khách hàng.

Đó là một bằng chứng thành công của Microsoft, xuất phát từ việc nắm chắc công nghệ cao. Thống kê của bộ phận chăm sóc khách hàng của Microsoft cho thấy: 80% cuộc điện thoại gọi điện đến chủ yếu liên quan đến 5 sản phẩm bán chạy nhất. Đó là: Windows, Word, Excel, Foxpro, MS-Dos. Trong đó Windows chiếm 29%, Word chiếm 18%, Excel chiếm 14%, Foxpro chiếm 14% và MS – Dos chiếm 5%.

Khi đề ra chiến lược phát triển, lãnh đạo công ty Microsoft luôn chú ý đến thông tin từ bộ phận chăm sóc khách hàng. Microsoft cũng bắt đầu gắn chặt sản phẩm cụ thể với việc thu lợi ích từ đó. Đây chính

là điểm khác biệt giữa Microsoft với những công ty khác, và cũng là chiến lược hết sức độc đáo của Microsoft. Chúng ta thấy, Microsoft ngày nay không chỉ là một công ty công nghệ cao mà còn là một công ty kinh doanh giỏi tính toán.

Hỗ trợ sản phẩm sẽ làm tăng giá thành của sản phẩm, vì vậy, Bill Gates suy nghĩ đến phương pháp làm giảm giá thành sản phẩm khi hỗ trợ kỹ thuật. Dĩ nhiên, ngoài việc tìm cách cải tiến sản phẩm, giảm bớt chi phí hỗ trợ kỹ thuật sản phẩm thì cách đơn giản nhất chính là thu một phần chi phí nhất định cho việc hỗ trợ đó. Khách hàng tiếp xúc và tìm hiểu sản phẩm, sau đó sẽ phản hồi thông tin tới bộ phận chăm sóc khách hàng. Thực chất, mỗi lần tiếp xúc với khách hàng chính là một cơ hội tốt để Microsoft cải tiến sản phẩm, số lần nhân viên chăm sóc khách hàng tiếp xúc với khách hàng nhiều thì họ sẽ hiểu được những vấn đề kỹ thuật nào hay gặp nhất. Những vấn đề thường gặp sẽ được đưa vào hệ thống trả lời tự động. Hệ thống trả lời tự động này cũng giống như khi tra cứu các thông tin cần thiết từ điện thoại, khách hàng chỉ cần thực hiện thao tác bấm nút. Hệ thống này phục vụ 24/24 giờ, tiết kiệm được rất nhiều nhân lực. Hơn nữa, Microsoft liên tục cập nhật các thông tin như thông tin sản phẩm, phần mềm khởi động mới nhất, xu hướng của các sản phẩm mới... lên các trang web nổi tiếng và những trang web của chính phủ.

Để phục vụ khách hàng tốt hơn, Microsoft không ngừng chất lọc những thông tin phản hồi của khách hàng. Trong lúc bộ phận chăm sóc khách hàng tập hợp và chuyển những thông tin này đi thì Microsoft cũng gặp khá nhiều khó khăn. Trước hết, bộ phận chăm sóc khách hàng cần phải thu thập và lựa chọn thông tin có ích từ nguồn thông tin phải hồi đồ sộ. Sau đó, họ phân tích những thông tin có ích để đưa ra kết luận cụ thể và chuyển kết luận đó đến bộ phận nghiên cứu. Bộ phận nghiên cứu căn cứ vào những thông tin ấy để tiến hành điều chỉnh sản phẩm. Cuối cùng, bộ phận nghiên cứu sẽ tận dụng nguồn thông tin quý giá ấy để nghiên cứu, viết ra những phần mềm vượt trội khác. Sứ mệnh của bộ phận nghiên cứu sản phẩm là giúp công ty Microsoft đáp ứng được tốt hơn nhu cầu của khách hàng, cải tiến sản phẩm thông qua những ý kiến phản hồi, ý kiến đóng góp của khách hàng.

Họ đã lập hẳn một cơ chế phân tích báo cáo nhằm phân tích các thông tin phản hồi của khách hàng tốt hơn. Trong đó, báo cáo tháng về phân tích thông tin điện thoại được áp dụng rất có hiệu quả.

Những người làm trong bộ phận chăm sóc khách hàng sẽ đưa phần phân tích thông tin qua điện thoại của khách hàng vào hồ sơ điện tử và gửi hồ sơ này cho các bộ phận nghiệp vụ cũng như quản lý cấp cao của công ty bằng e-mail. Kho dữ liệu thông tin đóng góp của khách hàng được xây dựng bằng cách tổng hợp ý kiến của khách hàng tới công ty. Kho dữ liệu này luôn được cập nhật kịp thời. Ngoài liên lạc bằng điện thoại, khách hàng cũng có thể gửi e-mail đóng góp ý kiến cho Microsoft, nhân viên của bộ phận chăm sóc khách hàng có nhiệm vụ tập hợp ý kiến qua con đường này vào kho dữ liệu. Bất cứ bộ phận nghiệp vụ nào của công ty cũng có thể sử dụng tư liệu từ kho dữ liệu này. Như vậy, Microsoft rất quan tâm, chú trọng ý kiến của khách hàng.

Mỗi lần Microsoft đưa ra một sản phẩm mới thì nhân viên lập trình sẽ được điều sang bộ phận chăm sóc khách hàng để hỗ trợ kỹ thuật. Bộ phận nghiên cứu và khai thác sản phẩm luôn chia thành nhiều nhóm, lần lượt từng nhóm sẽ phải đến bộ phận chăm sóc khách hàng để hỗ trợ kỹ thuật. Như vậy, mỗi nhân viên nghiên cứu, nhân viên lập trình đều có cơ hội chăm sóc khách hàng và luôn biết rằng “Khách hàng là thượng đế”. Nhờ tinh thần chăm sóc khách hàng chu đáo, Microsoft đã nhận được sự đánh giá cao từ khách hàng, khách hàng luôn tin tưởng mỗi khi sử dụng sản phẩm của công ty Microsoft.

## 4.

# BIẾT CHỌN RA PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CHO TƯƠNG LAI

Tuy còn trẻ tuổi nhưng Bill Gates đã dự đoán được tương lai phát triển của máy tính. Khi thành lập và phát triển công ty ngày càng lớn mạnh, ông luôn nhìn nhận tương lai rất chính xác. Một tương lai rộng lớn chính là điều ông hướng đến.

Máy tính ngày càng phát triển thì một ngành mới cũng ra đời, đó chính là ngành công nghệ thông tin. Do tính không xác định của thông tin, khó ai có thể dự tính chính xác được tương lai. Người có thể dự tính được tương lai chính là người giỏi nhất.

Nhớ lại kinh nghiệm đi đến thành công của mình, Bill Gates luôn

nói, tương lai thuộc về người có mắt quan sát và đầu óc dự tính. Khi ông thành lập công ty Microsoft, nhiều người cho rằng Microsoft không thể phát triển lớn mạnh, vì thời điểm đó, các công ty giống Microsoft có hàng hà sa số. Lúc ấy, công ty đình đám nhất là công ty thiết bị máy tính số. Sáng tạo nổi bật của công ty này là gắn kết ổ cứng với màn hình máy tính. Thành tựu này đã khiến họ đứng lên vị trí cao nhất khi kỷ nguyên máy tính bắt đầu chuyển mình. Mười mấy năm sau công ty này đã phát triển với tốc độ vũ bão.

Năm 1960, công ty đã đưa ra thị trường loại máy tính nhỏ đầu tiên, đó chính là PDP - 1. Loại máy tính này là tiền thân của máy tính PDP - 8. Khi ấy, thể tích của PDP - 1 nhỏ nên giá khá rẻ, được người tiêu dùng ưa chuộng. Trong 10 năm liền, công ty nhanh chóng phát triển thành một công ty lớn có số vốn đến hàng chục tỷ USD, xứng đáng với danh hiệu “người khổng lồ máy tính”.

Tuy nhiên, sau đó do người điều hành công ty có những nhận định sai lầm về tương lai phát triển của máy tính để bàn loại nhỏ nên công ty bắt đầu sa sút. Ngoài ra, cùng thời điểm Bill Gates thành lập công ty cũng có một số công ty lớn đã mất đi con mắt quan sát, như công ty IBM. IBM đã thua công ty máy tính Compaq trên thị trường máy tính cá nhân. Nguyên nhân chính là do ban lãnh đạo IBM đã có những đánh giá sai lầm về tương lai, còn Bill Gates có cái nhìn sắc bén, ông đã tạo ra kỷ nguyên mới cho lĩnh vực máy tính.

Thế kỷ 20, ở Seattle Mỹ có hai người giống tên nhau, nhưng gây dựng được hai kỳ tích hoàn toàn khác nhau, họ đã chiếm lĩnh hai đỉnh cao không ai bì được.

Một là Bill Boeing, người sáng lập ra công ty máy bay Boeing. Năm 1916, Bill Boeing nhận được bản hợp đồng vận chuyển hàng không từ Seattle đi Vancouver, Canada và đã tạo ra tuyến đường vận chuyển quốc tế đầu tiên của nước Mỹ. Hiện nay Boeing là công ty chế tạo máy bay lớn nhất thế giới, Tổng công ty có trụ sở chính tại Seattle, Mỹ. Bắt đầu từ năm 1921, họ nhận đơn đặt hàng của Bộ Quốc phòng Mỹ, chuyên chế tạo máy bay quân sự. Sau này, họ sát nhập với một số công ty, hãng máy bay và công ty vận tải khác. Ngày nay, xưởng sản xuất Boeing 747 của họ rộng khoảng hơn 500m, cao hơn 40m, cùng một lúc có thể lắp đặt 6 chiếc Boeing 747. Tuy nhiên, xưởng sản xuất nói trên cũng chỉ bằng 1/5 xưởng sản xuất lớn nhất của họ.

Người còn lại chính là Bill Gates. Trụ sở của Microsoft được đặt tại phía Nam Seattle, nơi không có những tòa nhà chọc trời cũng như tiếng ồn ào của máy móc. Nơi đây chỉ có những khu rừng rậm, không gian đặc biệt yên tĩnh và những thảm cỏ xanh ngút ngàn. Đặt văn phòng tại nơi này, ông đã tạo ra một câu chuyện thần thoại trong làng máy tính.

Hiện nay, đa số máy bay hạng lớn đều là của công ty Boeing và hàng trăm triệu người trên toàn thế giới đang sử dụng hệ thống khởi động máy tính cũng như phần mềm thao tác của Microsoft. Hai người này có con mắt nhìn xa trông rộng, họ đã gây dựng được hai công ty lừng lẫy ở Seattle.

Dưới sự dẫn dắt của Bill Gates, Microsoft lúc nào cũng duy trì được những sự thay đổi đầy linh hoạt. Bill Gates thường nhắc nhở nhân viên của mình: “Microsoft không bao giờ được hài lòng với những gì đã có, cần phải luôn luôn suy nghĩ, tìm tòi cái mới, thay đổi triệt để những thói quen xấu”.

Vì thế, sản phẩm của Microsoft không ngừng được đổi mới để đáp ứng yêu cầu khắt khe của khách hàng. Tính ổn định, tính ứng dụng cao của sản phẩm luôn là những mục tiêu khách hàng hướng tới.

Trong cuộc sống, chúng ta luôn đứng trước nhiều cơ hội, nhưng lựa chọn cơ hội chính xác là điều quan trọng nhất. Bill Gates làm được điều đó nên ông đã thành công. Minh chứng cho điều này chính là việc Microsoft khai thác và tung ra thị trường phần mềm Windows. Sau khi Windows 1 được tung ra thị trường thì thị trường phản ứng không mạnh mẽ lắm. Do đó, Microsoft đã tìm cách cải tiến sản phẩm rất nhiều, sau đó Windows 2.0 và Windows 3.0 ra đời, tiếp đó, Windows 95 ra đời khiến cho phần mềm này nổi đình nổi đám. Cuối cùng, hệ thống thao tác Windows đã độc chiếm thị trường phần mềm hệ thống.

Ngoài phần mềm hệ thống thao tác, những loại phần mềm khác cũng có bóng dáng của Microsoft. Tuy làm trong lĩnh vực này Microsoft gặp không ít rủi ro, nhưng rủi ro lại chính là cơ hội nên Microsoft kiên quyết đi theo những gì họ đã chọn. Tất nhiên, trong quá trình thực hiện, họ sẽ gặp rất nhiều đối thủ cạnh tranh, đối thủ cạnh tranh càng nhiều thì vấn đề rắc rối cũng tăng lên. Đó là một



trong những nguyên nhân tại sao Microsoft hay bị kiện. Bill Gates và các nhân viên của mình đang dặt nên tương lai cho Microsoft. Họ muốn cả thế giới biết Microsoft đang làm gì và là một công ty như thế nào.

Lãnh đạo quản lý công ty cần có con mắt biết nhìn xa trông rộng, chỉ khi nào biết nhìn xa thì mới có thể đi xa được. Mỗi khi Microsoft gặp khó khăn, ông luôn kiên trì những gì mình đã chọn. Sự thực đã chứng minh rằng ông luôn luôn đúng.

## 5. CHÚ TRỌNG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ TRẺ

Ngày nay, tuy bề ngoài, Microsoft trông như một cỗ máy cồng kềnh nhưng lại tràn đầy sức sống của một cơ thể trẻ. Bí quyết chính là không ngừng tuyển dụng đội ngũ nhân viên trẻ. Những nhân viên này đem đến cho Microsoft một sức sống mới. Họ tràn đầy sức trẻ nên đã tiếp sức cho Microsoft luôn dẫn đầu trên thị trường phần mềm.

Theo tư liệu thống kê của nội bộ Microsoft, độ tuổi bình quân của nhân viên Microsoft là khoảng 30 tuổi. Điều đó cho thấy họ rất trẻ, luôn tràn đầy sức sống, không sợ thất bại. Đó chính là điều Microsoft đang đeo đuổi. Nhân viên của Microsoft đa số vào làm trong công ty ngay khi vừa tốt nghiệp đại học với nỗ lực làm việc rất cao, giúp đẩy nhanh tốc độ phát triển của Microsoft.

Bill Gates biết khai thác nguồn nhân lực trẻ tuổi. Chính ông đã tuyển dụng hai cố vấn trẻ tuổi tài năng về làm cho mình. Một người 17 tuổi tên là Jim Gray và một người 19 tuổi tên là Gordon Bell.

Trong thời gian làm cố vấn tại Microsoft, hai chàng trai trẻ này không chỉ nhận được khoản lương hậu hĩnh mà còn giành được những học phần tương ứng. Microsoft đã gửi gắm tương lai phát triển vào thế hệ trẻ luôn gắn chặt mình với mạng Internet. Microsoft cũng mong muốn mình sẽ nắm được nhịp đập của thời đại qua việc tìm hiểu những thanh niên trẻ sống và làm việc gắn liền với công nghệ mạng. Từ đó họ sẽ mở ra thị trường tiềm năng cho giới trẻ.

Ngoài ra, Microsoft luôn luôn chào đón những sinh viên vừa tốt nghiệp đại học vào làm. Những sinh viên này không có gánh nặng hay áp lực gì nên họ làm việc rất chăm chỉ, nhiệt tình.

Sinh viên mới tốt nghiệp đại học thường không có kinh nghiệm thực tế nên họ không có đòi hỏi cao về tiền lương. Tuy nhiên, nếu được Microsoft để mắt tới thì thu nhập của họ rất khả quan. Vì thế, tốt nghiệp đại học và được vào làm tại Microsoft là mơ ước của rất nhiều sinh viên.

Để tìm được những sinh viên xuất sắc, người của Microsoft sẽ đi về các trường thăm dò, tìm kiếm những người thích hợp với công ty mình. Sau đó họ sẽ chủ động trò chuyện để biết sinh viên ấy có muốn về làm cho Microsoft hay không. Tất nhiên, đa số sinh viên đều sẵn sàng đón nhận lời mời hấp dẫn này. Nếu đồng ý, họ sẽ được bố trí đến thực tập tại Microsoft và trải qua thử thách xem có đạt kết quả hay không.

Những nhân viên trẻ trung này luôn tràn đầy sức sống và có tác phong làm việc của riêng mình, đó là những người đam mê công việc và cũng rất thích chơi. Một nhân viên mới vào làm tại Microsoft được vài tháng đã phải thốt lên: “Được làm việc với những người giỏi trong Microsoft, tôi thấy mình có thêm cơ hội được rèn luyện, điều quan trọng hơn là tôi thấy mình rất thanh thản và mọi người có chung những sở thích”. Như vậy, Microsoft là địa chỉ mơ ước của rất nhiều người, vô cùng hấp dẫn đối với những thanh niên trẻ.

Mỗi khi tuyển được một lớp trẻ về thì chính Bill Gates sẽ giảng cho họ bài đầu tiên về “Microsoft”. Trong khi làm việc hàng ngày ông cũng khuyến khích từng nhân viên trẻ bằng tinh thần hăng say công việc của mình. Lâu dần, Bill Gates trở thành thần tượng của những nhân viên trẻ ấy, nhiều khi họ còn mô phỏng theo ngữ điệu, cách nói năng của Bill Gates, cách làm việc lại càng giống ông hơn. Ông đã truyền tinh thần làm việc không biết mệt mỏi của mình sang thế hệ trẻ và sang cả công ty Microsoft.

Hàng năm, Microsoft luôn có những nhân viên trẻ vào làm. Microsoft luôn tổ chức các cuộc thi để chọn ra người giỏi nhất vào làm tại công ty mình. Mặt khác, Microsoft cũng rất chú trọng đến tính sáng tạo của thế hệ trẻ, vì vậy Microsoft có sức sáng tạo và sức sống mạnh mẽ.

## 6.

# BIẾT MÌNH BIẾT NGƯỜI THÌ MỚI THÀNH CÔNG

Trên thương trường cạnh tranh mạnh mẽ, muốn có không gian phát triển của riêng mình thì cần phải biết mình biết người. Chỉ khi nào biết rõ mục đích và kế hoạch hành động của đối phương thì bạn mới đề ra được sách lược chiến thắng đối phương. Biết mình biết người trăm trận trăm thắng.

Bước sang thềm thế kỷ mới, con đường sự nghiệp của Bill Gates ngày càng rộng thênh thang và thành công ngày càng nhanh. Tuy nhiên, không có con đường nào trải đầy hoa hồng, Bill Gates cũng gặp rất nhiều khó khăn. Những khó khăn ấy do các đối thủ cạnh tranh, do Tổ chức thương mại nước ngoài gây ra, do cả Chính phủ Mỹ đem đến. Mỗi khi đối mặt với vấn đề gai góc, ông đều “biết mình biết người”.

Nhìn lại quá trình phát triển của Microsoft, chúng ta sẽ thấy Microsoft phải trải qua ít nhất là hai cửa ải vô cùng gian nan:

- Một là, sự can thiệp của Chính phủ: Đó là của EC và Bộ Tư pháp Mỹ.

Năm 2002, trong bài phát biểu của Chủ tịch Ủy ban Liên minh châu Âu – EU tại Bruxel có đề cập đến vấn đề, đầu năm 2003 EU sẽ tiến hành điều tra Microsoft. Nhân viên điều tra của EC đã kiện Microsoft lạm dụng phần mềm Windows của công ty để chiếm vai trò chính trong thị trường hệ thống thao tác của máy tính cá nhân. Vai trò chính này còn xâm nhập vào các thị trường có liên quan đến phần mềm của máy chủ và của cả hệ thống truyền thông. Microsoft sẽ phải đối mặt với khoản tiền bồi thường rất lớn của EC.

Đến tháng 6/2002, Microsoft lại gặp tiếp khó khăn nữa. Đó là EC tuyên bố đang bắt tay vào điều tra việc công ty Microsoft lấy thông tin cá nhân của các hộ sử dụng phần mềm trên mạng. Trước đó, Nghị sĩ Pháp đã đệ trình vấn đề này lên Ủy ban liên minh châu Âu, nói rằng Ủy ban Liên minh châu Âu nên tiến hành điều tra Microsoft. Qua đó xem xem Microsoft có vi phạm bí mật cá nhân hay không. Việc

Microsoft nâng cấp dung lượng là để cho cá nhân hộ sử dụng mạng có thể vào mạng mua bán hàng hóa, chơi cổ phiếu được dễ dàng. Máy chủ do Microsoft cung cấp sẽ thông qua IP của khách hàng để thu thập các thông tin cá nhân của họ.

Rất nhanh chóng, EC có ý kiến và lập tức bắt tay vào điều tra Microsoft. Nếu kết quả điều tra này được EC thừa nhận thì Microsoft sẽ gặp rất nhiều rắc rối.

Năm 2002, Microsoft cũng mắc phải rắc rối với 9 bang của nước Mỹ. 9 bang này yêu cầu Microsoft phải cung cấp một bộ hệ thống thao tác Windows giá rẻ không bị trói buộc bởi bất cứ phần mềm nào của Microsoft.

Nếu Microsoft không chấm dứt ngay hành động lũng đoạn thị trường thì sẽ tiến hành cưỡng chế buộc công ty phải công bố mã bộ phận tìm kiếm trên mạng và công bố cả mã của hệ thống thao tác Windows. Điều đó cho thấy, Chính phủ Mỹ đã có những biện pháp cứng rắn với Microsoft.

Theo tiết lộ của một luật sư chuyên làm về mảng chống lũng đoạn thị trường, khi Microsoft không thể bồi thường được những yêu cầu mà bên khởi kiện nêu ra thì chính phủ mới ép được Microsoft cung cấp mã. Ngoài ra, không phải phần mềm nào của Microsoft cũng bị hạn chế như vậy, chỉ có những phần mềm vi phạm đến yêu cầu bồi thường thì mới bị áp dụng, tức là cưỡng chế công bố mã.

Lúc ấy, một số chuyên gia nhận định rằng, Bill Gates không lo lắng lắm đến vụ kiện lũng đoạn thị trường của Bộ Tư pháp Mỹ. Vì dù gì, cả thị trường phần mềm máy tính Mỹ và các thị trường thông tin khác đều có cống hiến của Microsoft.

- Hai là, khó khăn từ chính đối thủ cạnh tranh.

Năm 1998, doanh số của Microsoft lên đến 15 tỷ USD, trong đó lợi nhuận đạt 4,6 tỷ USD, tăng 27% so với năm 2007. Con số này chiếm vị trí hàng đầu trong các công ty phần mềm trên toàn thế giới. Doanh số của Microsoft chiếm trên 12% doanh số phần mềm trên toàn thế giới và lợi nhuận chiếm 33%. Tuy nhiên, hàng năm Microsoft đầu tư rất nhiều kinh phí để nghiên cứu, khai thác sản phẩm mới. Từ năm 1995 đến năm 1997, Microsoft có cổ phiếu của khoảng 32 công ty

khác. Năm 2008, Microsoft đứng hàng thứ 44 trong số 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới. Cây lớn luôn dễ gặp gió nên lúc nào Microsoft cũng phải đối mặt với rất nhiều đối thủ cạnh tranh, nhiều khi các đối thủ cạnh tranh này còn liên kết lại với nhau để chống lại Microsoft. Chính vì vậy, Microsoft phải luôn luôn cố gắng.

Trong quãng thời gian mười mấy năm phát triển của mình, Microsoft đã tạo ra khá nhiều đối thủ. Microsoft đụng chạm đến nhiều lĩnh vực nên đối thủ cạnh tranh khá nhiều. Về phần mềm đồ họa có đối thủ cạnh tranh là công ty Adobe; về mạng có đối thủ cạnh tranh là Google và Yahoo; về phát triển công ty thì có IBM; về phần mềm máy tính thì Microsoft khó thể địch nổi Nokia... Đứng trước hàng loạt những đối thủ cạnh tranh đáng gờm này, Bill Gates không chỉ áp dụng những biện pháp cạnh tranh linh hoạt mà còn phải đi sâu vào tìm hiểu đối thủ cạnh tranh, hiểu được hướng phát triển cũng như kế hoạch lâu dài của họ. Chỉ có như vậy thì Microsoft mới không thất bại.

Dù gặp rất nhiều khó khăn nhưng Bill Gates vẫn đưa Microsoft phát triển mạnh mẽ dựa trên quan điểm “biết mình biết người”.

## 7.

# LUÔN NÂNG CAO GIÁ TRỊ CỦA SỰ GIÀU CÓ

Bill Gates không bao giờ để số tài sản ketch xù của mình nhàn rỗi. Ông luôn nhân nó thành nhiều và nhiều hơn nữa. Qua đó ông không ngừng nâng cao giá trị của bản thân và tiếp tục viết nên những câu chuyện thần thoại làm giàu.

Mỗi một giây Bill Gates kiếm được 250 USD, mỗi ngày ông kiếm được 20 triệu USD. Nếu coi Microsoft là một đất nước thì đây sẽ là đất nước giàu có xếp hàng thứ 37 trên toàn thế giới. Trong 15 năm liền, Bill Gates liên tục là người giàu có nhất thế giới. Theo tạp chí Fober vừa mới công bố thì trị giá tài sản của Bill Gates lên đến 57 tỷ USD, đứng hàng đầu thế giới. Có người sẽ hỏi: Bill Gates dùng số tiền ấy để làm gì? Chẳng lẽ gửi ngân hàng để sinh lãi? Tất nhiên là không phải. Ông luôn dùng tiền của mình để đầu tư, và tiền lại đẻ ra tiền.

Đầu tư là gì và đầu tư cái gì? Đây là một câu hỏi hóc búa. Theo Bill Gates, đầu tư chính là dùng một số tiền nhất định để nghiên cứu tìm ra một phần mềm thích ứng với sự phát triển của xã hội trong tương lai, qua đó sẽ nhận được sự đền đáp xứng đáng. Khi được hỏi về bí quyết thành công, Bill Gates nói, tôi thành công là vì tôi biết nhìn nhận chính xác tương lai, tức là đầu tư tương lai. Nói cách khác, nếu bạn muốn thành công thì bạn cần phải học cách đầu tư và dũng cảm đầu tư.

Bill Gates đã từng nói với nhân viên của mình: “Chỉ cần sản phẩm phần mềm thích ứng được với nhu cầu phát triển trong tương lai thì Microsoft sẵn sàng bỏ một khoản tiền lớn để đầu tư”. Bill Gates luôn nghiên cứu và khai thác phần mềm máy tính, ông cho rằng, đầu tư nghiên cứu và khai thác thị trường phần mềm máy tính cũng thu được nhiều lợi nhuận và các thành quả khai thác của những công ty khác cũng giúp cho Microsoft thu được nhiều lợi nhuận. Ông nói: “Trong thị trường phần mềm, nếu mỗi công ty đều đặt nhiệm vụ trọng tâm vào việc khai thác thì thị trường phần mềm vô cùng sáng sủa”.

Trên mạng và báo chí, Bill Gates đã nhiều lần kêu gọi các công ty khác nên tăng vốn đầu tư cho lĩnh vực nghiên cứu, khai thác phần mềm. Việc này không chỉ giúp chia sẻ thành quả nghiên cứu mà trong quá trình nghiên cứu còn có thể chia sẻ kinh nghiệm.

Hàng năm Microsoft đầu tư khoảng 3 tỷ USD cho nghiên cứu khai thác phần mềm mới. Mọi người luôn có ấn tượng mạnh với sự đầu tư lớn của ông. “Tại sao lại có công ty không tăng thêm đầu tư cho việc nghiên cứu? Nguyên nhân chính là họ không thấy được lợi nhuận trong thời gian ngắn. Do tính đặc thù của thị trường máy tính, làm trong nghề này phải có con mắt nhìn xa trông rộng”.

Ngoài đầu tư vào Microsoft, Bill Gates cũng nghiên cứu đầu tư lĩnh vực khác. Bước sang thế kỷ 21, sau khi Bill Gates rút lui khỏi vị trí Chủ tịch Hội đồng quản trị của Microsoft, trao vị trí đó cho Steven Ballmer, một mặt Bill Gates vẫn lên kế hoạch trong tương lai cho Microsoft, mặt khác tìm cách làm giàu cho mình thêm nữa. Lúc nào ông cũng muốn của cải của mình phải không ngừng tăng giá trị.

Động tác đầu tiên của ông chính là quay sang đầu tư vào lĩnh vực năng lượng. Năm 2005, ông bỏ ra 80 triệu USD để mua 5,52 triệu cổ phần ưu đãi của một công ty lương thực chuyên sản xuất alcohol –

cồn. Khoản đầu tư lớn của Bill Gates đã thôi thúc công ty này hạ quyết tâm đưa cổ phiếu ra thị trường. Trước đó họ vẫn do dự có nên đưa cổ phiếu ra thị trường hay không. Động tác này của Bill Gates đã khiến mọi người chú ý, một số chuyên gia về rủi ro đầu tư cho rằng, dầu là một loại năng lượng không tái sinh được, nên tương lai sẽ không sáng sủa, còn alcohol – cồn, thứ thay thế cho dầu lại có tương lai rất hấp dẫn, đầu tư vào lĩnh vực này là một sự lựa chọn sáng suốt. Xét tình hình năng lượng trên thế giới cho thấy, giá dầu thế giới tăng nhanh mà không giảm, năm 2007, giá dầu thế giới lần đầu tiên tăng đến ngưỡng 100 USD/thùng. Như vậy chắc chắn là sau này mọi người sẽ sử dụng alcohol – cồn thay thế cho dầu.

Cũng có người nói rằng, việc Bill Gates đầu tư vào công ty nhiên liệu sản xuất cồn này chỉ mang tính thăm dò. Nếu cồn có thể thay thế được dầu thì chắc chắn ông sẽ càng giàu hơn, nhưng nếu cồn không trở thành nguồn năng lượng chính thì 80 triệu USD đầu tư ấy chỉ là khoản tiền đầu tư “cho biết” mà thôi.

Bill Gates là người đàn ông không thích “an phận”, lúc nào ông cũng thấy hứng thú với những ngành nghề mới. Chẳng hạn, ông cũng muốn thử nghiệm một chút trong lĩnh vực người máy. Năm 2006, ông đầu tư quyên góp khai thác phần mềm người máy. Ông đã đánh giá về người máy như sau: “Người máy hiện đại cũng giống như máy tính mấy chục năm trước, tuy chưa được phổ cập đến từng nhà, nhưng đừng coi thường tương lai sáng sủa của nó. Microsoft muốn phát triển tương lai của người máy đến mức cao nhất”.

Vì số lượng khách hàng của Microsoft rất lớn nên lúc nào cũng phải giữ quan hệ ổn định với khách hàng. Mỗi khi có hướng đầu tư mới, Bill Gates luôn phải xem xét đến ý kiến đánh giá của khách hàng. Như vậy vừa có được những khách hàng thân thiết vừa mở rộng được mạng lưới khách hàng mới. Microsoft không ngừng phát triển đã đem đến cho chính bản thân Microsoft một sức sống mạnh mẽ, ngoài ra cũng khiến cho của cải của bản thân Bill Gates không ngừng nhân lên.

## 8.

# CHỌN SẴN PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT

# TRIỂN THÌ MỚI ĐI ĐẾN TƯƠNG LAI

Muốn sự nghiệp thành công trước hết phải biết chọn đúng hướng phát triển, tức là muốn làm cái gì. Chỉ khi nào chọn đúng hướng phát triển thì mới tiếp tục phát triển được. Nếu ngay từ đầu đã chọn sai phương hướng thì có làm tiếp sẽ càng sai mà thôi. Với từng công ty, chỉ cần chọn đúng hướng phát triển thì con đường sau này sẽ vô cùng thuận lợi.

Con đường đi đến thành công của Bill Gates luôn tỏa ra hào quang sáng chói nhưng mỗi khi được hỏi đến bí quyết thành công thì ông luôn nói: “Cả đời tôi chỉ làm một việc”.

Một việc mà ông nói ở đây chính là sự nghiệp phần mềm. Từ khi Microsoft mới thành lập, ông đã từng nói với các đồng nghiệp của mình rằng, chúng ta chỉ làm phần mềm. Con đường phần mềm của Bill Gates đã giúp mọi người nhìn thấy được giá trị của phần mềm, cũng chính phần mềm đã giúp ông có được sự nghiệp phi thường. Phần mềm chính là tương lai của Microsoft và cũng là tương lai của Bill Gates.

Trong quá trình phát triển Microsoft, Bill Gates luôn đặt trọng tâm phát triển vào mục tiêu khai thác phần mềm. Khi máy tính đã được phổ cập đến từng nhà thì giá trị cũng như thị trường phần mềm nhanh chóng được mở ra. Một lần nữa sự thực lại chứng minh Bill Gates đã lựa chọn rất sáng suốt.

Về việc khai thác sản phẩm, Microsoft luôn tự mình nghiên cứu, tự mình khai thác, tự làm chủ kỹ thuật, đây là cách để kỹ thuật hiện đại không ngừng vươn lên. Microsoft thực hiện quá trình này căn cứ vào những thông tin tổng hợp từ bộ phận chăm sóc khách hàng, trợ giúp kỹ thuật. Nói đơn giản là, Microsoft đã kết hợp tự mình nghiên cứu với thị trường.

Sau đó, Recharl Seamon vào làm tại Microsoft chuyên về nội dung khai thác phần mềm. Mới vào một thời gian nhưng ông đã nêu ra khái niệm “Xưởng phần mềm”. Đây là mô hình quản lý khai thác phần mềm, cách quản lý này rất quan tâm đến xu hướng của thị trường.

Ngày học tiến sĩ, ông chuyên nghiên cứu về vấn đề nâng cao sức



sản xuất của nhân viên lập trình. Vì vậy, trong thời gian làm tại Microsoft, vấn đề khai thác phần mềm luôn là vấn đề mang tính vô thời hạn. Do vậy, mỗi lúc gấp gáp, ông luôn gia hạn một thời gian nhất định để hoàn thành nhiệm vụ.

Trước kia, mỗi khi bộ phận nghiên cứu không hoàn thành nhiệm vụ trong thời gian yêu cầu thì giám đốc bộ phận sẽ trưng dụng nhiều nhân viên lập trình đến cùng. Seamon thì không, ông cho rằng phần mềm không hoàn thành theo đúng thời hạn mà tăng thêm nhiều nhân viên lập trình thì sẽ làm tăng gánh nặng quản lý và giá thành của sản phẩm. Làm như vậy không thể giải quyết được vấn đề. Thế là ông đã đề ra một chức vụ mới, đó là Giám đốc lập trình. Giám đốc lập trình có nhiệm vụ quản lý thiết kế và quản lý phần mềm, đồng thời giám sát các nhân viên lập trình hoàn thành nhiệm vụ theo kế hoạch. Giám đốc lập trình có quyền quyết định về quản lý, thiết kế... nên tốc độ khai thác phần mềm nhanh hơn hẳn.

Để hoàn thiện lý luận này của mình, ông Seamon đã phân Giám đốc lập trình thành các cấp khác nhau, để tiến hành quản lý các cấp khác nhau. Người quản lý cao nhất đương nhiên là Bill Gates, đây là người phụ trách đề ra những mục tiêu lâu dài của Microsoft. Những nhân viên quản lý cốt cán sau Bill Gates được ông Seamon gọi là “kiến trúc sư”. Dưới cấp mỗi một vị kiến trúc sư này sẽ là một Giám đốc lập trình và vị trí thấp nhất là lập trình viên. Đương nhiên, trong quá trình khai thác phần mềm, không có chuyện tuân thủ suốt với một quy luật bất biến. Nhiều khi đòi hỏi nhân viên lập trình cũng như Giám đốc lập trình phải tự phát huy chủ quan của mình để xử lý vấn đề. Trong mô hình quản lý này, Microsoft càng kèn kờ đã biến thành một đội ngũ khai thác rất có hiệu quả. Bill Gates đã trở thành nhân vật lãnh đạo hàng đầu của đội ngũ lập trình. Bill Gates rất giỏi kết hợp mục tiêu trước mắt với mục tiêu lâu dài và cũng rất linh hoạt trong việc thay đổi phương hướng phát triển của Microsoft. Chính vì vậy, Microsoft mới đứng vững và phát triển được như ngày hôm nay.

Thay đổi đầu tiên là từ hệ thống vận hành ổ đĩa DOS chuyển sang hệ thống vận hành Windows. Đầu những năm 80 của thế kỷ 20, Microsoft tập trung toàn bộ sức mạnh nghiên cứu hệ thống vận hành hình ảnh cho người sử dụng. Sau nhiều lần trì hoãn cũng như nhiều lần thất bại, phiên bản Windows 1.0 đã được đưa ra thị trường vào tháng 11/1985.

Sau đó, Microsoft đã chuyển dần một số phần mềm ứng dụng vào giao diện của hệ thống vận hành Windows. Không lâu sau, Microsoft đã thay thế được và vượt qua cả công ty Lotus để trở thành một công ty phần mềm danh tiếng trên thế giới. Tiếp đó, phiên bản Windows 2.0, Windows 3.0 liên tục ra đời, Windows trở thành phần mềm bán chạy nhất trong thời gian ấy. Cùng với việc phần mềm ứng dụng Windows bán chạy trên thị trường thì Word, Excel cũng trở thành những phần mềm ứng dụng được khách hàng mua nhiều nhất. Chính điều ấy đã đem về một khoản lợi nhuận khổng lồ cho Microsoft.

Lần thay đổi phương hướng thứ hai nhằm vào mạng Internet. “Thượng đế thống trị con người, còn tôi sẽ thống trị mạng Internet”, đây là câu nói nổi tiếng của Bill Gates.

Trong thời đại internet, mục tiêu hàng đầu để các nhà kinh doanh cạnh tranh chính là trình duyệt mạng. Đến nay chúng ta hay gặp trình duyệt mạng phổ biến nhất là Internet Explorer. Đây chính là trình duyệt mạng của Microsoft. Thoạt đầu, một công ty nhỏ đã gọi trình duyệt mạng là Internet Explorer. Nhưng sau đó do làm ăn thua lỗ, công ty đứng bên bờ vực phá sản. Khi đó, Microsoft đã ngấm trúng cái tên của trình duyệt mạng này nên quyết định trả giá rất cao để mua nó. Sau này cũng chính vì tên trình duyệt mạng này mà Microsoft đã bị kiện ra tòa.

Thời gian sau Bill Gates bận rộn với tranh chấp, kiện tụng và nghiên cứu khai thác Windows 98. Nếu tung Windows 98 ra thị trường thì tình hình sẽ rất có lợi cho Microsoft, vì Windows 98 vừa là một hệ thống vận hành, vừa là một trình duyệt mạng. Hai thứ kết hợp với nhau thì Microsoft sẽ chiếm thế thượng phong trong vụ kiện của Bộ Tư pháp Mỹ. Xét về hướng phát triển lâu dài thì điều này đã đánh dấu bước ngoặt của Microsoft đối với lĩnh vực Internet, đồng thời cho thấy Microsoft đã đạt được mục tiêu thống trị Internet.

Quá trình gây dựng sự nghiệp của Bill Gates cho thấy, ngấm đúng hướng phát triển, chọn đúng hướng đi chính là điều kiện cần thiết để giành được thành công.

## CHƯƠNG III: LẤY NHÂN LÀM GỐC, CHÚ TRỌNG NHÂN TÀI

**N** “*người tài là gốc rễ của một doanh nghiệp, không có người tài giỏi thì tất cả chỉ là nói suông. Vì vậy, mỗi một doanh nghiệp đều cần phải có những chính sách chú trọng nhân tài, lấy nhân tài làm gốc. Chỉ khi nào lấy nhân làm gốc thì mới có sức ảnh hưởng lớn mạnh*”.

### 1.

## BIẾT SỬ DỤNG NHÂN TÀI SẼ THẮNG CẢ THIÊN HẠ

Nhân tài là hạt nhân của doanh nghiệp, cũng là nguồn của cải quý giá nhất của doanh nghiệp ấy, nhân tài giỏi giang cũng là nhân tố quyết định tương lai của doanh nghiệp. Vấn đề các nhà doanh nghiệp quan tâm hàng đầu là làm sao tuyển dụng được người tài, nhất là những doanh nghiệp chuyên về công nghệ cao, càng có nhiều người tài thì càng dễ thành công.

Những năm 80 của thế kỷ 20 cho thấy Microsoft đã có những phát triển đáng mừng. Để quản lý công ty tốt hơn, Microsoft đã bắt đầu thành lập những bộ phận chức năng chuyên trách. Thoạt đầu, những bộ phận ấy chưa có gì cụ thể, chỉ là Giám đốc các bộ phận tự định nghĩa tính chất công việc của nhân viên dưới quyền mình. Bộ phận quản lý nguồn nhân lực được thành lập vào thời gian ấy, nhiệm vụ chủ yếu của họ là tổ chức lựa chọn, tuyển dụng nhân viên.

Trước kia, Microsoft tổ chức đến tận trường Đại học tuyển nhân viên, tức là sẽ có người chịu trách nhiệm chuyên đi lựa chọn. Trước hết họ sẽ chọn ra những ứng cử viên để tham dự phỏng vấn từ những người xin việc, buổi phỏng vấn thường từ 4 đến 6 người. Sau đó, người quản lý bộ phận nhân sự sẽ trò chuyện với ứng cử viên tham

gia phỏng vấn, người đạt tiêu chuẩn sẽ được tuyển dụng. Quá trình phỏng vấn không có một công thức cố định mà rất linh hoạt. Câu hỏi được đưa ra khi phỏng vấn không bao giờ là cố định, cũng không có đáp án cố định, hoàn toàn dựa trên sự suy nghĩ và giải quyết của ứng cử viên.

Ví dụ, việc Microsoft muốn tuyển dụng nhân viên khai thác và đo thử. Trước hết, nhân viên khai thác của Microsoft sẽ đảm nhận trách nhiệm phỏng vấn với người dự tuyển, mà cách phỏng vấn này tương tự như phỏng vấn chuyên môn. Cũng như vậy, nhân viên đo thử của Microsoft cũng sẽ phải chịu trách nhiệm phỏng vấn với người dự tuyển vào vị trí đo thử. Nội dung phỏng vấn sẽ liên quan đến những vấn đề chuyên nghiệp và cũng có một số vấn đề thông thường. Chẳng hạn như, tại sao nắp hố ga lại hình tròn? Đó là những câu hỏi thuộc diện thông thường mà Microsoft đề cập. Microsoft muốn biết cách suy nghĩ vấn đề của người dự tuyển ra sao, đáp án thế nào thường không quan trọng.

Vì đặc thù nghề nghiệp, Microsoft rất coi trọng đội ngũ nghiên cứu, khai thác. Điều đó cũng đúng, vì trong công ty phần mềm máy tính, nếu không có đội ngũ nghiên cứu, khai thác trình độ cao thì khó có thể nói đến chuyện phát triển của công ty. Trong đội ngũ nghiên cứu, khai thác thì vị trí của những người khai thác dữ liệu là quan trọng nhất. Nhân viên khai thác có nhiệm vụ lập trình. Những dữ liệu lập trình này sẽ quyết định trực tiếp đến chất lượng của sản phẩm phần mềm. Do vậy, Microsoft luôn có những tiêu chuẩn khắt khe khi tuyển dụng những nhân viên khai thác. Theo phân tích, từ năm 1989 đến năm 1990, nhân viên khai thác của Microsoft ngoài lập trình còn có một nhiệm vụ quan trọng không kém là tổ chức tuyển dụng những nhân viên khai thác mới, trong đó thời gian tổ chức phỏng vấn chiếm khoảng 10% thời gian làm việc của họ. Các nhà quản lý của Microsoft đã đưa ra những quy định tỉ mỉ về việc phỏng vấn nhân viên khai thác nhằm hạn chế thời gian nhân viên khai thác sử dụng để phỏng vấn. Mỗi tuần được phỏng vấn từ 1 đến 2 người, thời gian phỏng vấn của mỗi người sẽ từ 1 đến 2 tiếng. Thông thường, trong buổi phỏng vấn tại trường học sẽ có hai nhân viên khai thác của Microsoft tiến hành phỏng vấn, nhưng đến Microsoft thì sẽ có từ 2 đến 3 Giám đốc bộ phận tiến hành phỏng vấn. Tại Microsoft, các nhân viên khai thác luôn tâm niệm, nhân viên khai thác giỏi là người sẽ lập được nhiều trình dữ liệu tuyệt hảo nhất vào sát thời hạn phải cho ra sản phẩm. Trong quá trình đó, nhân viên khai thác cần phải có tinh thần bền bỉ,

cố gắng. Trong cả quá trình marathon phỏng vấn của Microsoft, chỉ những nhân viên lập trình giỏi thực sự mới có thể vượt qua.

Để chọn ra những nhân viên đo thử trong quá trình phỏng vấn thì phức tạp hơn nhiều. Một nhân viên đo thử giỏi phải là một người theo chủ nghĩa “hoài nghi” và là một người “biết làm thực sự”. Đó phải là người luôn có thái độ hoài nghi với mỗi sản phẩm phần mềm mới khai thác và luôn luôn biết điều chỉnh các trình máy tính. Chỉ như vậy thì chất lượng của phần mềm mới được đảm bảo. Mặt khác, các nhân viên đo thử cần phải giỏi bảng biểu máy tính hơn nhân viên khai thác. Microsoft luôn có những bài sát hạch khó đối với nhân viên đo thử về bảng biểu. Microsoft đã sử dụng cách tuyển dụng nhân viên khắt khe để thu hút được nhiều người tài giỏi về mình, đó cũng là cách để Microsoft phát triển lớn mạnh.

Rất nhiều người đã bị rớt trong cuộc tuyển dụng nghiêm túc và lâu dài này của Microsoft. Microsoft sẽ mời 10 đến 15% người dự tuyển đến công ty mẹ để tham gia dự tuyển, cuối cùng họ chỉ tuyển dụng 10 đến 15% trong số những người trên. Vì vậy, tính ra Microsoft chỉ tuyển dụng 2 đến 3% số người tham gia dự tuyển.

Một vị Phó Tổng giám đốc của Microsoft đã từng nói: “Riêng về việc Microsoft tuyển dụng nhân sự, tôi không dám bảo đảm mình đã chọn được tất cả người tài, nhưng chắc chắn những người chúng tôi tuyển dụng đều là người xuất sắc. Chúng tôi vô cùng cảm phục trước tài năng và khả năng của họ”. Thực chất, quá trình phỏng vấn người dự tuyển lâu như vậy lại là một kiểu thử thách với những người mới, tuy nhiên khi cuộc phỏng vấn kết thúc không có nghĩa là thử thách đã kết thúc. Khi họ được tuyển dụng vào vị trí nào đó, một cuộc thử thách mới lại bắt đầu. Vì vậy mà những người việc tại Microsoft ai cũng đam mê công việc, thời gian nghỉ ngơi của họ rất ngắn. Có người đã miêu tả về những nhân viên làm việc tại Microsoft như sau: Sáng dậy sớm lái xe đi làm, đói bụng thì xuống dưới ăn chút gì đó lót dạ, sau đó quay về tiếp tục làm việc. Đến lúc thấy đói thực sự thì ăn trưa, làm việc một mạch đến tối mới lái xe về nhà. Chính vì vậy, người vào được Microsoft trước hết phải có tài năng, thứ hai là có niềm đam mê nghề nghiệp và có sức khỏe để chịu đựng được sức ép công việc trong thời gian dài. Microsoft đã sáng lập được hết kỳ tích này đến kỳ tích khác bởi những con người tài giỏi ấy.

Ngoài việc tuyển dụng nhân viên từ các trường, Microsoft còn

tuyển dụng nhân sự với mức lương cao ngất ngưỡng từ những công ty khác và qua các công ty săn tìm nhân lực. Trong khi khai thác hệ thống vận hành Windows 3.0 đã xảy ra tình trạng, chỉ vì một vấn đề kỹ thuật khó không xử lý được mà đã làm lỡ cả tiến trình khai thác hệ thống. Vì việc đó Bill Gates đã quyết định tuyển dụng một số người giỏi kỹ thuật về làm. Chẳng mấy chốc, công ty săn tìm nhân lực đã gửi đến mấy bản danh sách và Bill Gates chấm một nhân viên rất giỏi về phần mềm. Ông quyết định đích thân đi gặp kỹ sư phần mềm này. Nhưng ông không ngờ người này lại châm chọc ông là: “Tôi chưa thấy có một hệ thống vận hành nào tồi tệ hơn hệ thống vận hành của Microsoft”.

“Chính vì chúng tôi còn nhiều thiếu sót nên chúng tôi mới đến mời anh cộng tác”, Bill Gates không hề tức giận, ngược lại còn tươi cười đáp lại. Khi ấy hệ thống thao tác của Microsoft vẫn chưa nổi tiếng trên thị trường, vì vậy, vị kỹ sư phần mềm mới nói những lời như vậy.

Vị kỹ sư phần mềm nghe Bill Gates nói xong thì vô cùng xúc động, ông nhận lời về làm cho Microsoft. Chính vị kỹ sư này đã khắc phục được những khó khăn đó của Microsoft, một thời gian sau, hệ thống thao tác Windows 3.0 được tung ra thị trường.

Microsoft có quan niệm dùng người của riêng mình, đó chính là tìm mọi cách để có được những người tài giỏi nhất, đồng thời luôn đi sâu khảo sát tổ chất tổng hợp của người dự tuyển, khuyến khích họ phát huy hết tiềm năng sẵn có của mình. Chính vì có những nhân tài ưu tú, Bill Gates đã hoàn thành giấc mơ trở thành người đứng đầu thị trường phần mềm thế giới.

## 2. TÌM KIẾM ĐỐI TÁC HỢP TÁC TỐT NHẤT

Sự thành công của Bill Gates không thể tách rời những đối tác của ông. Những đối tác chính là cánh tay đắc lực của Bill Gates. Họ đã giúp Bill Gates vượt qua những lúc khó khăn nhất. Có thể nói rằng, tìm được đối tác tốt là điều vô cùng quan trọng.

Bill Gates gây dựng sự nghiệp, thành lập Microsoft từ hai bàn tay trắng. Không những thế, ông còn đưa Microsoft trở thành một trong 500 tập đoàn, doanh nghiệp mạnh nhất thế giới. Microsoft thành công cũng chính là Bill Gates thành công. Ông “làm mưa làm gió” trên thị trường phần mềm máy tính là nhờ có hai đối tác tuyệt vời nhất.

Tục ngữ nói quả không sai: “Một cây làm chẳng nên non. Ba cây chụm lại nên hòn núi cao”. Trong thành công của Bill Gates có những đóng góp không nhỏ của những người bạn đối tác của ông. Việc Bill Gates có thể xưng bá trong ngành phần mềm tin học, không thể không kể đến công lao của hai người bạn đối tác trung thành của ông.

Bill Gates là một nhà quản lý tài ba, ông rất biết cách dùng người. Trong sự nghiệp của mình, ông cùng hợp tác với Paul Allen gây dựng nên một Microsoft lớn mạnh. Sau đó lại cùng hợp tác với bạn học của mình là Steve Balmer, khi đó, Microsoft đã trở thành ngọn cờ đầu trong ngành công nghiệp phần mềm máy tính

Tháng 1 năm 2000, Bill Gates nghỉ hưu, Steve Balmer trở thành Chủ tịch của Microsoft. Điều này cũng đánh dấu sự chuyển đổi của Microsoft từ thời đại của Bill Gates sang thời đại của Steve Balmer.

Đối với rất nhiều người, Steve Balmer còn khá xa lạ. Ông gia nhập Microsoft từ năm 1980, cũng là giám đốc kinh doanh đầu tiên mà Bill Gates tuyển dụng. Steve Balmer làm việc rất nhiệt tình. Ông đồng thời cũng là nhà diễn thuyết và một ngôi sao về lĩnh vực marketing với tài năng bẩm sinh. Steve Balmer giữ vai trò chỉ đạo từ phía sau tại Microsoft, là trợ thủ đắc lực của Bill Gates. Tài năng lãnh đạo và sự nhiệt tình với công việc của ông khiến Bill Gates vô cùng hài lòng.

Balmer sinh ra và lớn lên ở Detroit, bố ông là người Thụy Sĩ, từng làm giám đốc công ty ô tô Ford. Ông tốt nghiệp Đại học Harvard, có bằng toán học và kinh tế học. Steve Balmer và Bill Gates biết nhau từ năm 1974. Khi đó, rạp chiếu phim của trường chiếu phim vào cuối tuần, Steve Balmer và Bill Gates đều xem bộ phim đó, bộ phim rất hay, sau khi kết thúc, cả hai không ngờ đều cất tiếng hát bài hát trong bộ phim.

Sau khi tốt nghiệp Harvard, với thành tích xuất sắc, Steve Balmer trúng tuyển vào Học viện Stanford. Khi đó, công ty P&G đã mời ông về làm giám đốc sản phẩm cho công ty, ông đành lùi thời gian

nhập học vào Stanford. Sau này, vào năm 1979, ông đã quay lại Stanford để hoàn thành việc học còn dang dở. Ngay năm đầu tiên quay trở lại Stanford, Steve Balmer đã nhận được 2 suất học bổng, mỗi suất trị giá 10.000 đô la, tin này nhanh chóng được truyền đi khắp Học viện Stanford. Đó cũng là lúc Microsoft đang chiêu mộ nhân tài, sau vài lần nói chuyện, Bill Gates đã thuyết phục được Steve Balmer lúc đó đang học tại Stanford về làm cho mình. Thế là Steve Balmer đã vào làm việc tại Microsoft với mức lương 50.000 đô la/năm. Từ đó, Steve Balmer bắt đầu sự nghiệp gần 30 năm tại Microsoft với tinh thần làm việc hết mình. Sự thành công của Microsoft cũng cho chúng ta thấy Steve Balmer quả là một nhà quản lí doanh nghiệp xuất sắc, ông đã mang lại sức sống vô tận cho Microsoft.

Từ sau khi trở thành Chủ tịch của Microsoft vào năm 1998, Steve Balmer chịu trách nhiệm quản lí toàn bộ Microsoft, ông bắt đầu tạo dựng lại công ty theo cách của mình, bao gồm cả việc thực hiện ước mơ của Microsoft, giấc mơ về một phần mềm ưu việt có thể cho phép con người có được khả năng giao lưu và sáng tạo bất cứ lúc nào, bất cứ ở đâu và thông qua bất cứ thiết bị nào. Đồng thời, ông còn có một kế hoạch vĩ đại hơn: kế hoạch kinh doanh lớn hơn, thu nhập nhiều hơn và giành nhiều sự ủng hộ về kỹ thuật hơn cho các khách hàng...

Bộ phận khai thác của Microsoft trước đây đã có một hướng đi sai lầm, đó là các nhân viên khai thác khi khai thác sản phẩm mới đã khai thác theo nhu cầu của sản phẩm mà xa rời nhu cầu của khách hàng. Steve Balmer đã làm thay đổi tình hình, đó cũng là sự khởi đầu cho nguyên tắc kinh doanh lấy khách hàng làm trung tâm của Microsoft. Bởi vậy, phương pháp làm việc của nhân viên Microsoft cũng có sự thay đổi, không còn theo phương pháp truyền thống ngồi làm việc trong văn phòng mà ra khỏi văn phòng đến gặp khách hàng, tìm hiểu nhu cầu thực tế của khách hàng. Steve Balmer thậm chí còn quy định số lần đến gặp khách hàng mỗi tháng của nhân viên.

Ngoài ra, để thể hiện được khái niệm lấy khách hàng làm trung tâm, phòng khai thác sản phẩm của Microsoft đã thực sự thay đổi, phí điện thoại khách hàng gọi tới được đưa vào báo cáo lỗ của phòng khai thác sản phẩm. Chính vì sản phẩm có vấn đề nên khách hàng mới gọi điện đến. Như vậy, phòng khai thác sản phẩm của Microsoft bắt buộc phải có sự thay đổi nhằm vào đối tượng khách hàng để đáp ứng nhu cầu của họ. Bởi vậy, bắt buộc phòng khai thác sản phẩm phải chịu



trách nhiệm đối với sản phẩm của mình.

Microsoft trải qua mấy năm thực hiện kế hoạch đa nguyên, thu nhập hàng năm đã tăng lên rất nhiều. Điều này có liên quan đến việc tạo ra các sản phẩm mới và sự gia tăng các khách hàng đơn lẻ của Microsoft. Tuy nhiên cũng có một số kế hoạch ảnh hưởng đến sự phát triển chủ đạo của công ty.

Ngoài ra, trong mắt những nhân viên Microsoft, Steve Balmer là một nhà kinh doanh chịu được vất vả, ông thường xuyên đến thăm khách hàng, lắng nghe cách nghĩ và ý kiến của khách hàng. Là Chủ tịch, Steve Balmer còn giỏi hơn Bill Gates, đặc biệt là đối với phòng khai thác sản phẩm, vì sản phẩm trực tiếp quyết định vận mệnh của công ty. Ông luôn đưa ra những vấn đề rất khó cho phòng khai thác sản phẩm, khiến nhân viên phòng khai thác sản phẩm phải không ngừng nghiên cứu để giải quyết vấn đề.

Hiện nay Microsoft có văn phòng chi nhánh tại hơn 60 quốc gia, số nhân viên trên toàn thế giới gần 44.000 người, thu nhập hàng năm đạt 22,9 tỉ đô la Mỹ. Rõ ràng, Steve Balmer đang quản lí một công ty giàu có nhất, thành công nhất trên thế giới. Việc Bill Gates giao lại Microsoft vào tay Steve Balmer có thể cho thấy sự tín nhiệm cao độ của ông đối với Steve Balmer. Steve Balmer cũng không để Bill Gates thất vọng, dưới sự lãnh đạo của Steve Balmer, Microsoft đang phát triển hướng đến một mục tiêu cao hơn.

Steve Balmer không những là đối tác của Bill Gates mà ông còn là người tiếp nhiệm của Microsoft, ông đón lấy “chiếc gậy tiếp sức” từ tay Bill Gates, tiến về phía mục tiêu tiếp theo.

### 3.

## 10 KIỂU NHÂN VIÊN XUẤT SẮC ĐƯỢC MICROSOFT ƯU ÁI

Những nhân viên xuất sắc luôn được các doanh nghiệp ưu ái, vậy những nhân viên như thế nào mới được coi là nhân viên xuất sắc? Chúng ta hãy thử xem những nhân viên xuất sắc trong mắt của Bill Gates như thế nào, qua đó sẽ có được câu trả lời.

Khi bạn đối diện với Bill Gates, có thể bạn sẽ hỏi ông làm thế nào để có thể trở thành một giám đốc thành công, chứ bạn sẽ không hỏi ông làm thế nào để trở thành một nhân viên xuất sắc. Đối với một công ty, những nhân viên xuất sắc cũng đóng những vai trò vô cùng quan trọng. Trong mắt của Bill Gates, những nhân viên giỏi cũng quan trọng như những giám đốc giỏi. Với kinh nghiệm quản lý kinh doanh Microsoft nhiều năm, Bill Gates cho rằng, những nhân viên có được những đặc điểm dưới đây đều có thể được coi là nhân viên xuất sắc:

**1.** Một nhân viên giỏi phải có hứng thú đối với sản phẩm của công ty, nhất là những nhân viên phòng khai thác sản phẩm. Chỉ khi hứng thú đối với sản phẩm của công ty thì nhân viên mới có được sự nhiệt tình và động lực trong công việc. Nhưng nhân viên đó không được quá tin tưởng vào sản phẩm, cho rằng sản phẩm của công ty mình luôn là sản phẩm tốt nhất, tiên tiến nhất, như vậy sẽ dễ rơi vào trạng thái tự trối chân mình, không cầu tiến, đó là một điều rất nguy hiểm.

**2.** Một nhân viên giỏi phải khiêm tốn, biết lắng nghe ý kiến của người khác, càng phải biết lắng nghe ý kiến của khách hàng, như vậy mới có thể không ngừng tiến bộ.

**3.** Phải chú trọng đến chi tiết, theo đuổi sự hoàn hảo. Rất nhiều việc mà một nhân viên làm trong một công ty đều là những “việc nhỏ”, bởi vậy, phải rèn luyện được thói quen chú trọng đến chi tiết. Nếu không chú trọng đến chi tiết thì khó có thể hoàn thành công việc một cách tốt nhất, mà chi tiết lại quyết định thành bại trong công việc.

**4.** Một nhân viên giỏi phải có một kế hoạch cho sự nghiệp của mình. Giống như một công ty phải có mục tiêu lâu dài, một nhân viên phải có một quy hoạch chi tiết cho cuộc đời mình, từ đó không ngừng nâng cao tố chất và năng lực của bản thân.

Kế hoạch cho sự nghiệp phải được đưa ra dựa trên sở thích, đặc điểm tính cách, khuynh hướng năng lực của bản thân và các kiến thức kỹ năng chuyên ngành mà bản thân đã học được, đồng thời phải cân nhắc đến các yếu tố ngoại cảnh, tổng hợp so sánh, cân nhắc nặng nhẹ, đặt mình vào vị trí có thể thể hiện được rõ nhất giá trị của bản thân. Ở Microsoft, những nhân viên có kế hoạch tốt cho sự nghiệp của mình càng dễ được lãnh đạo coi trọng.

**5.** Một nhân viên giỏi phải không ngừng học hỏi. Thời đại công nghệ, tốc độ thay đổi kiến thức và kỹ thuật ngày càng nhanh, chỉ không ngừng học hỏi mới có thể theo kịp được thời đại.

**6.** Một nhân viên giỏi phải có quan niệm đúng đắn về khách hàng. Lắng nghe ý kiến của khách hàng về sản phẩm của công ty, đồng thời phải dũng cảm đối mặt với những khiếm khuyết của sản phẩm. Ngoài ra, phải không ngừng tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, suy nghĩ xem làm cách nào để sản phẩm của công ty có thể đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.

**7.** Có thói quen tôn trọng nghề nghiệp. Tôn trọng nghề nghiệp tức là phải chịu trách nhiệm đối với công việc của mình, trong bất kỳ hoàn cảnh nào cũng phải tôn trọng nghề nghiệp. Việc tôn trọng nghề nghiệp không liên quan đến tính chất công việc bạn đang làm, dù bạn làm công việc gì, chỉ cần có sự tôn trọng nghề nghiệp, bạn sẽ dễ dàng giành được thành công và có được sự chấp nhận của công ty.

**8.** Một nhân viên giỏi phải có khả năng phân tích vấn đề một cách độc lập, đối mặt với những vấn đề xuất hiện trong quá trình làm việc, phải nhạy bén, phát huy tính năng động chủ quan của mình. Nếu việc gì cũng phải xin ý kiến của cấp trên thì nhân viên sẽ chẳng bao giờ làm được việc gì.

Trong nội bộ, hiệu quả kinh doanh của công ty là do sự tích cực sáng tạo của toàn bộ nhân viên trong công ty, nếu việc gì nhân viên làm cũng cần phải có sự chỉ đạo của lãnh đạo thì không những không thể làm tốt công việc mà còn làm giảm hiệu suất công việc và chất lượng sản phẩm.

**9.** Một nhân viên giỏi luôn nhớ đến lợi ích của công ty. Trong công việc, dù làm bất cứ việc gì đều phải có ý thức về giá thành, cố gắng tránh những tổn thất và lãng phí không đáng có. Ngoài ra, còn phải giữ những bí mật của công ty.

Ở Microsoft, nhân viên khai thác phần mềm và nhân viên lập trình phải giữ được bí mật của Microsoft, trong công việc hàng ngày, họ có thể sẽ tiếp xúc với rất nhiều bí mật liên quan đến sự sống còn của Microsoft.

**10.** Một nhân viên tốt phải có đạo đức nghề nghiệp. Thành thật

và giữ chữ tín, phấn đấu trong công tác, đó đều là những việc mà một nhân viên ưu tú bắt buộc phải làm được.

10 kiểu nhân viên này cũng giống như 10 nguyên tắc, cũng là mục tiêu mà các doanh nghiệp theo đuổi, là những điều mà họ hy vọng nhân viên của mình đều có được.

## 4.

# KHÔNG CÂU NỆ TIỂU TIẾT, MẠNH DẠN SỬ DỤNG NHÂN TÀI

Để có được những nhân tài thực sự, Bill Gates không câu nệ tiểu tiết, mạnh dạn sử dụng nhân tài. Ông có thể sử dụng những người có tài về một phương diện nào đó, có nhân viên có hành vi kỳ quái, nhưng lại là một thiên tài về máy tính, chính những người như thế sau này đã trở thành ngôi sao của Microsoft.

Đầu những năm 80 của thế kỷ 20, Microsoft giữ ưu thế tuyệt đối trên lĩnh vực hệ thống điều hành, không có đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên chính lúc đó, Bill Gates đưa ra một quyết định đáng kinh ngạc: tiến quân vào lĩnh vực phần mềm ứng dụng.

Xét về tình hình thực tế, Microsoft lúc đó có đủ năng lực để khai thác phần mềm ứng dụng, bởi Microsoft có một đội ngũ nhân viên đáng tin cậy. Tuy nhiên, Microsoft còn yếu về mặt marketing và dịch vụ hậu mãi.

Ban đầu, Microsoft cũng có phòng hậu mãi, nhưng đó chỉ là hình thức, nhân viên chỉ có hai người không thông thạo về phần mềm. Mỗi khi có khách hàng đến thắc mắc, họ chỉ biết trả lời một cách máy móc, rồi đưa cho khách hàng quyển sổ ý kiến để khách hàng viết. Lâu ngày, ý kiến của khách hàng viết kín mấy quyển sổ, chất đầy trên bàn làm việc, sổ chẳng có ai đọc nên ngoài bìa bám đầy bụi. Sau này, khi Gerry, quản lý phòng marketing của Microsoft lần đầu tiên bước vào phòng hậu mãi, ông đã vô cùng ngạc nhiên. Ông không ngờ công tác hậu mãi của một công ty hàng đầu thế giới như Microsoft lại tồi tệ đến thế.

Khi Microsoft định tiến quân vào lĩnh vực phần mềm ứng dụng mới phát hiện ra lực của mình quá mỏng về phương diện marketing và hậu mãi. Nếu hai lĩnh vực này không được cải thiện thì đừng nói là tiến quân vào lĩnh vực phần mềm ứng dụng, ngay cả lĩnh vực hàng đầu là hệ thống điều hành cũng khó giữ được vị trí như hiện nay. Để làm những việc đó, Microsoft phải tìm ra được một “nhân vật lãnh tụ” để đảm đương trọng trách quản lý mặt bán lẻ của Microsoft. Bill Gates đi khắp nơi tìm người. Người này phải hiểu các kiến thức về phần mềm máy tính đồng thời phải có kinh nghiệm trong kinh doanh.

Một thời gian dài sau đó, Bill Gates vẫn không tìm được người phù hợp, ông đành nhờ vào công ty tìm người. Rất nhanh, họ đã cung cấp cho ông vài hồ sơ của cấp quản lý cao trong các công ty lớn. Bill Gates xem qua một lượt hồ sơ của những người này, trong số đó Bill Gates đặc biệt chú ý đến Gerry. Ban đầu Gerry làm việc ở một công ty sản xuất socola nổi tiếng ở Mỹ, sau đó làm công việc kinh doanh tại một công ty máy tính, khi Bill Gates biết về Gerry thì ông này đang đảm nhiệm công việc giám sát kinh doanh ở công ty kỹ thuật Koala.

Bill Gates ngay lập tức quyết định giao cho Gerry trọng trách của Microsoft. Thế là Bill Gates đích thân đến nhà Gerry, sau vài lần thuyết phục, cuối cùng Gerry đã đồng ý đến làm việc ở Microsoft. Tháng 5 năm 1984, Gerry chính thức nhậm chức Phó Chủ tịch phụ trách kinh doanh. Với kinh nghiệm kinh doanh phong phú trong lĩnh vực bán lẻ và năng lực quản lý xuất sắc của Gerry, bộ phận kinh doanh và hậu mãi của Microsoft đã nhanh chóng được cải thiện.

Sau khi Gerry nhậm chức không lâu, Microsoft bắt đầu triển khai “kế hoạch đa nguyên”. Các sản phẩm của Microsoft lần lượt ra đời một cách nhanh chóng, nhưng lượng bán ra vẫn không được cao, so với công ty đối thủ là Lotus thì tỏ ra kém ưu thế rõ rệt. Để giành được vị trí dẫn đầu trong lĩnh vực phần mềm ứng dụng, Bill Gates bắt tay vào điều chỉnh lại thị trường phần mềm ứng dụng. Bởi vậy, Bill Gates rất cần sự ủng hộ mạnh mẽ của bộ phận kinh doanh và hậu mãi.

Ban đầu, trong nội bộ Microsoft không có nhiều người biết cách kiểm soát thị trường bán lẻ, khi phần mềm ứng dụng của Microsoft được khai thác và đưa ra thị trường đã nhanh chóng rơi vào tình trạng ế ẩm. Để làm thay đổi tình hình, Microsoft cũng đã thử nhiều cách nhưng đều không có tác dụng, nguyên nhân chính là do Microsoft không có một đội ngũ hậu mãi có thực lực. Sau khi nhậm

chức được vài ngày, Gerry đã nhanh chóng tìm ra nguyên nhân căn bệnh.

“Đối với một công ty lớn, nhất là công ty Microsoft, cần phải có một đội ngũ hậu mãi chuyên nghiệp để giúp đỡ và giải quyết các vấn đề khó khăn cho khách hàng, cung cấp cho khách hàng một dịch vụ toàn diện và chu đáo”. Gerry nói với Bill Gates một cách thẳng thắn. Thế là Gerry bắt tay vào chỉnh đốn đội ngũ kinh doanh và hậu mãi của Microsoft.

Trong thời khắc quan trọng, Bill Gates đã mạnh dạn dùng nhân tài. Microsoft từ đó không những đánh bại được đối thủ cạnh tranh mà còn chiếm vị trí bá chủ trên thị trường phần mềm ứng dụng.

Trong lĩnh vực khai thác sản phẩm, Bill Gates lại càng chú trọng đến việc lựa chọn nhân tài. Nhân viên khai thác sản phẩm quyết định trực tiếp đến chất lượng của sản phẩm, bởi vậy, nhân viên khai thác sản phẩm cũng quyết định bộ mặt của doanh nghiệp.

Ở giai đoạn đầu khi mới thành lập, Bill Gates có những tiêu chuẩn rất nghiêm khắc trong việc tuyển dụng nhân viên khai thác sản phẩm, đầu tiên đó phải là người thông minh, có lòng nhiệt tình, quan trọng nhất là phải yêu thích ngành phần mềm. Sự thông minh mà Bill Gates muốn nói đến là năng lực cao trong lĩnh vực phân tích và giải quyết vấn đề, đặc biệt là trong lĩnh vực máy tính. Mà những nhân viên vào được Microsoft thì đều là những người vô cùng ưu tú, trong số những người đến dự tuyển vào phòng khai thác sản phẩm, chỉ có 10% trong số 10% những người đứng đầu được lọt vào vòng trong, tức là chỉ có tỉ lệ là 1%. Trong số những người dự tuyển vào Microsoft, có người khả năng xã giao kém, có người có vẻ ngoài kỳ quái, nhưng họ tinh thông lập trình. Những người này có thể bị các công ty khác từ chối nhưng ở Microsoft, những người đó lại có thể trở thành những người nổi tiếng được mọi người chú ý.

Không câu nệ tiểu tiết, mạnh dạn sử dụng nhân tài, đó là phương châm dùng người của Bill Gates, thông qua phương pháp đó, ông đã thu được những nhân tài xuất sắc. Cũng chính các nhân tài này đã giúp Bill Gates có được sự huy hoàng như ngày nay.

## 5.

# MỘT DOANH NGHIỆP THÀNH ĐẠT KHÔNG THỂ THIẾU ĐƯỢC CÁC NHÂN TÀI XUẤT CHỨNG

Sự thành công của Microsoft phải kể đến công lao của một đội ngũ nhân tài xuất chúng, họ là những người đã giúp Microsoft có được vị trí dẫn đầu trong ngành phần mềm, Microsoft cũng trở thành một đại bản doanh tập trung những anh tài nổi tiếng trên thế giới. Hiện nay, Microsoft vẫn luôn chiêu mộ các nhân tài trong lĩnh vực kỹ thuật cao, không ngừng làm lớn mạnh thêm đội ngũ nhân tài của Microsoft.

Những nhân tài xuất sắc là tương lai của các doanh nghiệp. Câu nói này không bao giờ là lỗi thời. Trong các hội nghị cấp cao của Microsoft, Bill Gates đã rất nhiều lần đề cập đến vấn đề này. Trong một lần nói chuyện với bạn bè, Bill Gates từng nói đùa rằng: “Microsoft là gì, Microsoft chính là những nhân viên ưu tú mà tôi và ban lãnh đạo thu nạp được, mỗi người họ đều là thiên tài”. Bill Gates cho rằng, tiến bộ của xã hội là kết tinh của trí tuệ và sức sáng tạo của con người, trong đó những “thiên tài” có cống hiến nhiều nhất. Bởi vậy, Bill Gates rất coi trọng việc thu nạp nhân tài vào Microsoft bởi rất có thể chính một người nào đó sẽ đem lại những đột phá mới lớn hơn cho Microsoft.

Có một câu chuyện ngụ ngôn liên quan đến Bill Gates như thế này: Thượng đế cho Bill Gates đi trên một con thuyền nhỏ trên biển, đồng hành với ông còn có một người giàu có và một thiên tài máy tính. Khi họ rời bến, đột nhiên có gió lốc, con thuyền nhỏ đối mặt với nguy cơ bị lật thuyền. Thượng đế nói với Bill Gates: “Con chỉ có thể lựa chọn một người đồng hành với con trong số hai người kia, nếu không con thuyền sẽ bị lật, con sẽ chọn ai? Bill Gates đã không do dự chọn ngay thiên tài máy tính.

Câu chuyện ngụ ngôn này đã thể hiện rất rõ một điều, nhân tài xuất chúng mới là thứ của cải quý giá. Vào năm 1992, Bill Gates đã nói: “Microsoft có thể không có số tài sản khổng lồ nhưng không thể không có những nhân tài xuất chúng, nếu mang đi những nhân tài

xuất sắc của công ty chúng tôi thì Microsoft sẽ trở thành một công ty bình thường chẳng có gì đặc biệt”.

Trong lịch sử phát triển mấy chục năm của Microsoft, số nhân viên từ 2 người tăng lên đến hơn 70.000 người, tuyển dụng nhân viên là một mắt xích mà Bill Gates vô cùng coi trọng và vẫn luôn là một mắt xích quan trọng. Microsoft phát triển đến ngày hôm nay, mỗi năm Bill Gates đều nhận được mười mấy vạn lá thư xin việc, những lá thư này được gửi đến từ khắp nơi trên thế giới, họ đều là những người có sở trường trong một lĩnh vực hoặc một số lĩnh vực nào đó. Dưới con mắt của những người bình thường chúng ta, Microsoft về mặt nhân tài đã không thể còn gì để kén chọn, nhưng Bill Gates vẫn cho rằng, Microsoft vẫn mất đi một số nhân tài, bởi vì những nhân tài này không quan tâm đến Microsoft.

Chúng ta đã nghe thấy rất nhiều huyền thoại về quá trình lập nghiệp của Bill Gates, nhưng khi bạn nghe thấy những câu chuyện về việc tìm kiếm nhân tài của Bill Gates, bạn sẽ thấy, người giàu nhất thế giới này là khao khát nhân tài. Theo những người làm việc bên cạnh Bill Gates cho hay, bất cứ người nào trên thế giới, chỉ cần Bill Gates coi trọng thì sẽ không tiếc bất cứ giá nào để có thể đưa được người đó về Microsoft. Đối với những nhân tài này, Bill Gates cũng sẽ sắp xếp để phỏng vấn họ, tất nhiên những cuộc phỏng vấn đó chủ yếu mang tính chất hình thức, Bill Gates muốn thông qua đó thể hiện thái độ tích cực của mình đối với sự xuất hiện của họ. Thung lũng Silicon ở bang California là căn cứ địa của ngành công nghiệp điện tử quan trọng của Mỹ, cũng là khu tập trung công nghiệp điện tử nổi tiếng nhất trên thế giới. Ở đây, ngọ hổ tàng long, tập trung rất nhiều những nhân tài chuyên ngành máy tính, có người thậm chí còn là người có quyền uy trong ngành phần mềm máy tính. Trong một lần tình cờ, Bill Gates đã gặp hai thiên tài máy tính – Jim Gray và Gordon Bell. Nội dung mà hai thiên tài máy tính này đang nghiên cứu lại chính là thứ mà Microsoft đang cần. Sau này Bill Gates đã dùng mọi cách, cuối cùng cũng thuyết phục được hai người này về làm cho Microsoft. Tuy nhiên hai người họ lại không thích thời tiết ẩm ướt của mùa đông ở Redmond, Bill Gates nói: “Không khó, các anh có thể ở lại làm việc ở thung lũng Silicon, chúng tôi sẽ xây dựng một trung tâm nghiên cứu riêng ở đây”.

Đó là hai người may mắn, vì đa phần những ứng cử viên đều phải đối mặt với những chọn lựa chặt chẽ và nghiêm ngặt, bởi Microsoft



chỉ tuyển dụng số người ít hơn số thực tế họ cần, ví dụ, i họ cần 3 nhân viên khai thác sản phẩm thì chỉ lấy hai người xuất sắc nhất. Từ đó có thể thấy, Microsoft dưới sự lãnh đạo của Bill Gates luôn luôn khao khát tìm được nhân tài.

Cùng với sự phát triển của thời đại, những nhân tài đa tài càng ngày càng được trọng dụng. Họ không những phải có kỹ thuật chuyên môn cao mà còn phải biết quản lý kinh doanh. Phương hướng phát triển của các doanh nghiệp hiện đại ngày càng thiên về chuyên môn hóa và quy mô hóa, điều này yêu cầu các doanh nghiệp phải có những nhân tài kỹ thuật và kinh doanh có tố chất cao. Nếu một doanh nghiệp chỉ có nhân tài về kỹ thuật mà không có nhân tài về mặt kinh doanh thì khó có thể phát triển được.

Để nhân tài của Microsoft đáp ứng được nhu cầu phát triển của Microsoft, Bill Gates trước sau luôn kiên trì một nguyên tắc, để những nhân viên vừa có kỹ thuật chuyên môn cao vừa hiểu về quản lý kinh doanh nắm các vị trí lãnh đạo. Đồng thời, Microsoft cũng có những thay đổi về mặt lựa chọn người mới, coi trọng những người vừa có kiến thức chuyên môn lại có những hiểu biết sâu rộng về mặt quản lý kinh doanh. Về mặt lý thuyết, những nguyên tắc này không phải do Microsoft phát minh ra nhưng Microsoft đã vận dụng rất tốt những nguyên tắc đó, thậm chí tạo được ảnh hưởng sâu sắc đối với cả ngành phần mềm máy tính. Vào thời đó, chỉ có Microsoft nắm được những kỹ thuật tiên tiến, đồng thời chuyển hóa những kỹ thuật đó thành số tài sản khổng lồ.

Đối với tầng lớp lãnh đạo, ngoài những yêu cầu trên, Bill Gates còn yêu cầu họ có một tinh thần trách nhiệm cao. Đầu tiên, họ phải coi Microsoft là sự nghiệp của chính bản thân họ, nhiệt tình với việc khai thác phần mềm. Thứ hai, họ phải luôn luôn quan tâm đến toàn bộ quá trình từ khi bắt đầu đến khi kết thúc của sản phẩm phần mềm, quan tâm đến từng chi tiết. Trong công việc hàng ngày, họ phải giải quyết vấn đề trên tất cả các phương diện có thể nghĩ đến, cũng phải cân nhắc đến những vấn đề có liên quan một cách kịp thời, đồng thời nhanh chóng tìm ra cách giải quyết.

Thành công của Microsoft không thể tách rời những nhân tài ưu tú, chính là họ đã tạo ra kỳ tích của Microsoft.

## 6.

# TỰ TẠO RA QUAN ĐIỂM DÙNG NGƯỜI, LÀM MỘT NHÀ QUẢN LÝ CHUYÊN NGHIỆP

Microsoft có mấy trăm nghìn nhân viên, muốn quản lý tốt một đội ngũ lớn như vậy không phải là một chuyện dễ dàng. Bill Gates đã không hổ danh là một nhà quản lý chuyên nghiệp hoàn hảo.

“Nghĩ nhân bất dụng, dụng nhân bất nghĩ”, “Tri nhân thiện dụng”, đó đều là những đạo dùng người của người xưa. Những đạo dùng người này cũng được thể hiện khá rõ nét ở Microsoft. Bởi vậy, ở Microsoft, các nhân viên đều có thể phát huy hết năng lực của mình, được đặt đúng chỗ.

Đầu những năm 80 của thế kỷ 20, Microsoft đã chiếm lĩnh thị trường hệ điều hành của máy tính cá nhân, đồng thời quyết định tiến công vào lĩnh vực phần mềm ứng dụng. Bill Gates quyết định đưa Microsoft từ con đường phát triển đơn nhất là khai thác phần mềm điều hành, chuyển sang con đường phát triển đa nguyên là vừa khai thác phần mềm điều hành, vừa khai thác phần mềm ứng dụng. Cùng với xu thế của thị trường phần mềm ứng dụng, Bill Gates gặp phải một vấn đề rắc rối, đó là vấn đề marketing. Để bổ sung vào chỗ thiếu hụt, Bill Gates đi khắp nơi để tìm kiếm nhân tài. Cuối cùng, cũng mời được Roland Hansen về làm cho công ty Microsoft. Bill Gates giao cho ông ta chức Phó Chủ tịch phụ trách kinh doanh, phụ trách quảng cáo, tiêu thụ và dịch vụ cho các sản phẩm của Microsoft.

Ronald Hanson khi nhậm chức đã nói lên cách nhìn của mình về kinh doanh: sức mạnh của thương hiệu là vô tận. Ronald Hanson cho rằng, muốn giành được khách hàng thì sức hấp dẫn nằm ở thương hiệu; khi khai thác thị trường, thương hiệu là sức chiến đấu. Thương hiệu không phải dựa trên sự tin tưởng vào xuất thân, cũng không phải là mãi mãi, chỉ có thể dựa vào chính bản thân doanh nghiệp để tạo ra thương hiệu cho chính mình, khiến thương hiệu của mình trở nên nổi tiếng, như vậy, sau khi đưa sản phẩm ra thị trường, dựa vào tiếng tăm của thương hiệu, sản phẩm của doanh nghiệp mới dễ dàng có được chỗ đứng. Từ đó về sau, trong đầu óc của nhân viên

Microsoft mới có khái niệm về thương hiệu, nhân viên Microsoft mới bắt đầu hành trình xây dựng thương hiệu đầy gian khổ. Microsoft đã có được sự cải thiện đáng kể về mặt thiết kế sản phẩm cũng như dịch vụ hậu mãi. Microsoft cũng bắt đầu in thương hiệu của mình lên trên bao bì sản phẩm.

Cùng với quy mô sản xuất ngày càng lớn, thị phần thị trường của Microsoft cũng không ngừng mở rộng, đứng vững trên thị trường nước ngoài. Chính vào lúc đó, Phó Chủ tịch đời đầu tiên của Microsoft dường như đã không còn phù hợp với nhu cầu phát triển của Microsoft bởi các phương pháp quản lý mà ông áp dụng đều là những phương pháp cũ, không phù hợp với tình hình phát triển thực tế của Microsoft. Ông chủ động xin từ chức.

Để nhanh chóng có người thay thế, Bill Gates đã phải vắt óc để suy nghĩ. Sau cùng, Bill Gates nghĩ đến Sherry - Chủ tịch công ty máy tính Tandy. Vì Sherry và Bill Gates là bạn cũ nên Bill Gates chủ động mời ông về giữ chức Phó Chủ tịch Microsoft. Ngoài ra, ông còn thay nhà cung cấp văn phòng phẩm của công ty, cắt giảm 10% phí văn phòng. Microsoft dưới sự quản lý có hiệu quả của Sherry bắt đầu phát triển với tốc độ nhanh chóng.

Năm 1983, Microsoft bắt đầu khai thác hệ thống điều hành Windows, đồng thời tuyên bố sẽ đưa ra thị trường vào cuối năm 1984. Nhưng đến tháng 9 năm 1984, hệ điều hành Windows vẫn chưa có, Sherry bắt đầu phải đối mặt với áp lực dư luận trong và ngoài Microsoft. Đối mặt với những lời chỉ trích, Sherry tiến hành điều tra một cách kỹ lưỡng, ông nhanh chóng phát hiện ra căn nguyên của vấn đề, hóa ra sự quản lý ở nhóm hạng mục Windows rất hỗn loạn. Sherry đã áp dụng các biện pháp xử lý quyết đoán, chia nhóm Windows ra thành mấy nhóm nhỏ, chỉ định người phụ trách từng nhóm. Về phương diện khai thác hệ thống Windows, Sherry đưa ra rất nhiều sự ủng hộ, đồng thời tăng cường nhân viên khai thác. Còn ông và Bill Gates thì tập trung nghiên cứu khung tổng thể của Windows.

Với những cách giải quyết của Sherry, tốc độ khai thác hệ thống điều hành Windows đã có được sự cải thiện. Tài lãnh đạo xuất sắc của Sherry khiến Bill Gates vô cùng hài lòng. Rất nhanh, Windows 1.0 được đưa ra thị trường, tiếp theo là Windows 3.0. Từ đó, hệ thống Windows đã lan rộng khắp toàn cầu.

Chính quan điểm dùng người độc đáo của Bill Gates đã đưa Microsoft dần dần có được sự phát triển lớn mạnh. Nói đến việc dùng người, chúng ta nghĩ đến việc quản lí. Quản lí như thế nào, làm thế nào để trở thành một nhà quản lí chuyên nghiệp, đó là vấn đề mà đại bộ phận những người quản lí đang theo đuổi.

Sự thành công của Microsoft không thể thiếu phương thức quản lí độc đáo của Bill Gates. Rất nhiều công ty trong quá trình phát triển đều có thể gặp phải những vấn đề về quản lí. Microsoft không gặp phải vấn đề tương tự vì trong nội bộ Microsoft, tầng lớp lãnh đạo vừa có kiến thức chuyên môn sâu rộng lại vừa có tài quản lí xuất sắc, họ có thể nhanh chóng thay đổi phương hướng phát triển của sản phẩm.

Ở Microsoft, việc lựa chọn nhân viên kỹ thuật để đưa vào tầng lớp quản lí đều có những tiêu chuẩn và tiền đề nghiêm ngặt. Tiền đề là có trình độ kỹ thuật hơn người, có sở trường. Tiêu chuẩn là có khí chất lãnh đạo. Một trong những mục tiêu để cất nhắc nhân viên kỹ thuật lên làm quản lí là khuyến khích họ tiếp tục phát huy tác dụng dẫn dắt trong lĩnh vực kỹ thuật. Bởi vì tầng lớp lãnh đạo của Microsoft cũng làm công việc thiết kế phần mềm, bởi vậy, họ cũng có những kỹ thuật siêu việt, nếu không sẽ không thể có được sự chấp nhận của những nhân viên khác trong công ty. Trong đội ngũ của Microsoft, chức càng cao, trình độ càng cao, tài năng lãnh đạo càng cao.

Bill Gates từng nói: “Có công ty sắp xếp người theo công việc, công ty thành lập một tổ hạng mục mới, rồi tuyển dụng người phụ trách tổ hạng mục này. Nhưng ở Microsoft thì không như thế, một người nhân viên bình thường nếu có thành tích xuất sắc thì Microsoft sẽ cấp cho anh ta một đội ngũ để anh ta tự làm”.

Một nhà doanh nghiệp thành công cũng là một nhà quản lí thành công, trước tiên phải làm một nhà quản lí chuyên nghiệp, như thế mới có thể phát triển doanh nghiệp ngày càng lớn mạnh.

## 7.

# KHAI THÁC TÍNH NĂNG ĐỘNG CỦA NHÂN VIÊN

Tiềm năng của mỗi nhân viên là vô hạn, người quản lý phải biết cách phát hiện, kích thích tiềm năng của họ, khai thác tính năng động chủ quan của nhân viên để mỗi nhân viên đều có thể phát huy được hết trình độ thực sự của họ, từ đó tạo thêm nhiều lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Trong đội ngũ nhân viên khai thác sản phẩm ở Microsoft, nhân viên khai thác do quá bận rộn với công việc nên rất ít khi đọc sách kỹ thuật liên quan đến lĩnh vực phần mềm máy tính, bởi vậy, kênh thông tin của họ quá hạn hẹp, khiến Microsoft bỏ lỡ mất nhiều cơ hội tốt.

Để thay đổi tình hình, Bill Gates đã cố gắng rất nhiều. Đối với nhân viên của Microsoft, Bill Gates rất hiểu họ, họ đều là những người rất xuất sắc, đương nhiên không thích bị người khác sắp đặt, nhưng họ cũng thích được chỉ dẫn để làm việc. Thế là, Bill Gates luôn cho nhân viên quyền chủ động, để họ tự tìm kiếm phương pháp giải quyết mà họ thích, chứ không phải làm những câu mệnh lệnh như: “Anh phải như thế này”, “anh phải như thế kia”... Sau khi cho công nhân toàn quyền chủ động, họ sẽ cố gắng hết sức mình để hoàn thành công việc được giao phó, kết quả đạt được có thể vượt ngoài dự tính của bạn, họ sẽ hoàn thành nhiệm vụ một cách vô cùng hoàn hảo. Ngoài ra, tầng lớp lãnh đạo của Microsoft cũng đề ra một loạt những quy định mới để tránh sự trùng lặp trong công việc giữa các tổ nhóm, tiết kiệm được rất nhiều thời gian và sức lực cho nhân viên.

Ở thời kỳ đầu của Microsoft, Bill Gates hàng ngày đều viết lại một lượt các ký hiệu code của các sản phẩm mới, như vậy ông có thể nắm được từng sản phẩm của công ty. Cùng với sự phát triển của Microsoft, Bill Gates không còn thời gian để viết ký hiệu code. Ông liền đưa ra một quy định về trình tự quản lý. Về trình tự khai thác, mỗi công việc đều có những sự phân công nghiêm ngặt. Tuy nhiên, có một ngoại lệ là công việc của giám đốc chương trình và nhân viên không tách biệt hoàn toàn với nhau, bởi nếu tách biệt hoàn toàn thì sẽ không thể quản lý một cách có hiệu quả được.

Do nhân viên khai thác hàng ngày đều chỉ làm một công việc đơn điệu nên họ không thích việc viết lách, càng không thích các cuộc họp dài lê thê. Để người quản lý có thể kịp thời nắm bắt được tiến trình công việc của nhân viên khai thác, Bill Gates đã lập ra một vị trí, đó là nhân viên quản lý chương trình. Nhân viên quản lý chương trình hàng ngày phải phối hợp công tác với nhân viên khai thác, giúp nhân viên

khai thác giải quyết các vấn đề nằm ngoài lĩnh vực kỹ thuật. Ngoài ra còn phải báo cáo tình hình công việc của nhân viên khai thác lên ban quản lí. Như vậy sẽ liên kết được công việc của nhân viên khai thác với công ty một cách có hiệu quả.

Ở các công ty máy tính khác thường có một bộ phận độc lập, họ chủ yếu phụ trách việc miêu tả và thiết kế chức năng của sản phẩm phần mềm, còn ở Microsoft lại không có bộ phận này. Bill Gates nói: “Microsoft không có bộ phận này, giám đốc chương trình cũng không hoàn toàn mang nghĩa là người thiết kế chức năng phần mềm, công việc của họ là phải quán triệt từ đầu đến cuối công tác khai thác phần mềm. Ngoài ra, đối với Microsoft, trong quá trình khai thác phần mềm, chức năng của phần mềm cũng thay đổi cùng với sự mở rộng không ngừng của chương trình phần mềm, trong quá trình này, những nhân viên khai thác ưu tú rất được trọng dụng”.

Ở Microsoft, khai thác tính chủ động chủ quan của nhân viên tức là phải tận dụng được hết khả năng của nhân viên, sử dụng nhân tài đúng chỗ, dựa vào đặc điểm và sở trường của họ để sắp xếp họ vào những vị trí phù hợp. Bill Gates nói với nhân viên của ông rằng: “Tôi hy vọng mỗi người trong số các anh đều có được không gian để phát triển”.

Ngay từ khi nhân viên bước vào Microsoft, Bill Gates và các trợ lí của ông đã bắt đầu tìm kiếm tài năng của mỗi một nhân viên, đương nhiên tài năng của mỗi nhân viên đều khác nhau, nhưng nếu tập trung những thiên tài này vào cùng một chỗ thì đó là một tài sản vô cùng lớn của Microsoft. Là người lãnh đạo Microsoft, nhiệm vụ của Bill Gates là để cho những thiên tài này phát huy được hết tác dụng của mình.

Sau khi Bill Gates phát hiện ra tài năng của nhân viên, ông sẽ dựa vào tình hình của bản thân nhân viên đó để sắp xếp công việc, nhiệm vụ phù hợp cho người đó, những nhiệm vụ đó đều có tính thách thức nhất định, đối với những nhân viên này, cần phải có sự dũng cảm mới có thể đảm nhận được những nhiệm vụ này, đồng thời đây cũng là cơ hội tốt nhất để thể hiện giá trị của bản thân. Bởi vậy, đa số nhân viên đều sẽ chấp nhận những nhiệm vụ này, tiềm năng của nhân viên sẽ được bộc lộ trong những tình huống này.

Những nhân viên vào được Microsoft đều là những nhân viên vô

cùng xuất sắc, Bill Gates hiểu rất rõ điều này, bởi vậy, trong công việc hàng ngày, Bill Gates đã khiến cho nhân viên của mình phát huy được tính chủ động và tính năng động của họ. Trong quá trình này, tầng lớp lãnh đạo của Microsoft càng dễ dàng phát hiện được những ngôi sao thực sự trong đội ngũ nhân viên của mình.

Rick Belluzzo từng giữ chức COO ở Microsoft, khi Microsoft tiến quân vào lĩnh vực tìm kiếm thông tin, do sự thể hiện xuất sắc của mình, ông đã được tầng lớp lãnh đạo của Microsoft thừa nhận. Ban đầu, Belluzzo làm việc tại công ty Silicon Graphics. Công ty Silicon Graphics là một công ty xuyên quốc gia sản xuất hệ thống máy tính có tính năng cao, một sản phẩm của nó cũng đang cạnh tranh thị phần với Microsoft, tuy nhiên vẫn không đánh bại được Microsoft, sau này Belluzzo gia nhập Microsoft, Bill Gates để ông phụ trách mở rộng MSN. Belluzzo cũng không để Bill Gates thất vọng, với mô hình linh hoạt của Microsoft, Belluzzo đã thể hiện được tài năng của mình, trong một thời gian ngắn đưa MSN bên bờ nguy cơ thụt lùi chuyển sang hướng đi lên, số lượng người dùng MSN cố định lên đến con số hơn trăm triệu, độc chiếm một phần thị trường dịch vụ tìm kiếm trên toàn cầu, đặt nền tảng vững chắc cho sự phát triển sau này của Microsoft.

Trong chiến dịch MSN, Belluzzo đã giành được tình cảm của ban lãnh đạo Microsoft, đường hoàng bước vào vị trí trong ban lãnh đạo Microsoft, bởi vậy, đặt người phù hợp vào vị trí thích hợp càng dễ dàng phát huy được tính năng động chủ quan của người đó.

Cơ chế làm việc ở Microsoft rất linh hoạt, tạo điều kiện cho nhân viên có cơ hội thể hiện được giá trị của bản thân, còn Microsoft cũng có được sự phát triển không ngừng.

## 8. MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC ĐƯỢC NHÂN TÍNH HÓA

Môi trường có thể ảnh hưởng đến tình cảm của con người, một môi trường làm việc tốt có thể khiến cho mỗi nhân viên đều cảm thấy thoải mái, giúp nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên, là một nhà

quản lí doanh nghiệp, không thể coi nhẹ môi trường làm việc của nhân viên.

Microsoft có văn hóa doanh nghiệp mang phong cách riêng, nhân viên của Microsoft có thể phát huy được hết tài năng, bộc lộ được cá tính của mình. Bill Gates và tầng lớp lãnh đạo của Microsoft bằng phương pháp quản lí độc đáo của mình đã tạo cho Microsoft một văn hóa doanh nghiệp có bản sắc riêng. Trong một doanh nghiệp, nếu muốn nhân viên chú tâm vào công việc thì môi trường làm việc là rất quan trọng. Là một doanh nghiệp nằm trong số 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới, Microsoft cũng hiểu rất rõ điểm này.

Cùng với quy mô không ngừng mở rộng của Microsoft, tòa nhà văn phòng ở Seattle đã trở nên rất chật chội, để nhân viên công ty có được một môi trường làm việc rộng rãi và thoải mái hơn, ban lãnh đạo Microsoft quyết định rời khỏi văn phòng ra ngoại thành. Ở đây, Bill Gates mua một mảnh đất 1100m<sup>2</sup>, xây dựng mấy tòa nhà văn phòng mới, xung quanh là rừng rậm, chẳng khác gì một pháo đài.

Cùng với sự phát triển của Microsoft, các thiết bị sinh hoạt của khối văn phòng Microsoft cũng dần được cải thiện. Khi mới thành lập, các kỹ sư lập trình đều miệt mài làm việc. Một hôm, một kỹ sư tên Paul phải làm thêm, đến trưa anh cảm thấy khát, liền hỏi trợ lí có Pepsi Cola không, người trợ lí vội vàng đi mua mấy lon. Nhưng khi vừa mua về đến nơi, mấy người kỹ sư ở bên cùng giành lấy uống hết. Sau khi Bill Gates biết được chuyện này, Microsoft đã đưa ra chế độ miễn phí đồ uống cho nhân viên. Ngoài ra, bên trong tòa nhà văn phòng của Microsoft còn có cửa hàng bán đồ ăn nhanh phục vụ 24/24.

Sân bóng đá, bóng chuyền mở cửa miễn phí cho tất cả nhân viên. Khi có người hỏi Bill Gates về linh cảm thiết kế, ông nói: “Trong số các nhân viên của chúng tôi, phần lớn là tầng lớp thanh niên, phải đáp ứng nhu cầu vận động của họ, ở vùng ngoại ô xa xôi này, chúng tôi sẽ khiến cho mỗi nhân viên đều cảm thấy thật thoải mái”.

Trong văn phòng Microsoft, mỗi một nhân viên đều cảm thấy rất ấm áp và thoải mái. Bill Gates và tầng lớp lãnh đạo Microsoft đều rất tinh tế trong việc sắp xếp môi trường làm việc khiến mỗi nhân viên đều có được một môi trường làm việc thoải mái, thậm chí còn mời kiến trúc sư về nội thất gia đình đến để thiết kế văn phòng làm việc.



Ở Mỹ rất thịnh hành kiểu văn phòng tập thể rộng, nhưng ở Microsoft thì khác. Ở Microsoft, mỗi nhân viên đều có không gian riêng. Bởi vậy, bạn sẽ phát hiện ra rằng, Microsoft có rất nhiều phòng làm việc, gần như mỗi một nhân viên đều có phòng làm việc riêng, những văn phòng này thể hiện một cách nghĩ tự do và thoáng, khiến mỗi nhân viên đều cảm thấy có thể thể hiện được cá tính của mình, các nhân viên được phép tùy ý bố trí văn phòng của mình, đặt một chậu hoa, đặt một bể cá... Ở đây, văn phòng là của bạn chứ không phải là của công ty, bạn muốn làm gì thì làm.

Ở Microsoft, diện tích văn phòng của Chủ tịch và các lãnh đạo cao cấp cũng bằng với diện tích văn phòng của các nhân viên khác. Ngoài ra, dù chức vụ cao hay thấp, các đồ dùng trong văn phòng đều được bố trí như nhau, đều được đặt làm từ một công ty đồ gia dụng.

Khi xây khu văn phòng, cân nhắc đến thời tiết của Redmond, Microsoft thiết kế mỗi văn phòng đều có cửa sổ, ai cũng được hít thở không khí trong lành và ánh sáng mặt trời. Ngoài ra, những lúc rảnh rỗi, nhân viên còn có thể ngắm nhìn phong cảnh bên ngoài.

Ngoài không gian làm việc, chế độ làm việc linh hoạt cũng thể hiện được tinh thần bao dung mở cửa của Microsoft. Ở Microsoft, bạn không thể nhìn thấy những tốp nhân viên đến văn phòng làm việc, vì Microsoft không quy định giờ làm việc cụ thể cho nhân viên, thời gian làm việc hoàn toàn được tự do quyết định tùy vào tình hình công việc thực tế của mình. Cấp lãnh đạo của Microsoft chủ yếu cân nhắc đến vấn đề mỗi người ở mỗi khoảng thời gian khác nhau thì có hiệu suất làm việc khác nhau, có người thích làm việc vào ban ngày, có người lại thích làm việc vào buổi tối. Bởi vậy, khi một nhân viên này đến làm việc thì có thể nhân viên khác đã hết giờ làm.

Bill Gates còn phát hiện ra rằng, trong nội bộ Microsoft, càng là nhân viên lập trình giỏi thì lại càng xuề xòa về mặt cuộc sống. Ví dụ: có nhân viên lập trình thích đi dép lê, hoặc nhai kẹo cao su trong khi làm việc, những điều này ở các công ty khác là không được phép, nhưng Bill Gates lại khuyến khích sự tự do làm việc. Đặc thù của lập trình viên là trong môi trường thoải mái tùy ý thì họ càng dễ tạo ra được những chương trình hoàn hảo. Ngoài ra, nếu nhân viên có suy nghĩ và ý kiến sáng tạo hay đều có thể tự mình tiến hành thử nghiệm, cấp trên cũng sẽ không ngăn cản người đó, chỉ cần hoàn thành nhiệm vụ trong thời gian quy định, không ai quy định cách làm việc và

chương trình làm việc của bạn. Chính không khí tự do đó đã khiến cho rất nhiều thanh niên có tài chấp nhận đầu quân vào Microsoft.

Về mặt văn phòng phẩm, Microsoft cũng chuẩn bị cho nhân viên rất đầy đủ. Việc quản lý văn phòng phẩm ở các công ty khác có thể rất nghiêm ngặt, còn ở Microsoft, mỗi bộ phận đều có một phòng kho riêng, trong đó chứa các loại văn phòng phẩm, bút máy, giấy viết thư, sổ ký, kẹp file... Nếu nhân viên cần, chỉ cần nói với nhân viên quản lý kho là được, không cần phải thông qua sự đồng ý hoặc chữ ký của cấp trên. Microsoft làm như vậy để tiết kiệm thời gian của nhân viên và giá thành quản lý, quan trọng nhất là khiến nhân viên có cảm giác được tín nhiệm.

Một môi trường làm việc tốt có thể tạo ra một hiệu suất làm việc vô cùng cao, môi trường công việc tốt có thể thu hút được nhân tài, lưu giữ được nhân tài. Một doanh nghiệp ưu tú đương nhiên phải có một môi trường làm việc tốt.

## 9. NÂNG CAO CHẾ ĐỘ PHÚC LỢI CHO NHÂN VIÊN

Chế độ phúc lợi là điều kiện đầu tiên của mỗi nhân viên khi lựa chọn công việc. Chế độ đãi ngộ tốt không những có thể thu hút được những nhân tài xuất sắc mà còn có thể giữ được những nhân tài ưu tú nhất; chế độ đãi ngộ tốt không những đem lại cảm giác an toàn cho nhân viên mà còn có thể khiến nhân viên coi công ty như chính ngôi nhà của mình.

Trong một doanh nghiệp, nếu mỗi nhân viên đều quan tâm đến sự phát triển của doanh nghiệp thì doanh nghiệp đó nhất định thành công. Có một thời kỳ, báo nội bộ công ty Microsoft có đăng một bức thư ngỏ của một nhà quản lý cấp trung gửi đến tất cả các nhân viên trong công ty. Trong thư viết: “Các đồng nghiệp thân mến, các bạn rất vĩ đại, chính các bạn đã tạo ra Microsoft, Thượng đế sẽ tự hào về các bạn. Tuy nhiên, chúng ta phải từ bỏ suy nghĩ cho rằng mình là đúng để xem xem người khác làm như thế nào. Chúng ta đang làm việc ở một công ty hạng nhất, vậy cách làm của chúng ta cũng phải là hạng

nhất. Khi bạn đi một vòng đến tất cả các văn phòng, bạn sẽ phát hiện có người thì làm việc nghiêm túc, có văn phòng lại vô cùng hỗn loạn. Chúng tôi bố trí cho mỗi nhân viên một phòng làm việc, mục đích là để chúng ta có được một không gian tự do, độc lập, nhưng không phải để chúng ta muốn làm gì thì làm. Là một thành viên của Microsoft, mỗi nhân viên đều cần có một tư duy nghiêm túc, công việc mà chúng ta làm cần phải tuân theo những quy tắc và thứ tự. Những tàn mạt của cuộc sống cũng có thể được đưa vào trong công việc. Bởi vậy, mỗi một thành viên của Microsoft đều cần xem xét lại hành vi của mình để làm một nhân viên Microsoft văn minh. Đôi khi Bill Gates cũng phát hiện ra những lỗ hổng trong việc quản lý Microsoft, tuy nhiên, ông không bắt tay vào giải quyết vấn đề ngay mà trước tiên ông để nhân viên tự quản lý để kiểm tra xem nhân viên đó có thích Microsoft hay không, có quan tâm đến những phương pháp hay của Microsoft hay không. Bức thư ngỏ ở trên đã nói rõ về vấn đề đó. Mà muốn nhân viên quan tâm đến doanh nghiệp, vấn đề đãi ngộ phúc lợi là rất quan trọng. Sau khi Microsoft lên sàn giao dịch, cổ phiếu đã trở thành một cách tốt nhất để nâng cao đãi ngộ đối với nhân viên.

Bill Gates cho rằng, cổ phiếu không chỉ nâng cao đãi ngộ phúc lợi cho nhân viên mà điều quan trọng hơn là còn có thể duy trì sự đoàn kết chặt chẽ của Microsoft. Khi mỗi nhân viên của Microsoft đều có cổ phần, họ đã trở thành cổ đông của Microsoft, cũng là chủ nhân của Microsoft, như vậy, nhân viên sẽ dốc hết sức để làm việc, bởi vì họ đều biết rằng họ làm việc là vì chính bản thân họ.

Ở Microsoft, nhân viên có thể có cổ phần của công ty, những nhân viên bình thường khi mua cổ phiếu sẽ được hưởng chế độ ưu đãi, nhân viên thuộc tầng lớp quản lý khi mua cổ phiếu sẽ nhận được sự ưu đãi ở mức cao hơn, nhân viên cũ của Microsoft vẫn có quyền mua bán cổ phiếu. Cổ phiếu của Microsoft đã tạo ra một số triệu phú mới với số tài sản lên tới cả trăm triệu đô la. Có lẽ cũng vì sự đãi ngộ tốt của Microsoft, rất nhiều người đã đến làm việc tại Microsoft. Từ khi Microsoft lên sàn, thu nhập của nhân viên Microsoft đã có sự thay đổi rất lớn, trước đây chỉ dựa vào tiền lương, giờ lương chỉ chiếm một phần nhỏ, lợi ích thu được từ cổ phiếu chiếm phần lớn. Có cổ phiếu, nhân viên Microsoft càng quan tâm hơn đến Microsoft và tương lai của công ty. Bill Gates cũng từng nói rằng, nhân viên nắm giữ cổ phiếu, ở một mức độ nào đó, cũng là một công cụ để duy trì sự đoàn kết chặt chẽ của Microsoft.

Chế độ khen thưởng ở Microsoft được phân ra rất nhiều hình thức, có thưởng tiền, thưởng cổ phiếu... Trong đó, nhân viên trong công ty thích nhất là được thưởng cổ phiếu. Lương của nhân viên ở Microsoft là cố định, tiền làm thêm giờ ngày càng ít, nhưng giá cổ phiếu của Microsoft thì luôn tăng cao, điều này khiến mỗi nhân viên trong công ty đều khao khát được mua cổ phiếu công ty. Trong nội bộ công ty quy định, những nhân viên làm việc liên tục 3 năm tại Microsoft sẽ được quyền mua 25% cổ phiếu trong số cổ phiếu được phép mua, thêm một năm nữa thì sẽ được mua thêm 12,5% trong số đó nữa, ngoài ra, cứ cách hai năm công ty lại phát hành quyền mua cổ phiếu mới, nhân viên mới, nhân viên cũ đều có thể tiếp tục được mua.

Thực ra, thu nhập của nhân viên Microsoft cao cũng có liên quan đến tỉ lệ nắm giữ cổ phiếu của họ, tỉ lệ đó cụ thể là bao nhiêu người ngoài rất ít khi được biết. Trên thực tế, khi cổ phiếu công ty tăng giá cao sẽ đem lại lợi ích trực tiếp cho một bộ phận nhân viên. Bởi vậy, có rất nhiều nhân viên Microsoft trở nên giàu có nhờ nắm giữ được cổ phiếu của công ty, biện pháp đoàn kết nhân viên Microsoft này rất có hiệu quả. Tuy nhiên, công ty không bao giờ đưa ra sự đảm bảo: “Thị trường cổ phiếu có rủi ro, khi tham gia phải thận trọng”, đó là câu nói rất thích hợp với Microsoft. Công ty chỉ thông báo về mức giá và lợi nhuận chứ không nhắc gì đến hai từ rủi ro. Sau khi những người đến xin việc thấy mức lương thấp ở Microsoft, việc mua bán cổ phiếu khó dự đoán được thì lần lượt bỏ đi. Những giám đốc của Microsoft luôn tìm được cách để gọi những ứng cử viên có tiền đồ quay lại, khuyên họ hãy thử, thu nhập từ cổ phiếu của Microsoft có thể bù đắp lại mức lương thấp.

Dù vậy, đối với đa số những người đi xin việc, Microsoft vẫn có một sức thu hút khá mãnh liệt, bởi vậy, mỗi năm vẫn có rất nhiều người mới gia nhập Microsoft. Những người này sau khi vào làm việc tại Microsoft cũng có chút thất vọng bởi cơ hội giá cổ phiếu tăng cao đột biến không tái diễn. Khi mới lên sàn, Microsoft phát hành cổ phiếu nguyên thủy, giá là 1 đô la 1 cổ phiếu, sau này tăng gấp mấy lần, hiện nay đang có giá là hơn 30 đô la. Đương nhiên cũng có lúc giá cổ phiếu giảm, nhưng rồi lại nhanh chóng tăng. Bởi vậy, dù là nhân viên mới hay nhân viên cũ, họ không còn cảm thấy bị Microsoft bỏ rơi, họ bắt đầu trung thành với Microsoft.

Cổ phiếu của Microsoft mang lại lợi ích lớn cho nhân viên, việc đó

có tác dụng tạo ra sự đoàn kết, đồng thời cũng tạo ra không ít kỳ tích. Trong đội ngũ nhân viên đông đảo của Microsoft, tính riêng nhân viên khai thác phần mềm đã có tới mấy chục nghìn người, đa phần trong số họ đều có cổ phần của Microsoft, sau khi cổ phiếu lên sàn, trong chớp mắt đã tạo ra mấy nghìn triệu phú. Ở khu văn phòng của Microsoft, bạn có thể phát hiện ra một hiện tượng rất thú vị, hàng ngày có rất nhiều nhà triệu phú, tỉ phú ra vào tòa nhà văn phòng Microsoft, điều mà ở những nơi khác là rất hiếm khi gặp. Thực ra, những nhà triệu phú, tỉ phú đó hoàn toàn có thể xin nghỉ việc, dựa vào số tài sản của mình để làm ông chủ, nhưng họ không làm vậy, sự nhiệt tình và hứng thú ở đây đã lôi cuốn họ, họ hoàn toàn hòa nhập vào Microsoft.

## 10.

# TƯ DUY THEO NHÓM

Sức mạnh của một người là hữu hạn, về mặt quyết sách cũng vậy. Trong rất nhiều quyết sách được đưa ra ở đế quốc Microsoft, kho tư tưởng của Microsoft đã phát huy tác dụng rất lớn, khiến Microsoft vững vàng trước những thay đổi trong thị trường đầy biến động.

Microsoft lớn mạnh được như ngày nay không thể thiếu được những kế hoạch hành động đúng đắn và những quy hoạch có mục tiêu lâu dài. Những kế hoạch đó đạt được nhờ vào kiệt tác kho tư tưởng của Microsoft mà Bill Gates là người lập ra.

Microsoft ban đầu là một công ty không tiếng tăm, nhân viên chỉ có vài người, một công ty như vậy thì không cần đến kho tư tưởng, dù có sai sót nhỏ trong quyết sách thì cũng có thể kịp thời điều chỉnh. Cái gọi là “thuyền nhỏ dễ quay đầu” chính là nói về đạo lý này. Nhưng khi Microsoft trở thành một doanh nghiệp trong top 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới, số nhân viên lên tới mấy chục nghìn người thì tác dụng của kho tư tưởng đã được thể hiện rất rõ rệt. Một công ty lớn như vậy, nếu có sơ suất trong quyết sách, để thay đổi ngay phương án hành động không phải là một chuyện dễ dàng. Bởi vậy, để quyết sách của công ty hợp lý hơn, khoa học hơn, Bill Gates đã xây dựng nên kho tư tưởng cho Microsoft.

Kho tư tưởng của Microsoft bao gồm một số lượng lớn các nhà

chuyên môn trong các ngành khoa học, Bill Gates vận dụng trí tuệ và thiên tài của họ để đưa ra những đáp án hoàn hảo cho sự phát triển của Microsoft hoặc để tối ưu hóa phương án thực hiện sắp tới. Kho tư tưởng của Microsoft là một bộ phận quan trọng không thể thiếu được trên con đường phát triển của Microsoft. Nhiệm vụ chính của kho tư tưởng là cung cấp dịch vụ tư vấn cho tầng lớp lãnh đạo Microsoft, đưa ra mưu lược cho các nhà quyết sách. Đồng thời, các thành viên trong kho tư tưởng còn phải theo dõi điều tra phương án tiến hành của Microsoft, báo cáo lại kết quả thực hiện cho người quyết sách để kiểm tra hiệu quả của quyết sách. Khi Microsoft gặp khó khăn, kho tư tưởng căn cứ vào hiện trạng và nguyên nhân phát sinh vấn đề để đưa ra những cách giải quyết, đồng thời chọn ra phương án giải quyết tối ưu nhất trong số đó.

Kho tư tưởng của Microsoft có mười mấy thành viên, trong số họ có người là lãnh đạo cấp cao của Microsoft, có người là cốt cán kỹ thuật, cũng có người là trưởng phòng xuất sắc. Về độ tuổi cũng có khoảng cách khá lớn, tầng lớp lãnh đạo cấp cao của Microsoft có độ tuổi cao hơn, còn những cốt cán kỹ thuật lại rất trẻ. Thêm nữa, những công việc mà họ từng làm trước đây cũng không giống nhau, có người làm quản lý, có người làm kỹ thuật. Chính tổ chức này đã không ngừng đưa ra những mưu lược cho Microsoft.

Trong số các thành viên trong kho tư tưởng của Microsoft, Bill Gates coi trọng các cốt cán kỹ thuật hơn, bởi trong quá trình khai thác phần mềm hệ thống, những người này đã giải quyết được rất nhiều vấn đề trong quá trình khai thác phần mềm. Khi khai thác phần mềm hệ thống, Microsoft đã nhận thức được rất sâu sắc điểm này. Trong một lần tuyển dụng nhân tài, công ty chuyên tìm kiếm người đã cung cấp một số ứng cử viên phù hợp, trong số đó có một người khiến Bill Gates chú ý, đó chính là Charles Simonyi của công ty Xeros, ông cũng có tài năng thiên bẩm về máy tính như Bill Gates, cũng là trụ cột của công ty Xeros. Để khiến Charles Simonyi gia nhập Microsoft, Bill Gates đã phải đích thân ra mặt mấy lần, Charles Simon cuối cùng cũng đồng ý về Microsoft. Dưới sự lãnh đạo của Charles Simonyi, Microsoft bắt đầu nghiên cứu phần mềm Office, sự ra đời thành công của phần mềm Office không những thực hiện thành công kế hoạch đa nguyên của Microsoft mà còn mang lại thu nhập rất cao cho Microsoft. Đương nhiên, Charles Simonyi cũng trở thành một trong những thành viên của kho tư tưởng của Microsoft.

Paul trước đây là một người yêu thích máy tính, cũng giống những người yêu thích máy tính khác, ông say mê với những kỹ thuật máy tính. Sau đó, những người yêu thích máy tính cùng với Paul lập ra một câu lạc bộ máy tính, mọi người ai có phát hiện gì mới đều chia sẻ với mỗi thành viên trong câu lạc bộ. Nhưng câu lạc bộ này có một đặc điểm, các thành viên trong câu lạc bộ đều không hài lòng với sản phẩm của Microsoft. Sau khi Bill Gates nghe được thông tin này, cảm thấy vô cùng ngạc nhiên, ông đến câu lạc bộ máy tính, tìm gặp Paul, Bill Gates được mở rộng tầm mắt, muốn mời Paul gia nhập Microsoft. Paul dù không hài lòng với sản phẩm của Microsoft, nhưng thấy người lãnh đạo cao nhất của Microsoft đích thân đến mời mình gia nhập Microsoft thì thấy mình cũng được coi trọng, dù sao bản thân cũng chỉ là một người yêu thích máy tính. Sau khi Paul gia nhập Microsoft đã tìm mọi cách để cải tiến văn hóa doanh nghiệp của Microsoft. Dưới sự lãnh đạo của Paul, Microsoft bắt đầu khai thác phần mềm kho số liệu, phần mềm mới này đã mang lại sự phát triển mạnh mẽ cho Microsoft. Trong số các thành viên của kho tư tưởng Microsoft, tiếng nói của Paul rất có trọng lượng.

Nathan Myhrvold là Chủ tịch hành chính của Microsoft, cũng là người rất nổi tiếng, là học trò của Hawking, trước khi vào Microsoft đã nhận bằng tiến sĩ vật lý học. Là Chủ tịch hành chính của Microsoft đồng thời còn giữ nhiều chức vụ quan trọng khác, Nathan Myhrvold đã giúp Bill Gates giải quyết được rất nhiều vấn đề khó khăn. Với đội ngũ nhân viên đông đảo như của Microsoft, Nathan Myhrvold khuyên Bill Gates bỏ phương pháp quản lý doanh nghiệp theo cách truyền thống, đưa cách quản lý tiên tiến của IBM vào Microsoft. Không lâu sau, phương pháp quản lý này đã phát huy tác dụng. Điều này làm Bill Gates vô cùng ngạc nhiên, cũng khiến ông vô cùng vui mừng, ông không còn phải bận tâm đến việc quản lý đội ngũ nhân viên đông đảo, dành nhiều thời gian để chỉ đạo công việc khai thác sản phẩm mới.

Khi đọ sức với đối thủ cạnh tranh, ngoài việc phát huy ưu thế về mặt phát triển phần mềm, Microsoft càng coi trọng việc cạnh tranh thị phần. Microsoft có kho tư tưởng của mình, có nguồn lực kinh tế hùng hậu, những điểm này khiến đối thủ cạnh tranh phải e dè, điều này được thể hiện rất rõ trong việc cạnh tranh thị trường Browser.

Những năm 90 của thế kỷ 20, công ty Netscape Communications Corporation cũng muốn giành vị trí dẫn đầu trong thị trường Internet nên đã đưa ra Browser của mình là Netscape Navigator. Ngày 9 tháng

8 năm 1995, cổ phiếu của Netscape Communications Corporation lần đầu tiên lên sàn đã giành được thành công lớn. Sự phát triển nhanh chóng của Netscape Communications Corporation trên thị trường Browser khiến công ty nhanh chóng trở nên nổi tiếng, rất nhiều công ty bắt đầu ký hợp đồng với Netscape Communications Corporation. Khi đó, Thung lũng Silicon ở San Francisco, nghiệp vụ của Netscape Communications Corporation phát triển nhanh nhất, vụt trở thành một ngôi sao sáng. Rất nhanh, Netscape Communications Corporation giành được vị trí thống trị trên thị trường Browser, là một thách thức lớn đối với Microsoft trên thị trường Browser.

Áp lực của Netscape Communications Corporation khiến Microsoft nghẹt thở, để giành lại thị phần của mình trên thị trường Browser, Microsoft quyết định chinh đốn lại ưu thế của mình, tấn công Netscape Communications Corporation. Tác dụng của kho tư tưởng của Microsoft lúc này bắt đầu phát huy tác dụng rõ rệt. Rất nhiều thành viên của kho tư tưởng đều cho rằng, muốn đánh bại được Netscape Communications Corporation phải bỏ nhiều sức lực vào khai thác tính năng Browser của Microsoft, không ngừng nâng cao chức năng của Internet Explorer. Sau khi ý kiến của kho tư tưởng của Microsoft được thu nạp, Microsoft đã đầu tư hơn tỉ đô la vào dự án nghiên cứu, có đến gần 1000 nhân viên tham gia khai thác Internet Explorer phiên bản mới.

Rất nhanh, Internet Explorer phiên bản mới được đưa ra thị trường, vì Microsoft tập trung tất cả những cao thủ phần mềm nên về phương diện tính năng, Internet Explorer phiên bản mới là vô cùng hoàn hảo. Để mở rộng thị phần, Microsoft đã gắn liền phần mềm này với phần mềm điều hành của mình. Netscape Communications Corporation chỉ còn cạnh tranh với Microsoft về phương diện chất lượng sản phẩm. Ngoài ra, Microsoft còn cung cấp dịch vụ download miễn phí trên website của mình và website MSN, điều này thì Netscape Communications Corporation không thể địch lại được. Năm 1998, Netscape Communications Corporation được America Online mua lại, dần dần rút khỏi thị trường Browser.

Trong trào lưu phát triển kinh tế, tính linh hoạt trong quyết sách và tốc độ phát triển của rất nhiều công ty khiến cơ chế một người lãnh đạo là rất khó, bởi vậy, việc tổ chức một kho tư tưởng xuất sắc là vô cùng cần thiết.





# CHƯƠNG IV: KIÊN TRÌ SÁNG TẠO, THẤT BẠI LÀ KHỞI ĐẦU CỦA SÁNG TẠO

**T**rên con đường sáng tạo, không có mô hình cố định nào để dựa vào, thất bại là khó tránh khỏi, đừng sợ thất bại, thất bại là khởi đầu của sáng tạo.

## 1.

# KHÔNG NGỪNG SÁNG TẠO, DUY TRÌ ĐỘNG LỰC DẪN ĐẦU

Trong thời đại của sự phát triển như vũ bão, chỉ có sáng tạo mới có thể tạo được sự đột phá; chỉ có sáng tạo mới có thể duy trì được ưu thế của mình; chỉ có sáng tạo mới có thể có được sự phát triển; chỉ có sáng tạo mới có thể giành được vị trí bất khả chiến bại.

Con người luôn hướng đến tương lai, đối với những người đứng đầu doanh nghiệp, tương lai còn quý giá hơn hiện tại. Thời gian một đi không trở lại, những người làm công tác khai thác sản phẩm máy tính, khai thác thị trường kỹ thuật cao ý thức rất rõ về sự quý báu của thời gian. Bill Gates và trợ thủ của mình dành từng giây từng phút cho công việc khai thác, nghiên cứu để sản phẩm mới có thể sớm đưa ra thị trường.

Đối với sự phát triển trong tương lai, ngay cả khi Microsoft đang ở vào thời kỳ thịnh vượng nhất, Bill Gates cũng vẫn nhìn tương lai phát triển của Microsoft với sự bi quan, bởi ông biết ở thời đại này, sự đình trệ không tiến lên đồng nghĩa với sự sụp đổ. Ông từng nói, Microsoft chỉ cách sự phá sản có 18 tháng, nếu muốn tiếp tục tồn tại với ưu thế thì phải học được cách sáng tạo, bắt buộc phải sáng tạo.

Để khai thác thị trường quy mô lớn, khai thác sản phẩm mới, phòng tránh sự thụt lùi của công ty, Bill Gates không ngừng sáng tạo,

bất cứ lúc nào, bất cứ ở đâu, chỉ cần là nơi mà phần mềm có thể mang lại lợi ích, ông đều đưa Microsoft đến thâm nhập, đồng thời làm rất tốt. Bill Gates và đội ngũ của ông thông qua những mặt dưới đây để duy trì năng lực sáng tạo:

1. Điều chỉnh và sáng tạo bộ máy tổ chức nội bộ.
2. Sáng tạo theo nhu cầu của thị trường.
3. Sáng tạo trong cách quản lí, sử dụng nhân tài, khơi gợi sự nhiệt tình sáng tạo của nhân viên, tập trung lực lượng sáng tạo.
4. Sáng tạo trong sách lược kinh doanh khai thác thị trường.
5. Luôn nhắc nhở đến nguy cơ, kích thích tinh thần nhiệt tình làm việc của nhân viên.

Chính vì vậy, sự sáng tạo đã biến thành động lực và sức sống nội tại cho sự phát triển và tồn tại của Microsoft.

Để Microsoft làm được tốt hơn, Bill Gates không ngừng tìm kiếm những vấn đề cần đến sự sáng tạo. Ví dụ, làm thế nào để điều khiển được nút bật tắt máy tính từ xa, kỹ thuật nhận biết thông qua ngữ âm lúc nào có thể đạt đến trình độ phổ cập, giống như làm thế nào để thực hiện việc kết hợp máy tính với chức năng điện thoại, ví dụ như kiểm tra các cuộc gọi lỡ qua máy tính, hiển thị cuộc gọi đến, chuyển cuộc gọi, thậm chí có thể gọi thông qua màn hình máy tính. Bill Gates ngày càng nhận thức được tầm quan trọng, đồng thời cũng nghiên cứu rất nhiều về lĩnh vực này. Bill Gates giải thích: “Số tiền mỗi năm chúng tôi đầu tư cho nghiên cứu lên tới 6 tỉ đô la. Bởi vậy, chúng tôi đang sáng tạo rất nhiều. Chính vì đầu tư nhiều như vậy nên chúng tôi có thể khai thác được những thứ có ích cho việc tăng thị phần của chúng tôi”. Microsoft dựa vào sự sáng tạo không ngừng để luôn đi đầu trong lĩnh vực kỹ thuật máy tính, những sản phẩm kỹ thuật mới này mang lại cho Microsoft nguồn lợi nhuận dồi dào.

Cách kinh doanh của Microsoft cũng rất có phương pháp. Trong thị trường, lấy mục tiêu là thị trường quy mô lớn để giành được lợi thế trong kinh doanh, nhóm khai thác của Microsoft không ngừng tiến hành cải tiến nâng cấp sản phẩm, thay thế các phiên bản cũ bằng những phần mềm phiên bản mới. Để nâng cao lượng tiêu thụ,

Microsoft áp dụng cách đóng gói đơn giản, nỗ lực mở rộng thị trường tiêu thụ phần mềm đến nhiều hộ gia đình.

Tại sao Microsoft lại có được thành công như ngày hôm nay? Khi mới thành lập, Microsoft chỉ là một công ty nhỏ, dựa vào nỗ lực, sự nghiên cứu, sáng tạo qua nhiều năm, từng bước vượt qua giông bão để đi lên. Từ những năm 80 của thế kỷ 20, Microsoft bắt đầu cải cách, Microsoft đã rút ra được những bài học và kinh nghiệm; nâng cấp cải tiến phần mềm dựa vào những thông tin quý giá từ sự phản hồi của khách hàng, khắc phục những điểm khách hàng chưa hài lòng, các nhóm nhỏ trong Microsoft cũng bắt đầu chia sẻ các kiến thức và kinh nghiệm về các phương diện quản lý hạng mục và kiểm soát chất lượng, nỗ lực tiêu chuẩn hóa, phục vụ người tiêu dùng ngày càng tốt hơn, cùng khai thác một số cấu kiện có thể vận dụng trong nhiều hạng mục. Những sự cải cách, sáng tạo đã khiến Microsoft có được sự phát triển nhanh chóng, đưa sự nghiệp của công ty sang trang mới. Microsoft mang lại cho thế giới sự ngạc nhiên, nâng cao tính ứng dụng của máy tính trên thế giới.

Một nguyên nhân quan trọng dẫn đến sự phát triển như ngày hôm nay của Microsoft là tính sáng tạo cao, luôn luôn đi đầu trong thời đại kỹ thuật, mỗi khi sản phẩm của Microsoft ra thị trường đều mang lại cho thế giới sự ngạc nhiên, sự phát triển sáng tạo của Microsoft mang đến những cơ hội cho sự phát triển của ngành máy tính, mang lại cơ hội phát triển cho kỹ thuật thông tin, cơ hội phát triển cho thế giới.

Nhưng hiện nay, sự sáng tạo của Microsoft cũng gặp một số khó khăn, Microsoft có một số bước đi không phù hợp với sự sáng tạo, vì Microsoft quá lớn, khi thay đổi phương hướng phát triển, “con thuyền Microsoft” không thể nhanh chóng quay đầu. Microsoft đang thử thay đổi tình trạng này thông qua việc đẩy nhanh tốc độ nghiên cứu và tốc độ thử nghiệm kết quả nghiên cứu. Bill Gates tự tin nói rằng: “Sự sáng tạo của Microsoft sẽ không dừng lại mà chỉ càng ngày càng nhanh hơn”. 10 năm trước, số lượng bản quyền của Microsoft chỉ có vài trăm, còn hiện nay, số lượng bản quyền hàng năm Microsoft xin đăng ký đã lên đến hơn 3000 hạng mục.

Microsoft phát triển như hiện nay, có người cho rằng đã là hết mức, chẳng thể phát triển hơn được nữa. Bill Gates đã trả lời rằng: “Kẻ thù lớn nhất của Microsoft chính là Microsoft, đối mặt với nhiều

đối thủ cạnh tranh như vậy, chúng tôi sẽ không ngồi đó mà ăn không. Mười năm nữa, bạn sẽ lại nhìn thấy một Microsoft kỳ diệu”.

## 2. THẤT BẠI KHÔNG NGĂN ĐƯỢC BƯỚC TIẾN CỦA ÔNG

Chẳng có gì là tuyệt đối. Thất bại cũng không hoàn toàn là việc xấu, đôi khi thất bại càng kích thích tính chiến đấu. Bill Gates đối mặt với thất bại, ông vẫn không dừng bước tiến lên. Trước khó khăn, muốn biến khó khăn thành đơn giản thì bản thân mình phải trở nên mạnh mẽ.

Trong cuộc sống hiện thực, dù làm việc gì thì thất bại cũng là điều khó tránh khỏi. Nếu bạn có thể rút ra được bài học kinh nghiệm từ thất bại để bắt đầu lại thì bạn sẽ cách thành công chẳng bao xa. Bill Gates khiến Microsoft từ một công ty nhỏ phát triển thành một doanh nghiệp lớn nằm trong top 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới, trong khoảng thời gian đó, ông cũng đã trải qua không ít sự thất bại.

Thất bại nói lên điều gì? Rằng bạn đang không ngừng cải tiến, bạn đang không ngừng thử nghiệm. Bởi vậy, chúng tôi nói rằng, thất bại là điều dễ hiểu, chúng ta không vì thế mà phiền muộn. Đối diện với thất bại, chúng ta nên chấp nhận thất bại chứ không phải là trốn tránh thất bại. Nếu một người từ đầu đến cuối không phạm sai lầm, điều đó chỉ nói lên rằng, anh ta hàng ngày chỉ làm một việc giống nhau, chẳng có gì thay đổi.

Đối mặt với ước mơ của mình, Bill Gates chưa bao giờ sợ sự thất bại, khi còn trẻ, ông đã quyết định theo đuổi giấc mơ máy tính của mình. Trên con đường trưởng thành của Microsoft, dù sự cạnh tranh là vô cùng khốc liệt, nhưng ông không sợ hãi mà còn luôn duy trì được thế phát triển mạnh mẽ. Còn những đối thủ cạnh tranh của Microsoft, có đối thủ vừa mới ra đời đã phải “chết yểu”, có đối thủ đang trên đà phát triển lại tuột dốc, trở về con số không. Thành công của Microsoft có được phải kể đến sự tự tin của Bill Gates, nghị lực và sự dũng cảm của Bill Gates trong quá trình bôn ba mấy chục năm đã giúp Bill Gates vượt qua từ khó khăn này đến khó khăn khác.

Trong số rất nhiều nhân viên làm việc ở Microsoft, ngày nào cũng có những chuyện thất bại xảy ra. Thất bại không có gì đáng hổ thẹn, ngược lại, đôi khi còn là một chuyện vinh quang, vì họ rút được bài học từ những sai lầm, rồi nhanh chóng được đề bạt. Đương nhiên cũng có lúc thất bại là do sơ suất hoặc thiếu năng lực. Tóm lại, sau thất bại, việc tìm ra nguyên nhân của thất bại là rất quan trọng. Cũng chính bởi vậy, dưới sự lãnh đạo của Bill Gates, Microsoft từ thế yếu trở nên mạnh mẽ. Để luôn luôn nhắc nhở mình về những sai lầm đã mắc phải trước đây, Bill Gates đã viết chúng vào một quyển sổ nhỏ, luôn mang theo bên mình. Trong đó có một trang với tiêu đề là: Sai lầm lớn nhất của Microsoft. Nội dung trang đó là: Microsoft đã dự đoán nhầm xu thế phát triển của mạng Internet.

Đối mặt với “kẻ khổng lồ” Microsoft, đa phần người ta chỉ nhìn thấy thành công của Bill Gates, trên thực tế, Bill Gates cũng phải bắt đầu từ những thất bại để đi dần đến thành công. Sau khi rời Harvard, Bill Gates và Paul Allen cùng nhau thành lập công ty. Ở công ty này, cả hai người hàng ngày nghiên cứu ngôn ngữ Basic. Thực ra là họ đang chờ đợi một cơ hội, đợi đến khi ngôn ngữ Basic trở nên thịnh hành thì họ mới xuất binh đánh một trận lớn. Bởi vì trước đó, sản phẩm ổ lưu 4KB họ cùng hợp tác khai thác không được hoan nghênh lắm. Khi họ đóng gói chương trình ngôn ngữ Basic và 4KB mang đi bán, rất nhiều khách hàng đã giữ lại Basic nhưng 4KB thì trở thành thứ bỏ đi thì tiếc nhưng giữ lại thì chẳng có tác dụng gì. Công ty bị đẩy đến bên bờ phá sản, thêm vào đó, Basic cũng không được trọng dụng lắm. Paul Allen mất niềm tin vào tiền đồ của công ty, quyết định rời khỏi công ty.

Lúc này, Bill Gates quyết định một mình gây dựng sự nghiệp. Đối với Bill Gates, năm 1975 là một năm đặc biệt. Năm đó, hệ điều hành ông khai thác được cuối cùng đã có người mua, ông thu về một món tiền lớn đầu tiên trong đời. Hạ tuần tháng 5 năm đó, công ty Ed Roberts đồng ý sử dụng chương trình ngôn ngữ Basic. Trong thỏa thuận quy định Bill Gates sẽ nhận được tiền phí bản quyền với một tỉ lệ nhất định trong thu nhập từ tiêu thụ của công ty Ed Roberts. Bill Gates đúng là một thiên tài về máy tính, không những nổi tiếng về mặt lập trình mà còn biết dùng pháp luật để bảo vệ thành quả lao động của mình.

Trong thời gian đó, công ty Ed Roberts do kinh doanh không thuận lợi nên bị ghép với công ty Pater. Công ty Pater phát sinh tranh

chấp với Microsoft về vấn đề sử dụng chương trình ngôn ngữ Basic, qua nhiều lần thương lượng vẫn không có được cách giải quyết thỏa đáng, hai bên phải nhờ đến pháp luật. Cuối cùng, vẫn là người thiết kế ra phần mềm này thắng kiện.

Chính tờ thỏa thuận này đã giúp Bill Gates được lợi từ hai phía. Sau này, bản thỏa thuận được lấy làm mẫu cho hợp đồng chuyển nhượng và sử dụng của Microsoft, đồng thời trở thành tiêu chuẩn đầu tiên của những vấn đề có liên quan của ngành phần mềm.

Cuối năm 1976, Microsoft chính thức trở thành một công ty có quy mô. Sau này, cùng với sự phát triển mở rộng của Microsoft, thiếu người, Bill Gates bắt đầu đi tìm kiếm đối tác. Những người đầu tiên ông nghĩ đến là những người bạn có cùng sở thích máy tính, cùng lớn lên với mình, họ có sở thích, ước mơ và tiếng nói chung.

### 3. NĂM ĐƯỢC MẠCH MÁU CỦA NGÀNH NGHỀ

Muốn phát triển trong một ngành nghề, đầu tiên phải nhìn nhận đúng viễn cảnh, nắm được mạch máu của ngành nghề đó, điều này cần người lãnh đạo doanh nghiệp phải có tầm nhìn xa trông rộng. Bởi vậy, chỉ cần tính toán được chính xác xu thế của tương lai, nhìn thấy những cơ hội mà người khác không nhìn ra thì doanh nghiệp mới có được sức sống mãnh liệt.

Ở thời đại này, tốc độ đổi mới kiến thức ngày càng nhanh, những năm 60 của thế kỷ 20, thời gian cần thiết để tăng gấp đôi lượng kiến thức là 8 năm, đến những năm 70 giảm xuống còn 6 năm, đến những năm 80 là 3 năm, sau khi bước vào những năm 90, chỉ còn là 1 năm, nhân loại thực sự bước vào thời đại bùng nổ kiến thức.

Trong ngành máy tính lại càng như vậy, hàng ngày đều có những phần mềm mới được khai thác và những phần mềm cũ bị đào thải. Mỗi năm đều có những công ty máy tính mới được thành lập, cũng có những công ty máy tính cũ bị đóng cửa. Một công ty phần mềm muốn đứng vững trên thị trường phần mềm thì chỉ có cách là không ngừng

sáng tạo, chỉ có như vậy mới không ngừng tăng cường sức cạnh tranh của mình, tránh bị đào thải.

Bill Gates có nhận thức rất mạnh mẽ về vấn đề này. Ý thức cảnh giác luôn nằm trong đầu Bill Gates.

Trên thực tế, Bill Gates luôn coi sự sáng tạo là việc quan trọng hàng đầu đối với sự phát triển của Microsoft. Trong lĩnh vực phần mềm máy tính thì không cần phải nói, còn trong các phần mềm của các lĩnh vực khác cũng có thể thấy được hình ảnh của Microsoft, thậm chí có lĩnh vực còn khiến cho người ta cảm thấy kinh ngạc. Hiện nay, Microsoft không chỉ khai thác phần mềm cho máy tính mà còn khai thác phần mềm cho ngành ô tô, phần mềm của Microsoft còn xuất hiện trong ngành vô tuyến, điện thoại. Những phần mềm này tuy không nhiều người biết, nhưng vô hình trung cũng đã mở rộng thị phần của Microsoft, có được sự chuẩn bị tốt cho sự phát triển của Microsoft về lâu dài.

Microsoft tỏ ra có hứng thú rất lớn đối với mảng phần mềm ô tô. Hiện nay Microsoft đang nghiên cứu phần mềm hệ điều hành độc lập, phần mềm này lắp trên một máy vi tính trên ô tô là có thể kiểm soát được mọi thứ trên ô tô, Microsoft tiến hành rất nhanh, trong triển lãm ô tô ở Geneva, Microsoft đã chuẩn bị một chiếc xe con thật đẹp gắn thiết bị phần mềm trên. Sau đó, ở triển lãm kỹ thuật thông tin ở Hannover, Microsoft lại long trọng cho ra mắt một chiếc xe bình thường có thể lên mạng được.

Những năm 90 của thế kỷ 20, Microsoft dựa vào việc tiêu thụ tổ hợp hệ điều hành Windows và phần mềm Office để đánh bại công ty Lotus. Trong quá trình khiêu chiến với công ty Oracle và công ty IBM, Microsoft đã giành được ưu thế nhờ vào kết cấu hóa tìm kiếm bằng giọng nói. Về phương diện phần mềm Instant Messenger, Microsoft đã đánh bại America Online bằng mô hình dịch vụ độc đáo và chức năng mạnh của MSN. Hiện nay Microsoft đang hướng mục tiêu vào phương diện Home Theatre. Ví dụ, làm thế nào để người và máy tính có thể thực hiện được “đối thoại giữa máy và người” một cách có hiệu quả. Những kỹ thuật này trong mắt người khác có thể không thực hiện được, nhưng Microsoft lại xem nó là một chiến lược. Về phương diện đầu tư, theo số liệu mới nhất, số tiền Microsoft hàng năm đầu tư cho nghiên cứu lên đến 7 tỉ đô la.



Microsoft muốn thông qua sản phẩm mới nhất của mình để điều chỉnh lại mảng sản phẩm điện tử gia đình số. Ngoài ra, nhóm phụ trách về gia đình số đang tìm kiếm một mục tiêu mới, làm cho các thiết bị khác nhau có thể cùng lúc vận hành. Nếu mục tiêu này có thể thực hiện được, phương thức sống và giải trí của con người sẽ có được sự thay đổi lớn.

Cách làm này của Microsoft lại thể hiện được phong cách của mình, dựng nên một mặt phẳng mà nhiều công ty có thể xây dựng nền tảng của mình trên đó, như vậy Microsoft sẽ có quyền phát ngôn, tiêu chuẩn đương nhiên sẽ do Microsoft đặt ra. Hệ điều hành Windows là một ví dụ. Đầu tiên Microsoft khai thác hệ điều hành, sau khi hệ điều hành được ứng dụng rộng rãi, ưu thế của Microsoft đã được thể hiện. Hiện nay rất nhiều phần mềm bắt buộc phải tương thích với hệ điều hành Windows, nếu không sẽ không bán được. Bởi vậy, rất nhiều nhà sản xuất phần mềm cảm thấy bị động, bị Microsoft “dắt mũi”.

Khi Microsoft gặp phải vấn đề về mặt sáng tạo phần mềm, việc đầu tiên cần làm là cùng với vấn đề phải tăng cường chức năng của phần mềm, còn phải cân nhắc đến vấn đề tương thích với phần mềm vốn có. Điều đó đã thể hiện rõ phương hướng phát triển lấy khách hàng làm trung tâm của Microsoft.

Muốn nắm được mạch máu của ngành nghề thì việc dự đoán chính xác là rất quan trọng. Khi Bill Gates trả lời những câu hỏi về nguyên nhân thành công của mình, ông nói: “Bí quyết thành công thì rất nhiều, trong một thời gian ngắn không thể nói hết được, trong đó, không thể thiếu yếu tố may mắn. Tôi nghĩ tôi là người may mắn, trong giai đoạn đầu, những dự đoán của tôi về ngành máy tính quả đã trở thành hiện thực”.

Chính những dự đoán chính xác của Bill Gates về tương lai đã khiến ông làm nên sự nghiệp huy hoàng như ngày nay. Nhiều năm qua, Bill Gates vẫn nhớ như in giai đoạn đó. Khi con chip 8008 của Intel được đưa ra thị trường, Bill Gates đã đưa ra một giả thuyết bạo dạn, khi máy tính trở thành một công cụ, trở nên phổ biến đến từng hộ gia đình, phần cứng máy tính sẽ rất rẻ. Cái cần làm là phần mềm máy tính, Microsoft phải có đội ngũ khai thác phần mềm và đội ngũ kinh doanh giỏi, phải làm một công ty phần mềm lớn nhất thế giới. Khi người khác còn chưa nghĩ đến, thì Microsoft đã bắt đầu làm rồi.

Như vậy Microsoft sẽ giành được cơ hội đầu tiên, dễ dàng trong việc thu nạp những thiên tài máy tính, Microsoft sẽ là người nắm quyền trong ngành công nghiệp phần mềm.

Cho đến nay, những dự đoán của Bill Gates đã trở thành hiện thực, Microsoft từ một công ty chỉ có 2 nhân viên đã trở thành một công ty lớn với gần 50.000 nhân viên, kim ngạch kinh doanh đạt mấy chục tỉ đô la Mỹ. Bill Gates hiện nay vẫn không từ bỏ việc suy nghĩ về tương lai. Trong một tương lai gần, nếu mỗi gia đình đều kết nối ADSL hoặc cáp quang, phí lên mạng hoàn toàn miễn phí thì tình hình sẽ như thế nào? Microsoft sẽ thông qua mạng Internet trở thành nhà cung cấp phần mềm, cung cấp dịch vụ cho khách hàng trên toàn cầu.

Trong công việc hàng ngày của Bill Gates, ông luôn dùng phần lớn thời gian để suy nghĩ, đây cũng là công việc mà ông yêu thích, vấn đề hiện nay ông đang suy nghĩ chính là mạng Internet và xa lộ thông tin. Trước cơ hội và khó khăn, Bill Gates tỏ ra vô cùng tự tin, ông có một trái tim ngoan cường đồng thời có khả năng không ngừng tiến bước về phía ước mơ.

Bill Gates nói với nhân viên của mình rằng, đối thủ cũng đang suy nghĩ về vấn đề giống với chúng ta, họ cũng đang tìm kiếm, muốn đặt chân lên xa lộ thông tin. Đối với vấn đề này, Microsoft không được phép lạc hậu. Bởi vậy, Microsoft ngày nay cũng phải giống như trước đây, Bill Gates và các trợ thủ của mình làm việc miệt mài ngày đêm, để có thể giành ưu thế trên xa lộ thông tin.

## 4. SÁNG TẠO LÀ ĐỘNG LỰC PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP

Thay đổi để phù hợp với thời thế, thực ra đó cũng là một cách sáng tạo, không được dừng mãi ở một giai đoạn phát triển, nếu không sẽ bị đối thủ cạnh tranh vượt qua, chỉ không ngừng sáng tạo thì mới có thể liên tục dẫn đầu.

Khi Bill Gates bàn luận về thành công của Microsoft, ông luôn cười và nói: “Thành công của Microsoft không thể tách rời sự sáng

tạo, tôi lúc nào cũng nghĩ về sự sáng tạo”. Là một doanh nghiệp nằm trong số 500 doanh nghiệp mạnh nhất trên thế giới, Microsoft không hài lòng với sự thành công tạm thời mà luôn nhìn hướng về phía trước. Về quan niệm thời gian, mọi người đều coi trọng ngày hôm nay, hướng đến ngày mai. Đối với nhà quản lý doanh nghiệp, ngày mai còn có giá trị hơn ngày hôm nay. Các kỹ thuật viên cần phải tranh thủ thời gian từng giây từng phút, sản phẩm được đưa ra thị trường sớm một ngày thì sẽ nắm được lợi thế đầu tiên, có thể khai thác thị trường sớm hơn. Bởi vậy, nhân viên của Microsoft coi thời gian như mạng sống, không ngừng sáng tạo.

Lịch sử phát triển của máy tính có thể thấy, từ chiếc máy tính có thể tích khổng lồ ban đầu đến chiếc máy tính có thể xách tay một cách thuận tiện, từ một phần cứng ban đầu đến các loại phần cứng hiện nay, sự thay đổi của phần mềm cũng vô cùng phong phú, đây là một quá trình phát triển, một quá trình sáng tạo. Trong quá trình này, không những cần phải có sự sáng tạo của sản phẩm mà còn cần sự sáng tạo ở các mặt khác, ví dụ như thị trường, dịch vụ.

Cùng với sự sáng tạo của sản phẩm, Microsoft cũng có sự cải tiến trên các mặt khác. Để tránh việc đi xuống dốc, Bill Gates và các trợ thủ của mình không ngừng khai thác các sản phẩm mới, khai thác thị trường, tìm thị trường tiêu thụ cho các sản phẩm mới, tạo sức đẩy cho sự phát triển tiếp theo của Microsoft. Dưới sự lãnh đạo của Bill Gates, Microsoft đã có động lực lớn trong lĩnh vực sáng tạo sản phẩm và vận động thị trường, đối với những vấn đề và thách thức, Microsoft luôn có được sự chỉ đạo từ phía sau. Cuối những năm 80 của thế kỷ 20, để thích nghi với nhu cầu phát triển của thời đại, Microsoft đã tiến hành một cuộc cải cách và sáng tạo về phương diện quản lý nội bộ và thu hút nhân tài. Đó là:

1. Về phương diện thu hút nhân tài, mạnh dạn sử dụng những thanh niên trẻ, khuyến khích sáng tạo kỹ thuật. Những thanh niên này đã mang lại cho Microsoft sức sống và động lực mới.
2. Sắp xếp lại cơ cấu nội bộ, chỉnh đốn lại các phòng ban, giúp công việc các phòng ban được phân công một cách chi tiết, chuyên môn hóa hơn, từ đó thúc đẩy sự hoàn thiện cơ cấu chính thể của Microsoft.
3. Về phương diện khai thác sản phẩm mới, lấy thị trường và khách

hàng làm hướng đi, có thể mới đảm bảo sau khi sản phẩm đưa ra thị trường sẽ được thị trường chấp nhận.

4. Về phương diện kinh doanh, xây dựng một đội ngũ kinh doanh chuyên nghiệp. Ngoài ra, cùng với việc làm tốt công tác tiêu thụ cũng phải làm tốt dịch vụ hậu mãi và hỗ trợ sản phẩm.

Trong con mắt của một số doanh nghiệp, những động thái sáng tạo của Microsoft là rất đáng kinh ngạc. Microsoft tìm kiếm sự phát triển thông qua tự phê bình và trao đổi thông tin, điều này rất khó thấy ở các doanh nghiệp khác. Trước đây, trong số nhân viên của Microsoft, có một bộ phận lớn nhân viên có tính kiêu ngạo, luôn tự cho mình là đúng. Họ không nghe lời khuyên của người khác, thái độ đối với khách hàng cũng vậy. Dần dần, nhìn thấy khuyết điểm của mình, Microsoft không trốn tránh mà tích cực đối mặt với nó. Sau những năm 80 của thế kỷ 20, cục diện đã được cải thiện đáng kể. Sản phẩm của Microsoft bắt đầu hướng đến khách hàng, tìm kiếm sự linh cảm trong khai thác sản phẩm mới từ những ý kiến của khách hàng. Các phòng ban trong Microsoft cũng bắt đầu giao lưu với nhau, từ đó cùng hưởng thành quả khai thác của họ. Những cải tiến đó không những làm giảm giá thành và thời gian khai thác sản phẩm mà còn phù hợp hơn với nhu cầu của khách hàng.

Năm 2004, Microsoft chú ý đến thị trường đồng hồ thông minh, Microsoft vẫn luôn muốn làm được gì đó đối với thị trường này. Rất nhanh chóng, họ đã khai thác ra một phần mềm ứng dụng tên là “SPOT”, nhằm vào thị trường đồng hồ thông minh và các thiết bị cầm tay gia dụng.

Microsoft chúng ta nhìn thấy ngày nay không chỉ đang khai thác hệ điều hành máy tính truyền thống, trong tương lai gần, bạn sẽ có thể nhìn thấy phần mềm của Microsoft hiện diện trong tất cả các ngành nghề.

## 5. TÍCH CỰC TÌM KIẾM THỊ TRƯỜNG, MỞ RỘNG THỊ PHẦN

Trên con đường sáng tạo của Microsoft, Bill Gates đã tận dụng một cách tài tình những sản phẩm mới để tìm kiếm thị trường rộng hơn, ngoài việc khai thác sản phẩm mới, ông còn thử tìm các cách khác để mở rộng thị trường. Một thị trường không ngừng được mở rộng mới có thể khiến Microsoft không ngừng tiến lên phía trước.

Bill Gates rất coi trọng thị trường sản phẩm, ông cho rằng, thị trường là sinh mạng của doanh nghiệp, có được đủ thị phần mới có thể khiến doanh nghiệp không ngừng phát triển lớn mạnh. Từ khi Microsoft mới thành lập, Bill Gates đã bắt đầu con đường tìm kiếm.

Những năm 80 của thế kỷ 20, Microsoft đã bắt đầu phát triển nghiệp vụ ở Nhật Bản, khai thác thị trường, dù thị trường Nhật lúc đó còn nhỏ, mức độ chấp nhận của người sử dụng đối với Microsoft cũng không cao, nhưng dựa vào sự nỗ lực không ngừng của Microsoft, dựa vào ưu thế làm chủ, Microsoft đã nhanh chóng tạo ra được những hiệu quả rõ rệt.

Khi khai thác thị trường châu Âu, Microsoft cũng gặp rất nhiều khó khăn, đầu tiên là trở ngại về ngôn ngữ. Bởi vậy, năm thứ nhất và năm thứ hai ở thị trường châu Âu, Microsoft không vội vàng mở rộng thị phần mà chỉ làm quen với thị trường phần mềm bản địa, tìm hiểu đối thủ cạnh tranh. Bill Gates phát hiện ra thị trường phần mềm bản địa vẫn chưa khai thác hết, mà các công ty phần mềm bản địa cũng muốn mở rộng thị trường nhưng việc đó lại yêu cầu các công ty phần mềm bản địa phải đầu tư rất nhiều tiền, đầu tư này có thể có rủi ro lớn. Bởi vậy, thị trường phần mềm châu Âu vẫn chưa hình thành được hiệu ứng quy mô hóa. Microsoft nắm chuẩn thời cơ, nhân đà cơ hội giành được thị trường châu Âu.

Khi khai thác thị trường, Microsoft có bí quyết riêng của mình. Về phương diện thị trường, mọi người đều bình đẳng, muốn đứng vững trên thị trường thì phải dựa vào thực lực, thực lực bao gồm nhiều nội dung, ví dụ: chất lượng sản phẩm, dịch vụ hậu mãi, nhu cầu khách hàng... đó đều là những nhân tố ảnh hưởng đến thị phần.

Ở Microsoft, mỗi nhân viên đều rất coi trọng nhu cầu của khách hàng, đây mới là nhân tố quan trọng nhất liên quan đến thị phần. Bởi vậy, ở phòng khai thác sản phẩm ở Microsoft, công tác khai thác nghiên cứu đã tạo ra mối quan hệ hợp tác với phòng thị trường, những thông tin mới nhất mà phòng thị trường nhận được sẽ được

phản hồi lại cho phòng khai thác, như vậy, các sản phẩm mà phòng khai thác nghiên cứu ra sẽ phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Khai thác sản phẩm không giống như nghiên cứu khoa học, nhân viên nghiên cứu khoa học phải có con mắt nhìn xa trông rộng và tinh thần kiên trì, còn khai thác sản phẩm chỉ là làm tốt công việc hiện tại, chỉ cần làm cho sản phẩm của mình phù hợp với yêu cầu của khách hàng là được. Bởi vậy, sản phẩm của Microsoft đã làm được điều đó, còn khi sản phẩm của Microsoft lọt vào mắt của người tiêu dùng thì rất được ưa chuộng.

Bill Gates từng nói với nhân viên phòng khai thác sản phẩm rằng: “Sứ mệnh của các anh là do khách hàng đem lại, họ mới là cấp trên của các anh, các anh cần phục vụ họ thật tận tình, chu đáo. Bởi vậy, các anh phải tìm hiểu thật kỹ khách hàng của chúng ta, cố gắng hết sức để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Đó không chỉ là mục đích theo đuổi của phòng khai thác mà đó cũng còn là mục tiêu theo đuổi của các đối thủ cạnh tranh của chúng ta, bởi thế, các anh phải làm tốt hơn họ”.

Ở Microsoft, có bộ phận nghiên cứu, có cả phòng khai thác sản phẩm. Nếu muốn bộ phận nghiên cứu phục vụ phòng khai thác sản phẩm tốt hơn thì hai bộ phận này phải phối hợp chặt chẽ với nhau. Bộ phận nghiên cứu chính là viện nghiên cứu Microsoft rất nổi tiếng, trong đó nổi tiếng nhất là viện nghiên cứu châu Á, tiền thân của nó là viện nghiên cứu Trung Quốc Microsoft, đây cũng là cơ sở nghiên cứu lớn nhất ngoài lãnh thổ nước Mỹ. Ở viện nghiên cứu Microsoft, có nhiều sáng kiến đã được ra đời từ đây, đôi khi, nhân viên khai thác sản phẩm của Microsoft còn đến tận viện nghiên cứu để xin ý kiến. Trong sự kết hợp chặt chẽ giữa hai nơi, Microsoft dần dần có được ưu thế về sản phẩm, đặt nền móng cho sự mở rộng thị phần của Microsoft.

Cùng với đó, để hai nơi này có được sự hợp tác và giao lưu tốt hơn, tầng lớp lãnh đạo của Microsoft cũng tiến hành điều động nhân viên sao cho thật phù hợp. Trong nội bộ viện nghiên cứu, người phụ trách nếu phát hiện ra nhân viên nào phù hợp với công tác khai thác sản phẩm hơn thì sau khi có được sự đồng ý của người đó, sẽ điều họ đến phòng khai thác sản phẩm. Ngược lại, người của phòng khai thác sản phẩm cũng có thể được điều động đến viện nghiên cứu. Làm như vậy không những có thể tận dụng được hết khả năng của nhân viên mà còn có lợi cho việc áp dụng thành quả nghiên cứu vào quá trình

khai thác sản phẩm.

Viện nghiên cứu Microsoft và phòng khai thác sản phẩm tập trung rất nhiều anh tài, có người gọi Microsoft là câu lạc bộ anh tài toàn cầu và Bill Gates là người phụ trách câu lạc bộ đó. Dưới sự lãnh đạo của ông, Microsoft không ngừng cho ra đời những phần mềm máy tính bán chạy.

Ngoài việc đầu tư cho sản phẩm phần mềm, Microsoft cũng có những động thái thay đổi tích cực không ngừng để thích ứng với sự thay đổi của thị trường.

Cùng với sự phổ cập của mạng Internet, Internet đã trở thành một chiếc bánh hấp dẫn, trở thành đích ngắm của nhiều công ty. Khi Internet mới bắt đầu được đưa vào hộ gia đình, thư điện tử đã trở thành một ứng dụng chủ yếu nhất trong đời sống hàng ngày của người dân. Hiện nay, công cụ tìm kiếm trở thành thứ rất được ưa chuộng trong mạng Internet, rất nhiều công ty mạng đã nhắm đến thị trường này. Hiện nay, về phương diện công cụ tìm kiếm, làm tốt nhất là Google, Google được thành lập năm 1998, đến năm 2004, cổ phiếu của Google đã được lên sàn ở NASDAQ, vừa mới lên sàn đã đạt giá trị 26 tỉ đô la. Chỉ trong vòng mấy năm, Google đã tạo ra một thần thoại khiến người khác phải thán phục. Sau khi Microsoft nhìn thấy viễn cảnh của thị trường này đã tỏ thái độ vô cùng hứng thú đối với Google, khi Microsoft định mua lại thì vấp phải sự từ chối của Google.

Để tìm được chỗ đứng cho mình, Microsoft với sản phẩm MSN đã nhanh chóng gia nhập thị trường Internet, đánh dấu việc Microsoft bắt đầu tranh giành thị phần với Google.

Trong quá trình cạnh tranh với Google, sách lược của Microsoft là dựa vào ưu thế về tài chính của mình để khiêu chiến với Google. Khi người dùng sử dụng MSN, nhân viên khai thác của Microsoft không quan tâm đến việc người dùng có click vào các link quảng cáo hay không mà là việc người dùng có thể tìm thấy thứ mình cần một cách dễ dàng không. Làm như vậy sẽ khiến thu nhập từ quảng cáo của Microsoft giảm đi nhưng người dùng sẽ cảm thấy thuận tiện hơn.

Đồng thời, tháng 2 năm 2008, Microsoft tuyên bố đã báo giá mua lại Yahoo cho Chủ tịch Hội đồng quản trị của Yahoo, mua lại cổ phiếu của Yahoo đã phát hành với giá 31 đô la một cổ phiếu, tổng giá trị

mua bán là khoảng 44,6 tỉ đô la Mỹ. Điều này cũng đánh dấu việc mua lại Yahoo của Microsoft đã đi đến giai đoạn cuối cùng. Nếu thành công trong việc mua lại Yahoo thì Microsoft sẽ là nhà cung cấp dịch vụ Search lớn thứ hai trên thế giới sau Google.

Còn công cụ tìm kiếm mới nhất của Microsoft, dịch vụ tìm kiếm Live search lại càng hoàn hảo, hơn nữa còn tập hợp được tất cả những thông tin mà người dùng cần, có thể gọi là một công cụ tìm kiếm thông minh đời mới. Dịch vụ ban đầu mà Live search cung cấp là dịch vụ tìm kiếm bản đồ, so với Google, Live search có chức năng thực dụng hơn, Live search không những cung cấp về hệ thống giao thông của từng thành phố mà còn giới thiệu một cách vô cùng chi tiết về địa điểm đổi bắt xe, có những địa điểm còn ghi rõ phương hướng và khoảng cách để đổi, bắt xe, điều này ở Google không có. Live search hiện nay ngoài việc cung cấp dịch vụ tìm kiếm bản đồ còn có khác dịch vụ tìm kiếm khác như tranh ảnh, video...

## 6. LẤY IBM LÀM BÀN ĐẠP, MICROSOFT ĐÃ THỂ HIỆN RÕ SỰ XUẤT SẮC CỦA MÌNH

Một nhà kinh doanh giỏi nhất định sẽ biết cách đi nhờ “xe xuôi gió”, tức là biết cách mượn ngoại lực để tăng thực lực cho mình. Thực ra, ở một mức độ nhất định nào đó, hợp tác với một đối thủ mạnh cũng là một cơ hội tốt, một lần hợp tác thành công, hiệu quả thu được là  $1 + 1 > 2$ , phần lớn hơn 2 ấy chính là phần bạn được thêm.

Sự phát triển của mỗi công ty đều phải trải qua một quá trình đi từ nhỏ đến lớn, từ yếu đến mạnh. Microsoft cũng không ngoại lệ. Ban đầu, phần mềm mà Microsoft sản xuất ra chỉ là chương trình trò chơi nhỏ. Sau này, Microsoft lại viết phần mềm cho một công ty máy tính. Tuy nhiên khi đó Microsoft muốn đưa sản phẩm của mình ra khắp thị trường nước Mỹ, hoặc thị trường toàn cầu, ý định đó quả là không tưởng bởi lúc đó Microsoft vẫn còn nhỏ bé, cần phải có một đối tác lớn để kéo lên, đúng vào lúc đó, IBM xuất hiện.



Một ngày năm 1980, Bill Gates đột nhiên nhận được một cuộc điện thoại từ IBM, đề nghị ông sắp xếp thời gian gặp mặt để bàn việc. Bill Gates cũng không ngạc nhiên vì trước đó ông có bàn bạc với IBM về việc bán phần mềm, cho rằng lần này cũng chỉ là một lần gặp mặt bàn việc thông thường. Vừa hay ông cũng có cuộc hẹn khác nên đề nghị người gọi điện thoại dời cuộc hẹn sang hôm khác, người gọi điện thoại từ IBM nói tiếp, người đến gặp Bill Gates là đặc sứ của IBM, sau 2 tiếng nữa sẽ đến Seattle, thành phố nơi công ty của Bill Gates đặt trụ sở.

Một công ty lớn như IBM lại chủ động phái đặc sứ đến tìm Microsoft để bàn việc là điều mà Bill Gates chưa bao giờ nghĩ đến, ông ý thức được tầm quan trọng của việc này, liền hủy bỏ cuộc hẹn trước, chuẩn bị tinh thần để đón tiếp đặc sứ của IBM.

Công ty IBM thành lập từ năm 1911, được gọi là “người khổng lồ màu xanh”. Những năm 20 của thế kỷ 20, IBM là công ty sản xuất đồng hồ lớn nhất, sau này chế tạo thành công máy đánh chữ bằng điện, đồng thời đứng ở vị trí dẫn đầu trên thị trường nước Mỹ. Từ những năm 60 của thế kỷ 20, IBM bắt đầu kinh doanh máy tính, phát triển với một tốc độ đáng kinh ngạc, đến những năm 70 đã kiểm soát 60% thị trường máy tính trong nước và phần lớn thị trường châu Âu, chiếm vị trí dẫn đầu, trở thành “người khổng lồ” trong ngành máy tính. Những nhân viên kinh doanh của công ty thường mặc đồng phục màu xanh đi đến khắp nơi trên thế giới nên mọi người gọi IBM với cái tên “người khổng lồ màu xanh”.

Tại sao công ty IBM lại phái đặc sứ đến một công ty nhỏ như Microsoft? Việc này là có nguyên nhân, công ty IBM lúc đó đang cố gắng phát triển máy tính cỡ lớn, không quan tâm đến máy tính cá nhân loại nhỏ, nhưng về sau thấy thị trường máy tính cá nhân nhỏ phát triển nhanh thì nhận ra sai lầm trước đây của mình. Để bắt kịp thị trường trong một thời gian ngắn, IBM đã lập ra một ủy ban chuyên phụ trách nghiệp vụ máy tính cá nhân, thông qua điều tra, ủy ban này có được hai kết luận: một là khuyến khích và ủng hộ các công ty khai thác phần mềm độc lập, để họ khai thác phần mềm với số lượng lớn; hai là xây dựng một bộ máy công khai, thúc đẩy sự phát triển của một số lượng lớn các công ty phần mềm. Công ty IBM chuẩn bị phát triển theo đường lối đó, điều này đồng nghĩa với việc thay đổi truyền thống trước đây của IBM là mọi thứ đều dựa vào bản thân. Để sản phẩm của công ty có được những hiệu quả đáng kinh ngạc, công

ty quyết định hợp tác chặt chẽ với các công ty khác. Trong những nghiên cứu thị trường của IBM, Microsoft là một công ty rất nổi bật, sản phẩm tốt đồng thời lượng tiêu thụ hàng năm đều tăng nên rất quan tâm đến Microsoft, liền cử đặc sứ đến tiếp xúc với Microsoft.

Bill Gates không biết ý đồ của công ty IBM phái đặc sứ đến làm gì, nhưng ông biết đây sẽ là một việc vô cùng quan trọng đối với sự phát triển của Microsoft, ông đã tiếp đón đại sứ của IBM với một thái độ rất nghiêm túc. Khi gặp mặt, Bill Gates và toàn bộ nhân viên công ty ăn mặc chỉnh tề, ngày thường ở công ty họ quen mặc bình thường, đi giày thể thao, nhưng hôm đó, họ đều mặc comple, có thể do không quen mặc comple nên Bill Gates cảm thấy không được thoải mái, tự tin. Khi mới gặp, đặc sứ của IBM tưởng Bill Gates là một nhân viên bình thường trong công ty, nhưng sau 5 phút nói chuyện, đại diện của IBM nhận ra rằng đây là một trong những nhân vật xuất sắc nhất trong số những người mà họ từng gặp, kỹ thuật của Microsoft tuy không phải là điều IBM cần, nhưng họ đã đưa Microsoft vào phạm vi cân nhắc của IBM, đối thủ cạnh tranh của Microsoft còn có một công ty khác, nhưng thái độ của công ty này rất lạnh nhạt, còn thái độ của Bill Gates lại nhiệt tình hơn nhiều. IBM liền đưa Microsoft vào danh sách cân nhắc chính. Lần giao dịch này cũng là một bước ngoặt mang tính lịch sử đối với công ty Microsoft.

Bill Gate dùng những phản ứng nhạy bén, tài ăn nói hài hước để hóa giải nhiều vấn đề khó khăn của IBM. Đặc sứ của IBM vô cùng thán phục Bill Gates; học thức, quan điểm, phương pháp tư duy của ông đã để lại một ấn tượng rất tốt.

Trước khi Microsoft có cuộc gặp chính thức với IBM, Bill Gates phải ký kết thỏa thuận với IBM. Thỏa thuận quy định không bên nào được phép tiết lộ thông tin bản quyền và các thông tin hợp tác với IBM, đặc sứ của IBM rất coi trọng vấn đề an toàn. Đối với họ, Microsoft nếu muốn lấy cắp một vài kỹ thuật của IBM thì chẳng phải là việc khó khăn. Bởi vậy, họ yêu cầu Bill Gates phải coi trọng và ngăn chặn vấn đề này nảy sinh.

Khi đặc sứ IBM quay về công ty, họ đã có những tìm hiểu khá chi tiết về Microsoft. Khi đến Microsoft, trong tay họ đã có một số thông tin về tình hình của Microsoft, nhưng sau đó phát hiện ra Microsoft đã có 40 nhân viên và một môi trường làm việc rất tốt, điều này không giống với những thông tin mà họ có được, chỉ trong vài tháng

Microsoft đã có được tốc độ phát triển nhanh chóng, đó là điều họ không nghĩ đến. Họ cảm thấy Bill Gates và người của ông không đơn giản, trong tương lai nhất định sẽ làm nên sự nghiệp lớn.

Bill Gates rất ngạc nhiên và vui mừng trước việc IBM chủ động tìm Microsoft để hợp tác, bởi IBM là một “người khổng lồ” trên thị trường máy tính nước Mỹ, còn mình chỉ là một công ty phần mềm nhỏ, công ty IBM lại muốn tìm Microsoft để hợp tác quả là điều khiến người khác không thể nghĩ đến, họ định hợp tác với Microsoft làm gì? Điều này khiến Bill Gates nghĩ mãi không ra.

Sau đó, công ty IBM quyết định hạng mục hợp tác là khai thác một loại chip máy tính, bản khoản của Bill Gates đã có lời giải đáp. Thỏa thuận bảo mật khi ký với IBM là một bản thỏa thuận không công bằng, điều khoản nào cũng có lợi cho IBM, nhưng Bill Gates vẫn ký. Bởi Bill Gates biết rằng, chỉ kết hợp với đối tác mạnh mới tạo ra con đường phát triển cho Microsoft, cũng là con đường tạo ra của cải một cách nhanh nhất.

Ngày 12 tháng 8 năm 1981, công ty IBM công bố sự ra đời của máy tính cá nhân thế hệ mới, dưới sự hợp tác chung của Microsoft và IBM. Đây là một sự kiện lớn vào thời điểm đó, các phương tiện thông tin đại chúng có tiếng của Mỹ đều đưa tin về sự kiện này. Về lượng tiêu thụ, máy tính của IBM có lượng tiêu thụ rất tốt, phần cứng của nó vô hình trung đã trở thành tiêu chuẩn thực tế trong lĩnh vực này. Máy tính của các công ty khác về mặt chức năng không thể so sánh được với máy tính của IBM, sự thành công của IBM cũng là sự thành công của Bill Gates.

Do sức ảnh hưởng của IBM, phần cứng máy tính mà nó sản xuất ra đã nhanh chóng trở thành tiêu chuẩn trong ngành máy tính. Về mặt phần mềm, cùng với sự đắt hàng của máy tính IBM, hệ điều hành Dos của Microsoft cũng trở thành tiêu chuẩn của phần mềm hệ điều hành. Không lâu sau, một số công ty máy tính lớn quốc tế cũng bắt đầu nhái theo IBM như Compaq, Apple...

Microsoft nhận được nhiều lợi ích nhất trong lần hợp tác này, lượng tiêu thụ năm của Microsoft từ hơn 2 triệu đô la tăng vọt lên hơn 50 triệu đô la. Về mặt phần mềm hệ thống, Microsoft đã chiếm vị trí hàng đầu.

Từ đó, cục diện cạnh tranh trên thị trường máy tính đã lật sang trang mới. Bill Gates vô cùng tự tin về viễn cảnh của mình, ôm nhiều hy vọng về sự phát triển trong tương lai.

Dưới bóng của cây đại thụ IBM, một người khổng lồ mới bắt đầu trưởng thành, đó chính là Microsoft – công ty sau này trở thành công ty dẫn đầu về hệ thống điều hành máy tính. Cùng hợp tác với kẻ mạnh là một cách để phát triển với tốc độ nhanh, là con đường để tiến gần đến với thành công, Microsoft đã tận dụng rất tốt cơ hội này.

## 7.

# BẮT TAY VỚI TRUNG QUỐC CÙNG LÀM NGHIỆP LỚN

Sự hợp tác chặt chẽ của Microsoft với chính phủ Trung Quốc không những kéo gần mối quan hệ với Trung Quốc mà còn mở rộng hơn nữa thị trường Trung Quốc, là một mũi tên trúng hai đích. Sự hợp tác của Microsoft với Trung Quốc là một ví dụ điển hình cho sự thành công của Microsoft ở phương diện tiến quân ra thị trường nước ngoài.

Theo thống kê của bộ ngành có liên quan, chi nhánh Microsoft Trung Quốc năm 2001 có thu nhập đạt 1,46 tỉ Nhân dân tệ, đứng thứ 7 trong ngành phần mềm Trung Quốc. Tầng lớp lãnh đạo của Microsoft tỏ ra chưa hài lòng với thành tích đạt được này, đồng thời bày tỏ sẽ tiếp tục khai thác, mở rộng thị trường Trung Quốc.

Nói là làm, năm 2003, các lãnh đạo cấp cao của Microsoft lần lượt đến Trung Quốc. Ngày 27 tháng 2 năm đó, Chủ tịch Trung Quốc khi đó là Giang Trạch Dân đã tiếp kiến Bill Gates. Được nhà lãnh đạo cao nhất Trung Quốc tiếp kiến, so với nhiều Chủ tịch của các công ty đa quốc gia khác là cơ hội hiếm có của Bill Gates. Qua đó có thể thấy được sự coi trọng của chính phủ Trung Quốc đối với cuộc viếng thăm của Bill Gates, đồng thời cũng cho thấy sự ủng hộ và tín nhiệm của Trung Quốc đối với Microsoft, đây cũng là điều Microsoft muốn có được nhất. Về phía mình, Microsoft đã mang lại cho Trung Quốc code nguồn của Windows, tiếp đó, sau cuộc tiếp kiến với Chủ tịch Giang Trạch Dân, Bill Gates đã nói rõ, đồng thời hứa rằng Microsoft không

chỉ công khai code nguồn hiện tại mà còn công khai cả code nguồn tương lai, việc này rất được Trung Quốc hoan nghênh.

Tiếp đó, Microsoft lập tức đưa ra những sự bố trí cụ thể. Khi đó, Chủ tịch chi nhánh Microsoft Trung Quốc chính là Đường Tuấn. Dưới sự lãnh đạo của ông, các kế hoạch hợp tác của Microsoft với Trung Quốc lần lượt được triển khai. Dưới sự chỉ đạo của Đường Tuấn, sự hợp tác giữa Microsoft và Trung Quốc phát triển mạnh mẽ, “Kế hoạch Trường Thành” khá nổi tiếng cũng được triển khai trong giai đoạn này. “Kế hoạch Trường Thành” được khởi động, viện nghiên cứu châu Á Microsoft triển khai hợp tác với Trung Quốc thông qua nhiều hình thức, bao gồm các hình thức như bồi dưỡng nhân tài chuyên môn, xây dựng các giáo trình phần mềm và giao lưu học thuật..., đồng thời hợp tác với các tổ chức nghiên cứu khoa học và các trường kỹ thuật cao để tìm kiếm và thảo luận các chủ đề có liên quan, bổ sung một cách có hiệu quả những thiếu hụt của Trung Quốc về phương diện này.

Sau này, Microsoft còn ký với Trung Quốc “Biên bản ghi nhớ về tăng cường hợp tác ngành phần mềm”, đó được coi là sự hợp tác giai đoạn 2 của “Kế hoạch Trường Thành”. Microsoft cũng tận dụng triệt để ưu thế là nước sản xuất lớn của Trung Quốc, chuyển kế hoạch sản xuất các linh kiện bên ngoài của máy tính sang Trung Quốc, kim ngạch hợp tác vượt xa con số quy định trong bản thỏa thuận.

Từ những phương pháp trên mà Microsoft đã áp dụng, chẳng khó khăn gì để nhìn ra chiến lược thị trường của Microsoft. Đó chính là thông qua phương thức hợp tác với Trung Quốc, triển khai thế tấn công mới vào thị trường Trung Quốc. Xét từ góc độ toàn cầu, thu nhập của Microsoft ở Trung Quốc chỉ chiếm tỉ lệ chưa đến 1% trong tổng số thu nhập, nhưng có thể thấy, thị trường Trung Quốc vẫn còn rất nhiều tiềm năng đang chờ được khai thác. Từ những lần đến thăm Trung Quốc của Bill Gates có thể thấy, lãnh đạo cao cấp của Microsoft rất coi trọng thị trường Trung Quốc.

Về phương diện hợp tác với các doanh nghiệp Trung Quốc, Microsoft đã thay đổi thái độ cao ngạo trước đây. Ngày 30 tháng 6 năm 2004, lễ ký kết biên bản ghi nhớ về thỏa thuận hợp tác chiến lược giữa Tập đoàn hóa dầu Trung Quốc và Microsoft đã được chính thức diễn ra tại nhà Quốc hội ở Bắc Kinh, đánh dấu một giai đoạn phát triển mới của sự hợp tác giữa Tập đoàn hóa dầu Trung Quốc và

Microsoft. Tổng giám đốc công ty Tập đoàn hóa dầu Trung Quốc, Chủ tịch Hội đồng quản trị công ty cổ phần Trần Đồng Hải và Chủ tịch Hội đồng quản trị công ty Microsoft đã có mặt tham dự lễ ký kết. Người của Tập đoàn hóa dầu Trung Quốc bày tỏ, thông qua sự hợp tác với Microsoft, tận dụng và học hỏi các kỹ thuật tiên tiến của Microsoft trong phương diện quản lý thông tin là nhu cầu bức thiết trong vấn đề cải tạo ngành nghề truyền thống của Tập đoàn hóa dầu Trung Quốc.

Về phương diện kỹ thuật đa phương tiện, Microsoft đã triển khai hợp tác chiến lược với ChangHong. Ngày 28 tháng 6 năm 2004, Microsoft đã ký kết với ChangHong thỏa thuận chiến lược, hợp tác trên lĩnh vực điện gia dụng thông tin. Sản phẩm chính trong lần hợp tác này là sản phẩm đa phương tiện xách tay, đây là lần đầu tiên hai bên hợp tác về lĩnh vực này. Ngày 18 tháng 6 năm 2007, công ty Microsoft Trung Quốc tuyên bố mua 15 triệu cổ phần chưa phát hành của ChangHong Tứ Xuyên. Đồng thời, công ty Microsoft Trung Quốc ký kết với ChangHong Tứ Xuyên “Biên bản ghi nhớ về hạng mục hợp tác Media Galaxy giữa Microsoft và ChangHong Tứ Xuyên”, đánh dấu sự tăng cường hợp tác giữa Microsoft và ChangHong. Thông qua sự hợp tác toàn diện với ChangHong, Microsoft đã thực hiện lời hứa cùng phát triển với các doanh nghiệp Trung Quốc. Đồng thời, Microsoft hy vọng thông qua sự hợp tác với các doanh nghiệp lớn để dần tiếp cận với những đơn hàng lớn từ chính phủ Trung Quốc.

Trong ngành máy tính Trung Quốc, Microsoft đương nhiên cũng không bỏ qua cơ hội. Chiều ngày 31 tháng 3 năm 2005, Microsoft ký với Lenovo biên bản ghi nhớ hợp tác toàn diện. Lenovo sau khi mua lại nghiệp vụ máy tính cá nhân toàn cầu của IBM liền bắt tay với Microsoft, triển khai hợp tác toàn diện trên các phương diện như khai thác sản phẩm, hợp tác kỹ thuật, dịch vụ, thị trường... cùng nhau mở rộng thị trường Trung Quốc. Cả hai bên đều bày tỏ, trước bối cảnh thời đại số và thời đại Internet hội hợp, Microsoft và Lenovo thông qua sự hợp tác chặt chẽ sẽ mang lại cho người tiêu dùng những sản phẩm có chức năng mạnh hơn, khiến tất cả người tiêu dùng đều cảm nhận được sức hấp dẫn mạnh mẽ của khoa học và kỹ thuật.

Theo nguồn tin đáng tin cậy, lần hợp tác này giữa Microsoft và Lenovo chủ yếu đề cập đến 3 lĩnh vực là sáng tạo kỹ thuật, sản phẩm lựa chọn lắp và thị trường sản phẩm. Theo bản thỏa thuận, về phương diện sáng tạo kỹ thuật, Microsoft cung cấp cho Lenovo những

sự ủng hộ nhất định về mặt kỹ thuật, bao gồm cung cấp miễn phí một số kỹ thuật thấp cho Lenovo, khai thác các phần mềm ứng dụng đơn giản, nâng cao năng lực sáng tạo tự chủ của Lenovo. Về phương diện phần mềm hệ thống của Microsoft, Microsoft có thể thông qua điều tra ý kiến của các khách hàng của tập đoàn đối với phần mềm hệ thống để không ngừng hoàn thiện. Về phương diện sản phẩm lựa chọn lắp, tập đoàn Lenovo sẽ dựa vào những nhu cầu khác nhau của khách hàng để lắp đặt phần mềm điều hành khác nhau vào máy tính cá nhân, điều này đã đón bắt được tâm lí của rất nhiều người tiêu dùng. Về phương diện thị trường sản phẩm, Microsoft và Lenovo sẽ cố gắng dốc sức vào công tác tuyên truyền sử dụng phần mềm có bản quyền, hai bên sẽ thông qua nhiều biện pháp để khích lệ người tiêu dùng mua phần mềm bản quyền.

Từ chiến lược thị trường của Bill Gates có thể thấy được mức độ coi trọng thị trường Trung Quốc của Microsoft, từ những hành động của người kế nhiệm Bill Gates là Steve Balmer cũng có thể nhìn thấy điều đó. Năm 2006, Steve Balmer đến thăm Trung Quốc, ký kết biên bản ghi nhớ với chính phủ Trung Quốc, hứa trong mấy năm tới sẽ đầu tư nhiều hơn vào thị trường Trung Quốc, kim ngạch đầu tư sẽ tăng mạnh so với trước đây.

Nhanh chóng, phần mềm CRM mới của Microsoft được ra đời (phần mềm quản lí quan hệ khách hàng), phần mềm này chủ yếu nhằm vào các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đồng thời chỉ có ở thị trường Trung Quốc. Phần mềm CRM mới tập trung các chức năng như Office, Outlook Express... không những chức năng mạnh mà còn sử dụng thuận tiện, là sản phẩm hàng đầu của Microsoft trong thị trường phần mềm quản lí doanh nghiệp. Sản phẩm từ khi được đưa ra thị trường có lượng tiêu thụ khá tốt. Tầng lớp lãnh đạo cấp cao của Microsoft quyết định tiếp tục đầu tư về mặt này để khai thác những sản phẩm tốt hơn, thực dụng hơn. Steve Balmer nói: “Mục tiêu chính của Microsoft khi tiến vào thị trường Trung Quốc là đáp ứng được nhu cầu thực tế của người sử dụng, giúp Trung Quốc nâng cao kỹ thuật phần mềm, đem lại lợi ích cho cả hai bên.

Hiện nay, mạng Internet ngày càng phát triển, thị trường Internet Trung Quốc được các công ty nước ngoài nhắm đến vì lượng người sử dụng Internet ở Trung Quốc đã vượt quá 100 triệu. Bởi vậy, trong dự toán của Microsoft năm 2007, mức đầu tư vào khai thác mạng Internet của Microsoft đạt 3 tỉ đô la Mỹ. Mặc dù nền kinh tế Mỹ mấy

năm gần đây đang xuống dốc, cổ phiếu của Microsoft cũng đang sụt giá, nhưng Microsoft vẫn tỏ ra rất quyết tâm. Về phương diện phần mềm hệ thống, Microsoft không có đối thủ, còn về phương diện mạng Internet, Microsoft cũng muốn độc bá toàn cầu.

Thông qua việc hợp tác với Trung Quốc, Microsoft đã dần dần đứng vững trên thị trường Trung Quốc, ngày càng có nhiều khách hàng trung thành, điều này có tác dụng rất quan trọng đối với việc thực hiện mục tiêu chiến lược của Microsoft trên toàn châu Á.

## 8. MƯỢN KỸ THUẬT CỦA NGƯỜI KHÁC ĐỂ MAY “ÁO CƯỚI” CHO MÌNH

Trong tòa nhà văn phòng của đế quốc Microsoft, không phải tất cả các kỹ thuật đều do Microsoft tự nghiên cứu, có một bộ phận nhỏ kỹ thuật là “vay mượn”. Những kỹ thuật vay mượn này không chỉ tiết kiệm cho Microsoft rất nhiều thời gian mà còn thể hiện được sự tập trung theo dõi về phương diện kỹ thuật của Microsoft.

Ở thị trường nước ngoài, Microsoft phải đối mặt với âm mưu lật đổ của các công ty bản địa. Microsoft không những đối phó được mà còn tận dụng một cách khéo léo những kỹ thuật tiên tiến của các công ty đó, để lót đường cho bản thân mình trên con đường phát triển.

Không lâu sau khi vào thị trường Trung Quốc, Microsoft muốn đưa ra thị trường sản phẩm Ultra – mobile Personal Computer, gọi tắt là UMPC, máy tính này có chức năng cảm ứng, khi sản xuất cần phải lắp một tấm cảm ứng. Để giảm giá thành, đẩy nhanh thời gian đưa sản phẩm ra thị trường, Microsoft quyết định áp dụng kỹ thuật cảm ứng của công ty khác. Ở Trung Quốc lúc đó, những công ty có kỹ thuật này không nhiều, nhưng sức mạnh kỹ thuật của công ty Hán Vương là không thể xem thường, rất nhiều nhà sản xuất PDA ở trong nước đều sử dụng kỹ thuật của Hán Vương, sau khi cân nhắc kỹ, Microsoft quyết định hợp tác với công ty Hán Vương.



Tháng 12 năm 1998, công ty Hán Vương cùng Microsoft long trọng tổ chức một nghi lễ trọng thể tại nhà Quốc hội, tuyên bố hai bên đã trở thành đối tác chiến lược. Microsoft sẽ sử dụng kỹ thuật nhận biết chữ viết của Hán Vương trong UMPC.

Sự hợp tác của công ty Hán Vương với Microsoft đã gây được tiếng vang lớn. Chủ tịch công ty Hán Vương là Lưu Nghênh Kiến vô cùng vui mừng, ngành phần mềm Trung Quốc cũng đã bắt đầu bước ra thế giới, điều này khiến Lưu Nghênh Kiến và các nhân viên của ông đặt rất nhiều hy vọng vào ngành phần mềm Trung Quốc trong tương lai.

Ban đầu, người ngoài không biết được nguyên nhân hợp tác giữa công ty Hán Vương và Microsoft, họ đều cho rằng Microsoft coi trọng kỹ thuật viết tay của công ty Hán Vương. Sau này nội bộ công ty Hán Vương tiết lộ UMPC mà Microsoft đang sản xuất có thể tích rất nhỏ, bởi vậy thể tích của tấm cảm ứng cũng phải rất nhỏ, mà lại phải nhạy, đó chính là thứ công ty Hán Vương có sẵn. Còn Microsoft về mặt này không phải sở trường, nếu tự mình khai thác, không những gây tăng giá thành mà còn làm chậm thời gian đưa UMPC ra thị trường. Tóm lại, Microsoft sử dụng kỹ thuật của công ty Hán Vương kinh tế hơn nhiều so với tự mình khai thác. Không lâu sau, Microsoft ứng dụng kỹ thuật của công ty Hán Vương vào hệ thống Windows Mobile, đó là một loại máy tính tay.

Sau này người trong nội bộ công ty Hán Vương bày tỏ, công ty Hán Vương có thể hợp tác được với Microsoft, đồng thời bán kỹ thuật cho Microsoft với giá rất thấp là vì công ty Hán Vương cũng để lại đường lui cho mình, đó là Microsoft có thể sử dụng kỹ thuật của công ty Hán Vương vào Windows 95 và Windows 98 nhưng không đề cập đến Windows 2000.

Còn Microsoft cũng có lí do của mình. Trước đây kỹ thuật nhập chữ bằng viết tay của Microsoft còn kém, nhất là về mặt nhập tiếng Trung. Nếu Microsoft sử dụng kỹ thuật của công ty Hán Vương thì kỹ thuật nhập chữ của Microsoft không có tiến triển, bởi vậy Microsoft chỉ áp dụng kỹ thuật của công ty Hán Vương trong một số sản phẩm, đồng thời không ngừng cải tiến kỹ thuật của mình. Như vậy, Microsoft tạm thời có thể giữ được thị phần của mình trên thị trường sản phẩm này, sau đó dựa vào ưu thế trên thị trường để đưa kỹ thuật của mình vào.

Thông qua phương pháp này, Microsoft dựa vào kỹ thuật của người khác để đặt nền móng cho sự phát triển của bản thân. Về lĩnh vực nhập chữ viết tay, ngoài công ty Hán Vương, Microsoft còn học được nhiều kỹ thuật thực dụng từ những công ty phần mềm như Tử Quang, Mông Điền... từ đó không ngừng cải thiện kỹ thuật của mình.

Tuy nhiên, xét từ phương diện lớn, ngoài kỹ thuật nhập chữ viết tay, ở các phương diện khác, Microsoft cũng hợp tác với rất nhiều công ty nổi tiếng khác của Trung Quốc, đặc biệt là mấy năm gần đây, Microsoft bắt đầu triển khai hợp tác với các doanh nghiệp vừa và lớn như tập đoàn Lenovo, ChangHong, tập đoàn hóa dầu Trung Quốc... Thông qua hợp tác đa phương, Microsoft không những có thể mở rộng thị trường sản phẩm mà còn bổ sung được những thiếu hụt của mình về kỹ thuật, thúc đẩy sự phát triển của chính Microsoft.

## 9. THÀNH CÔNG KHÔNG THỂ THIẾU ĐƯỢC SỰ KIÊN TRÌ

Trong mắt Bill Gates, thành công không thể thiếu được sự kiên trì. Những người kiên trì luôn ẩn chứa một tinh thần chiến đấu cao và nguồn lực dồi dào, không bao giờ nhắc đến thất bại.

Khi làm bất cứ việc gì đều không được quên hai chữ “Kiên trì”. Trong nhiều phương diện thì sự kiên trì sẽ dẫn người ta đến với thành công.

Bill Gates với con mắt nhạy bén của mình đã nhìn thấy tương lai tốt đẹp của thị trường máy tính cá nhân, ông luôn tin rằng cuối cùng máy tính cá nhân sẽ xâm nhập vào từng hộ gia đình. Cùng với sự thay đổi không ngừng của bộ vi xử lý, kỹ thuật sản xuất phần cứng cũng không ngừng được nâng cao. Máy tính cá nhân ngày càng nhỏ nhẹ, chức năng ngày càng mạnh hơn. Bill Gates sau khi ngắm chuẩn điểm này đã hạ quyết tâm bắt đầu sự nghiệp phần mềm máy tính của mình.

Cơ hội chỉ đến trong chớp mắt, để nắm bắt được nó, Bill Gates rời trường đại học, tự mở công ty riêng. Đó là chặng đường dài không ít khó khăn nhưng ông luôn kiên trì với mục đích mình đề ra, tự tin

vào bản thân. Những năm 90 của thế kỷ 20, sản phẩm của Microsoft bắt đầu vào thị trường Trung Quốc, người Trung Quốc không mấy người biết về công ty nước ngoài này, cũng chẳng mấy người mua sản phẩm của Microsoft. Tiến thoái lưỡng nan nhưng Bill Gates không nhụt chí, vẫn làm việc như bình thường, ông vô cùng tin tưởng vào bản thân, tin tưởng vào thị trường Trung Quốc. Hãy nhìn vào thành tựu Microsoft đạt được ở Trung Quốc, theo số liệu thống kê năm 2005, phần mềm Office của Microsoft chiếm tới hơn 70% thị phần ở Trung Quốc. Khi Bill Gates nhớ lại thời điểm Microsoft mới vào Trung Quốc, ông nói: “Tôi không ngờ rằng, chúng tôi lại có được thành tích tốt như vậy ở thị trường Trung Quốc. Nhưng chúng tôi sẽ không thỏa mãn với điều đó, tôi tin rằng trong tương lai, Microsoft sẽ còn giành được những thành tích xuất sắc hơn nữa”.

Nhưng khi mọi người hỏi Bill Gates thành công như thế nào thì ông trả lời: “Công việc mà tôi đang làm là công việc hay nhất trên thế giới, tôi thích ngày nào cũng được làm việc. Bởi vì, trong công việc luôn có những thách thức mới, cơ hội mới và những điều mới đáng để học hỏi. Nếu bạn cũng yêu thích công việc của bạn như tôi thì bạn sẽ không bao giờ cảm thấy chán nản, kiên trì làm việc thì bạn chẳng cách thành công bao xa”.

Những trải nghiệm của Bill Gates cho chúng ta thấy, mỗi người đều có thể tạo ra kỳ tích, biến giấc mơ thành hiện thực, chỉ cần chúng ta có niềm tin, có sự kiên trì, không từ bỏ cho đến khi đạt được mục đích của mình. Trên con đường phát triển của Microsoft, Bill Gates luôn bình thản đối mặt với tất cả những khó khăn không thể lường trước, biến những khó khăn đó thành những nấc thang đến với sự tiến bộ bằng một thái độ tích cực.

Microsoft có được như ngày hôm nay không thể thiếu được sự kiên trì của Bill Gates. Chính sự kiên trì của Bill Gates đã thúc đẩy sự kiên trì của tất cả những nhân viên Microsoft, làm nên thần thoại trong ngành công nghiệp phần mềm nước Mỹ.

# CHƯƠNG V: LỰA CHỌN QUYẾT ĐOÁN, NẮM BẮT CƠ HỘI

**C**ơ hội luôn dành cho những người có sự chuẩn bị. Đối diện với cơ hội, bạn đừng do dự, phải lựa chọn một cách quyết đoán, nắm lấy cơ hội thuộc về mình. Nắm bắt được một cơ hội tức là tiến gần thêm một bước nữa đến với thành công.

## 1.

### TỰ MÌNH TÌM KIẾM CƠ HỘI

Trên con đường phát triển doanh nghiệp, có cơ hội phải dựa vào vận may, nhưng đa phần các cơ hội đều phải dựa vào bản thân, tự mình sáng tạo, chỉ có không ngừng sáng tạo những cơ hội phát triển mới thì doanh nghiệp mới không ngừng tiến bộ. Đối với doanh nghiệp, mỗi cơ hội đều là động lực của phát triển.

Sau khi Microsoft đưa ra hệ điều hành Windows, danh tiếng của công ty nổi như cồn. Microsoft lúc đó đã là một công ty lớn với hơn 10.000 nhân viên, có hơn mấy chục triệu người dùng trên toàn cầu, đồng thời có công ty con và văn phòng đại diện ở hơn 40 quốc gia. Lúc này, Bill Gates vẫn chưa hài lòng, ngược lại ông còn cố gắng làm việc, tìm kiếm cơ hội phát triển nhiều hơn.

Là một nhà doanh nghiệp, ai cũng biết phải giỏi nắm bắt cơ hội, tuy nhiên không phải ai cũng nắm bắt được cơ hội, lại càng ít người tự mình chủ động tạo ra cơ hội. Bill Gates có thể không ngừng tìm kiếm cơ hội kinh doanh thúc đẩy Microsoft phát triển. Trong thời đại Internet, Bill Gates không những làm cho phần mềm của mình ngày càng có giá trị, mà còn hoạch định tương lai thiết thực và khả thi. Trong lịch sử phát triển của Microsoft, các cơ hội tốt luôn đi theo Microsoft, đó không chỉ là cơ duyên mà còn nhờ vào trí tuệ và sự nỗ lực.

Trước thắng lợi, Bill Gates vô cùng tỉnh táo, ông biết rằng động

lực phát triển của Microsoft đang giảm, thời đại đỉnh cao của Microsoft cũng sắp kết thúc. Kim ngạch tiêu thụ hệ điều hành Windows không tăng, còn kim ngạch tiêu thụ phần mềm máy bàn lại có sự giảm nhẹ, những điều đó đều có thể làm rõ vấn đề. Bill Gates biết rất rõ điều đó, sức ép đối với Microsoft là rất lớn, thời kỳ phát triển nhanh đã qua. Năm 1989, Microsoft hợp tác với công ty 3 Com khai thác ra hệ thống điều hành mạng LAN Manager, đây là hệ thống mạng có phạm vi ứng dụng khá hẹp, dựa trên hệ điều hành OS/2 và thỏa thuận NetBEUI. Hệ thống này sau khi ra thị trường không được nhiệt tình đón nhận. Sau này, Microsoft lại đưa ra hệ điều hành Windows NT, giành ưu thế trước đối thủ cạnh tranh là hệ điều hành Unix.

Để thay đổi tình trạng bị động lúc bấy giờ, Microsoft bắt đầu tìm kiếm bước đột phá. Chính vào lúc đó, công ty Intel tìm đến Microsoft. Ngoài việc thiết kế phần mềm cho ti vi, Microsoft còn sáng tạo ra “máy tính mini”. Loại máy tính này rất nhỏ, xách tay thuận tiện, thậm chí có thể để được trong túi xách. Về mặt chức năng, “máy tính mini” có thể lưu trữ và tiếp nhận số liệu rất thuận tiện, có thể duy trì được liên lạc với công ty, người thân mọi lúc.

Đội ngũ nghiên cứu khai thác của Microsoft dưới sự lãnh đạo của Bill Gates đã phát huy rất tốt tư duy sáng tạo. Hiện nay, một nhóm khai thác của Microsoft đang khai thác một loại máy tính nhỏ như đồng hồ, cung cấp các thông tin như tin tức, thể thao, thời tiết, giá cổ phiếu... thông qua dịch vụ dữ liệu MSN Direct không dây. Một nhóm khác thì đang nghiên cứu để đưa một con chip siêu nhỏ có chức năng ghi nhớ vào trong gót giày của vận động viên, thông qua con chip này có thể tính được khoảng cách đi bộ của bạn, sau đó tính toán được năng lượng bạn tiêu hao.

Cùng với sự phát triển của thương mại điện tử, Bill Gates đưa ra một ý tưởng mới đối với ví tiền, tức là “máy tính ví tiền”. Loại ví tiền này bao gồm sổ điện thoại, lịch trình, la bàn, thẻ tín dụng. Microsoft hy vọng có thể kết hợp với công ty bảo mật dữ liệu RSA ở Thung lũng Silicon, để có thể bảo mật thông tin, đồng thời hy vọng từ đó đưa ra tiền điện tử. Như vậy sẽ không cần phải đến ngân hàng rút tiền mà chỉ cần “máy tính ví tiền” là có thể xếp đặt mọi việc một cách thuận tiện.

Microsoft thông qua việc khai thác các phần mềm này để thăm dò

thị trường, mục tiêu của Microsoft là phải giữ được ưu thế hàng đầu trong tất cả các lĩnh vực.

Nỗ lực đã được đền đáp, trong số các sản phẩm mới lạ mà Microsoft cho ra đời, có sản phẩm được khách hàng chấp nhận. Microsoft không ngừng tiến lên phía trước, họ đang tìm kiếm những cách làm tích cực để máy tính của Microsoft có được không gian sử dụng rộng rãi hơn.

## 2.

# CHỈ MỘT CƠ HỘI LÀ CÓ THỂ KHIẾN MÌNH NỔI BẬT

Đôi khi, chỉ cần một cơ hội là có thể khiến cho doanh nghiệp trở nên nổi tiếng, đối với những cơ hội như vậy thì không được do dự, phải tận dụng triệt để. Những cơ hội như vậy có thể làm thay đổi diện mạo một doanh nghiệp.

Một doanh nghiệp muốn phát triển cần phải không ngừng tìm kiếm cơ hội, đặc biệt là những doanh nghiệp đang trong giai đoạn phát triển, đôi khi, chỉ với một cơ hội, doanh nghiệp đó có thể trở nên nổi tiếng. Microsoft viết tiếp câu chuyện thần thoại về mình, sự hợp tác giữa Microsoft và IBM có thể nói là một sự kết hợp trời định. Rất nhanh chóng, Microsoft đã thay đổi, từ một công ty nhỏ trở thành một doanh nghiệp lớn danh tiếng.

Khi đó, cùng với sự xuất hiện của bộ vi xử lý cao, IBM đã nhìn thấy tương lai của máy tính cá nhân nên quyết định đầu tư phát triển vào lĩnh vực đó. IBM sau khi khảo sát tình hình đã quyết định hợp tác với Microsoft. Trước khi lãnh đạo cấp cao của IBM gặp mặt Bill Gates, công ty IBM đã ký với Microsoft một thỏa thuận, thỏa thuận quy định, Microsoft không được tiết lộ các thông tin về phần mềm cho IBM. IBM cũng rất biết cách kinh doanh, khi ký thỏa thuận này, IBM không có liên quan về phương diện phần mềm, nếu có vấn đề gì xảy ra thì Microsoft sẽ chịu trách nhiệm. Thỏa thuận này có lợi cho chính IBM nhưng Bill Gates cũng hiểu rằng, cách làm này đồng thời tỏ rõ được thành ý hợp tác của IBM.

Sau khi thỏa thuận được ký kết, lãnh đạo cao cấp của IBM bắt đầu gặp mặt Bill Gates, bàn bạc về các công việc cụ thể. Sau khi hai bên gặp mặt, lãnh đạo cao cấp của IBM vô cùng ngạc nhiên, một thanh niên trẻ như Bill Gates không những là một thiên tài về máy tính mà cách ứng xử cũng mang phong cách của một nhà lãnh đạo. Vì là lần đầu tiên hợp tác với IBM nên Bill Gates vô cùng cố gắng. Bill Gates nói, hệ điều hành QDos của Microsoft cũng có thể lắp vào máy tính cá nhân của IBM. Phía IBM rất vui mừng đồng thời yêu cầu Bill Gates cung cấp một báo cáo khả thi. Thực ra hệ điều hành này không phải do một mình Microsoft khai thác ra. Đây là sản phẩm của một công ty máy tính khác, Microsoft đã trả giá cao để mua quyền sử dụng. Việc này đã tiết kiệm được nhiều thời gian quý báu cho Microsoft, quan trọng hơn nữa là Microsoft muốn trên cơ sở hệ điều hành QDos để khai thác một hệ điều hành cao cấp hơn, thực dụng hơn.

Lần gặp mặt thứ hai giữa Bill Gates và IBM, hai bên cùng đưa ra một số vấn đề và bàn bạc một số công việc cụ thể. Khi cuộc họp sắp kết thúc, một lãnh đạo cao cấp của IBM hỏi Bill Gates: “Ở Microsoft, có bao nhiêu người tài giỏi như anh?”. Bill Gates cười và nói rằng: “Những người khác đều tài giỏi hơn tôi, tôi là người bình thường nhất, bởi vì học lực của tôi thấp nhất, ngay đại học còn chưa tốt nghiệp”. Vị lãnh đạo cao cấp của IBM gật đầu một cách ngạc nhiên.

IBM muốn nhanh chóng đưa máy tính cá nhân ra thị trường nên đã gây cho Microsoft rất nhiều áp lực về mặt thời gian. Để hoàn thành nhiệm vụ trong bản thỏa thuận, nhân viên của Microsoft phải chịu khá nhiều áp lực, đồng thời công ty cũng không ngừng tuyển dụng nhân tài. Trong khoảng thời gian đó, Bill Gates và nhân viên của mình làm việc quên ăn quên ngủ.

Trong bản thỏa thuận, Microsoft và IBM cuối cùng quyết định công bố chi tiết và quá trình khai thác phần mềm. Dưới con mắt của các công ty khác, đây có thể coi là một đột phá của IBM. Trước đây, để bảo vệ vị trí dẫn đầu của mình, IBM rất ít khi công khai các thành quả nghiên cứu của mình. Bill Gates muốn công khai chi tiết và quá trình khai thác hệ điều hành bởi ông muốn khai thác một hệ điều hành được ngành máy tính chấp nhận, đồng thời tương thích với các máy tính khác nhau, các phần mềm khác nhau. Bởi vì chỉ cần thông thạo hệ điều hành thì việc thiết kế phần mềm cho máy tính sẽ đơn giản và dễ dàng hơn nhiều. Nhưng có một vấn đề phát sinh, đó là vấn đề bản quyền. Khi trợ lý của Bill Gates hỏi về điều này, ông nói rằng,

cứ yên tâm. Pháp luật sẽ bảo vệ thành quả lao động của họ.

Khi Microsoft bắt đầu bận rộn với việc khai thác phần mềm hệ điều hành ổ đĩa, Bill Gates đột nhiên nghĩ đến một vấn đề nghiêm trọng, hiện nay Microsoft đang khai thác hệ điều hành ổ đĩa trên cơ sở hệ điều hành QDos, nhưng Microsoft chỉ có quyền sử dụng chứ không có quyền sở hữu QDos. Nếu Microsoft đưa ra được một hệ điều hành mới trên cơ sở của QDos thì bản quyền của phần mềm mới này sẽ thuộc về ai? Microsoft cảm thấy vấn đề trở nên vô cùng nghiêm trọng, thế là ông tạm dừng công việc khai thác lại, bắt đầu liên hệ với “chủ nhân” của QDos, hy vọng có được quyền sở hữu QDos. Trong quá trình đàm phán với “chủ nhân” của QDos, Microsoft muốn đổi quyền sử dụng phần mềm mới sắp ra đời lấy quyền sở hữu QDos. “Chủ nhân” của QDos không nhận thức được vấn đề một cách đúng đắn, khi đó họ cho rằng đó là một lần hợp tác trao đổi quyền lợi nên đã đồng ý ngay với yêu cầu của Microsoft. Sau này, “chủ nhân” QDos mới phát hiện ra rằng, mình đã bán đi bản quyền, ân hận thì đã muộn.

Chính nhờ hành động này của Bill Gates, Microsoft mới có được hệ điều hành của mình. Nếu máy tính cá nhân của IBM bán chạy thì cũng có nghĩa là Microsoft đã thành công.

Sau này, máy tính cá nhân của IBM khai thác thành công, sau khi đưa ra thị trường, nhanh chóng trở thành “đứa con cưng” trên thị trường. Hệ điều hành ổ đĩa của Microsoft cũng trở thành tiêu chuẩn trong ngành máy tính. Về sau, rất nhiều phần mềm bắt đầu được khai thác dựa trên hệ điều hành này, vị trí của Microsoft càng có được sự củng cố.

Khi đó, Bill Gates mới 27 tuổi, ông đã chứng tỏ cho thế giới một điều: cho tôi một cơ hội, tôi sẽ làm nên kỳ tích.

### 3. KHÁCH HÀNG CŨNG LÀ MỘT CƠ HỘI

Khách hàng luôn luôn đúng, khi doanh nghiệp mất đi một bộ



phận khách hàng thì đừng trách cứ khách hàng, bởi vì vấn đề chính là ở bản thân doanh nghiệp. Cho khách hàng một cơ hội thì khách hàng mới cho bạn cơ hội.

Trên con đường phát triển của Microsoft, Bill Gates coi trọng nhất hai đối tượng, một là các đồng minh hợp tác với Microsoft, hai là các khách hàng sử dụng sản phẩm của Microsoft.

Con đường phát triển của máy tính trong tương lai sẽ là một thiết bị vừa là máy tính, vừa là multimedial media, vừa là phần mềm đa chức năng. Dù xét về chức năng hay phạm vi, bản thân Microsoft khó có thể thực hiện được điều đó. Vì tương lai của máy tính, Microsoft không thể không tìm kiếm các đối tác mới. Tuy nhiên, muốn hợp tác được với Microsoft không phải là một chuyện dễ dàng, vì Microsoft rất kỹ tính trong việc lựa chọn đối tác. Bởi vậy, tiếng tăm của Microsoft về phương diện này không được tốt, thêm vào đó, Bill Gates vốn nổi tiếng là một người giỏi đàm phán, đồng thời có thể thấy, Microsoft là một công ty rất mạnh. Suy xét một cách kỹ lưỡng - cách làm này của Microsoft là có lí do. Hợp tác với các đối tác là mối quan hệ hai bên cùng có lợi, nếu sơ suất lựa chọn phải đối tác không phù hợp thì không những không thể hợp tác thành công mà còn làm lỡ sự phát triển của mình.

Về phương diện khách hàng, Microsoft không thể lựa chọn. Khách hàng lựa chọn Microsoft chứ không phải Microsoft lựa chọn khách hàng. Bởi vậy, Microsoft sẽ cố hết sức để làm tốt công tác phục vụ đối với từng khách hàng. Khi nghiên cứu khai thác sản phẩm, Microsoft luôn coi ý kiến của khách hàng phản ánh đến phòng dịch vụ hậu mãi là tiêu chuẩn để cân nhắc. Ví dụ, về mặt hệ thống điều hành Windows, từ sau khi Microsoft đưa ra thị trường phần mềm hệ điều hành Windows 3.0, Microsoft đã lập ra một đội chuyên trách, chuyên thu thập, lựa chọn những ý kiến của khách hàng về hệ điều hành Windows, sau đó phòng khai thác của Microsoft dựa vào những ý kiến đó để tiến hành cải tiến hệ điều hành Windows, đến khi Windows 95 ra đời, hệ điều hành Windows đã rất được khách hàng ưa chuộng; về phương diện thao tác hệ thống, Microsoft đã có thể đứng vững trên đôi chân của mình.

Các công ty khác có thể sẽ phải tốn rất nhiều thời gian để khai thác sản phẩm mới, còn Microsoft lại dành rất nhiều thời gian để tìm hiểu khách hàng. Đó chính là nguyên nhân căn bản vì sao Microsoft

có thể giành được nhiều khách hàng như vậy.

Để hiểu khách hàng hơn nữa, Microsoft còn đưa ra một phân tích nhằm vào hành vi và chiến lược mua hàng của khách hàng. Những phân tích cụ thể này không phải do nhân viên của Microsoft mà do công ty điều tra chuyên nghiệp được Microsoft chi tiền mời về làm. Đây là một công ty có uy tín, họ thông qua sự phân tích mức độ hài lòng của khách hàng đối với Microsoft, thông qua sự phân tích độ chênh lệch giữa khách hàng tiềm năng và khách hàng thực sự của Microsoft, từ đó tìm kiếm cách thức và điều kiện để có được những khách hàng trung thành.

Ngoài ra, công ty điều tra còn làm một cuộc điều tra để so sánh mức độ hài lòng của khách hàng khi sử dụng các sản phẩm và dịch vụ hậu mãi của Microsoft với các công ty đối thủ của Microsoft, kết quả phát hiện ra, dịch vụ hậu mãi sẽ ảnh hưởng đến mức độ hài lòng của khách hàng.

Trong nội bộ Microsoft, để tính mức độ hài lòng của khách hàng đối với một sản phẩm hoặc một dịch vụ nào đó, có người nghĩ đến cách mà phòng thực nghiệm đã từng áp dụng. Đó là khi Microsoft đang khai thác phần mềm Exel 3.0, có người ở phòng lập trình đã dựa vào những khách hàng điển hình để đánh giá một sản phẩm nào đó. Phương pháp đó rất đơn giản, cũng không cần đến các nhân tài chuyên ngành để tập hợp và phân tích các số liệu. Bởi vậy, kết quả mà họ có được không có giá trị tham khảo, tuy nhiên, cách thức họ làm mang tính đột phá.

Thành công của Microsoft có thể lấy “thiên thời địa lợi nhân hòa” để hình dung, trong đó, Microsoft rất coi trọng “nhân hòa”. “Nhân hòa” ở đây là mối quan hệ với khách hàng. Khi mới thành lập, về phương diện dịch vụ khách hàng, Microsoft làm không được tốt. Tuy nhiên, trong những giai đoạn sau của quá trình phát triển, Microsoft luôn đặt nhu cầu của khách hàng lên hàng đầu trong chiến lược phát triển của công ty. Chính vì luôn quan tâm đến nhu cầu của khách hàng nên những phần mềm mà họ khai thác mới có được thị trường lớn như vậy.

Mỗi khi họp nhân viên, Bill Gates đều nhấn mạnh câu “khách hàng là thượng đế, khách hàng là sự sống của Microsoft”. Câu nói này cũng trở thành tôn chỉ làm việc của các nhân viên trong Microsoft.

Bởi vậy, phần mềm mà Microsoft khai thác đều cân nhắc đến nhu cầu thực sự của khách hàng, dù là một chương trình nhỏ cũng phải làm cho thật hoàn hảo. Ngay khi đang phải đối mặt với khó khăn, Microsoft đều không lúc nào quên khách hàng.

## 4.

# TRÁNH RỦI RO, DUY TRÌ VỊ TRÍ DẪN ĐẦU

Trong thị trường, luôn tồn tại những rủi ro lớn. Có những rủi ro có thể dựa vào thực lực và sự cố gắng để vượt qua, nhưng có những rủi ro lại là những “huyết mộ”, một khi rơi xuống thì chỉ có cái chết đợi sẵn. Một doanh nghiệp sáng suốt đương nhiên không để mình rơi vào cảnh đó. Phải làm được như Bill Gates, trước tiên phải có được bản lĩnh dự đoán rủi ro, sau đó mới có thể nắm được vị trí dẫn đầu.

Bill Gates biết rằng, trong thị trường đầy biến động, muốn trở thành người dẫn đầu, mỗi nhà doanh nghiệp đều biết rằng phải có được bản lĩnh dự đoán rủi ro, tuy nhiên những người thực sự có khả năng dự đoán rủi ro thì không nhiều, đó là bởi vì họ chưa có đủ sự sáng suốt trong việc quan sát thị trường và trong khả năng quyết sách đầu tư.

Để giành được thị trường Browser, Bill Gates đã phát huy hết mức sở trường của phòng chiến tranh (War Room) – phòng nghiên cứu tình báo cạnh tranh, hàng tháng phải định kỳ theo dõi sự thay đổi của thị trường Browser, sau đó căn cứ vào kết quả thu được để đưa ra sách lược cho thị trường Browser của Microsoft. Cuối cùng, War Room đã giúp Microsoft thành công trong việc giành được vị trí dẫn đầu trong thị trường Browser.

Đối thủ cạnh tranh gần đây của Microsoft là Netscape. Có một thời gian dài, ảnh của Netscape được treo đầy trong phòng War Room, mãi cho đến khi Microsoft thắng lợi trước Netscape, giành được vị trí dẫn đầu thị trường, thì ảnh của Netscape cùng với ảnh của các đối thủ trước đây của Microsoft như Novell, Sun, Java... mới được dỡ xuống.

Mỗi sách lược thị trường của Microsoft được đưa ra đều phải thông qua sự sát hạch nghiêm ngặt của “trò chơi chiến tranh” ở phòng War Room, thông qua một cuộc kiểm nghiệm giống cuộc chiến thực sự trên thị trường trước khi được đưa ra thị trường. Những sách lược này, thông qua sự kiểm nghiệm của phòng War Room, trở nên có hiệu quả và thực tế hơn, từ đó tránh được những rủi ro do những quyết sách không khoa học mang lại. Bill Gates từng tuyên bố với giới kinh doanh toàn cầu rằng: “Các bạn phải cảm thấy may mắn vì chúng tôi không tiến vào sản nghiệp của các bạn”, sở dĩ ông dám nói như vậy là vì ông thực sự có khả năng để làm như vậy.

Rủi ro lớn nhất mà Bill Gates phải đối mặt là tìm sản phẩm thay thế cho các sản phẩm cũ, hơn nữa, còn phải tìm thấy trước khi nguồn lợi nhuận trọng tâm vốn có hoàn toàn biến mất. Đồng thời, nguồn lợi nhuận có được từ sản phẩm thay thế trong tương lai phải tương đương, thậm chí nhiều hơn một bậc so với sản phẩm cũ. Bởi vậy, Microsoft đã đến lúc phải đối mặt với sự cạnh tranh thực sự. Đây cũng là một trong những lí do quan trọng khiến Microsoft coi trọng việc thông qua những công tác tình báo để nắm được hướng đi của thị trường.

Không chỉ Microsoft coi trọng tình báo cạnh tranh, ngày càng nhiều các công ty trên thế giới cũng bắt đầu coi trọng phòng ban này. Chính phủ Nhật Bản hàng năm đều đầu tư rất nhiều tiền vào công tác thu thập và phân tích các tin tức tình báo cạnh tranh, hơn nữa còn cung cấp miễn phí cho các doanh nghiệp Nhật Bản. Sự phát triển với tốc độ nhanh chóng của các doanh nghiệp Nhật Bản trên phạm vi toàn cầu bắt nguồn từ sự coi trọng cao độ tin tức tình báo cạnh tranh từ chính phủ đến doanh nghiệp.

Công ty Xerox của Mỹ cũng hết sức coi trọng công tác tình báo cạnh tranh, hơn nữa, vì tận dụng tốt các tin tức tình báo cạnh tranh, trong cuộc cạnh tranh thị trường với đối thủ Nhật Bản, họ đã giành được vị trí có lợi.

Năm 1959, công ty Xerox đã phát minh ra chiếc máy in ảnh đầu tiên trên thế giới, vào những năm 60 và đầu những năm 70 sau này, luôn duy trì được vị trí dẫn đầu trên thị trường máy in ảnh thế giới. Tuy nhiên, trong giai đoạn từ năm 1977 đến năm 1982, thị phần của nó giảm từ 81% xuống còn 36%. Đối thủ lớn nhất của Xerox chính là công ty Canon của Nhật Bản. Canon từng có giai đoạn đưa ra một

khẩu hiệu như thế này: “Bán máy photo với giá thành phẩm của Xerox”. Sau khi chịu “sự sỉ nhục” đó, Xerox bắt đầu triển khai nghiên cứu tình báo cạnh tranh với quy mô lớn, cuối cùng đã đánh bại Canon, giành lại được thị phần từ tay người Nhật.

Thực ra, trong vô vàn các lĩnh vực trong thị trường, máy tính là lĩnh vực đòi hỏi cao nhất năng lực dự đoán rủi ro đối với thị trường trong quá trình cạnh tranh. Tốc độ nâng cấp nhanh chóng của phần mềm, phần cứng máy tính hoàn toàn có thể khiến cho một công ty thiếu năng lực dự đoán rủi ro bị phá sản trong chớp mắt. Sau khi Spindler nhậm chức Chủ tịch công ty Apple, một trong những đối tác của Microsoft, ông đã dành nhiều công sức cho việc dự đoán rủi ro. Ông yêu cầu trước khi mỗi hạng mục được phê duyệt, đều phải trải qua sự kiểm nghiệm nghiêm ngặt của hai giai đoạn là điều tra và khái niệm. Đồng thời, ngay cả cuộc họp của Hội đồng quản trị cũng phải được kiểm tra kỹ lưỡng.

Spindler yêu cầu nhân viên phải so sánh các cuộc họp của Apple với các cuộc họp của 6 công ty thuộc “cấp thế giới” như SC Johnson, Coca Cola, Motorola... Đồng thời, mỗi lần bắt đầu hội nghị đều có một cuộc thảo luận “khung chiến lược”, có biểu đồ thể hiện sự thay đổi của tình hình so với lần họp trước. Spindler thậm chí còn đưa tiền thưởng năm của mình ra làm đảm bảo cho sự dự đoán chính xác về phương diện quản lý sản phẩm và giao hàng. Ông nói với các nhân viên của mình rằng: “Nếu mọi việc xảy ra không theo ý muốn, thì túi tiền của tôi sẽ trống rỗng”. Nhờ vào tài năng của mình, sau này chính ông đã đưa được Apple ra khỏi thời khắc khó khăn.

Công ty Microsoft của Bill Gates tuy chưa gặp phải thời khắc khó khăn liên quan đến sự sinh tồn như Apple nhưng Bill Gates luôn rất coi trọng những dự đoán về nguy cơ trong tương lai. Công tác dự đoán rủi ro ở Microsoft do “túi khôn” của ông đảm trách, thành viên của “túi khôn” Microsoft không thuộc vào một phòng ban nào, nhưng họ có được sự thừa nhận của tất cả mọi người nhờ vào tài trí và kinh nghiệm của mình. Microsoft sở dĩ phải thành lập “túi khôn” và ủy ban cố vấn học thuật, mục đích chính là để các chuyên gia học thuật đưa ra những ý kiến mang tính chất xây dựng về phương diện chiến lược phát triển toàn cầu và tính an toàn cho các sản phẩm của mình.

Trong hội nghị do Microsoft tổ chức, các thành viên của túi khôn sẽ lắng nghe những tiến triển về phương diện tăng cường sản phẩm

Windows, tính năng an toàn của các phần mềm văn phòng như IE, Office và các sản phẩm khác, Bill Gates hy vọng nghe được những ý kiến quý báu của các nhà học thuật về tiến triển của công việc, từ đó tránh khỏi các sai lầm mang tính phương hướng.

Bill Gates bày tỏ, Microsoft sẽ tăng cường giao lưu học thuật với các anh tài học thuật trong giới, đồng thời cũng thường xuyên giao lưu với các chuyên gia luật pháp, Microsoft hy vọng các chuyên gia có thể đưa ra nhiều tư vấn về pháp luật hơn.

Viện nghiên cứu Microsoft cũng có thể làm giảm bớt những rủi ro nhất định. Công việc của viện nghiên cứu một mặt là tiến hành những nghiên cứu cơ bản dựa trên lí luận, mặt khá quan trọng khác là làm thế nào để thành quả của các nghiên cứu đó trở thành sản phẩm.

Cho đến năm 2007, viện nghiên cứu Microsoft đã có hơn 50 nghiên cứu, trong đó có khoảng 30 hạng mục nghiên cứu đã được chuyển thành sản phẩm, tỉ lệ đó rơi vào khoảng 50%, có thể nói tỉ lệ đó là khá cao, hệ số rủi ro cũng thấp. Nhờ đó, Microsoft luôn cách xa rủi ro trong kinh doanh, cách xa thất bại, nhẹ nhàng đi trước thời đại, giữ vị trí dẫn đầu.

## 5.

# NGƯỜI NẮM BẮT ĐƯỢC THÔNG TIN LÀ NGƯỜI THẮNG CUỘC

“Ngay cả gió, chỉ cần ngửi chút hương vị của nó, bạn cũng có thể biết được nó đến từ đâu”. Câu nói này đã được Bill Gates biến thành nguyên tắc kinh doanh - kịp thời nắm bắt thông tin thị trường. Ông biết rằng, thông tin là thứ không thể thiếu được trong lĩnh vực kinh doanh hiện nay, nắm được thông tin tức là nắm được quyền chủ động, tức là có thể giành được thành công trong sự nghiệp.

Giới thông tin đều biết rằng, Bill Gates tuy nắm vững kỹ thuật chuyên môn, nhưng yếu tố dẫn đến thành công của ông không phải vì ông là một chuyên gia về kỹ thuật mà vì trực giác nhạy bén đối với thị trường và phương pháp kinh doanh độc đáo của ông, Bill Gates biết cách mượn sức ảnh hưởng của phần mềm, vươn đến các mặt khác

trong cuộc sống, điều này hoàn toàn khác với các doanh nghiệp khác, chỉ chú trọng vào một lĩnh vực kinh doanh, đây là sự vĩ đại của Bill Gates.

Trong cuốn “Encarta” bách khoa toàn thư do mình phát hành, Microsoft đã giải thích một cách chính xác về thành công của Bill Gates: “Đa số các thành tựu của Bill Gates là do ông có thể biến viễn cảnh của khoa học kỹ thuật thành sách lược thị trường, kết hợp được sự nhạy bén đối với khoa học kỹ thuật và tính sáng tạo”. Đằng sau sự huy hoàng khiến người khác thán phục của mình, Bill Gates vẫn là một người bình thường, nếu có điểm gì khác biệt thì đó chính là trí tuệ hơn người, con mắt nhìn xa trông rộng và lòng quyết tâm chiến thắng hơn người của ông, đồng thời Bill Gates cũng là người không bao giờ bỏ qua bất kỳ một cơ hội nào có thể kiếm được tiền.

Có giai đoạn Bill Gates là người phát ngôn của giới thông tin. Đó là vì trực giác nhạy bén đối với thị trường, phương pháp kinh doanh và năng lực marketing xuất sắc của ông chứ không phải do năng lực sáng tạo hay những kiến thức mà ông có được. Đó cũng là tố chất mà một nhà đầu tư rủi ro cần có.

Ông rất giỏi trong việc nắm bắt cơ hội, đồng thời còn là một “sát thủ” trên thị trường, sử dụng con mắt nhìn xa trông rộng và sách lược kinh doanh thông minh của mình khiến đối thủ gần như không còn đất để phát triển.

Bill Gates rất có con mắt nhìn, giới kinh doanh phải thú nhận rằng: “Thị trường tốt nhất là thị trường không có Bill Gates, nhưng đáng tiếc là chẳng có lĩnh vực nào ông không vươn tới.

Nói về khoảng thời gian bắt đầu kinh doanh, Bill Gates nói: “Chúng tôi lập trình, bán phần mềm, suốt ngày đêm, gần như không còn nhớ đến thời gian đang trôi. May mà khách hàng của chúng tôi đều là những người yêu thích máy tính, họ đều không vì chức năng yếu, sách hướng dẫn đơn giản mà từ bỏ sự ủng hộ đối với chúng tôi”.

“Khi đó, còn có một số công ty đóng gói sản phẩm của chúng tôi vào túi nilon mang bán, trong túi có một tờ hướng dẫn sử dụng được photo và số điện thoại liên lạc. Đối với Microsoft, khi có khách hàng gọi điện thoại đến đặt hàng, ai là người nhận điện thoại thì người đó phải giao hàng, tự mình đi lấy hàng, đóng túi rồi cho vào thùng thư,

sau đó quay lại bàn làm việc của mình để lập trình tiếp”.

Sau này Bill Gates đưa ra một kết luận, nếu có hệ điều hành thì máy tính có thể trở nên thông dụng, làm thay đổi lịch sử phát triển của máy tính cá nhân. Có thể nói, thành công của Bill Gates là nhờ được quá giang trên chiến xa của người khổng lồ xanh IBM.

Sau khi cổ phiếu của Microsoft lên sàn, Bill Gates vẫn không bỏ qua bất cứ cơ hội nào có thể mang lại lợi ích cho bản thân và công ty. Ông đi khắp nơi diễn thuyết, tổ chức giới thiệu về cổ phiếu. Trong vòng 10 ngày ông bay đến 8 thành phố trên thế giới, bao gồm cả trung tâm tiền tệ thế giới Luân Đôn. Đối với Bill Gates, đây là một cuộc hành trình đầy mệt mỏi, nhưng để cổ phiếu của mình có được giá tốt, ông không chỉ đến những thành phố đó mà còn diễn thuyết, mở các cuộc quảng bá rầm rộ cho cổ phiếu.

Những cố gắng của ông không phải là vô ích, ông đã thu được rất nhiều tiền từ các cổ đông. Ngày đầu tiên lên sàn chứng khoán vào ngày 13 tháng 3 năm 1986, cứ mỗi phút lại có gần mấy nghìn cổ phiếu được giao dịch, tổng cộng có 3,6 triệu cổ phiếu đã được giao dịch thành công. Trong lịch sử phát triển của các nhà doanh nghiệp trên thế giới, e rằng chỉ Bill Gates có được số lợi nhuận như thần thoại chỉ trong một thời gian ngắn.

## 6.

# RA TAY QUYẾT ĐOÁN, LÀM NGƯỜI ĐI ĐẦU

Bill Gates nói, nghiệp vụ quan trọng nhất của Microsoft là khai thác phần mềm. Nhưng người khổng lồ này từ lâu đã không còn hài lòng với lĩnh vực phần mềm văn phòng và hệ điều hành cố định. Vì lo lắng rằng lợi nhuận và mức tăng trưởng ở hai lĩnh vực này giảm sút nên đối với Microsoft, tiến quân vào nhiều nghiệp vụ khác là sự lựa chọn tất yếu.

Dưới sự lãnh đạo của Bill Gates, Microsoft ngoài việc duy trì các hạng mục phần mềm vốn có còn tiếp cận với rất nhiều các hạng mục khác. Ví dụ, sản phẩm mới của Microsoft, Xbox, NET, MSN, phần



mềm ứng dụng doanh nghiệp, phần mềm điện thoại và wifi, tivi... Sách lược khai thác sản phẩm của Microsoft đã tiếp cận các phần mềm thông dụng, gắng sức chiếm thị trường hệ điều hành điện gia dụng và các sản phẩm IT, làm người đi đầu của thị trường.

Bill Gates bản tính hiếu thắng, ông luôn đưa Microsoft dẫn đầu trào lưu trong lịch sử, xác lập vị trí dẫn đầu tuyệt đối của Microsoft trong lĩnh vực phần mềm văn phòng và hệ điều hành.

Sự phát triển của các sản phẩm của Microsoft có thể nói là một mũi tên trúng hai mục đích. Microsoft dựa vào lĩnh vực dẫn đầu vốn có để mở rộng các sản phẩm mới, đồng thời cũng thông qua việc sử dụng rộng rãi các sản phẩm mới để khẳng định vị trí dẫn đầu vốn có của mình.

Ở Microsoft, mong muốn chinh phục thị trường còn lớn hơn mong muốn về lợi nhuận, đó cũng là sách lược đầu tiên được áp dụng ở Microsoft, nếu phải làm thì họ sẽ làm một cách tốt nhất, làm được 100%. Nhân viên của Microsoft đều hiểu rất rõ điều mà công ty mong đợi ở họ: “Trong mỗi thị trường mà họ tiến quân vào, họ phải chiếm được 100% thị trường”. Dù đưa ra quyết sách như thế nào, mở các cuộc họp ra sao, khai thác sản phẩm gì, họ đều theo đuổi cùng một mục đích: chiếm lĩnh hoàn toàn thị trường.

Bởi vậy, câu hỏi mà các nhân viên của Microsoft luôn luôn được nghe là: “Làm thế nào để có thể nâng cao tỉ lệ chiếm lĩnh thị trường?”, tiếp đến là: “Làm thế nào để có thể làm tốt hơn nữa?”. Như vậy, nhân viên Microsoft đều không ngừng suy nghĩ làm thế nào có thể cải tiến, mở rộng thị trường.

Trong gần 20 năm, Microsoft luôn là người đưa ra những quy tắc cho ngành công nghệ cao. Giáo sư David của Đại học Harvard bày tỏ: Microsoft đang đi trên con đường mà rất nhiều công ty lớn đang đi – cùng với việc duy trì lĩnh vực trọng tâm là đầu tư vào lĩnh vực mới. Chính điều này khiến cho Microsoft phát triển với tốc độ ngày càng nhanh, Microsoft đi đến đâu là các đối tác, các đối thủ cạnh tranh của Microsoft đi theo đến đó. Bill Gates có thể tạo ra đế quốc phần mềm là nhờ rất nhiều vào việc ông luôn duy trì được việc là người đầu tiên tham gia thiết kế thị trường.

Trong tác phẩm “Con đường tương lai” nổi tiếng của mình, Bill

Gates từng dự đoán thế giới khoa học kỹ thuật của tương lai, cuộc sống của nhân loại sẽ được xây dựng trên xa lộ thông tin rộng lớn. Trong “Hệ thần kinh số” của mình, ông cũng chỉ ra rằng: Doanh nghiệp trong tương lai sẽ không có nhân viên, bởi sẽ có những người làm việc trí óc thay thế. Những cách nhìn kỳ lạ một mặt chỉ rõ đầu óc thiên tài, mặt khác cũng thể hiện những nỗ lực không mệt mỏi của ông.

Bill Gates nói: “Không thể so sánh Microsoft có mức doanh số năm 32 tỉ đô la với những công ty có quy mô nhỏ, sự so sánh như thế quả là nực cười”. Nhiệm vụ trọng tâm của Microsoft là sáng tạo, cũng chính là làm người dẫn đầu trên thị trường. Trong 30 năm phấn đấu, các sản phẩm mới khai thác của Microsoft nhiều hơn bất cứ một công ty lớn nào.

Khi đó, hệ điều hành của Microsoft đã chiếm lĩnh gần 90% thị trường, thị trường phần mềm ứng dụng doanh nghiệp cũng chiếm gần 90%, thị trường Browser cũng chiếm gần 85%, như vậy, Microsoft đã vươn đến mọi lĩnh vực, hơn nữa vẫn tiếp tục hướng đến khai thác thị trường. Khi tiếp cận một lĩnh vực mới, mục tiêu mà Microsoft theo đuổi vẫn là “thứ nhất”.

Không lâu sau khi tiến quân vào lĩnh vực thông tin di động, Microsoft đã trở thành một đối thủ lớn trên thị trường này, không ai nghĩ rằng Microsoft có thể đạt được tốc độ phát triển nhanh như vậy. Khi Microsoft mới đặt chân vào lĩnh vực điện thoại thông minh, mọi người đều coi Microsoft là “ngoại đạo”, nhưng chỉ một năm sau, Microsoft đã có sự phát triển với tốc độ chóng mặt trong lĩnh vực này, khẩu hiệu “Windows của di động” của Microsoft đã dần được các nhà sản xuất điện thoại di động chấp nhận. Điều này khiến cho Microsoft chiêu mộ được ngày càng nhiều các nhà sản xuất phần cứng, mỗi lần tham gia triển lãm, Microsoft có thể có được liền một lúc 29 mẫu điện thoại mới. Phần mềm Browser IE của Microsoft cũng rất thành công, ngày càng có sức ảnh hưởng.

Tháng 8 năm 2004, Microsoft đưa ra dịch vụ Music online, chính thức tiến quân vào thị trường download âm nhạc, điều này đã đưa đến cho Microsoft sự khiêu chiến của Apple, đối thủ đang dẫn đầu trong lĩnh vực này. Theo phân tích của người trong giới, Microsoft có thể bán ra được bao nhiêu phần mềm Windows thì có thể cũng bán ra được bấy nhiêu ca khúc download. Bước nhảy vọt của Microsoft trong

thị trường download âm nhạc rất có thể sẽ phá vỡ địa vị lũng đoạn của Apple.

## 7.

# XÓA BỎ NHỮNG RÀO CẢN, THÂU TÓM SỰ CHÚ Ý

Một người biết chú tâm sẽ có thể tập trung được thời gian, tinh lực và trí tuệ của mình vào những việc cần phải làm, từ đó có thể phát huy được tối đa tính tích cực, chủ động và sáng tạo. Bill Gates là một người như vậy, ông có thể xóa bỏ mọi rào cản từ thế giới bên ngoài, tập trung tinh lực, nỗ lực thực hiện mục tiêu của mình.

Từ cổ chí kim, những người nổi tiếng trên thế giới rất chú tâm vào sự nghiệp của mình, một khi đã lựa chọn một nghề nào đó thì họ quyết không từ bỏ, không dừng lại cho đến khi đạt được mục đích của mình. Có lẽ Bill Gates đã học được tinh thần này từ những người nổi tiếng, sau khi lựa chọn ngành máy tính, ông bỏ qua những lời phản đối của người khác, đến hôm nay, ông vẫn không từ bỏ sự lựa chọn của mình.

Trường trung học nơi Bill Gates từng học là một trường học có cách giáo dục bao dung, ở đây, những sở trường của học sinh có được sự thể hiện một cách tối đa. Sự phát triển không ngừng của kỹ thuật máy tính đã thu hút được sự chú ý cao độ của trường, để học sinh được tiếp xúc với công nghệ mới, nhà trường đã thuê một chiếc máy tính từ một công ty máy tính để đáp ứng sở thích của học sinh về phương diện này.

Lần đầu tiếp xúc với máy tính, Bill Gates đã tỏ ra rất yêu thích máy tính, ông rất tò mò về kết cấu bên trong của máy tính, ngoài ra, khả năng tính toán của máy tính càng làm cho Bill Gates say mê. Ở phòng máy tính của trường, ngoài Bill Gates còn có một số học sinh khác tới tìm hiểu về chiếc máy tính. Bill Gates và họ nhanh chóng trở thành những người bạn thân, đôi khi còn cùng nhau nghiên cứu lập trình máy tính.

Rất nhanh chóng, Bill Gates trở nên say mê với máy tính, ngoài

việc thường xuyên đến phòng máy tính của trường, ông còn tìm kiếm một số tài liệu và sách có liên quan đến lĩnh vực máy tính, sau khi tìm được những kỹ thuật máy tính mới nhất trong sách báo tài liệu, ngày hôm sau, việc đầu tiên là Bill Gates chạy ngay đến phòng máy tính của trường để thao tác, còn nếu gặp phải vấn đề khó trong quá trình thao tác, ông sẽ đến thư viện để tìm kiếm phương pháp giải quyết. Cứ như vậy, trải qua một thời gian dài không ngừng kết hợp giữa lí luận và thực tiễn, những kiến thức về máy tính của Bill Gates đã phong phú lên rất nhiều.

Từ đó về sau, Bill Gates đã quyết định, phải làm được điều gì đó trong ngành máy tính, sau khi tốt nghiệp trung học, Bill Gates vào học tại trường đại học danh giá nhất thế giới - Đại học Harvard. Ở đại học, ông học chuyên ngành luật, nhưng phần lớn thời gian ông vẫn dùng cho sở thích máy tính của mình. Tuy nhiên, khi còn chưa học xong đại học, Bill Gates đã cùng một người bạn quen tại phòng máy tính cùng lập công ty máy tính riêng.

Vạn sự khởi đầu nan, mới thành lập công ty, chưa có thị trường, chưa có kỹ thuật trọng yếu nên khi họ mang sản phẩm của mình đến các công ty khác, người quản lí công ty nhìn thấy hai chàng trai trẻ đứng trước mặt thì tỏ ra rất thất vọng. Sau khi phân tích kỹ lưỡng, Bill Gates và người bạn cho rằng, sự cạnh tranh trên thị trường máy tính ở Mỹ quá khốc liệt, công ty của họ không thể cạnh tranh được với các công ty máy tính khác, thế là Bill Gates quyết định ra khỏi thị trường Mỹ, chuyển hướng sang thị trường châu Âu, thị trường máy tính châu Âu vẫn chưa được khai thác, còn rất nhiều tiềm năng.

Đầu những năm 80 của thế kỷ 20, Bill Gates và người hợp tác của mình bốn ba ở châu Âu, khảo sát thị trường. Ở châu Âu, ông phát hiện một công ty máy tính của Đức có thị phần rất lớn, chiếm khoảng hơn 60% thị trường châu Âu. Bill Gates và bạn mình bàn bạc, nếu có thể hợp tác được với công ty này khai thác phần mềm cho họ thì Microsoft nhất định sẽ đứng vững trên thị trường châu Âu. Thế là, họ cùng nhau nghiên cứu kỹ lưỡng máy tính mà công ty máy tính đó sản xuất, đồng thời bắt đầu thử khai thác phần mềm cho loại máy tính này. Không lâu sau, họ mang sản phẩm của mình đến công ty máy tính đó, tiếp họ là phó giám đốc công ty. Ban đầu, vị phó giám đốc này còn nghi ngờ, hai chàng trai trẻ này mà cũng có thể khai thác phần mềm ư? Ông đưa sản phẩm của họ cài vào một máy tính của công ty dùng thử, tính ổn định và tính ứng dụng của nó đã khiến vị phó giám

đốc hết sức hài lòng. Thế là, công ty máy tính này đã lên kế hoạch hợp tác bước đầu với Microsoft. Microsoft bắt đầu khai thác phần mềm cho công ty này, đồng thời nhanh chóng đứng vững trên thị trường châu Âu.

Để mở rộng việc khai thác thị trường châu Âu, Bill Gates cùng bạn mình tiến hành cuộc tấn công mạnh vào thị trường này, họ đưa ra một kế hoạch đa nguyên nhằm vào thị trường châu Âu. Microsoft không những sản xuất phần mềm điều hành cho thị trường châu Âu mà còn sản xuất cả phần mềm ứng dụng. Microsoft đã đánh bại hoàn toàn các đối thủ cạnh tranh trên thị trường châu Âu, bởi vì, sự kết hợp giữa phần mềm điều hành và phần mềm ứng dụng của Microsoft quá hoàn hảo. Đồng thời, Microsoft còn đưa ra những phần mềm với nhiều loại ngôn ngữ khác nhau, không những độc chiếm thị trường châu Âu mà Microsoft còn đặt được nền móng vững chắc cho việc quay lại thị trường Mỹ của mình.

Cuối thế kỷ 20, Microsoft đang gấp rút khai thác Windows 2000, Windows 2000 là bản nâng cấp từ Windows 98, ở Windows 2000, người dùng có thể dễ dàng mua hàng online, đồng thời, để thuận tiện cho việc mua hàng online, Windows 2000 còn có thể quản lý tài khoản qua mạng. Về phương diện giải trí, khi hệ điều hành Windows vừa ra mắt, trong hệ thống đã có chức năng giải trí. Bởi vậy, Windows 2000 cũng không làm người sử dụng thất vọng. Chức năng mạnh mẽ của Windows 2000 khiến cho người sử dụng rất hài lòng, nhưng chính vào lúc này, một loạt các điều luật của bộ Tư pháp Mỹ và Liên minh châu Âu lại đem đến rắc rối cho Microsoft. Tuy nhiên, song song với việc ứng phó với những điều luật này, Bill Gates vẫn tiếp tục tiến hành công việc khai thác phần mềm, cho đến khi Windows 2000 ra đời.

Ngày 19 tháng 12 năm 1999, Windows 2000 chính thức có mặt trên thị trường, do Microsoft đã làm tốt công tác quảng cáo nên khi Windows 2000 ra thị trường thì lượng tiêu thụ đã khiến chính Bill Gates cũng phải ngạc nhiên. Sự thành công của Windows 2000 có được cũng là nhờ Bill Gates nắm được thông tin thị trường, ông không để hàng loạt các đạo luật ban hành làm ảnh hưởng đến sự chú ý của mình.

Bill Gates từng nói một câu: “Mạng Internet đã làm thay đổi thế giới, nó khiến cho trái đất trở nên nhỏ bé hơn, đồng thời cũng làm

thay đổi Microsoft”. Cùng với sự phổ cập nhanh chóng của Internet, hệ điều hành của Microsoft cũng đã có sự thay đổi, để người sử dụng Internet có thể dùng được nhiều ứng dụng phần mềm hơn nữa, Microsoft đã khai thác hệ điều hành Windows.Net dựa trên mạng Internet. Hệ điều hành này giúp người sử dụng có thể dễ dàng download phần mềm trên mạng, điều này không những làm mới mạng Internet mà còn đem lại nhiều lợi ích cho người sử dụng, họ có thể tìm thấy phần mềm mà họ thực sự cần thiết qua Internet.

Một nhà lãnh đạo doanh nghiệp cũng là người quyết sách của doanh nghiệp, dẫn dắt sự phát triển của doanh nghiệp, những lãnh đạo xuất sắc là những người luôn có thể chèo lái con thuyền doanh nghiệp vượt qua sóng gió một cách an toàn, thẳng tiến về phía trước.

## CHƯƠNG VI: COI TRỌNG SÁCH LƯỢC KINH DOANH

**M**ột doanh nghiệp thành đạt là một doanh nghiệp có sách lược kinh doanh thành công, bao gồm giá cả, quảng cáo, tuyên truyền... Thị trường là thuốc quý để kiểm nghiệm sức sống của doanh nghiệp, một thị trường rộng lớn khiến cho doanh nghiệp tràn trề sức sống, mà muốn chiếm được thị phần thì phải coi trọng sách lược kinh doanh.

### 1. TIỀN QUÂN VÀO LĨNH VỰC MỚI, KHAI THÁC THỊ TRƯỜNG MỚI

Đối mặt với thị trường rộng lớn không bao giờ được hài lòng với thị phần mà mình đang nắm giữ, so với cả thị trường, đó chỉ là một bộ phận nhỏ, còn rất nhiều nhu cầu của thị trường chờ chúng ta khai thác. Nếu doanh nghiệp lại tiếp cận với một lĩnh vực mới thì chính trong lĩnh vực mới đó lại có một thị trường to lớn.

Đối mặt với một rừng các đối thủ mạnh trên thị trường, Microsoft không ngừng mở rộng thị trường thông qua hàng loạt những thay đổi sách lược. Microsoft luôn coi trọng khai thác sản phẩm mới, bởi chính những sản phẩm mới này giúp Microsoft mở rộng được thị phần của mình.

Khi bắt đầu bước vào thế kỷ mới, Microsoft gặp phải rất nhiều khó khăn ở trong và ngoài nước. Sự chỉ trích gay gắt của Bộ Tư pháp Mỹ khiến các nhân viên của Microsoft rất hoang mang. Tuy nhiên, dưới sự lãnh đạo của Bill Gates, Microsoft không dừng bước trước các lĩnh vực mới. Năm 2002, Microsoft lại khai thác một phần mềm mới chuyên dụng cho máy tính xách tay.

Do đối tượng sử dụng loại máy tính xách tay phần lớn là các doanh nhân, về mặt Internet, họ đã phần đều sử dụng wifi. Phần mềm ứng dụng mà Microsoft mới đưa ra nhằm vào mặt này, đó là

phần mềm MME (Microsoft Mobile Explorer), cài đặt phần mềm này, người sử dụng có thể lên mạng, gửi thư điện tử ở bất cứ đâu, bất cứ lúc nào.

Sau đó không lâu, Microsoft lại có đột phá mới về mặt phần mềm máy tính xách tay. Phần mềm mới này có thể tương thích với máy tính xách tay của nhiều công ty máy tính, đồng thời kết hợp một cách tốt nhất giữa thương vụ và giải trí. Sau khi máy tính xách tay được cài đặt phần mềm này, người dùng có thể nghe nhạc, đọc các loại sách điện tử khác nhau, cũng có thể xem ti vi. Ngoài ra, nó còn bao gồm cả những thứ mà các thương gia cần như sổ ghi chép, sổ lịch trình, sổ làm việc... Chức năng mạnh mẽ này đã khiến Microsoft đánh bại được đối thủ cạnh tranh. Nửa năm sau, thị phần của Microsoft về mảng này đã tăng lên đáng kể.

Bill Gates từng nói với cấp dưới rằng: “Thị trường ADSL của Nhật Bản rất nhiều tiềm năng, trước đây Internet ở Nhật Bản có giá rất cao, rất ít người có thể sử dụng dịch vụ ADSL, họ chỉ có thể lên mạng bằng truyền hình hữu tuyến. Công ty truyền hình hữu tuyến mà chúng ta mua lại sở hữu rất nhiều thành phố, số lượng khách hàng tiềm năng là rất khả quan”.

Trong thế giới mạng hiện nay không thể vắng bóng Microsoft. Dưới sự lãnh đạo của tầng lớp lãnh đạo Microsoft mà Bill Gates làm chủ đạo, Microsoft đã nhanh chóng xác lập chiến lược phát triển, đó là xây dựng nên hệ thống NET. Tháng 6 năm 2001, Microsoft chính thức tuyên bố thực hiện hệ thống •NET, đồng thời mỗi năm đầu tư ít nhất 5 tỉ đô la cho hệ thống này. Theo dự tính của những người có liên quan trong nội bộ Microsoft, nếu hệ thống này giành được thành công thì lợi nhuận hàng năm của Microsoft có thể tăng gấp vài lần.

Bill Gates và các cộng sự của mình không ngại gian khổ bởi họ muốn dựa vào •NET để chiếm lĩnh thế giới số trong tương lai, chứ không phải trở thành nhà cung cấp dịch vụ trong thế giới số tương lai. Thông qua việc không ngừng hoàn thiện hệ thống •NET, Microsoft có thể thống trị tuyệt đại đa số người sử dụng, từ đó kiểm soát được thế giới thông tin, trở thành kẻ thống trị trong thế giới số.



# KIÊN TRÌ TẤN CÔNG THỊ TRƯỜNG, GIÀNH ĐƯỢC KHÁCH HÀNG

Microsoft nổi tiếng là “xảo quyết” trong ngành công nghiệp máy tính, ngày hôm nay là đối tác của bạn, ngày mai sẽ là đối thủ cạnh tranh của bạn, điều này cũng thể hiện một điều, trên thị trường không có bạn bè vĩnh viễn, chỉ có lợi ích là vĩnh viễn. Đối mặt với thị trường đầy biến động, Microsoft trong chiến dịch kiên trì tấn công thị trường đã giành được cảm tình của rất nhiều khách hàng.

Có người miêu tả Bill Gates như sau, trong kinh doanh, Bill Gates rất hữu hảo với đối tác, đối với đối thủ cạnh tranh thì rất “vô tình”, rất khảng khái trong các công việc từ thiện. Về vấn đề đối xử với đối tác, Bill Gates vừa hữu hảo vừa đề phòng. Bill Gates biết rằng, đối tác hôm nay chính là đối thủ ngày mai. Bởi vậy, Microsoft mới có thể đứng vững trên thị trường.

Vừa đặt chân vào thị trường Trung Quốc, Microsoft đã ngắm đến kỹ thuật viết tay của công ty Hán Vương, ngay từ năm 2002, Microsoft đã bắt đầu hợp tác với công ty Hán Vương trong kỹ thuật của Tablet PC, nội dung hợp tác đề cập đến những lĩnh vực quan trọng như kỹ thuật nhận biết chữ viết tay, phần mềm ứng dụng viết tay, kỹ thuật cảm ứng phần cứng... Sở dĩ Microsoft hợp tác với công ty Hán Vương vì công ty Hán Vương dẫn đầu thế giới về lĩnh vực nhập chữ Hán viết tay.

Tuy nhiên, điều khiến công ty Hán Vương không ngờ đến là Microsoft muốn trói phần mềm viết tay của công ty Hán Vương trong hệ điều hành Windows. Công ty Hán Vương lập tức đứng ra phản đối, đồng thời tuyên bố nếu Microsoft cố tình làm như vậy, họ sẽ kiện Microsoft, Microsoft lúc đó mới từ bỏ ý định của mình. Nếu Microsoft thực hiện được ý đồ của mình thì công ty Hán Vương sẽ đứng trước nguy cơ diệt vong. Bởi vì hệ điều hành Windows của Microsoft chiếm trên 1/2 thị trường phần mềm hệ điều hành trên toàn cầu, chẳng có ai là đối thủ của Microsoft.

Đồng thời, Microsoft cũng có những mối liên hệ mật thiết với các công ty phần mềm máy tính khác trong nước, đối với Microsoft, những công ty này đang lót đường cho sự phát triển của Microsoft, vào lúc thích hợp, Microsoft sẽ biến những công ty đó thành của

mình.

Chỉ trong vòng hơn 30 năm ngắn ngủi, Microsoft đã dựa vào sách lược đó để chiếm được vị trí bá chủ trong ngành công nghệ phần mềm máy tính. Từng có người bình luận về Bill Gates như sau, trên thế giới này, chỉ cần là thứ mà Bill Gates coi trọng thì ông sẽ có cách để có được. Mục tiêu của ông là giành được ngày càng nhiều khách hàng hơn, thống trị thị trường phần mềm toàn cầu. Để đạt được mục đích đó, Microsoft đã áp dụng rất nhiều biện pháp, đồng thời cũng thu được những hiệu quả rõ rệt.

Sau khi các kỹ thuật phần mềm của Microsoft dần dần có được sự thành thực, để giúp Microsoft ngồi vững trên chiếc ghế bá chủ, Microsoft áp dụng sách lược hợp đồng cung cấp hàng mang tính độc chiếm. Doanh thu lên tới chục tỉ đô la của Microsoft hàng năm chủ yếu thu được từ những “sản phẩm hàng đầu”, đầu tiên là hệ điều hành Windows, sau đó là phần mềm Office. Thu nhập khổng lồ từ những sản phẩm trên có thể khiến Microsoft không ngừng cải thiện chức năng và thiết kế các sản phẩm của mình, từ đó tiêu thụ được với quy mô lớn hơn, hình thành một vòng tuần hoàn ưu việt: cải tiến - tiêu thụ - cải tiến.

Bill Gates từng bình luận về Microsoft như sau: Ưu thế của Microsoft là vô cùng lớn. Khi chúng tôi bán được 100 nghìn phần mềm Office mỗi tháng, hàng năm chúng tôi có thể bỏ ra 3 triệu đô la để cải tiến sản phẩm của chúng tôi, mà lượng tiêu thụ của chúng tôi mỗi tháng không chỉ có vậy. Lượng tiêu thụ khổng lồ hàng năm của Microsoft quyết định vị trí vững chắc của Microsoft trên thị trường phần mềm. Như vậy, dù ở phương diện định giá sản phẩm hay lượng hàng bán ra, Microsoft đều có quyền, thậm chí còn là người đưa ra các tiêu chuẩn về phương diện này.

### 3.

## COI TRỌNG CÔNG TÁC QUẢNG CÁO TUYÊN TRUYỀN

Một sản phẩm ưu việt không những cần có chất lượng tốt mà còn cần sự quảng cáo tuyên truyền ở mức độ thích hợp, khi hệ điều hành

Windows 95 được đưa ra thị trường, Microsoft đã có một chiến dịch quảng cáo rất hiệu quả, không những khiến cho hệ điều hành Windows 95 bán chạy mà quan trọng hơn, khiến cho toàn thế giới biết đến Microsoft.

Microsoft có được thành công như ngày nay phải kể đến sản phẩm và công tác quảng cáo tuyên truyền. Năm 2005, để tạo ra cơn sốt cho hệ điều hành Windows XP, Microsoft đã tiến hành các hoạt động quảng cáo tuyên truyền trong vòng 15 tháng. Theo nguồn tin trong nội bộ Microsoft cho hay, Microsoft tiến hành quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng, mạng, vô tuyến..., hoạt động quảng cáo tiêu tốn khoảng 100 triệu đô la Mỹ, bao gồm gần 50 bản quảng cáo trên vô tuyến phát ở 11 nước.

Ngay như hệ điều hành Windows Vista mà Microsoft mới đưa ra thị trường, Microsoft đã chi 500 triệu đô la cho quảng cáo và marketing sản phẩm. Theo nguồn thông tin từ Microsoft, hiện nay lượng tiêu thụ của Vista đã vượt mức 100 triệu bản. Steve Balmer gần đây còn bày tỏ, để bán được nhiều hơn nữa, hệ điều hành Windows Vista Microsoft sẽ tăng thêm chi phí cho quảng cáo.

Năm 2008, Microsoft lên kế hoạch đầu tư 200 đến 300 triệu đô la Mỹ để quảng cáo tuyên truyền cho các sản phẩm của Microsoft bao gồm: hệ điều hành Windows, máy chủ trò chơi vô tuyến X360 và máy phát số đời mới Zune để củng cố hơn nữa địa vị của các sản phẩm của Microsoft trong các lĩnh vực.

Microsoft không ngừng cải tiến hệ điều hành Windows, hệ điều hành Windows 95 được khai thác đã đánh dấu một thời đại mới. Sự ra đời của hệ điều hành Windows 95 dự báo cuộc cách mạng của hệ điều hành máy tính. Bill Gates từng nói: “Không có tốt nhất, chỉ có tốt hơn”.

Khi Windows 95 ra đời, Bill Gates gọi nó là “bầu trời xanh” của hệ điều hành Windows, Microsoft còn đầu tư mấy triệu đô la Mỹ để sử dụng ca khúc “Start Me Up” của nhóm nhạc rock Rolling Stone để làm ca khúc quảng cáo cho Windows 95. Một ngày trước hôm Windows 95 chính thức đưa ra thị trường, Microsoft còn bỏ ra một khoản tiền lớn để mua lại số đầu tiên của các tờ báo có số lượng phát hành lớn, các tờ quảng cáo của Windows 95 bay như tuyết rơi kín trời. Ở đài phát thanh, đài truyền hình và Internet, đâu đâu cũng có thể nghe

thấy quảng cáo của Windows 95.

Ngày 24 tháng 8 năm 1995, Microsoft đưa ra thị trường hệ điều hành Windows 95. Để quảng cáo tốt hơn nữa cho Windows 95, Microsoft còn tổ chức đồng thời các lễ ra mắt Windows 95 ở nhiều thành phố, điều này cũng thể hiện rõ sự coi trọng của Microsoft đối với Windows 95.

Đầu tư khổng lồ vào quảng cáo của Microsoft đã đem lại hiệu quả tốt, hệ điều hành Windows 95 nhanh chóng lan rộng khắp toàn cầu. Hiệu ứng quảng cáo cũng đem lại cơn sốt mua hàng ở Mỹ và trên toàn cầu. Ở một số cửa hàng bán lẻ và siêu thị bán linh kiện máy tính, khách mua Windows 95 đứng xếp thành hàng dài trước cửa, những người đến xếp hàng trông ai cũng háo hức muốn sớm được trải nghiệm sự tiện lợi mà hệ điều hành Windows 95 đem lại.

Ngoài Mỹ, cơn sốt hệ điều hành Windows 95 cũng xuất hiện ở khắp nơi trên thế giới, ở thủ đô Wellington của New Zealand, những khách hàng trung thành của Microsoft dậy từ rất sớm đến đợi trước cửa các cửa hàng bán lẻ để mua hệ điều hành mới nhất của Microsoft, đồng thời họ cũng cảm thấy rất vinh dự bởi vì do chênh lệch múi giờ, họ đã trở thành những người sử dụng phần mềm Windows 95 sớm nhất.

Ở Pháp, hệ điều hành Windows 95 trong một thời gian ngắn đã trở thành ngôn ngữ thịnh hành trong giới máy tính, trên các diễn đàn và trên các trang web tràn ngập những lời ca ngợi hệ điều hành Windows 95.

Ở Trung Quốc, chính hệ điều hành Windows 95 khiến cho nhiều người dân Trung Quốc biến đến Microsoft, từ đó về sau, Microsoft chính thức mở rộng thị trường phần mềm hệ thống ở Trung Quốc.

Microsoft đầu tư mấy trăm triệu đô la cho việc quảng cáo Windows 95, hiệu quả thu được rất rõ nét. Ngay trong ngày đầu tiên tung ra thị trường, Windows 95 đã bán được 300 nghìn bản, lượng tiêu thụ cả năm đạt hơn 30 triệu bản, doanh thu đạt gần 2 tỉ đô la Mỹ.

# GIÀNH THỊ TRƯỜNG BẰNG GIÁ CẢ

Trong thị trường sản phẩm, về phương diện định giá sản phẩm, doanh nghiệp phải rất linh hoạt, việc tăng giảm giá đúng lúc sẽ thể hiện được sách lược thị trường của doanh nghiệp. Vào thời điểm thích hợp, có thể dùng giá thấp để chiếm lĩnh thị trường, đánh bại các đối thủ cạnh tranh, từ đó tạo được tiếng nói trên thị trường.

Chỉ trong vòng hai mươi mấy năm, Bill Gates từ một thanh niên với hai bàn tay trắng đã trở thành một trong những người giàu có nhất thế giới, tạo ra một câu chuyện thần thoại về sự giàu có. Tuy nhiên, Bill Gates không vì thế mà thỏa mãn, vốn đã quen với việc bôn ba trên thương trường, ông khó có thể dừng lại.

Đối với nhiều thương gia, lợi nhuận là thứ đầu tiên mà họ nghĩ đến, mà lợi nhuận chủ yếu đến từ hai mặt là giá cả và thị phần, hai mặt này có mối quan hệ tỉ lệ nghịch. Giá cả càng cao thị phần càng giảm, chất lượng tốt giá rẻ thì thị phần sẽ tăng lên. Ở một mức độ nào đó, lợi nhuận chính là sự sống của doanh nghiệp.

Thành công về phương diện sách lược thị trường của Microsoft có liên quan rất nhiều đến giá cả sản phẩm và thị phần thị trường của Microsoft. Đối với Microsoft, lợi nhuận ít đi chỉ ảnh hưởng tới thu nhập của Microsoft, còn quyết định thắng bại là ở thị phần trên thị trường. Một trưởng phòng của Microsoft đã từng nói một câu như thế này: “Chúng tôi khai thác Word không phải chỉ vì lợi nhuận, chúng tôi mong muốn thông qua sản phẩm này đẩy đối thủ của mình ra khỏi thị trường”.

Ở Microsoft, mỗi nhân viên đều rất có chí tiến thủ và có tinh thần trách nhiệm cao, thông qua những nỗ lực đó, Microsoft không những đánh bật được đối thủ ra khỏi thị trường mà còn đánh bại họ hoàn toàn. Bởi vậy, Microsoft luôn giữ vị trí đứng đầu trong ngành công nghệ phần mềm máy tính. Do nguyên nhân nhiều mặt, đôi lúc sản phẩm của Microsoft cũng gặp phải tình trạng ế ẩm, khi đó Microsoft luôn quả quyết rút sản phẩm ra khỏi thị trường, nhưng Microsoft quyết không rút khỏi thị trường sản phẩm mang tính sinh tồn của Microsoft, ví dụ như thị trường phần mềm điều hành.

Khi mới thành lập, Microsoft đã xác lập thị trường nào là thị trường mục tiêu chiến lược của Microsoft. Sau khi xác lập thị trường,

Microsoft xác định mục tiêu ngắn hạn và mục tiêu dài hạn; cùng với sự thay đổi của thị trường, Microsoft cũng không ngừng thay đổi những mục tiêu đó. Đồng thời, Microsoft không tiếc công sức bảo toàn những thị trường này. Ban đầu, Microsoft không vội thu lợi nhuận từ những thị trường đó mà đề ra mục tiêu đứng vững trên những thị trường này trước, sau đó đánh bật những đối thủ cạnh tranh, khi có được ưu thế tuyệt đối, Microsoft mới xuất kích. Vì khi đó, Microsoft gần như độc bá những thị trường này, sẽ có quyền chủ động về mặt giá cả, lợi nhuận hoàn toàn có thể nhìn thấy được.

Về lĩnh vực hệ điều hành, Microsoft tin tưởng rằng đối thủ của mình chỉ mới bước chân vào lĩnh vực này, mà hiện nay, những nhà cung cấp hệ điều hành, ngoài Microsoft, các nhà cung cấp khác đều đang đứng trên bờ vực phá sản. Trước đây, những nhà cung cấp này, để đối phó với kẻ thù chung là Microsoft, họ đã tập hợp lại thành một liên minh, nhưng Microsoft tự tin cho rằng, những gì hiện tại mình có được và sẽ có được trong tương lai đều sẽ là những đòn đánh chí mạng vào đối thủ. Microsoft áp dụng sách lược trói buộc, nhanh chóng khiến cho liên minh đó không đánh mà tự bại.

Khi Microsoft đưa ra phần mềm Windows 95, trên thị trường không có đối thủ nào có thể cạnh tranh được với Microsoft. Về phương diện giá cả, Microsoft đưa ra sách lược giá cao. Khi đó, giá bán lẻ của Windows 95 lên tới hơn 100 đô la Mỹ. Tuy nhiên, thị trường phần mềm hệ thống khi đó là thị trường của người bán, dù Microsoft có tăng giá bán lên cao thì lượng tiêu thụ của Microsoft cũng sẽ không giảm bớt.

Hiện nay, trước sự bùng phát của máy tính xách tay, chiến lược về giá cả của Microsoft lại có sự thay đổi, cùng với việc tiếp tục giảm giá bán các linh kiện khác của máy tính xách tay, Microsoft tăng giá bán hệ điều hành. Bill Gates từng nói với nhân viên của mình rằng: "Với sự giảm giá của linh kiện máy tính xách tay và máy tính xách tay, giá bán hệ điều hành của chúng ta không được giảm mà ngược lại phải tăng cao lên".

Do ưu thế của Microsoft trên thị trường phần mềm hệ thống, giá bán sản phẩm của Microsoft không chịu sự điều khiển của sự cạnh tranh giữa các nhà cung cấp mà hoàn toàn được quyết định bởi sức mua và khả năng chịu đựng của khách hàng. Bởi vậy, khi giá bán máy tính xách tay giảm, Microsoft lại bắt đầu tăng giá, hơn nữa còn tăng

giá gấp đôi.

Cùng với sự giảm giá của bộ vi xử lý máy tính, áp lực về nhu cầu máy tính xách tay trên thị trường cũng không còn căng thẳng như trước, điều này khiến cho Microsoft có thể duy trì được mức giá cao của mình. Bởi vậy, Microsoft không có đối thủ trong lĩnh vực phần mềm hệ điều hành, Microsoft coi việc hạ giá linh kiện máy tính là cơ hội để mình duy trì và nâng cao giá.

Về phương diện giá cả, Bill Gates còn có mục tiêu chiến lược trong mấy năm trong tương lai, đầu tiên phải đảm bảo được mức giá cơ bản, sau đó cố gắng để tăng giá gấp đôi, đồng thời duy trì ưu thế về giá trong quá trình phát triển trong tương lai.

Chẳng khó khăn gì để nhận ra, thông qua phương thức định giá này, việc Microsoft muốn có được thu nhập khổng lồ chỉ là vấn đề thời gian. Chính số thu nhập khổng lồ đó đã đặt nền móng vững chắc cho sự phát triển lâu dài của Microsoft. Với số tiền đó, Microsoft có thể đầu tư nhiều hơn nữa vào khai thác, cũng có thể mua lại những công ty có triển vọng khác, khiến Microsoft không ngừng tiến lên phía trước trong lĩnh vực thị trường hệ thống.

Thông qua chiến thuật về giá, Microsoft không những đánh bại được đối thủ cạnh tranh mà còn có tiếng nói trong việc định giá sản phẩm, đồng thời còn tăng được thu nhập.

## 5.

# SÁCH LƯỢC THỊ TRƯỜNG CỦA BILL GATES

Mỗi ngành nghề đều phải có sách lược thị trường khác nhau, một người đã nhiều năm trong ngành máy tính như Bill Gates đương nhiên hiểu rất rõ điều đó. Tìm hiểu một chút về sách lược thị trường của ông sẽ có tác dụng tham khảo.

Từ khi bước chân vào ngành máy tính, Bill Gates đã dự đoán được chính xác tương lai của ngành máy tính, về thị trường phần mềm máy tính, ông cũng rất có con mắt trong kinh doanh, khiến công

việc vô cùng phát đạt. Trong quá trình này, Bill Gates cho rằng, về phương diện sách lược thị trường, nên tuân thủ theo một số nguyên tắc sau:

(1) Trong những ngành nghề có liên quan đến sự sống của phần mềm máy tính, phải sớm xâm nhập, đồng thời đứng vững ở vị trí dẫn đầu.

Khi máy tính mới hưng thịnh, ngôn ngữ máy tính là thứ được người ta quan tâm nhất, bởi vì những ngôn ngữ này có thể lập ra những chương trình phần mềm khiến máy tính phát huy được tối đa hiệu quả của nó. Ngay từ lúc đầu, ngôn ngữ Basic mà Bill Gates coi trọng cũng thuộc loại này. Nhờ sự không ngừng cải tiến của bộ vi xử lý, tính năng của ngôn ngữ Basic cũng ngày càng mạnh hơn. Sự xuất hiện liên tục của các đời vi xử lý mới cũng làm thay đổi máy tính. Lúc này, hệ điều hành máy tính lại được coi trọng, trở thành đũa con cưng mới trong ngành phần mềm máy tính. Chính những phần mềm hệ điều hành này quyết định những thao tác cơ bản của máy tính. Ngay như hiện nay, thứ được quan tâm nhiều nhất chính là phần mềm xử lý chữ viết và phần mềm đa phương tiện. Xử lý chữ viết là phần mềm cần thiết cho văn phòng, phần mềm đa phương tiện cần thiết cho giải trí gia đình.

Cùng với sự phát triển của máy tính, phần mềm máy tính cá nhân cũng ngày càng phức tạp hơn. Một số công ty phần mềm máy tính lớn đã thêm vào các tính năng khác trên cơ sở phần mềm vốn có, điều này khiến cho các công ty máy tính quy mô nhỏ khác không có khả năng để cạnh tranh. Ví dụ, khi Microsoft đưa ra phần mềm Windows 95 thì có kèm theo chức năng thư điện tử. Windows 95 không những thao tác dễ dàng, chức năng mạnh lại kèm thêm chức năng mạng, khiến đối thủ không thể cạnh tranh.

Ngoài ra, có một số công ty máy tính để đáp ứng nhu cầu khác nhau của khách hàng đã khai thác và cho ra đời nhiều loại phần mềm. Microsoft chia sản phẩm của mình thành các mức khác nhau, đối với từng mức lại có các sách lược tương ứng. Microsoft chia sản phẩm



mình có thành 9 mức, ở mỗi mức lại có sản phẩm đặc biệt của Microsoft, mỗi một mức lại có những khách hàng tương ứng.

## (2) Tấn công bằng sản phẩm mới.

Để mở rộng hết mức thị phần, Microsoft không ngừng đưa ra các sản phẩm mới. Chức năng của các sản phẩm mới này hoàn hảo, được sản xuất dựa trên nhu cầu thực sự của khách hàng, bởi vậy, thị trường của Microsoft ngày càng được mở rộng.

Hàng năm, Microsoft cấp cho phòng khai thác mấy trăm triệu đô la để cải tiến các sản phẩm phần mềm, chưa bao gồm chi phí khai thác. Đối với từng khách hàng, Microsoft có những sản phẩm khác nhau để cung cấp. Ví dụ: trong lĩnh vực phần mềm ứng dụng, Microsoft cung cấp cho khách hàng hai sản phẩm là bản đơn giản và bản Full, bản dùng cho gia đình và dùng cho doanh nghiệp; về phương tiện phần mềm văn phòng, Microsoft còn cung cấp cho khách hàng bản về tài chính, để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Về phần mềm hệ điều hành Windows, Microsoft cũng không ngừng cải tiến.

Đương nhiên, trong khi cải tiến sản phẩm, Microsoft cũng không quên các sản phẩm vốn có. Bởi vì các sản phẩm đời mới đều phải dựa trên các sản phẩm vốn có, đồng thời ở một mức độ nào đó, sản phẩm mới là sản phẩm vốn có được cải tiến, khi những sự cải tiến đạt đến một mức độ nhất định thì một sản phẩm mới được ra đời.

## (3) Mở rộng hết mức thị phần, cố gắng để mình trở thành tiêu chuẩn trong ngành.

Bill Gates có những tiêu chuẩn ngành nghề riêng. Đầu tiên phải đảm bảo chất lượng sản phẩm của mình là ổn định, sau đó tìm mọi cách để mở rộng thị phần. Thông qua việc bán sản phẩm với số lượng lớn, Microsoft trở nên nổi bật lên trong số các công ty phần mềm máy tính khác. Sau khi bước đầu chiếm lĩnh thị trường, thông qua cải tiến, tuyên truyền sản phẩm, Microsoft giành được sự ủng hộ và tín nhiệm của khách hàng, từ đó xác lập vị trí vững chắc trên thị trường, cuối cùng trở thành người đưa ra các tiêu chuẩn cho ngành phần mềm.

## (4) Tiến hành phân loại và tổng hợp, tạo ra “bộ mặt mới” để tiến vào thị trường.

Số lượng sản phẩm mới ngày càng tăng lên, chủng loại sản phẩm cũng ngày càng phức tạp, đôi khi khiến khách hàng cảm thấy rất khó để lựa chọn. Microsoft liền tổng hợp lại các sản phẩm vốn có một cách đơn giản, tập hợp 3 phần mềm Word, Excel và Power Point vào thành một gói phần mềm Office, về mặt giá cả, chỉ đắt hơn một chút so với giá của từng phần mềm trước đó. Điều này không những thuận tiện hơn cho khách hàng mà còn khiến khách hàng cảm thấy rất kinh tế. Ngoài ra, Microsoft cũng áp dụng cách đó ở lĩnh vực phần mềm hệ điều hành, sau này còn gắn thêm Browser mạng; để phục vụ khách hàng tốt hơn nữa, Microsoft luôn không ngừng cải thiện hệ điều hành Windows; để thuận tiện cho khách hàng gửi nhận thư, Microsoft còn đưa vào hệ điều hành Outlook Express...

Dựa vào sách lược thị trường của Bill Gates, công việc kinh doanh của Microsoft vô cùng phát đạt, khiến cho Bill Gates ngày càng kiên định trong niềm tin của mình.

## 6.

# ĐI CON ĐƯỜNG RIÊNG, GIÀNH ƯU THẾ KINH DOANH

Ước mơ của mỗi người làm kinh doanh là chiếm được ưu thế kinh doanh, thiên tài Bill Gates cũng không ngoại lệ. Điều khác biệt là ông hiểu được cách làm thế nào để tạo được cơ hội cho chính mình, chiếm lĩnh vị trí ưu thế trên thị trường. Ông hiểu rằng, muốn chiếm được ưu thế, điều quan trọng nhất là phải đáp ứng được nhu cầu của xã hội và người khác, vì thế ông đã đi con đường riêng, tạo ra những cơ hội vốn không thuộc về mình.

Một điểm rất rõ trong ưu thế kinh doanh của Bill Gates là ông đã tạo được cho mình con đường riêng để đi, vận dụng các cơ hội mà người khác không dám nghĩ đến hoặc không nghĩ ra để kiếm được những khoản tiền khổng lồ.

Lần đầu tiên hợp tác với IBM, Microsoft còn là một công ty nhỏ không có tiếng tăm, khi đó họ chỉ cung cấp phần mềm cho các công ty nhỏ, IBM danh tiếng đột nhiên tìm đến, tuy Bill Gates có chút khó hiểu nhưng vẫn đồng ý hợp tác khai thác phần mềm điều hành mà IBM cần. Đây cũng là điểm khác biệt của Bill Gates, ông không giống những nhà kinh doanh nhút nhát, khi không chắc chắn thì không dám chấp nhận thách thức. Đương nhiên, đây gần như là một biện pháp mà Microsoft thường sử dụng.

Một điểm khác biệt nữa của Bill Gates là sau khi ký thỏa thuận với IBM, ông tập trung hết sức lực vào lập trình. Bởi ông biết rằng, lần hợp tác này không giống những lần trước, khai thác một hệ thống như vậy trong một thời gian quy định là một nhiệm vụ không thể hoàn thành. Thế là, ông tìm đến một công ty đã có sẵn hệ điều hành, mua lại hệ điều hành đó với giá 50.000 đô la Mỹ. Sau đó, ông bắt đầu sửa, phải mất 6 tuần để hoàn thành công việc, đó chính là hệ điều hành MS-Dos. Trên cơ sở hệ điều hành MS-Dos, sau này Microsoft lại khai thác ra hệ điều hành Windows, cho đến giờ, hệ điều hành của Microsoft đã chiếm 90% thị trường máy tính cá nhân trên toàn thế giới.

Từ đó có thể thấy, Bill Gates không phải là người đầu tiên làm phần mềm, nhưng ông có khả năng biết được nhu cầu của khách hàng, cũng tức là ông nhìn ra được thị trường phần mềm rộng lớn trong tương lai. Bởi vậy ông đã đi con đường riêng, đóng vai trò là người trung gian, kết nối hai bên trong thị trường, giành lấy cơ hội vốn không phải thuộc về mình, khiến bản thân trở thành người chiến thắng chung cuộc.

Xét về chiến lược của Bill Gates khi tiến vào thị trường Trung Quốc, lối suy nghĩ trái ngược của Bill Gates đã được thể hiện rất rõ nét, đồng thời còn mang lại cho ông một thị trường rộng lớn hơn.

Để nuôi dưỡng thị trường Trung Quốc, Bill Gates đã bỏ qua tất cả các sách lược trước đây, khi đó thậm chí có người còn nói Bill Gates ủng hộ bản copy trái phép, bởi vì kết quả kinh doanh của họ ở Trung Quốc rất kém, lợi nhuận có được đều từ các cuộc đánh hàng giả mà có được. Đối với các doanh nghiệp quan trọng hay các đối tác hợp tác quan trọng, Microsoft đều áp dụng phương pháp bán hàng gửi thư luật sư, họ luôn đánh vào các doanh nghiệp nổi tiếng trong nước, bởi vì hệ thống điều hành của Microsoft và các phần mềm ứng dụng của

Microsoft đều là những phần mềm mà người Trung Quốc đã quen sử dụng, phí bản quyền và phí bồi thường rất khả quan.

Để đánh bại bản copy bất hợp pháp, Bill Gates đã đưa ra hệ điều hành Windows XP, các bản copy bất hợp pháp sau khi upgrade sẽ xuất hiện hiện tượng bị lỗi, hoặc chỉ dùng được trong 30 ngày. Người dùng chỉ còn cách là bỏ tiền ra mua bản chính với giá cao.

Tuy nhiên, cách làm của Bill Gates cũng làm dấy lên làn sóng phản đối của người Trung Quốc, họ chỉ trích cách làm của Microsoft là bá đạo, vô lí. Bill Gates không thể không nhìn nhận lại phương pháp của mình, cuối cùng, sau nhiều lần đến thăm Trung Quốc, Bill Gates đã dần dần thay đổi phương pháp của mình. Hiện nay, Bill Gates đã có những cách riêng để đánh bản copy trái phép. Ông chuyển sang kiện các doanh nghiệp sử dụng bản copy trái phép, kiện lên Cục bản quyền ở địa phương và cấp quốc gia, yêu cầu ngừng sử dụng bản copy trái phép, đồng thời bày tỏ, nếu người sử dụng chấp nhận dùng bản chính thì sẽ có ưu đãi về giá, mức độ ưu đãi đạt từ 30%- 50%. Đây là chiến lược cực kỳ sáng suốt trên thị trường “mượn gà đẻ trứng” vừa có thể làm giảm bớt sự không hài lòng của người tiêu dùng Trung Quốc đối với Microsoft, vừa đạt được mục đích đánh hàng copy trái phép của Microsoft, có thể nói là một mũi tên trúng hai mục đích.

Microsoft còn áp dụng sách lược bảo hộ bản quyền sản phẩm tri thức của WTO vào việc phòng chống bản sao trái phép, nhiều lần kết hợp với các bộ ngành liên quan của Trung Quốc để rà soát thị trường đĩa sao trái phép, đồng thời đóng cửa các dây chuyền sao in đĩa lậu.

Nhưng do giá của Microsoft quá cao, dù đã chinh đốn lại thị trường song những động thái của Microsoft đối với thị trường đĩa sao trái phép chỉ có tác dụng tạm thời, nếu Microsoft không giải quyết vấn đề từ góc độ thực tế (giá cao) thì ảnh hưởng lâu dài đối với thị trường Trung Quốc là không lớn.

## 7.

# KHÔNG NGỪNG THEO ĐUỔI CHẤT

# LƯỢNG SẢN PHẨM

Muốn sản phẩm của mình trở nên nổi bật thì phải chú trọng đến vấn đề chất lượng. Chất lượng tốt cũng có nghĩa là một thái độ chịu trách nhiệm trước khách hàng, chỉ khi khiến cho khách hàng thực sự cảm thấy sản phẩm có chất lượng tốt thì mới có thể mở rộng thị trường hơn nữa, “không có tốt nhất, chỉ có tốt hơn” là lời hứa của Microsoft đối với chất lượng sản phẩm.

Ở Microsoft, công việc theo đuổi chất lượng sản phẩm chưa bao giờ dừng lại. Sau khi sản phẩm được ra đời, công việc cải tiến và thay mới sản phẩm lại bắt đầu. Tất cả những việc mà Microsoft làm đều là để nâng cao chất lượng của sản phẩm, mang lại tiện ích hơn nữa cho người sử dụng.

Bill Gates bốn ba trên thị trường nhiều năm, ông vô cùng coi trọng hai yếu tố chất lượng và thị trường. Sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp gắn liền với khách hàng và thị trường. Nhưng làm thế nào mới giành được khách hàng, giành được nhiều thị phần hơn? Chính là nhờ vào những sản phẩm có chất lượng ưu việt của doanh nghiệp. Đó là chìa khóa để mở cánh cửa thị trường, không những có thể khiến doanh nghiệp nhanh chóng chiếm lĩnh được thị trường mà còn đem lại tiếng tốt cho doanh nghiệp, từ đó hình thành nên thương hiệu.

Ở nhiều doanh nghiệp quy mô vừa và nhỏ, bắt đầu được thành lập đã dựa vào một kỹ thuật nào đó để duy trì, vài năm rồi mười mấy năm trôi qua, kỹ thuật đó vẫn không thay đổi, còn doanh nghiệp cũng đến lúc phải đóng cửa. Ở Microsoft thì khác, sau khi một kỹ thuật nào đó giành được vị trí dẫn đầu thì cũng là lúc bắt đầu chuẩn bị cho công việc khai thác kỹ thuật mới tiếp sau đó. Bởi vậy, nhân viên của Microsoft không bao giờ hài lòng với hiện tại, thành tích ngày hôm nay chỉ có thể đại diện cho quá khứ, mọi thứ đều cần phải bắt đầu lại. Đó là đặc trưng của Microsoft, tốc độ đổi mới ở Microsoft nhanh hơn ở bất kỳ doanh nghiệp nào.

Trong ngành phần mềm máy tính, chất lượng của phần mềm quyết định ai sẽ là người đứng đầu. Có người nói Microsoft lũng đoạn thị trường phần mềm hệ thống, câu nói này không hoàn toàn đúng. Chỉ có thể nói rằng, Microsoft có được ưu thế tuyệt đối trên thị trường phần mềm hệ thống. Nói đến phần mềm hệ thống của

Microsoft, thực ra Microsoft cũng đã phải đi qua những con đường quanh co, phần mềm hệ thống được như ngày hôm nay, đó chính là thành quả nỗ lực của toàn bộ nhân viên Microsoft. Không chỉ ở phần mềm hệ thống, các phần mềm khác cũng như vậy. Ở Trung Quốc, năm 2005, phần mềm Office của Microsoft chiếm 71.01% trên thị trường.

Tuy nhiên, đôi khi để sản phẩm của mình được hoàn hảo hơn, Microsoft không thể không kéo dài thời gian đưa sản phẩm ra thị trường. Năm 2000, trong khi thử nghiệm sản phẩm phần mềm quản lý khách hàng đang dự định cho ra mắt thì xuất hiện một vấn đề nhỏ, tiến hành phân tích sản phẩm thì nhận thấy, người dùng có thể sẽ không được thuận tiện khi sử dụng. Khi nhân viên báo cáo vấn đề lên trên, tầng lớp lãnh đạo của Microsoft ngay lập tức tuyên bố kéo dài thời gian đưa sản phẩm ra thị trường, để phòng khai thác lập tức bắt tay vào giải quyết vấn đề.

Khách hàng của Microsoft đều cảm thấy rõ, Microsoft dường như luôn ở bên họ. Sau khi nhân viên Microsoft phát hiện hệ điều hành hoặc phần mềm ứng dụng có thiếu sót thì sẽ lập tức công bố, đồng thời đưa những phần mềm sửa lỗi lên mạng chính thức của Microsoft để người sử dụng có thể download về, cài đặt sửa lỗi. Trong quá trình sử dụng phần mềm của Microsoft, nếu có vấn đề gì thì người sử dụng có thể phản hồi cho Microsoft, những vấn đề đó sẽ được giải quyết một cách tốt đẹp.

Nhờ chất lượng sản phẩm và dịch vụ tốt, Microsoft đã chiếm được nhiều khách hàng. Ngược lại với sự phát triển ngày càng lớn mạnh của Microsoft, một số doanh nghiệp khác lại dần dần đi xuống, điều này cũng chứng minh điểm khác biệt giữa Microsoft với những doanh nghiệp khác.

Trong lịch sử phát triển của mình, Microsoft luôn luôn theo đuổi chất lượng sản phẩm, chất lượng sản phẩm không ngừng được nâng cao cùng với sự phát triển của Microsoft.

## 8.

# TẬN DỤNG CÁC MỐI QUAN HỆ ĐỂ

# TẠO RA HUYỀN THOẠI

Các mối quan hệ được hình thành từ các hoạt động xã giao, bất cứ ai dù làm ở ngành nào cũng đều cần những mối quan hệ nhất định. Bill Gates đã khéo léo tận dụng các mối quan hệ của mình để tạo ra một huyền thoại, tạo ra đế quốc phần mềm.

Ban đầu, khi công ty mới được thành lập, Bill Gates và người bạn đồng sáng lập công ty ngoài việc chuyên tâm khai thác ngôn ngữ lập trình Basic còn thiết kế một số phần mềm ứng dụng, đợi sau khi phần mềm được khai thác thành công mới tìm thị trường, tìm cách bán phần mềm. Trong quá trình này, Bill Gates còn tận dụng các mối quan hệ để tạo ra một huyền thoại, trong quá trình phát triển sau này, ông luôn luôn coi trọng các mối quan hệ.

Thực ra, việc Bill Gates và đồng nghiệp của mình có thể khai thác được một phần mềm ứng dụng là nhờ vào việc Bill Gates biết cách quan sát cuộc sống một cách chi tiết. Một hôm, Bill Gates đi qua một ngã tư ở thành phố Seattle, khi ông chuẩn bị đi qua đường thì có đèn đỏ, ông phải đứng lại đợi. Ông quan sát thấy hệ thống đèn giao thông thiết kế chưa được hợp lý, khoảng cách giữa hai đèn xanh và đỏ luôn được cố định, mà không căn cứ vào lưu lượng xe để thay đổi. Thế là, ông nghĩ rằng mình nên làm gì đó với hệ thống đèn giao thông. Khi ông đem suy nghĩ của mình nói với người bạn đồng nghiệp, hai người ngay lập tức có chung ý kiến. Khi bắt đầu công việc khai thác phần mềm, họ vấp phải một loạt những khó khăn. Đầu tiên, họ cần một bộ vi xử lý, mà giá của nó lại quá cao, họ vay mượn khắp nơi, cuối cùng cũng mua được một bộ vi xử lý của Intel. Về các phần cứng khác, Bill Gates và người bạn của mình không thông thạo, họ đành phải nhờ cậy người khác. Nguyên lý thiết kế của họ là thông qua ống nhựa cảm ứng đặt trên đường để ước tính lưu lượng xe tham gia giao thông, từ đó điều chỉnh một cách hợp lý thời gian giữa hai đèn xanh đỏ.

Sau khi phần mềm được khai thác thành công, kết hợp với phần cứng, qua vài lần thử nghiệm, họ lại tiến hành thêm vài cải tiến nhỏ, sau cùng đã cho ra đời một sản phẩm hoàn thiện. Khi mang sản phẩm của mình đến Sở giao thông, họ đã vấp phải khó khăn thực sự. Người chịu trách nhiệm ở Sở giao thông Seattle khi nhìn thấy hai thanh niên còn quá trẻ mang tới cái gọi là “hệ thống quản lý giao thông”, ông cảm thấy nghi ngờ, cho rằng họ chỉ là những người trẻ không hiểu biết, những thứ họ làm ra không thể sử dụng được. Đúng vào lúc này, Bill

Gates nhớ đến mối quan hệ của mình, nếu thông qua sự giới thiệu của người quen thì có thể sẽ thu được kết quả không ngờ. Do tính chất ngành nghề, bố mẹ Bill Gates đều thuộc vào tầng lớp thượng lưu trong xã hội, có mối quan hệ rộng. Thế là, nhờ bố mẹ, Bill Gates đã bán được thành công sản phẩm của mình. Thành công ở Seattle khiến hai chàng trai nhìn thấy được thành công trong tương lai, họ bắt đầu tuyên truyền và đem bán sản phẩm của mình ở các thành phố khác trên nước Mỹ.

Vài năm sau, cũng nhờ vào mối quan hệ, Bill Gates đã tìm được con đường tiêu thụ các sản phẩm của mình, lần thì nhờ vào mối quan hệ của anh họ, lần thì dựa vào chính mối quan hệ của mình, Bill Gates nhanh chóng hoàn thành được mấy đơn hàng.

Cùng với sự thành công của các đơn hàng đó, Bill Gates cũng quen biết thêm được rất nhiều quan chức và bạn bè trong giới kinh doanh, điều này có tác dụng rất lớn đối với sự phát triển về sau của Bill Gates. Không lâu sau, công ty của Bill Gates đổi tên thành Microsoft, tiếp tục khai thác phần mềm.

Điều khiến Bill Gates không ngờ đến là chính lúc này, Microsoft đã nhờ vào IBM để nhanh chóng trở nên nổi tiếng. IBM khi đó đang ở vào đỉnh cao của sự phát triển. Cuối những năm 70 của thế kỷ 20, máy tính cá nhân phát triển rất mạnh, IBM không muốn bỏ qua thị trường máy tính cá nhân nên quyết định tiến quân vào lĩnh vực này. Tuy nhiên, IBM không thể cùng lúc khai thác hai mảng phần cứng và phần mềm, cần phải tìm kiếm một công ty phần mềm, cùng hợp tác khai thác máy tính cá nhân. IBM nghĩ đến Microsoft, đối với Bill Gates, đây quả là cơ hội hiếm có. Sau này, Bill Gates hồi tưởng lại: “Lần hợp tác với IBM, chúng tôi đã nắm được kỹ thuật cao”.

Sau đó, IBM yêu cầu Microsoft cung cấp một bản báo cáo khả thi. Không lâu sau, Bill Gates và đồng sự của mình mang bản báo cáo đến công ty IBM, do đây là lần đầu tiên hợp tác với một đối tác lớn như vậy nên Bill Gate có phần hơi căng thẳng, tuy nhiên, Bill Gates vẫn giành được sự tín nhiệm của IBM nhờ sự thể hiện xuất sắc của mình. IBM quyết định chính thức hợp tác với Microsoft.

Thực ra, còn có một nguyên nhân khác khiến Bill Gates có thể lãnh đạo Microsoft phát triển thuận lợi dựa vào ưu thế của IBM, đó chính là mối quan hệ của Bill Gates. Mẹ của Bill Gates ở trong Hội



đồng quản trị của IBM, điều này cũng có vai trò quan trọng trong thành công của Bill Gates. Microsoft có ưu thế về kỹ thuật, thêm vào đó là sự điều hành từ bên trong của mẹ Bill Gates, cộng với sự thể hiện xuất sắc của bản thân Bill Gates, tất cả những điều đó đã thúc đẩy sự hợp tác giữa IBM và Microsoft.

Chính lần hợp tác này đã giúp Microsoft nhanh chóng trở nên nổi tiếng. Cùng với sự bùng nổ của máy tính cá nhân của IBM, Microsoft cũng nhanh chóng nổi tiếng, hệ điều hành của Microsoft trở thành tiêu chuẩn trong ngành phần mềm máy tính. Rất nhanh, Bill Gates cũng thành công trong việc bán phần mềm của mình cho IBM. Lần hợp tác này, sản phẩm của Microsoft không những có được sự quảng cáo tốt mà còn tăng cường được giá trị của thương hiệu Microsoft, đặt nền móng vững chắc cho sự phát triển sau này của Microsoft.

Sau khi các sản phẩm của Microsoft chiếm lĩnh toàn bộ thị trường Mỹ, Bill Gates chưa hài lòng và vẫn tích cực khai thác thị trường nước ngoài. Thị trường châu Âu và châu Á là trọng điểm của Microsoft; ở thị trường châu Âu, để có thể đáp ứng được nhu cầu thực sự của khách hàng, Microsoft xây dựng ở đây một trung tâm khai thác độc lập, người phụ trách trung tâm này là Henry người Pháp, ông từng học ở Mỹ, sau này về nước làm việc trong ngành máy tính. Henry là người bạn Bill Gates quen khi học đại học, cũng là một người say mê máy tính, do Henry thông thạo thị trường máy tính châu Âu nên sau này Bill Gates mời ông tham gia Microsoft, phụ trách thị trường châu Âu. Còn ở Trung Quốc thuộc châu Á, Microsoft hợp tác với chính phủ Trung Quốc, cũng có được thị trường Trung Quốc một cách khá nhanh chóng. Những thứ mà Microsoft có được là nhờ vào sự tận dụng khéo léo và triệt để các mối quan hệ.

## 9.

# ĐIỀU TRA KỸ LƯỜNG, TÌM HIỂU NHU CẦU CỦA KHÁCH HÀNG

Doanh nghiệp sản xuất ra sản phẩm, ở một mức độ nào đó cũng là cung cấp dịch vụ. Bởi vậy, cần phải chăm chú lắng nghe ý kiến của khách hàng, tìm hiểu nhu cầu thực sự của khách hàng, phải khiến cho khách hàng cảm thấy doanh nghiệp luôn quan tâm theo sát họ, có thể

mới giành được nhiều khách hàng.

Bill Gates cho rằng, phần mềm là một loại sản phẩm, để tìm đường tiêu thụ cho loại sản phẩm này thì phải khiến cho sản phẩm đáp ứng được nhu cầu của khách hàng. Bởi vậy, trên con đường phát triển của Microsoft, Bill Gates rất coi trọng việc tìm hiểu và đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Ngoài những khách hàng trung thành của Microsoft, Bill Gates còn quan tâm đến tầng lớp thanh niên, bởi vì tương lai thuộc về thế giới của họ, muốn sản phẩm của mình phù hợp với nhu cầu của khách hàng thì những ý kiến của tầng lớp thanh niên cũng cần được coi trọng. Những thanh niên này có trí tưởng tượng phong phú, một số sáng tạo của Microsoft cũng được xuất phát từ đó. Để nắm chắc nhu cầu của thị trường tương lai, việc làm của Microsoft không phải là thừa.

Microsoft đã làm trong ngành phần mềm mấy chục năm, trong khoảng thời gian đó, Microsoft đã nắm được quy luật của thị trường phần mềm, muốn tìm được đường tiêu thụ cho sản phẩm của mình thì phải điều tra kỹ lưỡng, liên hệ rộng rãi với các khách hàng, tìm hiểu nhu cầu của họ, từ đó khai thác thành công các sản phẩm mà khách hàng cần. Để tìm hiểu nhu cầu của khách hàng tốt hơn, Microsoft từng tổ chức một nhóm điều tra. Khi bản thử nghiệm của sản phẩm vừa đưa ra thị trường, Microsoft tổ chức một buổi quảng cáo sản phẩm, mời rất nhiều khách hàng đến tham gia, các khách hàng không ngừng đưa ra câu hỏi, những kỹ sư phần mềm của Microsoft không những trả lời từng câu hỏi của họ mà còn giới thiệu cho họ một cách chi tiết các thông tin về sản phẩm mới. Đồng thời, sau khi trả lời các câu hỏi của khách hàng, các nhân viên khai thác thông minh của Microsoft còn hỏi lại các khách hàng: “Anh thích dùng phần mềm như thế nào? Theo anh, sản phẩm của chúng tôi còn mặt nào cần phải cải tiến?”. Trong quá trình hỏi đáp này, không những các khách hàng của Microsoft có thể có được những hiểu biết sâu về sản phẩm của Microsoft mà Microsoft cũng có thể tìm hiểu được nhu cầu thực sự của các khách hàng.

Khi buổi họp sắp kết thúc, nhân viên Microsoft đề nghị các khách hàng đưa ra nhận xét tổng hợp cho bản thử nghiệm của Microsoft, đưa cho họ 3 đáp án để lựa chọn là xuất sắc, tốt, bình thường. Đồng thời, Microsoft còn hoan nghênh các khách hàng đóng góp ý kiến cho

sản phẩm của mình, nếu ý kiến đóng góp của khách hàng nào được sử dụng thì Microsoft sẽ có món quà nhỏ tặng cho vị khách hàng đó. Hơn nữa, những ý kiến của khách hàng sẽ được thể hiện trong sản phẩm.

Cuối cùng, kết quả đánh giá tổng hợp của khách hàng sẽ quyết định sản phẩm mới liệu có được đưa ra thị trường hay không, nếu mức độ hài lòng của khách hàng đạt tỉ lệ cao thì sản phẩm sẽ nhanh chóng được đưa ra thị trường. Nếu mức độ hài lòng của khách hàng đạt tỉ lệ thấp thì chúng tỏ sản phẩm mới này tồn tại những vấn đề nghiêm trọng, dù nhu cầu thị trường đang lên cao nhưng Microsoft cũng sẽ không đưa sản phẩm đó ra thị trường. Bill Gates biết rằng, dù có đưa sản phẩm ra thị trường thì chẳng mấy chốc sẽ bị thị trường đào thải, kẻ thích nghi được sẽ tồn tại. Quy luật của tự nhiên cũng được thể hiện rất rõ trong ngành phần mềm máy tính.

Về phương diện phần mềm Office, Microsoft cũng áp dụng phương pháp tương tự, đánh bại công ty Lotus. Về phương diện phần mềm ứng dụng, công ty Lotus vào thị trường sớm hơn Microsoft, như vậy, Lotus giành được cơ hội chiếm lĩnh thị trường. Ban đầu do thiếu kinh nghiệm, phần mềm Office của Microsoft không dễ sử dụng, một nhiệm vụ đơn giản cũng cần phải thực hiện mấy thao tác, khiến người dùng cảm thấy rất phiền phức, có khách hàng thậm chí còn tuyên bố từ nay về sau không bao giờ sử dụng sản phẩm của Microsoft.

Rất nhanh, sản phẩm Office của Microsoft ra thị trường chưa lâu đã bị thị trường bao vây tiêu diệt, biết được thông tin này, Bill Gates ngay lập tức đích thân chỉ đạo công việc. Đầu tiên, ông tổ chức một nhóm điều tra thị trường, tiến hành điều tra các vấn đề còn tồn tại của Office, nhóm điều tra này phải điều tra, phỏng vấn trên thị trường phần mềm, có khi phải đến tận nhà hoặc cơ quan của khách hàng để phỏng vấn, lắng nghe ý kiến của khách hàng một cách kỹ lưỡng. Sau đó, ông kết hợp phòng thị trường và phòng khai thác một cách có hiệu quả, cuối cùng Bill Gates đã thay đổi phương pháp làm việc ở phòng thử nghiệm sản phẩm mới, trước đây phòng này chỉ có những nhân viên kỹ thuật, họ chỉ thạo việc khai thác sản phẩm chứ không thạo về tính ứng dụng và thao tác, bởi vậy, nhóm thử nghiệm sản phẩm còn có thêm một số nhân viên của Microsoft, những người chuyên “bới lông tìm vết” các sản phẩm mới.

Cùng với sự điều tra kỹ lưỡng sản phẩm, Microsoft cũng hiểu hơn

về những khiếm khuyết tồn tại của sản phẩm, cộng với sự điều chỉnh từ phòng thử nghiệm sản phẩm, nguyên bản phần mềm Office đã được cải tiến. Phần mềm Office mới không những giành được thành công mà còn có được tính năng mạnh, thao tác đơn giản, người dùng chỉ cần click nhẹ là có thể thực hiện được thao tác cần thiết. Không lâu sau, Microsoft mời một công ty điều tra làm một cuộc điều tra thị trường, phát hiện mức độ hài lòng đối với phần mềm Office đã tăng lên đáng kể. Đồng thời, số lượng tiêu thụ phần mềm Office cũng tăng lên gấp đôi so với lúc đầu, đó chính là lời giải thích tốt nhất.

Hiện nay, sự cạnh tranh của sản phẩm chính là sự cạnh tranh về chất lượng, chỉ có chất lượng tốt thì sản phẩm mới có thể đứng vững trên thị trường. Sản phẩm tốt, không những tính năng phải ổn định, mà điều quan trọng nhất là sản phẩm phải đáp ứng được nhu cầu của khách hàng. Trên thị trường phần mềm hiện nay, các sản phẩm phần mềm đầy rẫy, nhưng sản phẩm của Microsoft vẫn độc chiếm vị trí dẫn đầu, điều tra thị trường, tìm hiểu nhu cầu thực sự của khách hàng chính là tuyệt chiêu đưa đến thắng lợi của Microsoft.

# CHƯƠNG VII: LÀM NGƯỜI DẪN ĐẦU, KHÔNG LÀM NGƯỜI CHẠY THEO

**M**ột doanh nghiệp muốn dẫn đầu trong một ngành nghề nào đó thì phải coi trọng sự cạnh tranh, thông qua cạnh tranh bỏ xa các doanh nghiệp khác lại phía sau, làm người đi đầu trong ngành đó.

## 1. KHÔNG THỂ THIẾU Ý THỨC VỀ NGUY CƠ

Con người nếu không biết lo xa thì không thể tiến xa được, những nhà lãnh đạo doanh nghiệp đều hiểu rất rõ điều này. Là doanh nghiệp dẫn đầu trong ngành phần mềm, Bill Gates luôn tỏ ra rất thận trọng, luôn phòng ngừa các đối thủ của Microsoft.

Trong suốt quá trình phát triển của mình, Microsoft luôn giữ khoảng cách với các công ty phần mềm máy tính khác. Trong mắt Bill Gates, mỗi công ty phần mềm đều muốn thay thế Microsoft, chiếm lĩnh vị trí hàng đầu trong ngành phần mềm. Hoặc có lẽ vì cây to dễ gặp nguy hiểm trước gió lớn, bởi vậy Bill Gates luôn rất coi trọng các đối thủ cạnh tranh, ý thức về nguy cơ của Bill Gates rất mạnh mẽ.

Các đối tác của Bill Gates cũng hiểu rõ điều đó. Khi các đối tác tiến hành đàm phán với Microsoft, Bill Gates luôn xem đi xem lại nhiều lần thỏa thuận hợp tác, xem kỹ từng chi tiết để tránh bị thiệt trên từng câu chữ. Đồng thời, Bill Gates cũng đưa ra những yêu cầu khiến đối tác không thể chấp nhận, để đạt được mục đích, Bill Gates cũng tìm mọi cách để thuyết phục họ.

Đối mặt với các đối thủ cạnh tranh, Bill Gates đôi khi cũng sử dụng “tiểu xảo”. Khi có một công ty nào đó mới đưa ra sản phẩm mới, Bill Gates cũng công bố rằng mình đã hoàn thành việc khai thác một

sản phẩm nào đó. Khi khách hàng nghe nói Microsoft sẽ đưa ra một sản phẩm cùng loại, thì tạm thời dừng việc đặt mua và tiếp tục nghe ngóng. Bởi vậy, việc này khiến đối thủ cạnh tranh rơi vào thế bị động. Ngoài ra, khi các công ty khác có các phát minh hoặc sáng kiến mới, nếu Bill Gates cảm thấy có tiền đồ, Microsoft sẽ không tiếc tiền để mua lại, đóng gói và dán thương hiệu của Microsoft rồi đưa ra thị trường. Khi đối tác của Microsoft lơ là cảnh giác, tiết lộ với Microsoft chương trình mới hoặc sản phẩm mới sắp đưa ra thị trường thì họ sẽ thua Microsoft trên thỏa thuận hợp tác. Bởi vậy, các đối tác của Microsoft luôn cảnh giác với Microsoft, đôi khi cũng phải chuẩn bị sẵn “kế hoạch B”. Tuy các công ty này không hài lòng với hành vi của Microsoft, có công ty còn kiện Microsoft nhưng Microsoft có một đoàn luật sư chuyên phụ trách về mặt này, đối với những vụ kiện như vậy, Microsoft đa phần đều giành phần thắng. Sau này, dù có xảy ra những chuyện như vậy cũng ít có công ty tiến hành kiện Microsoft. Thứ nhất là do không nắm chắc được phần thắng, thứ hai là những công ty này không thể tách khỏi Microsoft, bởi vì những phần mềm mà họ khai thác ra đều phải dựa vào hệ điều hành của Microsoft.

Sở dĩ Microsoft đối xử như vậy với các đối tác và đối thủ cạnh tranh của mình là vì ý thức về nguy cơ của Bill Gates rất mạnh mẽ, ông hiểu rõ rằng, Microsoft không đánh bại được người khác thì người khác sẽ đánh bại Microsoft. Bởi vậy, Bill Gates luôn cảnh báo nhân viên của mình rằng, phải chú ý đến những đối thủ quanh mình, phải nắm bắt được nhất cử nhất động của đối thủ, suy nghĩ về động cơ hành động của họ.

Ví dụ dưới đây có thể cho chúng ta thấy rõ được ý thức về nguy cơ của Microsoft mạnh mẽ như thế nào. Hệ điều hành Dos từng được ưa chuộng một thời, khi đó chính là “bùa hộ mệnh” của Microsoft, tuy nhiên, chỉ một chút nữa đã bị công ty khác cướp mất. Code nguyên bản của hệ điều hành Dos là do một công ty phần mềm nhỏ khai thác ra, đó là công ty Patterson. Khi đó tên của hệ điều hành Dos là QDos, sau này Microsoft đổi thành Dos. Microsoft cho rằng hệ điều hành này rất có tương lai, liền mua lại code nguyên bản của công ty Patterson. Để đền đáp công lao của công ty Patterson, Microsoft cho công ty Patterson quyền sử dụng miễn phí Dos. Sau này, do tình hình kinh doanh của Patterson không được tốt, phải đối mặt với nguy cơ đóng cửa. Khi đó, một công ty nước ngoài muốn mua lại Patterson, điều này cũng có nghĩa là công ty này có thể có được quyền sử dụng miễn phí Dos. Sau khi Microsoft biết được thông tin này, cảm thấy vô

cùng lo lắng, lập tức phái người đi đàm phán, sau vài lần đàm phán, cuối cùng Microsoft cũng giành lại được quyền với một số tiền lớn.

Microsoft có thể nổi trội giữa bao nhiêu đối thủ cạnh tranh chính là nhờ vào đội ngũ các nhân viên kỹ thuật xuất sắc của mình. Có một lần, Bill Gates ngồi trò chuyện với một số kỹ thuật viên cốt cán của Microsoft, nói đến sự phát triển của Microsoft, có người nói: “Có sự lãnh đạo của Bill Gates, Microsoft dường như có được sự dẫn dắt của Chúa, không ngừng phát triển tiến lên”. Đối mặt với thành công, Bill Gates chưa bao giờ tự kiêu về bản thân, còn khi thất bại, Bill Gates cho rằng thất bại chính là tiến bộ, là cơ hội.

Ở Microsoft, để có được sự quản lý trong nội bộ công ty tốt hơn đối thủ, Bill Gates cũng áp dụng các phương pháp quản lý rất hiệu quả. Về phương diện quản lý đội ngũ tầng lớp, Bill Gates đã đơn giản hóa tầng lớp, vừa tiết kiệm được nhân lực, vừa tăng cường tốc độ truyền đạt thông tin. Ngoài ra, để đốc thúc các nhóm công tác làm việc có hiệu suất cao, Microsoft áp dụng cơ chế đào thải người đứng cuối, những nhóm làm việc có tiến độ chậm sẽ bị nghỉ việc. Bill Gates từng nói đùa rằng: “Tôi phải cảm ơn những đối thủ cạnh tranh của mình, chính họ đã đem lại cho tôi rất nhiều linh cảm trong quản lý Microsoft”. Chính ý thức về nguy cơ đến từ đối thủ, Bill Gates không ngừng thức tỉnh bản thân và những nhân viên của mình.

Những nguy cơ đến từ bên ngoài Microsoft cũng rất đáng lo, tuy nhiên, sự tự mãn trong nội bộ Microsoft cũng không thể coi nhẹ. Bình thường, Bill Gates cũng thường cảnh tỉnh họ không được cho mình là “số một” mà tự cao tự đại mù quáng, luôn luôn phải giữ cho đầu óc được tỉnh táo, bình tĩnh.

Sau khi Microsoft lên sàn, rất nhiều cổ đông của Microsoft trong chớp mắt trở nên giàu có. Bãi đỗ xe của Microsoft nhanh chóng đổ đầy xe con, trong đó có không ít xe là của những hãng xe nổi tiếng trên thế giới. Khi Bill Gates nhìn bãi đỗ xe, đột nhiên ông có một cảm giác bất an. Sau khi Microsoft lên sàn chứng khoán, sự tập trung của nhiều người bắt đầu bị phân tán, rất nhiều cổ đông của Microsoft thường xuyên dành thời gian quan tâm đến tình hình cổ phiếu của Microsoft trên thị trường, trong số các cổ đông của Microsoft, có rất nhiều người là các kỹ thuật viên cốt cán, nếu họ bỏ quên công việc chuyên môn để nghiên cứu cổ phiếu thì Microsoft sẽ phải đối mặt với nguy cơ bị rút lại phía sau. Nhất là vào lúc này, cổ phiếu của

Microsoft đang lên cơn sốt trên thị trường, giá cổ phiếu cũng dẫn đầu các công ty khác, điều này càng khiến họ nảy sinh sự kiêu ngạo, tự đắc. Bill Gates lên tiếng cảnh báo với nhân viên của mình rằng, nếu muốn cổ phiếu không ngừng tăng cao thì phải nỗ lực làm việc hơn nữa, tình hình kinh doanh của Microsoft có tốt thì cổ phiếu mới có thể tăng giá.

Chính con mắt nhìn xa trông rộng của Bill Gates, sự tỉnh táo trước hào quang của chiến thắng đã khiến Bill Gates loại bỏ thành công các nguy cơ đến từ trong và ngoài Microsoft, khiến Microsoft không ngừng đi đầu trong ngành phần mềm.

## 2.

# NGẮM CHUẨN THỊ TRƯỜNG TOÀN CẦU

Sau khi được khai thác thành công, sản phẩm mới của Microsoft sẽ được sản xuất theo nhiều bản với nhiều ngôn ngữ khác nhau, mục đích của Microsoft chính là phổ cập sản phẩm của mình đến khắp mọi nơi trên thế giới. Microsoft ngắm chuẩn thị trường toàn cầu, có thể nhìn thấy được con mắt hơn người của Microsoft.

Microsoft đã giành được ưu thế trên thị trường phần mềm toàn cầu nhờ vào hai phương pháp, một là “biên độ” sản phẩm, hai là “mức độ” sản phẩm. Về mặt “biên độ”, Microsoft thông qua sự đa dạng các sản phẩm, thông qua các sản phẩm đa chức năng để tranh giành thị trường. Về “mức độ”, Microsoft không ngừng khai thác các sản phẩm mới, các sản phẩm này ngày càng có tính ứng dụng cao, hấp dẫn khách hàng. Với hai phương pháp này, sản phẩm của Microsoft đã nhanh chóng lan rộng khắp thế giới.

Bill Gates thường nói với nhân viên của mình rằng, muốn đứng vững trên thị trường toàn cầu, Microsoft luôn phải đi trước các công ty khác. Khi bạn dừng lại, nhìn lại quãng thời gian phát triển trong quá khứ, bạn sẽ phát hiện Microsoft đã tiến bộ hơn nhiều. Bill Gates dám đánh cược lớn hơn đối với tương lai của Microsoft, đó cũng là một nguyên nhân khiến Microsoft có thể không ngừng tiến bộ. Không nên chỉ nhìn vào những thứ có trước mắt mà phải nghĩ nhiều hơn



nữa đến tương lai.

Dos là một ví dụ điển hình. Từ khi Dos ra đời, phần mềm hệ thống này đã tạo ra cơn sốt trên thị trường, nhanh chóng chiếm lĩnh được thị trường phần mềm hệ thống toàn cầu. Có người hỏi, tại sao Microsoft không tiếp tục nâng cấp Dos mà lại bắt đầu khai thác hệ điều hành Windows mới? Nguyên nhân là vì sự xuất hiện của phần mềm văn phòng đã đặt dấu chấm hết cho Dos. Sự xuất hiện của phần mềm văn phòng Word, Excel... đã thúc đẩy Microsoft phải thay đổi phần mềm hệ thống.

Để triển khai một thế tiến công mới, Microsoft bắt đầu một cuộc hành trình dài của Windows. Mặc dù khi hệ điều hành Windows mới được đưa ra, thị trường có vẻ không đón nhận lắm, nhưng sau vài lần cải tiến, sản phẩm của Microsoft đã thể hiện được sức hấp dẫn mạnh mẽ của nó. Ví dụ: khi Microsoft đưa ra sản phẩm Windows 1.0 và Windows 2.0, hai bản này có kết cấu đơn giản, chức năng đơn nhất, rất khó đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, cũng không khác mấy so với hệ điều hành Netware của công ty Novell. Sau đó, Microsoft đưa thêm vào hệ điều hành Windows phần mềm xử lý chữ và phần mềm bảng điện tử, hệ điều hành Windows của Microsoft bắt đầu thể hiện được ưu thế của mình.

Sau này, Microsoft tiếp tục đưa vào hệ điều hành Windows các phần mềm tổ hợp văn phòng, phần mềm kế toán và các phần mềm đa phương tiện khác. Từ đó, hệ điều hành Windows của Microsoft không còn đối thủ cạnh tranh.

Cùng với thời gian, sản phẩm của Microsoft không ngừng đổi mới chức năng, đó chính là bí quyết chiến thắng của sản phẩm Microsoft. Ngoài ra, sản phẩm của Microsoft thao tác đơn giản, người dùng cũng dễ dàng học cách sử dụng, bởi vậy, trong ngành phần mềm máy tính của Mỹ, sản phẩm của Microsoft nhận được rất nhiều lời nhận xét, bình luận tốt. Những sản phẩm của Microsoft không những tính năng được nâng cao mà còn giành được thị trường đầu tiên.

Hệ điều hành Windows của Microsoft là một sản phẩm ưu việt, đem lại cho Microsoft nhiều lợi nhuận. Để khai thác Windows 1.0, Microsoft đã tiêu tốn thời gian cả một năm của hơn 50 nhân viên khai thác phần mềm, đến cuối năm 1985, Microsoft chính thức công bố giá bán là 100 đô la Mỹ. Windows 1.0 được khai thác dựa trên MS - Dos

2.0, bộ nhớ trong 256K, độ phân giải màu là 256. Windows 1.0 có giao diện hình hóa, hỗ trợ thao tác bằng chuột và thực hiện nhiều nhiệm vụ cùng một lúc. Giao diện cơ bản nhất trong Windows 1.0 là cửa sổ. Ngoài ra, Windows 1.0 còn bao gồm một số chương trình ứng dụng mà hiện nay vẫn còn được sử dụng trong hệ điều hành Windows, ví dụ như máy tính, đồng hồ, lịch...

Không lâu sau, Microsoft lại tiến hành cải tiến Windows 1.0, đưa ra Windows 2.0. Có thể nói, sự xuất hiện của bộ vi xử lý Intel 286 đã đẩy nhanh sự xuất hiện của Windows 2.0 trên thị trường. Bộ xử lý Intel 286 có khả năng nâng cao tốc độ xử lý, mở rộng bộ nhớ trong, đối với một số chức năng thông dụng, Microsoft đã thiết kế các phím nóng và tổ hợp phím.

Tháng 5 năm 1990, Windows 3.0 được đưa ra thị trường. Windows 3.0 có giao diện đơn giản, thao tác thêm cá tính hóa, cuối cùng đã giành được sự tín nhiệm của khách hàng. Để mở rộng hơn nữa thị phần, Microsoft lần lượt đưa ra các phiên bản Windows 3.0 với nhiều ngôn ngữ khác nhau. Việc này đặt nền móng cho việc khai thác thị trường ở các nước không nói tiếng Anh sau này. Khi đó lại có bộ xử lý Intel 386 tiên tiến hơn, khiến Windows 3.0 như hổ thêm cánh. Windows 3.0 không những có chức năng hệ điều hành 32 số mà hiệu quả hiển thị hình ảnh cũng được cải thiện rất nhiều. Windows 3.0 còn tương thích với phần cứng máy tính, chỉ cần lắp chương trình khởi động tương ứng là có thể yên tâm sử dụng.

Microsoft có thể làm mưa làm gió với hệ điều hành Windows cũng là nhờ vào Dos. Dos không những giá thấp mà chức năng lại tốt. Việc này khiến cho việc máy tính có thể vận hành một cách dễ dàng đã trở thành hiện thực. Cuối những năm 80 của thế kỷ 20, sự xuất hiện hàng loạt các phần mềm mới khiến cho Dos không còn đường tiêu thụ, thế là Microsoft bắt đầu khai thác hệ điều hành Windows. Dù các đối thủ cũ đã vượt qua Microsoft về phương diện Dos nhưng về phương diện thị phần, Microsoft vẫn chiếm ưu thế, vì hệ điều hành Windows đã nhanh chóng tương thích với rất nhiều chức năng của Dos.

Tuy nhiên, Dos thực sự phải đối mặt với việc phải rút khỏi thị trường khi phần mềm Excel 2.0 ra đời. Ngành phần mềm máy tính rất quan tâm đến phần mềm Excel 2.0, chức năng của nó rất hoàn hảo. Sự thành công của Excel 2.0 cũng là thành công của hệ điều hành

Windows, nó khiến cho hệ điều hành Windows đứng vững trên thị trường phần mềm hệ thống. Do Dos không đáp ứng được mặt này nên cuối cùng nó sẽ phải rút khỏi thị trường phần mềm.

Excel cũng là phần mềm bảng hiện nay bán rất chạy. Phần mềm Word hiện nay chúng ta thường sử dụng là phần mềm xuất sắc sau này của Microsoft. Khi Microsoft mới đưa ra phần mềm Word, do nguyên nhân từ bản thân Microsoft mà Word không tạo ra được làn sóng mới, dù sau này Microsoft đã có rất nhiều cải tiến song không có nhiều khởi sắc.

Còn bộ phần mềm Office mà Microsoft đưa ra hiện nay chính là sự tấn công của Microsoft đối với các đối thủ cạnh tranh. Microsoft đã kết hợp rất hoàn hảo bộ phần mềm Office và hệ điều hành Windows, như vậy vừa nâng cao được tỉ lệ thị phần trên thị trường phần mềm, vừa khiến hệ điều hành Windows có thể xưng bá trên thế giới. Còn phần mềm Office chúng ta sử dụng hiện nay còn được thêm vào những kỹ thuật mới, khiến cho chức năng ứng dụng của những phần mềm này càng thêm toàn diện.

Mỗi ngày Microsoft đều đang đẩy nhanh tốc độ đổi mới sản phẩm, đặt nền móng cho chiến lược toàn cầu của Microsoft.

Bước vào thế kỷ 21, cùng với việc nắm chuẩn được thị trường toàn cầu, Microsoft cũng gặp phải một khó khăn rất lớn. Từ “Vụ án lũng đoạn” ở tòa án Mỹ, dư luận cũng đưa ra nhiều tin khác nhau về Microsoft. Chính vào lúc này, Bill Gates về hưu. Microsoft cũng như mọi lần, không chịu lùi bước. Bên ngoài cho rằng việc Bill Gates về hưu là để “lùi một bước để tiến hai bước”.

Lúc này, Microsoft phải đối mặt với nhiều áp lực, nội bộ Microsoft hoang mang, còn các đối thủ cạnh tranh thì vui mừng. Trong tình hình đó, Steve Balmer - người sắp kế nhiệm không làm Bill Gates thất vọng, ông đã tuyên bố một cách quyết đoán phương hướng phát triển của Microsoft trong thế kỷ mới, đó là tạo ra “Microsoft.net”.

“Net” có nghĩa là mạng lưới, chỉ mạng Internet. Điều này cũng chỉ ra mục tiêu phát triển của Microsoft trong thế kỷ mới. Microsoft không còn lấy Microsoft làm trung tâm như truyền thống, mà cố gắng dốc sức phát triển mạng Internet.

Hiện nay, mạng Internet đã phủ khắp toàn cầu, xâm nhập vào cuộc sống của mỗi chúng ta. Bởi vậy, Bill Gates lấy Internet làm trung tâm, tỏ rõ chiến lược toàn cầu của ông. Bill Gates cho rằng, sự phát triển của mạng Internet đem lại rất nhiều tiện ích cho các doanh nghiệp và mỗi cá nhân, mà mục tiêu của Microsoft chính là đưa tất cả các sản phẩm của mình vào “Microsoft.net”, đó vừa là một hệ thống sản phẩm, vừa là một hệ thống dịch vụ sản phẩm, khách hàng có thể thông qua “Microsoft.net” để đặt mua các sản phẩm mình cần, cũng có thể thông qua “Microsoft.net” để có được sự ủng hộ và dịch vụ về sản phẩm.

Theo lộ trình trong thế kỷ mới của Microsoft, kế hoạch lớn này đã bắt đầu được tiến hành. Quá trình phát triển mấy chục năm trong quá khứ, Microsoft luôn thể hiện những ý tưởng phi thường của mình, điều này cũng dự báo Microsoft sẽ thực hiện được mục tiêu trong thế kỷ mới một cách thuận lợi. Khi Microsoft công bố kế hoạch mới, có người đã nói như thế này: Bill Gates lùi một bước nhỏ còn Microsoft lại tiến lên một bước lớn.

Không lâu nữa, có thể chúng ta sẽ nhìn thấy một thế giới như thế này, đâu đâu cũng thấy máy tính có cài hệ điều hành Windows, còn máy tính nội bộ thì lại chạy trên “Microsoft.net”.

### 3.

## BÀNH TRƯỞNG CŨNG LÀ MỘT KIỂU CẠNH TRANH

Microsoft dựa vào năng lực tài chính mạnh mẽ của mình để mở một chiến dịch mua lại các công ty, điều này khiến cho đối thủ cạnh tranh của Microsoft không đối phó kịp, đồng thời cũng khiến cho đối thủ cạnh tranh của Microsoft phải bó tay. Việc này cũng khiến cho đế quốc Microsoft ngày càng mở rộng và lớn mạnh.

Nhằm tranh giành thị phần với đối thủ cạnh tranh, Microsoft không ngừng mở rộng quy mô, đồng thời, Microsoft cũng tiến hành một kế hoạch mua lại các công ty. Năm 2007, Microsoft tuyên bố bỏ ra 240 triệu đô la Mỹ để mua lại 1,6% cổ phiếu của trang web mạng xã hội Facebook, đồng thời Microsoft cũng làm đại lý độc quyền về quảng

cáo trên Facebook. Không lâu sau, nội bộ Microsoft lại công bố tin, Microsoft đã mua lại công ty quảng cáo mạng Aquantive với giá 6 tỉ đô la. Giá Microsoft mua lại Aquantive là 66,5 đô la/một cổ phiếu, tổng cộng chi hết 6 tỉ đô la Mỹ, đây cũng là một cuộc mua bán có giá trị lớn nhất trong lịch sử của Microsoft. Còn Chủ tịch mới tiếp nhiệm của Microsoft là Steve Balmer thì tuyên bố, kế hoạch của Microsoft là trong tương lai sẽ tiến hành khoảng 100 lần mua bán nữa.

Cùng với đó, Microsoft cũng có rất nhiều kế hoạch đầu tư và hợp tác. Bill Gates từng lo lắng đến việc phần cứng máy tính không bắt kịp được bước phát triển của phần mềm máy tính. Thế là Microsoft đầu tư một công ty truyền hình hữu tuyến, để hỗ trợ cho Microsoft đẩy nhanh tốc độ phát triển về phương diện này. Để có thể mở rộng phạm vi phủ mạng Internet, Bill Gates đưa ra ý kiến công ty truyền hình hữu tuyến sẽ cung cấp dịch vụ Internet. Không lâu sau, Bill Gates liền đầu tư Teledesic Corporation, đầu tư tiền cho Teledesic Corporation để xây dựng mạng Internet ở vùng nông thôn. Đây là một kế hoạch chương trình vệ tinh, bởi vì các làng quê không tập trung mà phân tán ở nhiều nơi khác nhau, nếu dùng cáp quang thì không kinh tế, sửa chữa, bảo dưỡng và bảo vệ cũng rất khó khăn. Bởi vậy, vệ tinh quỹ đạo thấp là một lựa chọn sáng suốt.

Microsoft không ngừng đầu tư và mua bán, dư luận có người cho rằng, Bill Gates sẽ phải trả giá cho những hành động không biết lượng sức mình này. Tiến quân vào các lĩnh vực như truyền hình hữu tuyến, dịch vụ Internet, thông tấn..., đem đến cho Microsoft rất nhiều rủi ro tiềm ẩn, bởi vì Microsoft là người “ngoại đạo” trong các lĩnh vực đó.

Cũng có người nói rằng, việc Microsoft liên tiếp tiến hành các vụ mua bán cũng là một kiểu hiệu ứng quảng cáo, trong quá trình mua bán này, giá trị thương hiệu của Microsoft cũng được nâng cao. Nằm trong top 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới, mỗi lần mua bán hay đầu tư của Microsoft đều thu hút được sự quan tâm của các phương tiện thông tin đại chúng. Microsoft và Bill Gates cũng trở thành doanh nghiệp và nhà lãnh đạo doanh nghiệp có tỉ lệ xuất hiện trên báo chí cao nhất. Cũng có người nói đùa rằng, Microsoft là một công ty truyền thông, nhưng từ trước đến nay chưa từng quảng cáo cho người khác mà chỉ phục vụ cho chính mình. Bởi vì, mỗi lần Microsoft tiến hành một thương vụ thì các tờ báo sẽ lũ lượt đến đưa tin, viết bài, vô hình trung đã quảng cáo cho Microsoft.

Năm 2006, Microsoft tuyên bố mua lại công ty Motion Bridge của Pháp. Motion Bridge là một công ty cung cấp kỹ thuật search cho các nhà kinh doanh di động và Internet di động. Một lãnh đạo cấp cao của Microsoft từng nói như sau: Cùng với sự không ngừng tiến bộ của kỹ thuật thông tin và sự gia tăng không ngừng số lượng người sử dụng di động, đây sẽ là một lĩnh vực rất có tương lai, Microsoft sẽ làm được một điều gì đó trong lĩnh vực này. Thông qua việc mua lại Motion Bridge, Microsoft sẽ cung cấp một lượng lớn những thông tin hữu ích cho những người sử dụng thiết bị thông tin di động, đồng thời, Microsoft sẽ hợp tác với các nhà cung cấp dịch vụ di động trên khắp thế giới, cung cấp dịch vụ search toàn diện hơn cho người sử dụng. Microsoft sẽ kết hợp Web search và Motion Bridge mobile search với nhau, từ đó, người dùng di động có thể trải nghiệm một phương thức search hoàn toàn mới.

Microsoft sở dĩ chọn Motion Bridge vì Motion Bridge có ưu thế về kỹ thuật. Đó là kỹ thuật tiên tiến nhất thế giới hiện nay, nó có thể đem lại cho người sử dụng một cách search đơn giản rõ ràng nhất, đồng thời có thể đưa ra các kết quả tìm kiếm một cách chi tiết. Kỹ thuật search của Motion Bridge có được sự tín nhiệm của rất nhiều nhà cung cấp di động, bởi vậy, Motion Bridge chiếm được thị phần rất lớn không chỉ ở Pháp mà ở cả châu Âu. Rất nhiều nhà cung cấp dịch vụ di động sở dĩ lựa chọn Motion Bridge là vì họ tin tưởng vào kỹ thuật search tiên tiến của Motion Bridge. Sau khi hoàn thành vụ mua bán, Microsoft cũng tuyên bố với bên ngoài rằng, Microsoft và Motion Bridge sẽ dốc sức hợp tác với nhau, tiếp tục cung cấp các dịch vụ tiện ích và chất lượng cao cho các khách hàng mới và cũ. Lần mua bán này không những khiến Microsoft tiếp cận với lĩnh vực search di động mà còn khiến Microsoft có được bước đột phá trong lĩnh vực này.

Hiện nay, Microsoft và Motion Bridge ngoài việc cung cấp dịch vụ search truyền thống còn lập ra một tổ chuyên môn, tìm phương án giải quyết cho Windows Mobile. Nếu khai thác thành công, Microsoft sẽ lại giành được cơ hội đầu tiên trong lĩnh vực phần mềm máy tính xách tay. Phương án mới này có thể cung cấp cho người sử dụng rất nhiều thông tin hữu ích.

Cũng trong năm đó, Microsoft mua lại Iview, nhà khai thác phần mềm quản lý hình ảnh số. Không lâu sau, hai công ty cùng tuyên bố: Thông qua hợp tác chặt chẽ, chúng tôi sẽ tiếp tục cung cấp các sản phẩm và dịch vụ chất lượng tốt hơn.

Công ty Iview là một công ty kỹ thuật đa phương tiện, trước khi bị Microsoft mua lại, công ty này khai thác phần mềm Media Pro, phần mềm đa phương tiện này có thể xem và biên tập các hình ảnh số và các file đa phương tiện khác. Hiện nay, Microsoft và Iview đang hợp tác khai thác bộ phần mềm Expression, bộ phần mềm này bao gồm nhiều phần mềm, mỗi phần mềm đều có những chức năng tương ứng. Rất nhanh chóng, có người đưa ra lời bình luận rằng: “Bộ phần mềm Expression của Microsoft là bước đột phá mới trong lĩnh vực phần mềm thiết kế đồ họa của Microsoft, từ đó, Microsoft có thể tranh giành thị trường với công ty Adobe”.

## 4.

# KẾT HỢP VỚI APPLE CÙNG CHỐNG LẠI ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

Sự hợp tác chặt chẽ giữa hai doanh nghiệp lớn có thể đem lại ưu thế hỗ trợ bổ sung, ưu hóa về cơ sở vật chất, thúc đẩy việc nghiên cứu và khai thác các kỹ thuật tiên tiến, nâng cao tỉ lệ thị phần, đồng thời còn có thể nâng cao sức cạnh tranh quốc tế của doanh nghiệp. Trong quá trình phát triển của Microsoft, Bill Gates cũng từng nhiều lần hợp tác với các doanh nghiệp khác để mưu cầu cùng phát triển.

Lăn lộn trên thương trường nhiều năm, Bill Gates hiểu rất rõ điều này, không có đối thủ vĩnh viễn, chỉ có lợi ích vĩnh viễn. Bill Gates cũng biết rằng, trong ngành phần mềm mà các đối thủ cạnh tranh nhiều như cây rừng này, việc hợp tác và đối kháng đúng lúc là vô cùng quan trọng, đôi khi còn có thể liên quan đến sự sống còn của doanh nghiệp.

Cùng với sự phát triển không ngừng của kỹ thuật mạng, đặc biệt là đến cuối những năm 80 của thế kỷ 20, kỹ thuật Internet trở thành đối tượng được nhiều doanh nghiệp theo đuổi. Có những doanh nghiệp dựa vào kỹ thuật mạng, không ngừng lớn mạnh, nhanh chóng trở thành doanh nghiệp nổi tiếng. Lúc này, Netscape trở thành đối thủ cạnh tranh mạnh của Microsoft. Browser Netscape Navigator của công ty Netscape ra đời không lâu, đã bắt đầu tấn công Browser của Microsoft. Cả hai công ty đều muốn phát triển mạng Internet để dồn đối thủ đến đường cùng.

Tuy vậy, người khổng lồ Apple của làng máy tính thời gian này lại luôn ở trong tình trạng ẩn dật. Trong sự phát triển mạng Internet lần này, Apple đã không giành được cơ hội. Đến giữa những năm 90 của thế kỷ 20, công ty Apple phải đối mặt với một khó khăn lớn, thị phần ngày càng thu hẹp, thua lỗ mấy năm liền, dường như sắp đi đến chỗ phá sản. Tầng lớp lãnh đạo cấp cao của Apple cũng đã nỗ lực rất nhiều, về mặt sản phẩm, công ty Apple không ngừng cải tiến chức năng và ngoại hình của sản phẩm. Về phòng thị trường, Apple đã thay người phụ trách mới với hy vọng sản phẩm và thị trường sẽ mang lại cơ hội cho Apple. Dù nỗ lực rất nhiều nhưng hiệu quả không được rõ nét.

Tuy nhiên, không lâu sau một cuộc triển lãm sản phẩm, đối thủ từ trước đến nay của Apple, công ty Microsoft, lại muốn liên kết với Apple, cùng nhau phát triển. Công ty Apple vốn không chủ định tham gia triển lãm sản phẩm lần này, bởi vì những vụ việc phức tạp trong nội bộ Apple khiến cho tầng lớp lãnh đạo rối loạn, tuy nhiên họ vẫn tham gia triển lãm sản phẩm. Điều khiến Apple không nghĩ đến là việc tham gia triển lãm lần này lại thu được nhiều lợi ích đến vậy. Microsoft không những giúp Apple vượt qua khó khăn mà còn kết hợp với Apple cùng phát triển. Điều này cũng chứng minh cho câu nói: Trên thương trường, không có đối thủ vĩnh viễn, chỉ có lợi ích vĩnh viễn.

Tin tức này sau khi được truyền ra đã tạo nên một làn sóng dư luận, có người nói Bill Gates lần này đã đóng vai trò “người cứu thế”, cũng có người nói Bill Gates cứu Apple là có ý đồ khác...

Trên thương trường, Bill Gates luôn nổi tiếng là người tính toán rất chặt chẽ, lần này cũng không phải ngoại lệ. Ông giúp Apple vượt qua khó khăn lần này cũng là có ý đồ riêng.

Một công ty muốn làm được gì đó về lĩnh vực mạng Internet thì phải có được thị phần vững chắc trên thị trường Browser. Bill Gates về sau mới ý thức được điều này. Do Microsoft còn biết ít về lĩnh vực này nên đã để cho đối thủ Netscape giành được cơ hội. Trên thị trường Browser, Netscape Navigator của Netscape luôn đè bẹp Internet Explorer của Microsoft, bởi vậy, Microsoft vẫn luôn tìm kiếm cơ hội để đánh bại Netscape, độc chiếm thị trường Browser. Mà hiện nay, Microsoft có thể cứu sống Apple, thông qua máy tính của Apple sản xuất để mở rộng thị phần của Internet Explorer, Microsoft có thể



cài đặt Internet Explorer trên mỗi máy tính của Apple, như vậy, khi mua máy tính của Apple, Internet Explorer sẽ trở thành lựa chọn đầu tiên của người sử dụng.

Ngoài ra, Apple tuy đang phải đối mặt với khó khăn, nhưng tình hình phát triển trước đây của Apple cho Bill Gates thấy, không thể bỏ qua sự tồn tại của Apple. Dù sao Apple cũng từng là một người khổng lồ trong làng máy tính và rất được ưa chuộng, tiềm lực phát triển của nó còn rất lớn. Trong thời kỳ phát triển cực thịnh của Apple, có rất nhiều đối thủ cạnh tranh của Microsoft lần lượt hợp tác với Apple để tìm cách đánh bại Microsoft. Netscape cũng đã từng làm như vậy. Netscape thông qua việc hợp tác với Apple để cài đặt Netscape Navigator lên máy tính của Apple, giành lấy thị phần của Microsoft trên lĩnh vực Browser. Còn hiện nay Apple đang xuống dốc, Netscape đã bỏ Apple, lựa chọn đối tác khác để hợp tác. Microsoft lúc này mới đứng ra, đưa tay giúp Apple.

Microsoft lựa chọn hợp tác với Apple còn có một nguyên nhân khác: thông qua lần hợp tác này, Microsoft duy trì thế mạnh của mình, đó là hệ điều hành Windows. Luật pháp Mỹ quy định, khi thị phần sản phẩm của một doanh nghiệp nào đó đạt đến một tỉ lệ nhất định, đồng thời không có sản phẩm nào cùng loại cạnh tranh với nó, Ủy ban mật dịch Mỹ sẽ tiến hành điều tra sản phẩm của doanh nghiệp và cả doanh nghiệp đó để tránh sự lũng đoạn. Những năm 70 của thế kỷ 20, công ty IBM từng bị điều tra như vậy. Lúc này, nếu Apple phá sản thì tỉ lệ thị phần của Microsoft sẽ tăng lên, đối với Microsoft thì đó vừa là một tin tốt mà cũng là một tin xấu, tin tốt vì thu nhập của Microsoft sẽ tăng lên, nhưng tin xấu vì Microsoft có thể sẽ phải đối mặt với đơn phạt của Ủy ban mật dịch Mỹ. Bởi vậy, thông qua việc cứu Apple, hai công ty có thể cùng nhau duy trì sự ổn định cho thị trường phần mềm hệ thống, đó mới là kế sách lâu dài.

Ngoài ra, những thách thức mà hệ điều hành Windows phải đối mặt không phải chỉ có vậy. Ngôn ngữ Java cũng là một sự uy hiếp khá lớn đối với Microsoft. Java là ngôn ngữ lập trình của công ty Sun, nó cũng là một loại ngôn ngữ thiết kế lập trình. Công ty Sun muốn phát triển Java thành phần mềm điều hành tiêu chuẩn cho máy tính mạng trong tương lai, đe dọa nghiêm trọng đến phần mềm hệ điều hành Windows của Microsoft, đó cũng là điều mà Microsoft không muốn nhìn thấy nhất. Tuy nhiên, nếu Microsoft hợp tác với Apple thì có thể hóa giải được nguy cơ này. Bởi vậy, chẳng khó để nhìn ra rằng,

Microsoft cứu Apple cũng là để cứu chính mình, thông qua lần hợp tác này, Microsoft không những duy trì được thị phần của mình mà còn tăng thêm động lực phát triển cho Microsoft.

## 5.

# LẠC HẬU THÌ PHẢI BỊ ĐÁNH

Microsoft từng giữ được ưu thế dẫn đầu về kỹ thuật, khiến đối thủ cạnh tranh phải “theo sau hít khói”, tuy nhiên, Microsoft cũng có những lúc bị lạc hậu về kỹ thuật, khi đó, Microsoft cũng phải nếm mùi cay đắng, thông qua nỗ lực chung của nhân viên và lãnh đạo Microsoft, Microsoft lại giành lại được ưu thế kỹ thuật, khổ tận cam lai.

Khi Microsoft mới được thành lập, lần hợp tác với công ty IBM đã giúp Microsoft nổi tiếng trong nháy mắt. Tuy nhiên, sau này thực tiễn đã chứng minh, đi sau “người khổng lồ” không phải là kế lâu dài, Microsoft phải đi con đường riêng của mình.

Khi Microsoft vừa đưa ra phần mềm bảng điện tử, mọi người vẫn còn rất xa lạ đối với phần mềm này, nhưng khi sử dụng, họ phát hiện ra phần mềm này rất hữu dụng. Dần dần phần mềm này của Microsoft cũng được người dùng chấp nhận. Tuy nhiên, cuộc vui ngắn chẳng tày gang, công ty YSI cũng đã ngắm đến thị trường này, họ đưa ra phần mềm bảng điện tử, thêm vào chức năng kế toán và tài chính vào phần mềm bảng biểu, trên cơ sở phần mềm bảng biểu của Microsoft, được rất nhiều các doanh nghiệp vừa và nhỏ ưa chuộng, YSI nhanh chóng vượt qua Microsoft, trở thành phần mềm bảng biểu điện tử được yêu thích nhất.

Bill Gates không chấp nhận thất bại đó, không khoanh tay chịu thua mà bắt tay vào chuẩn bị kế hoạch phản công. Để khai thác được phần mềm bảng biểu xuất sắc hơn của YSI, Bill Gates còn đích thân đưa ra nhiều ý kiến đóng góp cho phòng khai thác. Do có thỏa thuận hợp tác từ trước với IBM, Microsoft liền đem phương án khai thác phần mềm bảng biểu đến thương thảo cùng IBM. Đúng lúc IBM đang đau đầu vì sản phẩm máy tính bộ nhớ trong 32KB, khi xem phương án khai thác của Microsoft, IBM liền để Microsoft bắt tay ngay vào khai thác phần mềm này. Microsoft lúc đó muốn khai thác phần mềm

bảng biểu có bộ nhớ trong lớn hơn nhưng IBM không đồng ý. Microsoft lúc này mới phát hiện mình đã bị trói buộc, bởi vì Microsoft chỉ có thể vận hành trên những máy tính có bộ nhớ trong nhỏ, khi bộ nhớ trong của máy tính dần tăng lên thì phần mềm bảng biểu của Microsoft sẽ bị lỗi thời. Bởi vậy, sau khi Lotus 1-2-3 xuất hiện, phần mềm bảng biểu của Microsoft đã nhanh chóng rút khỏi thị trường.

Công ty Lotus Development Corp., công ty đưa ra Lotus 1-2-3 được thành lập từ năm 1982, đặt trụ sở chính ở Boston, bang Massachusetts, là công ty đứng đầu thế giới về phần mềm thông tin và Intranet. Năm 1983, công ty Lotus khai thác thành công Lotus 1-2-3, nó không những có thêm nhiều chức năng mới mà còn có thêm các chức năng như bảng biểu, đồ họa, phân tích kho dữ liệu, bởi vậy, Lotus đã giành được thành công, được sử dụng rộng rãi, trong khi phần mềm bảng biểu của Microsoft chỉ được sử dụng ở những máy tính có bộ nhớ trong 32KB, hơn nữa, chức năng lại không được mạnh như Lotus 1-2-3. Lần này, Microsoft đã thất bại trước công ty Lotus.

Có IBM làm chỗ dựa, công ty Lotus nhanh chóng lớn mạnh. Tốc độ phổ cập Lotus 1-2-3 ngày càng nhanh. Chỉ trong vài năm, Lotus đã trở thành nhà cung cấp phần mềm bảng biểu cho IBM và các công ty máy tính khác. Dưới sự ảnh hưởng của Lotus 1-2-3, công ty Lotus bắt đầu tiến hành các thương vụ như Internet/Intranet, thông tin mạng... Năm 1984, Lotus trở thành công ty phần mềm lớn nhất nước Mỹ, kim ngạch kinh doanh đạt 175 triệu đô la Mỹ, vượt xa Microsoft với mức 125 triệu đô la Mỹ. Còn về thị trường phần mềm bảng biểu, Microsoft chỉ chiếm được một tỉ lệ thị phần khiêm tốn, công ty YSI lúc này đành phải tuyên bố phá sản.

Cùng với sự lạc hậu của phần mềm bảng biểu, các phần mềm ứng dụng khác của Microsoft cũng đang trên đà xuống dốc. Lúc này, Paul Allen lại mắc bệnh phải nằm viện. Bill Gates một mình lãnh đạo Microsoft tiếp tục tiến lên. Sau khi Paul Allen ra viện, ông rời khỏi Microsoft, tự mình mở một công ty phần mềm.

Bill Gates nhận thấy ưu thế của công ty Lotus trên thị trường Mỹ liền áp dụng sách lược chuyển mục tiêu sang thị trường châu Âu, mở một chi nhánh tại châu Âu, tìm cơ hội phát triển. Rất nhanh, Microsoft đưa ra phần mềm ứng dụng với nhiều thứ tiếng, phù hợp với nhu cầu khác nhau của từng quốc gia. Đồng thời, những phần mềm này cũng cải tiến được yếu điểm trước đây là bị giới hạn trong

các loại máy tính có bộ nhớ trong là 32KB. Không đầy 2 năm sau, Microsoft đã chiếm gần hết thị trường châu Âu. Bởi vậy, khi công ty Lotus vào thị trường châu Âu đã không thể cạnh tranh được với Microsoft.

Bill Gates tuy vậy vẫn không hài lòng với tình hình hiện thời, bởi vì Microsoft khởi nghiệp trên đất Mỹ, đó mới là gốc rễ của Microsoft. Ở thị trường châu Âu, Microsoft chỉ có thể coi là mới được cứu sống, muốn phát triển thì vẫn phải quay về thị trường Mỹ. Thế là Bill Gates lựa chọn ra những nhân viên giỏi nhất lập thành một đội, quyết giao đấu với Lotus.

Để nhanh chóng khai thác phần mềm ưu việt hơn của Lotus, Bill Gates cùng các nhân viên của mình ngày đêm làm việc. Không lâu sau, Microsoft đã khai thác thành công Excel 5.0, ưu việt hơn Lotus 1-2-3 cả về tính năng và thao tác. Bởi vậy, khi Excel 5.0 được đưa ra thị trường đã được người tiêu dùng nhiệt tình đón nhận. Còn công ty Lotus cũng không ngừng cải tiến Lotus 1-2-3. Lúc này, chính sách kinh doanh linh hoạt của Microsoft đã đánh bại công ty Lotus. Không lâu sau khi Excel 5.0 được tung ra thị trường, Microsoft tuyên bố nếu người sử dụng không hài lòng với sản phẩm có thể trả lại. Chiêu này quả nhiên có hiệu quả, Microsoft nhanh chóng đuổi kịp công ty Lotus, mỗi bên chiếm giữ 50% thị phần. Khi Microsoft đưa ra Excel 7.0, công ty Lotus đã ở vào thế yếu, ngoài một số lượng ít các khách hàng trung thành, phần lớn thị trường đã bị Microsoft giành lại. Công ty Lotus đành phải chấp nhận thua.

## 6.

# ĐI CON ĐƯỜNG CỦA MÌNH

Ngay từ khi mới phát triển, Bill Gates đã xác định hướng đi cho Microsoft: chuyên về mảng phần mềm. Dù trong thời gian đó Microsoft tiếp cận với rất nhiều lĩnh vực, nhưng vẫn chỉ xoay quanh phát triển phần mềm. Trong quá trình phát triển, Microsoft cũng gặp phải không ít khó khăn, tuy nhiên, Bill Gates không từ bỏ con đường mình đã chọn.

Nhớ lại con đường phát triển của Microsoft, từ ngôn ngữ Basic ban đầu đến phần mềm hệ thống và phần mềm ứng dụng hiện nay,

bạn sẽ thấy, Microsoft vẫn luôn lấy phần mềm làm trung tâm. Khi có nhiều người hỏi Bill Gates về kinh nghiệm thành công trong những năm đầu, ông đều trả lời rằng: “Tôi đã đi trên con đường của mình”.

Bill Gates vốn yêu thích máy tính từ nhỏ. Từ trung học đến đại học, trong đầu Bill Gates lúc nào cũng bị ám ảnh bởi máy tính. Giai đoạn Bill Gates trưởng thành cũng chính là thời kỳ đầu của máy tính, kỹ thuật máy tính đổi mới hàng ngày. Bill Gates nhìn thấy viễn cảnh tươi đẹp của ngành máy tính liền bỏ học, tập trung vào nghiên cứu phần mềm máy tính. Chính hành động này của ông đã tạo ra một tỉ phú đứng đầu thế giới.

Bill Gates sở dĩ lựa chọn ngành phần mềm máy tính vì lĩnh vực phần mềm máy tính khi đó còn rất mới mẻ. Dựa vào sự say mê và nỗ lực không mệt mỏi của Bill Gates, Microsoft từ một công ty không danh tiếng trở thành một trong 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới. Microsoft còn trở thành người đưa ra các tiêu chuẩn cho ngành phần mềm máy tính. Trong quá trình phát triển mấy chục năm, Microsoft đã tích lũy được nguồn năng lượng và sức mạnh vô cùng lớn khiến bất cứ một đối thủ cạnh tranh nào cũng phải nể sợ, thậm chí còn thu hút được sự chú ý của các cơ quan hữu quan trong chính phủ. Cuối thế kỷ 20, Ủy ban mật dịch liên bang Mỹ từng tiến hành điều tra đối với Microsoft về mặt định giá, kinh doanh và quản lí. Công ty IBM trước đó cũng từng bị điều tra tương tự vào những năm 70 của thế kỷ 20.

Năm 1995, Bill Gates trở thành người giàu nhất thế giới với số tài sản 12,9 tỉ đô la Mỹ, Microsoft cũng trở thành bá chủ ngành phần mềm máy tính toàn cầu. Tuy vào năm 1994, Bộ Tư pháp Mỹ đã can thiệp vào việc định giá sản phẩm của Microsoft, gây ảnh hưởng đến sự phát triển của Microsoft ở một mức độ nào đó, nhưng dựa vào sự tiên tiến về kỹ thuật và thị trường vững chắc, Microsoft vẫn có được động lực mạnh mẽ để tiến lên phía trước.

Ban đầu Bill Gates và Paul Allen sản xuất đồng thời cả phần cứng và phần mềm máy tính, bởi vì khi đó rất nhiều công ty lớn đều nhắm đến lĩnh vực phần cứng như “Người khổng lồ xanh” IBM, công ty thiết bị số... Bill Gates sau khi phân tích tỉ mỉ, cho rằng làm như vậy không ổn thỏa, bởi vì từ trung học đến đại học, ông và Paul Allen chỉ say mê ngôn ngữ máy tính, chính là cơ sở của phần mềm. Còn đối với phần cứng máy tính, họ chỉ quan tâm đến tốc độ phát triển. Cuối

cùng, Bill Gates quyết định khai thác phần mềm. Thực tế chứng minh lựa chọn của Bill Gates là hoàn toàn chính xác.

Vừa bước vào thế kỷ mới, mỗi công ty đều có được những cơ hội mới và những khởi đầu mới, nhưng đối với Microsoft, thế kỷ mới bắt đầu với rất nhiều khó khăn. Đầu tiên là sự kiểm soát của Bộ Tư pháp Mỹ về án lũng đoạn, sau đó là mức phạt khổng lồ của Liên minh châu Âu. Điều khiến Bill Gates không ngờ nhất rằng, các đối thủ của mình chính vào lúc này đã “té nước theo mưa”, hợp lực chống lại Microsoft. Trong thời gian đó, Bill Gates và các nhân viên của mình phải làm việc quên ngày đêm. Lúc này Microsoft phải đối mặt với khó khăn lớn nhất kể từ khi thành lập. Có rất nhiều tin đồn liên quan đến Microsoft và Bill Gates. Tuy nhiên, Bill Gates không chịu thua, vẫn bình tĩnh đối phó với những áp lực bên ngoài, chưa bao giờ từ bỏ con đường mình đã chọn.

Có người nói trước đây Bill Gates có thể đảo ngược được tình thế khó khăn, bây giờ ông không còn có được khả năng đó. Sự thực không phải như vậy, ngay từ năm 2000, Bill Gates đã đưa ra sách lược đối phó, đó chính là nhường lại chiếc ghế chủ tịch, còn mình chuyên tâm vào công việc khai thác kỹ thuật và hướng phát triển trong tương lai của Microsoft. Có người đã bình luận về Bill Gates như sau: “Theo như tình hình hiện nay, nếu cho rằng Microsoft đã đến bước đường cùng thì quả là sai lầm lớn. Những người hiểu Bill Gates đều có thể thấy, cùng lúc với việc Bộ Tư pháp Mỹ can thiệp vào Microsoft, Bill Gates cũng đã có sự điều chỉnh”. Sau khi nhường lại chức vụ cho Steve Balmer, Bill Gates hồi tưởng lại: “Hơn 20 năm qua tôi đã chứng kiến con đường phát triển phi thường của Microsoft, trong tương lai, Microsoft cũng sẽ không ngừng phát triển, Microsoft sẽ tiếp tục viết tiếp câu chuyện thần thoại của mình”. Còn Steve Balmer sau khi tiếp nhiệm cũng đã lên kế hoạch cho sự phát triển của Microsoft. Ông nói: “Sự phát triển trong tương lai của Microsoft sẽ theo hướng đa nguyên hóa, trọng tâm sẽ là sự kết hợp hoàn hảo giữa phần mềm và mạng Internet. Ngoài ra, Microsoft còn tập trung vào khai thác và mở rộng phần mềm máy tính gia đình, lĩnh vực thông tin di động và các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng là mục tiêu trong tương lai của chúng tôi”. Microsoft phát triển đến ngày hôm nay, bản thân Bill Gates giữ chức Kiến trúc sư trưởng phần mềm kiêm Chủ tịch hội đồng quản trị cũng không quản hết được công việc. Hiện nay, ông đã nhường lại chức Chủ tịch, chuyên tâm vào sáng tạo kỹ thuật, đó hoàn toàn là một lựa chọn đúng đắn. Điều đó cũng thể hiện được ý chí

ngoan cường của Bill Gates trong sự nghiệp. Trong quá trình phát triển mấy chục năm của Microsoft, dù là nhân viên trong nội bộ Microsoft hay giới bên ngoài, mọi người đều cho rằng Bill Gates đã cống hiến bản thân mình cho ngành phần mềm.

Những nhân viên thường xuyên làm việc cùng Bill Gates rất hiểu ông. Bill Gates làm việc rất nghiêm túc, ông luôn có thể tìm được ngay căn bản của vấn đề, bởi vậy, những câu hỏi ông đưa ra khiến người trả lời cảm thấy rất khó khăn. Khi báo cáo công việc, bạn phải chuẩn bị thật đầy đủ, luôn phải ghi nhớ về tiến triển của công việc hoặc các vấn đề còn đang tồn tại. Các số liệu phải ghi lại một cách chính xác để có thể trả lời được các câu hỏi của ông, nhất thiết không được phạm sai lầm, bởi vì Bill Gates có trí nhớ rất tốt. Nếu bạn chưa chuẩn bị tốt, mắc sai sót trong khi báo cáo công việc, bạn phải chuẩn bị trước tinh thần để đón nhận sự trừng phạt của ông.

Bill Gates luôn nhớ một điều rằng, một sản phẩm ưu tú luôn đi liền với những nhân viên ưu tú. Ông phải dùng chính tâm huyết của mình để cảm hóa nhân viên của mình, khiến cho mỗi nhân viên đều có thể làm việc quên mình. Bill Gates vững tin rằng, với một môi trường làm việc tốt, những nhân viên ưu tú, thêm vào đó là thái độ làm việc tích cực của nhân viên, các sản phẩm của Microsoft chắc chắn sẽ là những sản phẩm ưu tú.

Con đường phát triển của Microsoft tuy gặp nhiều khó khăn, trắc trở nhưng dưới sự lãnh đạo của Bill Gates, các nhân viên của Microsoft vẫn vượt qua được những thử thách, không từ bỏ lựa chọn của mình, khiến cho con đường mình đi ngày càng rộng mở, bằng phẳng.

## 7.

# CON ĐƯỜNG TIÊU CHUẨN HÓA QUANH CO

Tiêu chuẩn doanh nghiệp là linh hồn của một doanh nghiệp, ai lập ra tiêu chuẩn doanh nghiệp thì người đó chiếm được vị trí chủ đạo trong ngành. Ngay từ khi mới thành lập, Microsoft đã nhắm đến tiêu chuẩn của ngành phần mềm, để thực hiện mục tiêu, Microsoft đã

phải trải qua rất nhiều con đường quanh co.

Do đặc tính của ngành phần mềm máy tính, khi mới bắt đầu, ngành phần mềm chưa có những tiêu chuẩn nhất định, rất hỗn loạn vì nhà nước không biết cách và cũng không thể đưa ra các tiêu chuẩn cho ngành phần mềm. Có những doanh nghiệp sản xuất phần mềm, để quảng cáo cho sản phẩm của mình chỉ còn cách tự mình đưa ra những tiêu chuẩn phần mềm, mỗi doanh nghiệp đều tự đặt ra những tiêu chuẩn về phần mềm. Bởi vậy, ngành sản xuất phần mềm trở nên vô cùng hỗn loạn. Khi đó, cạnh tranh về tiêu chuẩn cũng là cạnh tranh về sản phẩm, sản phẩm của ai có thể trở thành tiêu chuẩn của ngành thì người đó sẽ chiếm được vị trí thống trị trong ngành phần mềm.

Không lâu sau khi Microsoft được thành lập, ngành máy tính phải đối mặt với cục diện gay go, công ty nào cũng muốn trở thành người đặt ra tiêu chuẩn cho phần mềm. Mà khi đó, ngay phần mềm hệ điều hành, trong ngành phần mềm đã có gần 10 hệ điều hành. Điều này đem lại bất lợi lớn cho người sử dụng, họ không phải đều là những chuyên gia máy tính, học được cách sử dụng một hệ điều hành không phải đơn giản, sau khi đổi một hệ điều hành, họ mới phát hiện ra hệ điều hành mới khác với hệ điều hành cũ một trời một vực.

Khi Bill Gates và các cộng sự của mình khai thác thành công Dos, để Dos trở thành tiêu chuẩn của ngành phần mềm, Bill Gates đã cân nhắc nhiều đến nhu cầu thực sự của người sử dụng. Sau khi Dos ra đời, Microsoft đã biên tập một cuốn hướng dẫn sử dụng chi tiết, cung cấp miễn phí cho người sử dụng. Với những khách hàng lớn, Microsoft phái nhân viên đến tận nơi phục vụ. Về phương diện giá cả, giá bán lẻ của Dos thấp hơn giá bình quân trên thị trường. Để tăng cường quảng cáo tuyên truyền, Microsoft còn tổ chức các buổi nói chuyện miễn phí, phổ cập các kiến thức về hệ điều hành. Thêm vào đó là sự hợp tác với IBM, Dos được cài vào máy tính cá nhân của IBM, giúp thị phần của Dos được mở rộng thêm. Chỉ trong mấy năm, Dos của Microsoft đã trở thành tiêu chuẩn của hệ điều hành.

Có được thắng lợi trong lĩnh vực hệ điều hành, Microsoft tiếp tục thử sức ở các lĩnh vực khác. Về lĩnh vực phần mềm đồ họa, Microsoft tuy là kẻ ngoại đạo nhưng cũng bắt tay vào cạnh tranh với công ty hệ thống Adobe.

Công ty hệ thống Adobe là một công ty phần mềm máy tính đặt



trụ sở tại San Jose, bang California. Công ty này được Jon Warnock thành lập tháng 12 năm 1982, Jon Warnock từng làm việc tại trung tâm nghiên cứu Palo Alto của công ty Xerox, sau khi rời đó, ông thành lập công ty hệ thống Adobe; Jon Warnock ban đầu cũng là một nhân viên lập trình, sau này được thăng chức thành kỹ sư thiết kế lập trình. Dưới sự lãnh đạo của Jon Warnock, công ty hệ thống Adobe trở thành người đưa ra tiêu chuẩn cho phần mềm đồ họa.

Cũng giống như Jon Warnock, Bill Gates mới đầu cũng là một lập trình viên. Hai nhà lãnh đạo xuất thân từ nhân viên lập trình đều rất có tài lãnh đạo. Có thể ông trời đã sắp đặt cơ duyên cho họ, khiến họ đối đầu nhau trong thị trường phần mềm đồ họa.

Công ty Xerox mà Jon Warnock làm việc trước đây là một công ty kỹ thuật cao nổi tiếng thế giới. Tuy nhiên, đội ngũ quản lý của Xerox lại kém, nên khi lập trình viên đưa ra ý kiến đóng góp về sản phẩm mới thì rất khó có cơ hội được đón nhận. Bởi vậy, Xerox đã mất đi rất nhiều cơ hội tốt để phát triển. Vì thế, năm 1982 Jon Warnock rời Xerox, tự thành lập công ty hệ thống Adobe.

Trước khi rời khỏi Xerox, Jon Warnock đã nắm được kỹ thuật Post Script, kỹ thuật có thể giải quyết được vấn đề in hình của máy tính Apple. Trước đó, Bill Gates cũng đã liên hệ với Apple nhưng thất bại vì kỹ thuật đồ họa của Microsoft không thể giải quyết được triệt để vấn đề mà Apple gặp phải. Lúc này Post Script đã trở thành bảo bối của Adobe. Post Script không những khiến cho Adobe trở nên nổi tiếng mà quan trọng nhất là kỹ thuật này đã trở thành tiêu chuẩn cho ngành máy in, mà đối với công ty Apple, kỹ thuật Post Script đã trở thành vị cứu tinh của họ.

Năm 1984, các nhân viên khai thác hệ điều hành Windows của Microsoft ngày đêm làm việc nhưng không ngờ vấn đề giao diện đồ họa lại khó giải quyết đến thế, thử nghiệm mấy lần đều không thành công. Một lần ngẫu nhiên, nhân viên khai thác của Microsoft nhìn thấy sản phẩm của công ty hệ thống Adobe, phát hiện ra phần mềm mà Microsoft đang cần thì Adobe đã làm được từ lâu. Sau khi người chịu trách nhiệm của phòng khai thác của Microsoft liên hệ với Adobe, đọc xong hướng dẫn sử dụng của họ thì thấy rất ngạc nhiên, không ngờ phần mềm mà mấy chục nhân viên khai thác của Microsoft đang ngày đêm nghiên cứu thì Adobe đã khai thác từ lâu.

Ban đầu, người phụ trách phòng khai thác không báo cáo với Bill Gates về thông tin đó, bởi vì Microsoft từ trước đến nay chưa bao giờ chịu khuất phục. Để đuổi kịp Adobe với tốc độ nhanh nhất, nhân viên khai thác của Microsoft đã sử dụng base code của Adobe. Từ trước đến nay chỉ có công ty khác sử dụng base code của Microsoft, lần này, Microsoft sử dụng base code của công ty khác. Dù vậy, Microsoft vẫn không có được bước đột phá mới trong lĩnh vực phần mềm đồ họa. Không còn cách nào khác, người phụ trách phòng khai thác đành phải báo cáo với Bill Gates về tình hình hiện tại, hy vọng Bill Gates có thể ra mặt nhờ Adobe giúp đỡ. Bill Gates không hứng thú lắm với việc này, chỉ hỏi thăm về tình hình tiến triển của phần mềm bởi ông tin tưởng rằng Microsoft sẽ vượt qua được khó khăn này.

Tuy nhiên, lần này Bill Gates đã đánh giá mình quá cao. Sau khi Post Script trở thành tiêu chuẩn của ngành máy in, công ty hệ thống Adobe nhanh chóng trở thành một trong những công ty phần mềm lớn nhất của Mỹ. Ngoài ra, một nguyên nhân nữa khiến Bill Gates không có hứng thú với Adobe là bởi nguồn tiền của Microsoft không được dồi dào.

Để nhanh chóng giải quyết vấn đề giao diện hình trong hệ điều hành Windows, cũng là để hệ điều hành Windows mới nhanh chóng có mặt trên thị trường, Bill Gates đã chấp nhận đến Adobe để thương lượng về vấn đề phần mềm đồ họa. Bill Gates đề cập thẳng suy nghĩ của mình, đưa phần mềm đồ họa của Adobe vào hệ điều hành Windows, như vậy hai bên cùng có lợi. Thực ra Bill Gates muốn sử dụng phần mềm của Adobe mà không phải bỏ tiền mua. Nhưng Jon Warnock đã từ chối thẳng thừng đề nghị của Bill Gates.

Chính vào lúc này, Apple cũng cảm thấy không hài lòng với Adobe, ân nhân cứu mạng ngày trước. Bởi vì hàng năm Apple phải nộp cho Adobe khoản phí bản quyền sử dụng rất lớn. Thế là tầng lớp lãnh đạo của Microsoft và Apple bắt đầu gặp nhau thường xuyên hơn, bàn bạc xem làm thế nào để lật đổ Adobe.

Sau này, Apple chấm dứt sử dụng sản phẩm phần mềm của Adobe; Microsoft khai thác cho Apple sản phẩm thay thế Post Script, còn Apple sẽ cung cấp phần mềm chữ viết cho phần mềm của Microsoft. Apple cũng công khai tuyên bố từ bỏ các sản phẩm khác có liên quan đến kỹ thuật Post Script. Như vậy, Adobe đã bị cô lập. Sau đó, một việc ngoài dự tính của Apple và Microsoft đã xảy ra, IBM đã

đúng ra hợp tác với Adobe.

Cuối cùng, mọi tính toán của Microsoft vẫn thành công cốc. Mong muốn trở thành tiêu chuẩn của phần mềm đồ họa của Bill Gates không được thực hiện. Sự việc này cũng cảnh tỉnh Bill Gates, trong lĩnh vực phần mềm đồ họa, muốn trở thành bá chủ toàn cầu như trong lĩnh vực hệ điều hành không phải là một việc dễ dàng.

Sau này, Microsoft sau nhiều lần nỗ lực vẫn không thể hoàn thành được thỏa thuận với Apple. Apple đành phải cầu cứu Adobe lần nữa. Còn Microsoft đành chấp nhận thua Adobe.

Tuy nhiên, Microsoft vẫn không từ bỏ lĩnh vực phần mềm đồ họa. Cùng với nguồn vốn ngày càng dồi dào, Microsoft đã mua lại một số công ty phần mềm đồ họa nhỏ, hi vọng từ đó tìm được thành công. Tuy nhiên, tiêu chuẩn ngành vẫn nằm chắc trong tay của Adobe, Microsoft khó có thể có được tiếng nói trong ngành phần mềm đồ họa.

## 8.

# ĐẤU TRANH LÂU DÀI VỚI NẠN SAO CHÉP LẬU

Nạn sao chép lậu không những đem lại tổn thất về tài chính cho ngành phần mềm mà còn khiến doanh nghiệp thân bại danh liệt, bởi vậy, nó luôn là kẻ thù của ngành phần mềm. Khi Microsoft mới thành lập, Bill Gates đã nhận thức được rất rõ điều này, từ đó Microsoft bắt đầu cuộc chiến với nạn sao chép lậu.

Phần mềm cũng giống như các tác phẩm văn học, đều có bản quyền, Bill Gates ngay từ khi mới thành lập Microsoft đã ý thức được về vấn đề này, từ lúc đó, ông cũng bắt đầu cuộc chiến dai dẳng để duy trì quyền lực.

Khi Bill Gates lần đầu tiên bán chương trình ngôn ngữ Basic thì bản hợp đồng về bản quyền phần mềm đầu tiên đã được ra đời. Những chuyên gia trong ngành phần mềm cho rằng bản hợp đồng chính là tiền thân của hợp đồng chuyển nhượng phần mềm sau này. Ý

thức bảo hộ ngành của Bill Gates đã được thể hiện ngay từ lúc đó.

Ngôn ngữ Basic đã mang lại nguồn lợi lớn cho Bill Gates, nhưng ông và người bạn của mình vẫn không dừng lại, tiếp tục khai thác phần mềm Basic phiên bản mới. Với kinh nghiệm đã có, công việc khai thác phiên bản mới cũng vô cùng thuận lợi. Tuy nhiên, trong một lần quảng cáo về phiên bản mới, Bill Gates đã sơ suất để lộ base code chương trình. Điều này khiến Bill Gates rất lo lắng, bởi nếu một người am hiểu về ngôn ngữ máy tính phát hiện được base code thì công sức bỏ ra mấy tháng sẽ trở thành công cốc. Chỉ vài ngày sau, lo lắng của Bill Gates đã trở thành hiện thực. Phiên bản mới của Bill Gates và người bạn của ông khai thác đã được tải lên mạng, những kẻ quấy rối còn khen ngợi phiên bản mới dùng rất tốt. Bill Gates và bạn ông vô cùng tức giận nhưng chẳng thể làm gì được. Từ đó, Bill Gates càng quyết tâm phải tấn công các bản sao bất hợp pháp.

Sau khi Microsoft được thành lập, con đường tấn công bản sao bất hợp pháp của Bill Gates càng trở nên khó khăn, ngay như ở Việt Nam, vấn đề sao chép lậu đã khiến cho Bill Gates vô cùng đau đầu. Tầng lớp lãnh đạo cấp cao của Microsoft bày tỏ, muốn giải quyết triệt để vấn đề sao chép lậu ở Việt Nam và châu Á cần phải mất khoảng thời gian mười mấy năm, đồng thời đòi hỏi Microsoft phải đầu tư nhiều hơn. Dù báo chí đưa tin Microsoft đã giành được thành công lớn trong việc giải quyết nạn sao chép lậu, nhưng theo thông tin nội bộ Microsoft cho hay, tình hình hiện tại vẫn không thể lạc quan được.

Một tài liệu điều tra trong nội bộ Microsoft cho thấy, ở Việt Nam, các bản sao chép lậu phần mềm của Microsoft đạt tỉ lệ 96%, ở thị trường phần mềm Indonesia, tỉ lệ đó cũng đạt tới 88%, các số liệu năm 2004 cho thấy, chỉ trong thị trường châu Á, Microsoft đã bị tổn thất 8 tỉ đô la Mỹ do nạn sao chép lậu, nhưng con số đó vẫn chưa phải là cao nhất, ở Liên minh châu Âu, Microsoft hàng năm tổn thất 12 tỉ đô la Mỹ do nạn sao chép lậu. Theo báo cáo trong nội bộ Microsoft, năm 2004, doanh thu thực tế trên toàn cầu của Microsoft đạt hơn 90 tỉ đô la Mỹ mà doanh thu Microsoft thu được thông qua các con đường thông thường chỉ đạt 60 tỉ đô la. Ở một số nước đang phát triển, rất nhiều người than phiền rằng giá của phần mềm cao quá, còn Microsoft lại cho rằng, đã có tiền để mua phần cứng thì tại sao lại tiếc tiền để mua phần mềm?

Ngoài các quốc gia châu Á, ngay trên nước Mỹ, Microsoft cũng

phải đối mặt với nạn sao chép lậu, tỉ lệ sao chép lậu phần mềm của Microsoft ở Mỹ là 23%. Ở Mỹ và Mexico, có khoảng 60% khách hàng của Microsoft sử dụng phần mềm Office bất hợp pháp.

Bill Gates nói: “Đa phần các nước đều có luật về sao chép lậu, tuy nhiên, những đạo luật này rất khó được thực thi thực sự. Hiện nay, rất nhiều bộ ngành chính phủ của nhiều nước cũng bắt đầu chỉnh đốn thị trường phần mềm, sao chép lậu là vấn đề đầu tiên mà họ cần phải giải quyết, đây cũng là một tin mừng đối với Microsoft”.

Ban đầu, Bill Gates dựa vào một số thỏa thuận để bảo hộ bản quyền của mình, sau khi Microsoft được thành lập, ông xây dựng một đội ngũ luật sư chuyên trách đấu tranh lâu dài với nạn sao chép lậu. Điều này cũng khiến chúng ta thấy được sự sáng suốt của Bill Gates trong chiến lược kinh doanh. Bởi vậy, ý thức về bảo vệ bản quyền của Bill Gates luôn luôn đi trước người khác, đó cũng là một trong những nguyên nhân thành công của Bill Gates.

## 9.

# PHÁP LUẬT LÀ “BÙA HỘ MỆNH”, LÀ “CÂY HÁI RA TIỀN”

Trong quá trình lập nghiệp, Bill Gates đã nhiều lần vận dụng pháp luật để bảo vệ lợi ích và bản quyền của mình, dựa vào ý thức luật pháp nhạy bén của mình, ông đã giành được thắng lợi ở hết lần tranh chấp này đến lần tranh chấp khác, pháp luật trở thành “bùa hộ mệnh” của ông. Đồng thời nhờ vào pháp luật, Bill Gates cũng có được số thu nhập đáng kể.

Trong suốt quá trình từ khi thành lập cho đến khi trở thành người khổng lồ trong ngành máy tính, bạn có thể phát hiện ra Bill Gates luôn theo sát luật pháp. Dù Bill Gates chỉ học 1 năm luật tại trường Đại học, nhưng ý thức về luật pháp của ông vô cùng mạnh mẽ, không những thế, ông còn có thể vận dụng luật pháp một cách thành thực vào công việc của mình. Điều này có lẽ cũng một phần do ông chịu ảnh hưởng của bố mình.

Sau khi Bill Gates vào Đại học luật ở Harvard, ông rất quan tâm

đến những kiến thức luật thực dụng, như luật về hợp đồng, luật thương mại... còn không quan tâm mấy đến lí luận luật, lịch sử luật. Những kiến thức về luật pháp đó rất nhanh chóng trở nên có ích với Bill Gates. Chính trong thời điểm này, do tài năng về máy tính của bản thân và mấy sự kiện về máy tính đã khiến Bill Gates trở nên nổi tiếng. Không lâu sau, ông chủ một công ty máy tính đã tìm đến Bill Gates và bạn của ông. Ông này muốn Bill Gates và bạn của ông giúp ông ta khai thác một phần mềm máy tính với thù lao rất hậu hĩnh. Họ vui vẻ nhận lời. Thế là hai người vùi đầu vào làm việc tại phòng máy tính của đại học Harvard, dựa vào những hiểu biết và tài năng của mình về lĩnh vực máy tính, họ nhanh chóng hoàn thành nhiệm vụ của mình, khi nhận thù lao, họ cũng gây ra một vụ phiền phức.

Thì ra, người quản lý phát hiện họ khai thác phần mềm trong phòng máy tính, liền báo cáo lên trường. Trường đã phê bình nghiêm khắc hai người, chỉ trích họ lợi dụng của công để tư lợi. Bill Gates cảm thấy rất ảm ức, các giáo sư, trợ giảng có thể sử dụng máy tính của trường để nghiên cứu, có được thu nhập, tại sao họ lại không thể? Thế là, Bill Gates viết những suy nghĩ của mình rồi gửi đến lãnh đạo trường. Câu chuyện nhanh chóng được lan truyền khắp trường. Có người cho rằng, Bill Gates thật to gan, cũng có người cho rằng, Bill Gates đã nói ra những suy nghĩ của mình, quả là đáng nể.

Từ đó về sau, để tăng cường quản lí phòng máy tính, trường lên một danh sách các quy định sử dụng phòng máy, nếu sinh viên sử dụng máy tính của trường để khai thác phần mềm, trường sẽ thu phí bản quyền. Chính chi tiết này đã khiến Bill Gates hạ quyết tâm, muốn làm nên sự nghiệp thì phải tự lập một công ty của mình.

Năm 1975 là một năm khác thường đối với Bill Gates, trong năm đó, ông cùng người bạn của mình thành lập công ty riêng, hai người thuê một văn phòng cũ, có vài thiết bị văn phòng đơn giản. Ban đầu công ty có tên là công ty số liệu giao thông, vì trước đây họ từng khai thác hệ thống điều khiển đèn giao thông cho Sở giao thông Seattle. Không lâu sau, họ muốn đổi tên công ty, nhưng mãi vẫn không có ý tưởng gì. Sau này, máy tính cỡ nhỏ chiếm ưu thế, phát triển ngày càng mạnh. Bill Gates nói với người bạn của mình: “Sau này chúng ta sẽ khai thác phần mềm cho máy tính cỡ nhỏ, vậy hãy đặt tên công ty là Microsoft”. Người khổng lồ máy tính bắt đầu trưởng thành từ đó.

Sau khi Microsoft được thành lập, đối tác làm ăn đầu tiên của

Microsoft là công ty hệ thống máy đo xa vi mô. Ông chủ công ty khen ngợi Bill Gates còn trẻ mà có tài, chưa đến 20 tuổi đã làm ông chủ, tiền đồ nhất định sẽ phát triển sán lạn. Khi đó Bill Gates chỉ cười. Khi Bill Gates trao chương trình ngôn ngữ mà ông và người bạn của mình khai thác cho đối tác đầu tiên dưới dạng hợp đồng thì thỏa thuận chuyển nhượng phần mềm đầu tiên trên thế giới đã được ra đời. Đây cũng là lần đầu tiên Bill Gates sử dụng vũ khí pháp luật để bảo vệ thành quả lao động của mình. Trước khi chuyển nhượng chương trình ngôn ngữ, Bill Gates đã đưa bản hợp đồng mình thảo sẵn cho cha xem liệu có còn chỗ nào sơ hở không. Cha Bill Gates xem xong, giơ ngón tay cái lên, khen ngợi kiến thức luật pháp của Bill Gates. Thông qua một số gợi ý của cha, bản hợp đồng của Bill Gates càng trở nên hoàn hảo, có lợi cho Microsoft.

Theo quy định của hợp đồng, Microsoft có bản quyền tuyệt đối với chương trình ngôn ngữ Basic, công ty hệ thống máy đo xa vi mô có thể sử dụng chương trình ngôn ngữ này dựa trên ủy quyền của Microsoft và phải nộp cho Microsoft phí bản quyền dựa trên số lượng sử dụng, phí bản quyền chia thành hai bộ phận, một là phí bản quyền cố định, mỗi năm là 5000 đô la Mỹ, hai là phí bản quyền số lượng, tức là phí bản quyền căn cứ theo số lượng sử dụng, mỗi lần là 40 đô la. Ngoài ra, không được quyền sao chép cho các công ty khác sử dụng. Trong hợp đồng còn ghi rõ, Microsoft có thể ủy quyền cho công ty khác sử dụng. Trong hợp đồng này, nhà khai thác phần mềm có thể bảo vệ bản quyền của mình không bị xâm phạm, hơn nữa còn phân định rõ ràng quyền lợi và trách nhiệm, bản hợp đồng nhanh chóng trở thành mẫu ủy quyền và chuyển nhượng phần mềm máy tính.

Còn Microsoft không những bảo vệ được quyền bản quyền của mình từ bản hợp đồng này mà còn thu được nguồn thu nhập không nhỏ. Microsoft đã thu được từ hợp đồng làm ăn đầu tiên số tiền bản quyền lên tới trên một trăm nghìn đô la Mỹ.

Cùng với quá trình không ngừng lớn mạnh của Microsoft, Bill Gates và người bạn của ông cũng bắt đầu cuộc chiến duy trì bản quyền. Sau này, công ty hệ thống máy đo xa vi mô phải đối mặt với sự phá sản do tình hình kinh doanh đi xuống và bị đối thủ cạnh tranh bài xích. Năm 1978, công ty Petek mua lại công ty hệ thống thiết bị đo vi mô. Edward Roberts vì muốn bán được với giá hời nên đã tuyên bố rằng mình có bản quyền chương trình ngôn ngữ. Công ty Petek tin là thật, bởi thế đã bỏ ra một khoản tiền lớn để mua lại công ty của

Edward Roberts.

Sau khi kết thúc vụ mua bán, công ty Petek lập tức tuyên bố ra bên ngoài, sau này chương trình ngôn ngữ này sẽ thuộc quyền của công ty Petek.

Bill Gates ban đầu khi nghe được tin này chưa phản ứng gì, sau đó ông mới phát hiện ra tính nghiêm trọng của sự việc. Ông lập tức liên hệ với người chịu trách nhiệm bên phía Petek để bảo vệ bản quyền phần mềm của mình. Bill Gates tuyên bố với Petek, Microsoft là người khai thác ra chương trình ngôn ngữ Basic, bản quyền phải thuộc về Microsoft. Còn công ty hệ thống thiết bị đo xa vì mô chỉ được Microsoft ủy quyền sử dụng, chỉ có quyền sử dụng, không có quyền sở hữu. Tuy nhiên, người chịu trách nhiệm phía Petek không chấp nhận, ông cho rằng, Petek đã bỏ ra một khoản lớn để mua bản quyền, ông không quan tâm người bán là ai. Bill Gates thấy rằng thỏa thuận sẽ không đạt kết quả nên chuẩn bị để kiện ra tòa.

Sau khi bàn bạc với cha mình, phân tích tình hình hiện tại, Bill Gates và cha cho rằng, tỉ lệ thắng kiện là khá lớn. Thế là Bill Gates và người bạn của mình đã kiện Petek ra tòa. Khi tòa án chấp nhận vụ án, tưởng đã có thể xả hơi được thì khó khăn khác lại đến. Tòa án đột nhiên thông báo cho Microsoft, trong thời gian điều tra vụ án, số tiền thu nhập được từ bản quyền của Microsoft sẽ bị phong tỏa. Điều này gây khó khăn cho Microsoft, công ty vốn mới thành lập, khó khăn lắm mới kiếm được một món tiền thì lại bị phong tỏa. Trong thời gian đó, Microsoft gần như phải tạm dừng hoạt động.

Trải qua mấy tháng trời vất vả, cuối cùng thì tòa cũng tuyên án, phán quyết này sẽ quyết định con đường tương lai của Microsoft, có thể coi là một phán quyết mang tính sống còn, Microsoft đã thắng kiện. Tòa án tuyên bố Petek phải lập tức chấm dứt việc xâm phạm bản quyền. Lúc này, Petek mới biết mình bị Edward Roberts lừa. Còn Bill Gates lại một lần nữa thông qua luật pháp bảo vệ được thành quả lao động của mình. Từ đó về sau, Bill Gates càng trân trọng bản quyền phần mềm của mình, những bản quyền phần mềm này chính là sự đảm bảo tốt nhất cho sự sống còn của Microsoft.



## CHƯƠNG VIII: DOANH NGHIỆP NHỎ LÀM VIỆC, DOANH NGHIỆP LỚN LÀM NGƯỜI

**V**ăn hóa doanh nghiệp tốt sẽ nâng cao nhân tố trung tâm của sức cạnh tranh doanh nghiệp. Trong cạnh tranh về văn hóa doanh nghiệp, uy tín, hình tượng, thương hiệu và độ nổi tiếng của doanh nghiệp đã trở thành tài sản vô hình của doanh nghiệp, có vị trí vô cùng quan trọng trong cuộc cạnh tranh thị trường. Đồng thời, văn hóa doanh nghiệp cũng là động lực nội tại mạnh mẽ của sự phát triển doanh nghiệp.

### 1.

## MỌI THỨ ĐỀU PHẢI DỰA TRÊN SỰ THÀNH TÂM

Người lãnh đạo doanh nghiệp nếu muốn mở rộng doanh nghiệp, đầu tiên phải học cách làm người, sự thành tâm là thứ mà mỗi nhà doanh nghiệp đều phải ghi nhớ. Muốn có được sự tín nhiệm của người khác là rất khó, nhưng đánh mất sự tín nhiệm của người khác thì rất dễ dàng. Bởi vậy, bất luận là làm gì, lúc nào và ở đâu đều phải dựa trên sự thành tâm.

Thành tâm không chỉ là một trong những nguyên tắc cơ bản để làm người mà sự phát triển của một doanh nghiệp cũng cần phải duy trì sự thành tâm. Bill Gates rất coi trọng hai chữ thành tâm, ông cho rằng, đó là cái gốc của doanh nghiệp, nhờ vào thành tâm của ông mà rất nhiều doanh nghiệp muốn hợp tác với Microsoft. Khi Microsoft vừa thành lập không lâu, lần hợp tác với IBM đã khiến Microsoft nhanh chóng nổi tiếng, cũng chính nhờ vào sự thành tâm của Bill Gates đã đưa lại sự hợp tác đó.

Lúc đó, sau khi nhìn ra tương lai của thị trường máy tính cá nhân, IBM quyết định tiến quân vào thị trường máy tính cá nhân. Để nhanh chóng tiến vào được thị trường máy tính cá nhân, IBM còn thành lập

một nhóm biệt động đặt tên là “Cờ tướng quốc tế”. Ngoài ra, IBM còn cho nhóm này có được nhiều quyền chủ động, có thể tự chọn các công ty phần cứng, phần mềm để hợp tác.

Trong nhóm biệt động này, IBM lựa chọn một cao thủ đàm phán, tên Jack Sams, cũng là một lập trình viên. Sau lần đầu tiên tiếp xúc với Microsoft, Jack Sams cùng các đồng sự của mình lập một tổ đàm phán 6 người, tiến hành đàm phán lần thứ hai, còn phía Microsoft có 4 người do Bill Gates dẫn đầu. Trong cuộc đàm phán, không khí rất nghiêm túc. Đầu tiên, Jack Sams đưa ra một bản “Thỏa thuận bảo mật IBM”, yêu cầu Microsoft tuân thủ theo thỏa thuận bảo mật này. Bill Gates không suy nghĩ nhiều, vui vẻ ký luôn. Tuy nhiên, Bill Gates vẫn còn chút khó hiểu với bản thỏa thuận bảo mật này, nhưng IBM cũng nhanh chóng làm sáng tỏ những uẩn khúc đó.

Khi Jack Sams giải thích về bản thỏa thuận bảo mật này, Bill Gates lắng nghe rất chăm chú, khi nghe Jack Sams nói máy tính cá nhân của IBM sử dụng chip vi xử lý 8 số, Bill Gates vô cùng ngạc nhiên, trên thị trường hiện nay đã có chip vi xử lý 16 số, tại sao IBM còn dùng loại 8 số? Lẽ nào máy của họ vừa ra đời đã trở thành lạc hậu? Tôn trọng đối phương, Bill Gates không ngắt lời của Jack Sams mà tiếp tục lắng nghe. Thực ra khi đó IBM đã quyết định sử dụng chip vi xử lý 16 số, chỉ là IBM có quy định rất nghiêm ngặt, mỗi nhân viên trong công ty đều phải giữ bí mật của công ty. Do đó Sams đã không nói IBM sẽ sử dụng loại nào.

Lúc đó, Bill Gates lần đầu tiên hợp tác với một công ty lớn, cũng không có nhiều kinh nghiệm. Bill Gates vẫn không từ bỏ suy nghĩ của mình, khuyên Sams nên sử dụng bộ vi xử lý 16 số. Xét từ phương diện tính năng, chức năng máy tính có bộ vi xử lý 16 số còn mạnh hơn. Sams hỏi lại Bill Gates: “Microsoft có thể cung cấp hệ điều hành 16 số không?”. Từ cuộc đàm phán với IBM ngày hôm đó, Bill Gates hiểu ra được nhiều điều, công ty càng lớn thì càng nhiều bí mật, kể cả về phương diện hợp tác.

Đối với câu hỏi của Sams, Bill Gates lúc đó không dám chắc. Với một cơ hội tốt, Bill Gates không muốn từ bỏ. Nếu ông đứng dậy nói là “có” thì Microsoft có thể nhanh chóng thảo luận đến những kế hoạch tiếp theo. Nhưng Bill Gates không làm như vậy, vì hiện tại Microsoft chưa làm hệ thống điều hành, chưa có tích lũy kỹ thuật về phương diện này. Bill Gates chỉ có thể thành thực trả lời.

Ngày nay xét lại, sự thành thật của Bill Gates khó có thể áp dụng được, bởi vì khi đối tác nghe thấy rằng ngành này không phải sở trường của bạn thì họ sẽ đứng ngay dậy bỏ đi. Khi Sams nghe được câu trả lời của Bill Gates thì không ngay lập tức từ chối hợp tác với Microsoft, hoặc có thể đã bị sự chân thành của Bill Gates tác động. Tuy nhiên, điều khiến Bill Gates không ngờ là Sams không tỏ ra thất vọng mà còn chỉ ra một số con đường cho Bill Gates. Sams nói với Bill Gates, công ty Patterson vừa khai thác hệ điều hành có tên là QDos, Bill Gates nhanh chóng hiểu ra ý đồ của Sams, ông ta muốn Bill Gates hợp tác với Patterson với một phương thức nhất định, sau đó, Microsoft sẽ cải tiến hệ thống trên cơ sở hệ điều hành này. Trong tình hình lúc đó thì đây là cách duy nhất, bởi vì trong một khoảng thời gian ngắn, Microsoft không thể khai thác độc lập một hệ điều hành.

Nhằm nhanh chóng hoàn thành lời hứa với IBM, Bill Gates xin số điện thoại của công ty máy tính đó. Sams nói có thể giúp Bill Gates giới thiệu trước, Bill Gates nghe xong rất cảm động. IBM vốn muốn có được hệ điều hành từ Microsoft, Microsoft không những không đáp ứng được mà còn đem đến cho Sams thêm phiền phức. Bill Gates cảm thấy rất áy náy, về phương diện hệ điều hành, Microsoft lúc này chưa có đủ năng lực, thậm chí còn chưa đuổi kịp được công ty Patterson và các công ty khác.

Sau khi đàm phán xong, Bill Gates liền đi gặp Patterson ngay. Tiếp ông là trợ lý công ty Patterson, đối với việc hợp tác khai thác, công ty Patterson tỏ ra không có hứng thú, nhất là khi nói đến thỏa thuận bảo mật của IBM. Sau cùng, hai bên có sự tranh chấp lớn về thỏa thuận bảo mật, không đạt được tiếng nói chung, Bill Gates đành trở về Seattle. Cuối cùng, Sams cảnh báo Bill Gates đến trước thời hạn đã định, Microsoft phải khai thác ra hệ điều hành thực dụng, nếu không IBM sẽ tìm đối tác khác. Đối với Microsoft, IBM đã rất nhân từ, nếu là công ty khác, IBM có lẽ đã sớm bỏ đi. Mấy ngày sau, Bill Gates lần thứ hai đến công ty Patterson, lần này Bill Gates đổi phương thức hợp tác khác, Microsoft quyết định bỏ tiền ra mua bản quyền QDos. Lúc này, Patterson tỏ ra rất hứng thú với đề nghị này. Cuối cùng, Microsoft đã mua lại hệ điều hành QDos. Microsoft đã khai thác ra hệ điều hành Dos cho IBM trên cơ sở QDos.

Lần hợp tác này với IBM là một chương quan trọng trên con đường phát triển của Microsoft, cũng chính từ lần hợp tác này, Microsoft bắt đầu tiếp xúc với hệ điều hành, đồng thời chuyên tâm

vào lĩnh vực này. Lần này Microsoft có thể hợp tác thành công với IBM chính là nhờ vào sự thành tâm của Bill Gates, điều này lấy được cảm tình của IBM. Sau khi việc này kết thúc, ông nhớ lại: “Làm người phải có sự thành tâm, doanh nghiệp lại càng phải có sự thành tâm, đó là tài sản vô hình của một doanh nghiệp, cũng là một tài sản khổng lồ, đồng thời sự thành tâm cũng là bảo bối quyết định thắng lợi của doanh nghiệp trong cuộc cạnh tranh”.

Cùng với sự phát triển của xã hội, chuẩn mực để đánh giá hình tượng xã hội của một doanh nghiệp chính là sự thành tâm. Nguyên tắc lấy sự thành tâm làm gốc không những mang lại cơ hội phát triển cho Microsoft mà còn gây dựng được danh tiếng tốt cho Microsoft trong ngành phần mềm, đặt nền móng cho sự thống trị ngành phần mềm của Microsoft.

## 2.

# CÙNG NỖ LỰC GIÀNH THẮNG LỢI, KHÔNG LŨNG ĐOẠN THỊ TRƯỜNG

Hiện nay, đế quốc phần mềm đang chịu nhiều sự kiểm soát, thậm chí còn thu hút sự chú ý của tòa án cấp cao của Mỹ. Bill Gates bắt đầu tìm kiếm hình thức phát triển khác, có thể cùng đối thủ tồn tại, phát triển mới là lựa chọn tốt nhất của Microsoft.

Dưới sự lãnh đạo của Bill Gates, Microsoft từ một công ty không tên tuổi phát triển thành một trong 500 doanh nghiệp mạnh nhất thế giới, thành công này có được cũng là nhờ Bill Gates không bao giờ chấp nhận bị lạc hậu, thất bại, ông không ngừng vượt qua chính mình, điều này cũng mang lại cho Microsoft nguồn động lực lớn lao. Ngày nay, Microsoft đã bỏ xa các đối thủ cạnh tranh lại phía sau. Sự phát triển mạnh mẽ của Microsoft đã gây sự chú ý cho nhiều bên, đầu tiên là Liên minh châu Âu chỉ trích Microsoft cạnh tranh không hợp lý, phạt Microsoft một khoản tiền khá lớn. Bộ Tư pháp Mỹ lại quy cho Microsoft tội lũng đoạn. Mọi việc khiến cho Bill Gates không lừng hết được, ông bắt đầu nghi ngờ phương hướng phát triển của mình, có lẽ lựa chọn tốt nhất của Bill Gates nên là hợp tác cùng phát triển, không lũng đoạn.

Mới bước vào thế kỷ mới, Microsoft đang trên đà phát triển lại bị ngáng đường, Tòa án bang Georgia phán quyết Microsoft vi phạm “luật chống lũng đoạn”, hành vi lũng đoạn quá rõ ràng. Dù sau này tòa án tối cao Mỹ đã chỉ ra rằng phán quyết này là không hợp lí, tuy nhiên sự chỉ trích của toàn án địa phương cũng đã mang lại cho Microsoft một loạt các phiền phức, bởi vậy, Bill Gates và các nhân viên của mình đều cảm thấy vô cùng mệt mỏi.

Đầu tiên, Tòa án bang Georgia quy trách nhiệm cho Microsoft, một hòn đá ném xuống làm gợn lên hàng nghìn đợt sóng. Các tòa án khác lần lượt làm theo cách của tòa án bang Georgia, khiến Microsoft rơi vào một cuộc tấn công mang tính hủy diệt. Tuy nhiên, việc khiến Bill Gates ngạc nhiên hơn nữa còn liên tiếp xảy ra, đối thủ cạnh tranh của Microsoft nhanh chóng té nước theo mưa, cùng liên kết lại để đánh Microsoft. Các đối thủ cạnh tranh nhân cơ hội Microsoft đang gặp khó khăn liền liên kết lại khởi tố Microsoft để tiêu diệt Microsoft.

Microsoft có thể đối mặt được với những sự kiện đó vì công ty có hỗ trợ về tài chính, có đội ngũ luật sư chuyên nghiệp. Tuy nhiên, mặc dù Microsoft có thể giành được phần thắng nhưng Bill Gates và các trợ thủ của mình cũng không muốn dấn thân vào cuộc “hỗn chiến” này. Microsoft sản xuất phần mềm nên rất coi trọng thời gian và cơ hội, vừa bước vào thế kỷ mới, kỹ thuật Internet thay đổi hàng ngày, Microsoft không muốn lạc hậu, vẫn muốn dựa vào kỹ thuật Internet để khiến cho thực lực của mình không ngừng lớn mạnh. Mà hiện nay Microsoft lại bận rộn với các vụ kiện tụng, không thể tập trung vào khai thác kỹ thuật, điều này khiến Bill Gates rất đau đầu.

Microsoft với số lượng khách hàng trên toàn cầu tới mấy trăm nghìn người, nếu trừ đi nước Mỹ, khách hàng nước ngoài ít cũng phải một trăm mấy chục nghìn người, nếu Microsoft có mệnh hệ gì thì các khách hàng nước ngoài cũng không còn bát cơm để ăn. Sự ảnh hưởng không chỉ dừng lại ở đó, số lượng khách hàng của Microsoft trên toàn cầu là rất lớn, nếu Microsoft sụp đổ, những khách hàng này sẽ chẳng biết phải làm thế nào. Còn nữa, trong ngành phần mềm, rất nhiều công ty phải sống dựa vào Microsoft, tiêu thụ sản phẩm của mình trong phần mềm hệ điều hành Windows, nếu Microsoft dừng bước, không chỉ những công ty này bị phá sản mà cả ngành phần mềm cũng sẽ bị liên lụy.

Để cải thiện cục diện bị động hiện nay, Bill Gates và các đồng sự

của mình đã đưa ra một số sách lược để chuẩn bị đối phó với cuộc điều tra của Bộ Tư pháp Mỹ sau này. Trong số một số phần mềm hệ thống mới ra thị trường, Microsoft thay đổi cách làm của mình trước đây, không đưa Internet Explorer vào trong đó. Đối với một số phần mềm ứng dụng, Microsoft cũng công khai base code và giao diện ứng dụng. Microsoft làm như vậy là để giới bên ngoài thấy được rằng, Microsoft đang không ngừng thay đổi. Tuy nhiên, mọi việc lại không như mong muốn, trong lần đàm phán sau đó, Microsoft và bên Tư pháp vẫn không đạt được thỏa thuận, không thể không đối mặt với tòa án.

Ở tòa án bang Georgia Mỹ, quan tòa chỉ ra tội danh của Microsoft như sau: Microsoft đưa Browser vào bán kèm với hệ điều hành, đó là hình thức bán hàng không hợp lí. Thông qua cách làm này, Microsoft muốn lũng đoạn thị trường Browser. Để chứng minh điểm này, quan tòa còn thu thập được những chứng cứ có liên quan đến mặt này từ nhiều phía, con số thống kê từ phòng ban hữu quan của chính phủ Mỹ cho thấy, hệ điều hành máy tính cá nhân của Microsoft chiếm trên 80% thị trường toàn cầu, con số của một số công ty điều tra chuyên ngành còn cao hơn con số trên. Những con số đó đủ để chứng tỏ thị trường phần mềm hệ điều hành của Microsoft có được ưu thế tuyệt đối, hơn nữa các công ty khác rất khó vào được lĩnh vực này để cạnh tranh với Microsoft, điều này chứng tỏ Microsoft đã đứng ở vị trí lũng đoạn thị trường phần mềm hệ thống. Một chứng cứ của công ty Netscape đưa ra đã khiến cho Microsoft thất bại thảm hại trong vụ kiện này. Công ty Netscape chỉ ra, để tranh giành thị trường Browser, công ty Netscape đã đưa ra một sản phẩm Browser để cạnh tranh với Microsoft, không lâu sau, Microsoft đã “cải tiến” hệ thống điều hành phiên bản này, kết quả của sự “cải tiến” này là Browser của Netscape không thể vận hành được trong hệ điều hành, điều này chứng tỏ Microsoft có sự cạnh tranh không hợp lí.

Sau khi vụ án kết thúc, có người vui vẻ, có người buồn rầu, đối thủ cạnh tranh của Microsoft đương nhiên là vỡ tay tán thưởng, họ cho rằng quyền lợi của họ cuối cùng đã được bảo hộ, sau nhiều năm bị Microsoft áp chế, cuối cùng họ cũng có thể thở phào nhẹ nhõm. Còn Microsoft và đối tác của mình bắt đầu lo lắng. Người chịu trách nhiệm của Bộ Tư pháp thì nói: “Đây có lẽ là một kết cục khá hài lòng, Bộ Tư pháp sẽ có những biện pháp cưỡng chế tiếp theo, kết thúc hành vi lũng đoạn của Microsoft, chinh đốn lại thị trường Browser để bảo hộ các khách hàng sử dụng máy tính và các nhà sản xuất phần mềm

khác”.

Sau khi tin tòa án Georgia tuyên bố về hành vi lũng đoạn của Microsoft được truyền ra, giá cổ phiếu của Microsoft ngay trong ngày hôm đó đã bị ảnh hưởng nghiêm trọng, giá cổ phiếu của Microsoft trên thị trường cổ phiếu từ hơn 5000 đô la Mỹ giảm xuống còn hơn 4000 đô la Mỹ, đồng thời, Microsoft cũng đánh mất vị trí dẫn đầu trên thị trường cổ phiếu. Chịu ảnh hưởng của cổ phiếu Microsoft, điểm của sở giao dịch chứng khoán NewYork cũng sụt giảm đáng kể. Bill Gates và cổ đông của Microsoft cũng bị ảnh hưởng ở những mức độ khác nhau. Microsoft ngày nào cũng phải chi trả phí tố tụng và đơn phạt với mức cao của Liên minh châu Âu, dưới con mắt của người ngoài, tương lai của Microsoft đầy những biến số.

Bill Gates và các đồng sự của mình bắt đầu suy xét lại con đường mà Microsoft đã đi trong quá khứ, thậm chí họ bắt đầu tự hỏi bản thân: lẽ nào chúng ta đã làm sai? Sau đó, Bill Gates đã thay đổi sách lược phát triển, bắt đầu tìm kiếm cách thực hiện sách lược “hai bên cùng có lợi” với đối thủ cạnh tranh, duy trì sự cân bằng trong thị trường phần mềm.

### 3.

## CHẠY ĐUA VỚI THỜI GIAN

Trên thương trường, các doanh nghiệp đều phải vắt óc tìm kiếm kế sách để áp chế đối thủ của mình, thực ra, điểm quan trọng nhất, tranh giành từng giây từng phút, thì họ lại bỏ qua. Từng giây từng phút, thậm chí là từng giờ chẳng có ý nghĩa gì đối với người bình thường, nhưng đối với người kinh doanh thì lại vô cùng quan trọng. Từng giây từng phút đó có thể quyết định sự sinh tồn của doanh nghiệp, hoặc đem lại cho người kinh doanh hàng triệu, hàng chục triệu thậm chí là hàng trăm triệu lợi nhuận.

Thời gian chính là cơ hội, là tiền bạc. Drucker nói: “Nắm được thời gian, đó là việc mà mỗi người chỉ cần muốn thì đều làm được, đồng thời đó chính là con đường tự do và có hiệu quả để tiến đến thành công”. Bởi vậy, người kinh doanh không được coi nhẹ tầm quan trọng của thời gian.

Cùng với sự tiến bộ của thời đại và xã hội, sự phát triển của doanh nghiệp đã in dấu ấn rất sâu sắc lên thời gian, việc sử dụng một cách có hiệu quả thời gian dần đã trở thành thước đo đối với sự lành mạnh của một doanh nghiệp. Bill Gates đã cố gắng đọ thị trường Trung Quốc 10 năm, nhưng đối với các cơ hội khác, ông không bao giờ bỏ lỡ một giây một phút nào. Bill Gates ý thức được rất rõ tầm quan trọng của thời gian, hơn nữa, ông biết cách để giành ưu thế với các đối thủ cạnh tranh, như về giá thành, chất lượng, kỹ thuật, bí quyết... Thêm vào đó, ưu thế duy trì cạnh tranh và sách lược thị trường không ngừng biến đổi - tận dụng triệt để chiến lược thời gian có thể giúp doanh nghiệp nhanh chóng đưa ra phản ứng đối với thị trường trong quá trình cạnh tranh.

Bill Gates cho rằng, vấn đề then chốt trong thành công của doanh nghiệp chính là tốc độ. Trọng điểm cạnh tranh của doanh nghiệp không phải là kỹ thuật của ai tiên tiến hơn mà là ai có thể tìm thấy khách hàng trước, ai có thể thực hiện một cách thuận lợi quá trình chuyển hóa từ tư bản hàng hóa sang tư bản tiền tệ. Bởi vậy, cạnh tranh trong tương lai là cạnh tranh về thời gian, cạnh tranh về tốc độ. Thực tiễn cũng chứng minh: trong cuộc cạnh tranh thị trường khốc liệt, dù là doanh nghiệp nào thì nguyên tắc để giành thắng lợi và để sinh tồn là phải tham gia cuộc chiến thời gian, chỉ có doanh nghiệp nào nhanh chóng thay đổi sao cho phù hợp với hoàn cảnh thị trường, giành lấy thời cơ đầu tiên, đưa ra sản phẩm hoàn toàn mới theo nhu cầu của người sử dụng thì doanh nghiệp đó sẽ chiếm được tỉ lệ cao về thị phần, đứng vững trên thị trường, giành được thắng lợi cuối cùng trước đối thủ cạnh tranh.

Bill Gates bày tỏ: Bất kỳ thị trường nào chúng tôi tham gia đều tồn tại sự cạnh tranh. Dù chiếm đến 90% thị phần trên thị trường Browser nhưng Microsoft cũng không thể ngăn được sự xuất hiện của Firefox. Tuy dư luận rất khen ngợi sự sáng tạo của Firefox nhưng nguyên tắc của chúng tôi vẫn là làm sao để Browser của chúng tôi vượt trội hơn Firefox cả về phương diện tính năng và an toàn. Ở đâu cũng có cạnh tranh, tuy nhiên đó không phải là một việc xấu. Cạnh tranh khích lệ con người không ngừng đổi mới kỹ thuật và sản phẩm, Bill Gates bày tỏ, Microsoft đang đẩy nhanh tốc độ sáng tạo, lời hứa của Microsoft là phải làm sao cho sản phẩm của mình là tốt nhất.

Bill Gates nói, sự cạnh tranh về thời gian không chỉ là một thú vui độc đáo mà còn là một cuộc thi. Chỉ có người nào không tham gia vào



cuộc đua cạnh tranh thì mới là kẻ thất bại sau cùng. Chỉ cần tham gia cạnh tranh, ai cũng có khả năng trở thành người thắng cuộc. Microsoft trong quá trình tham gia vào cuộc cạnh tranh đã đặt ra một sách lược về cạnh tranh thời gian. Chỉ cần cơ hội thị trường xuất hiện là Microsoft có thể nhanh chóng đưa ra được quyết sách trên cơ sở điều tra thị trường một cách khoa học và những dự đoán thị trường chính xác. Không những thế, Microsoft còn có thể nhờ vào ưu thế của Viện nghiên cứu Microsoft và đội ngũ nhân viên khai thác phần mềm đông đảo để rút ngắn thời gian khai thác, như vậy có thể giảm bớt được rủi ro và số vốn bị chiếm dụng.

Microsoft có thể dựa vào sự thay đổi của thị trường, dựa vào ưu thế của sự hợp tác và sự kết hợp giữa bên kinh doanh và bán hàng để mở cuộc tấn công với tiết tấu nhanh, cường độ cao. Ví dụ: phối hợp chặt chẽ giữa các công tác khai thác và sản xuất, kịp thời trả lời các câu hỏi và các nhu cầu của khách hàng, nhanh chóng xử lý đơn hàng... Tốc độ sáng tạo của Microsoft cũng là một nhân tố quan trọng để duy trì ưu thế cạnh tranh. Microsoft luôn duy trì sự sáng tạo tiến bộ dần trong các phương diện như thị trường, sản phẩm, kỹ thuật..., khiến sản phẩm không ngừng được cải tiến, hình thành nên một nhu cầu thị trường không bao giờ cạn, cuối cùng dẫn đến sản phẩm được thay thế bởi một sản phẩm khác hoàn toàn mới, hình thành nên một cơ chế kiểu trao đổi chất không ngừng, khiến đối thủ cạnh tranh cảm thấy bị đe dọa đối với địa vị đứng đầu của mình ở thị trường đó.

Năm 1990, sau khi Microsoft và IBM hợp tác cho ra đời sản phẩm OS/2, công ty 3C đã khai thác một phần mềm mạng có tên là “Người quản lí”, sau khi Bill Gates nghe được thông tin này, liền lập tức tìm đến đề nghị được hợp tác, điều kiện mà Bill Gates đưa ra là một khoản đầu tư khổng lồ. Hai bên đã nhanh chóng đạt được thỏa thuận, Microsoft chi ra một khoản tiền lớn như vậy chính là để điều khiển 3C, tránh việc sản phẩm của 3C cướp mất thị trường Windows của mình.

Bill Gates được tin công ty GO Mỹ khai thác một phần mềm máy tính nhập chữ viết, một tuần sau đó, ông liền mở một cuộc họp báo, công bố Microsoft đã khai thác ra phần mềm có thể nhận biết được chữ viết và khẳng định phần mềm này sẽ được sớm đưa ra thị trường. Sau đó 1 tháng, Bill Gates lại tuyên bố với giới truyền thông rằng, Microsoft đang thảo luận với hơn 20 nhà sản xuất máy tính để khai thác thiết bị phần cứng đồng bộ, để có thể tương thích với phần

mềm.

Thực ra, Microsoft lúc đó ngoài việc thành lập một nhóm thiết kế thì ngay đến ý tưởng khung cũng còn chưa có, Bill Gates công bố với báo chí như vậy mục đích là để giành lấy cơ hội đầu tiên, từ đó tạo ra cho mình một địa bàn nhất định. Sách lược cạnh tranh về thời gian này của Bill Gates rất có tác dụng, hơn nữa mỗi lần đều thu được kết quả khả quan, khiến cho một số công ty có thực lực yếu trở tay không kịp. Bởi vậy, mỗi khi công ty khai thác một sản phẩm mới, Bill Gates đều đứng ra tuyên bố rằng, phần mềm của mình trong lĩnh vực liên quan đã chín muồi, còn khách hàng, vì sự tín nhiệm với Microsoft liền từ bỏ ngay những phần mềm của các nhà sản xuất nhỏ.

“Lợi ích kinh doanh cao hơn tình cảm cá nhân”, đó là cách nhìn của Bill Gates, để giành được thắng lợi trong cuộc cạnh tranh về thời gian, từ đó giành được cơ hội đầu tiên khiến Microsoft có được chiến thắng, ông gần như đã vận dụng toàn bộ kế sách kinh doanh, thể hiện được sự mưu lược của mình, Bill Gates và Microsoft vẫn tiếp tục lớn mạnh trong cuộc đấu tranh đầy quyết liệt này.

## 4.

# TÌM KIẾM SỰ HOÀN HẢO

“Không có tốt nhất, chỉ có tốt hơn”, Bill Gates đã lãnh đạo Microsoft không ngừng phát triển, không ngừng tiến lên phía trước như thế. Từ trước đến nay ông không bao giờ vì một thành công mình đạt được mà cảm thấy đủ. Muốn mình luôn ở vào thế thắng thì bản thân phải theo đuổi cái tốt hơn.

Sau khi Microsoft được thành lập, Bill Gates và người bạn thân Paul đã lập ra một tôn chỉ, đó là phải khai thác ra các kiểu phần mềm máy tính. Khi đó, đối với ngành phần mềm máy tính, chỉ có duy nhất một công ty “Microsoft”. Còn ông chủ là Bill Gates, một chàng thanh niên chưa tròn 20 tuổi.

Giờ đây họ không còn là hai chàng thanh niên hùng hực nhiệt huyết với hai bàn tay trắng như lúc đó. Dù còn trẻ nhưng trong tay họ đã có kỹ thuật của mình, đó là Basic, đồng thời họ cũng đã tích lũy được đủ lực và kinh nghiệm, công ty được Bill Gates đổi tên thành

Microsoft. Thành lập không lâu, Microsoft đã trở nên nổi tiếng với việc công ty điện khí thông dụng quyết định sử dụng Basic.

Khi mới thành lập, Microsoft không có vốn và cơ sở vật chất, không có văn phòng chính thức. Do liên tục có nhân viên mới vào làm việc, Bill Gates và Paul đã thuê một văn phòng gồm 4 gian, nhưng do điều kiện còn hạn chế nên văn phòng trống huếch trống hoác, không có đồ đạc gì.

Tháng 4 năm 1976, nhân viên chính thức đầu tiên của Microsoft là Mark McDonald, bạn học trung học của Bill Gates, chịu trách nhiệm chính trong việc cải tiến chương trình ngôn ngữ Basic của bộ vi xử lý 8080. Nhân viên chính thức thứ hai là Rick Whelan, cũng là bạn học thời trung học của Bill Gates, phụ trách khai thác hai phần mềm chương trình ngôn ngữ Basic cho bộ vi xử lý 6500 của Motorola và phần mềm CoBoL business. Còn một lập trình viên nữa tên là Steve Wood, đảm nhiệm chức Tổng Giám đốc Microsoft.

Ngày 12 tháng 8 năm 1981, công ty IBM công bố một tin lớn đối với ngành máy tính: một thế hệ máy tính cá nhân IBMPC đã được ra đời. Đó là thành quả hợp tác giữa IBM và Microsoft, thị trường của Microsoft không ngừng được mở rộng, phần mềm của Microsoft không chỉ có thể được ứng dụng trong máy tính của IBM mà còn có thể được ứng dụng trong các máy tính tương tự. Có thể nói, khi đó đã có cơn sốt đối với sản phẩm của Microsoft, đưa sản phẩm của Microsoft đến khắp nơi trên thế giới.

Năm 1984 là một năm bội thu đối với Bill Gates và Microsoft. Ngoài MS-Dos thì Pascal, C, Word, GW-Basic... cũng bán rất chạy trên toàn thế giới. Bill Gates đã được lên trang bìa của tạp chí "Thời đại" vào tháng 4 năm đó. So với các ngành khác, ngành máy tính có tốc độ thay đổi nhanh và sức cạnh tranh khốc liệt hơn. Bill Gates và Microsoft phải đối mặt với thách thức đổi mới. Tháng 11 năm 1983, Bill Gates đưa ra một phần mềm kỹ thuật mới – Windows, đồng thời nói rằng, nó sẽ được cài đặt trên 90% máy tính cá nhân đang sử dụng MS-Dos. Tuy nhiên, một năm sau, không giống như ông nói, Windows trên thị trường gần như không được chấp nhận. Có không ít khách hàng than phiền rằng Windows không thể vận hành bình thường. Microsoft đã tiến hành một loạt các nỗ lực để cải tiến Windows, hai năm sau lại đưa ra Windows 2.0, kết quả vẫn chẳng có gì khả quan. Tuy nhiên, Bill Gates không lấy đó làm buồn vì ông đã

sớm nhìn ra rằng, Windows sau này sẽ là phần mềm máy tính được ứng dụng rộng rãi nhất trên thế giới, là kỹ thuật được yêu thích nhất.

Tháng 5 năm 1990, dưới nỗ lực của toàn thể nhân viên Microsoft, Windows 3.0 ra đời, cuối cùng đã có sự thay đổi sau 7 năm nỗ lực. Microsoft không tiếc tiền bỏ ra 3 triệu đô la để quảng cáo cho Windows 3.0, mà đó chỉ mới là khởi đầu. Phần mềm này đã thu được thành công lớn, sự ra đời của nó đã đánh dấu sự khởi đầu của một cuộc cách mạng mới trong lĩnh vực máy tính. Tuy vậy, Bill Gates không huênh hoang trước thắng lợi của mình. Giá cổ phiếu của Microsoft tăng vọt, thực lực công ty không ngừng lớn mạnh. Bill Gates đã giành được danh hiệu “Ông vua phần mềm”.

## 5.

# LÀM VIỆC TỪ THIỆN, DANH LỢI SONG TOÀN

Bill Gates là một nhà từ thiện rất thông minh. Ông vừa làm từ thiện vừa làm kinh doanh, kiếm tiền nhưng không quên làm từ thiện, có thể nói, ông là điển hình cho tuýp người danh lợi song toàn, tuy nhiên, tấm lòng từ thiện của ông vẫn đáng để người khác học tập.

Bill Gates không chỉ là một nhà tỉ phú mà ông còn là một nhà từ thiện với tấm lòng đầy nhiệt huyết. Bill Gates lập ra một quỹ riêng, đặt tên là Quỹ Bill và Melinda.

Tháng 11 năm 2005, trong buổi lễ mừng sinh nhật mình lần thứ 50 ở London, Bill Gates bày tỏ số tài sản khổng lồ đứng tên ông, đối với cá nhân ông, không chỉ là quyền lợi to lớn mà còn là một nghĩa vụ to lớn, ông sẽ cống hiến toàn bộ số tài sản đó cho xã hội chứ không truyền lại cho con cái như tài sản thừa kế.

Theo những thống kê có liên quan, Bill Gates đã quyên góp một số tiền gần 30 tỉ cho sự nghiệp từ thiện trên khắp nơi trên thế giới, trở thành người giàu khảng khái nhất hiện nay. Tiêu một số tiền khổng lồ vào việc từ thiện một cách có hiệu quả cao không phải là một việc dễ dàng. Bill Gates tuyên bố sẽ coi sự nghiệp làm từ thiện là sự nghiệp chính trong nửa phần đời còn lại của mình, đồng thời đứng ra

giữ chức Chủ tịch liên hợp Quỹ Bill và Melinda.

Quỹ Bill và Melinda là sự kết hợp giữa Quỹ giáo dục Gates và Quỹ William. Quỹ giáo dục Gates thành lập vào tháng 1 năm 2000, đặt trụ sở tại Seattle, Mỹ. Quỹ Gates chủ yếu thông qua thư viện công cộng giúp mọi người có điều kiện sử dụng nguồn tư liệu khoa học kỹ thuật; quỹ William chú trọng cải thiện điều kiện y tế toàn cầu. Quỹ Bill và Melinda do bố của Bill Gates là William Gates và Patty Stonesifer cùng quản lí, nắm trong tay số tiền gần 24 tỉ đô la, số tiền này đều được dùng để làm từ thiện, có thể thấy, Bill Gates không tiếc tiền cho sự nghiệp làm từ thiện.

Thực ra điều này cũng liên quan đến chính sách ưu đãi cho việc quyên tiền từ thiện ở Mỹ, bởi vì từ đó Bill Gates có thể được hưởng ưu đãi miễn thuế. Quỹ từ thiện đứng tên vợ chồng Bill Gates là một trong 10 quỹ gia tộc lớn nhất Mỹ, tuy mang tính chất phi lợi nhuận nhưng Bill Gates cũng không bỏ qua bất cứ một cơ hội kinh doanh nào để khiến cho quỹ phi lợi nhuận này có được sự vận hành hiệu quả nhất.

Theo những thông tin được tiết lộ, hai vợ chồng Bill Gates mỗi năm đều phải nộp vào quỹ này một số tiền nhất định. Quỹ Gates chủ yếu dùng vào các hạng mục đầu tư dài hạn, bởi vì quỹ này chủ yếu dùng để làm từ thiện, các khoản tiền quyên góp thu được năm 2003 và các khoản từ thiện khác gần 1,5 tỉ đô la, số tiền mà quỹ này kiếm được còn nhiều hơn số tiền mà quỹ này quyên được.

Quỹ Bill và Melinda không phải là một tổ chức quyên góp từ thiện thông thường, nó là một quỹ đặc biệt có khả năng kiếm tiền lớn. Bill Gates rất cẩn thận trong các phương hướng đầu tư, ông thích kiểu đầu tư phân tán rủi ro, đầu tư cân bằng, đối với quỹ Gates cũng vậy. Quỹ Gates dựa vào các chính sách đầu tư “đa dạng hóa” và mang “tính bảo thủ” tiến hành mua lại các doanh nghiệp mà mình cho rằng có giá trị trong số các doanh nghiệp sắp phá sản của nền kinh tế cũ. Phương pháp mà quỹ hay sử dụng là “tận dụng giá thấp để mua vào”, tức là mua cổ phiếu đã xuống giá rất thấp của các doanh nghiệp, đợi đến khi giá tăng lên thì bán ra thu lợi.

Số tiền mà Bill Gates kiếm được chủ yếu được dùng vào việc từ thiện, đương nhiên, một phần lí do cũng là vì lập quỹ từ thiện có thể được giảm bớt thuế, để lại hình ảnh tốt đẹp trong lòng công chúng, có

thể có mối quan hệ gần gũi với chính phủ... Chỉ trong năm 2001, hai vợ chồng Bill Gates đã quyên góp 2 tỉ đô la cho quỹ của mình – Quỹ Bill và Melinda. Hiện nay, quỹ này đã chi hơn 600 triệu đô la cho việc phòng tránh và điều trị bệnh AIDS, ung thư phổi..., cuối năm 2005, quỹ này còn chi gần 478 triệu đô la cho việc phòng ngừa các căn bệnh này trên toàn cầu. Bill Gates và quỹ của ông nhận được lời khen ngợi từ nhiều phía, Bill Gates và Microsoft giành được tiếng tăm tốt, xây dựng hình tượng một doanh nghiệp có trách nhiệm với xã hội.

Quỹ Gates là một quỹ đặc biệt, không giống với bất kỳ một quỹ đơn thuần nào. Bill Gates vận hành quỹ này như sau: áp dụng tinh thần “đầu tư” để điều hành sự nghiệp từ thiện, các tập thể được nhận tiền từ thiện phải có các thành tích được định trước, đồng thời quỹ hội sẽ tiến hành kiểm tra định kỳ các thành tích đó làm bằng chứng để xét xem liệu tập thể này có được tiếp tục nhận tiền từ thiện lần sau hay không. Cách làm này hay ở chỗ, tiền của quỹ từ thiện sẽ không bị lãng phí, có thể nhìn thấy trực tiếp kết quả công việc từ thiện của bạn. Để tiền từ thiện của mình có thể đến được với tay người thực sự nghèo khó, hai vợ chồng Gates đều cân nhắc cẩn thận từng món đầu tư của quỹ. Cho đến hiện nay, Bill Gates và vợ đã quyên góp cho sự nghiệp sức khỏe cộng đồng quốc tế hơn 25 tỉ đô la Mỹ. Ngoài ra, trong di chúc của Bill Gates cũng có nhắc đến việc 98% số tài sản của ông sẽ được chuyển cho quỹ Bill và Melinda.

Những thành tựu trong sự nghiệp từ thiện mà quỹ Bill và Melinda đã làm là có thể nhìn thấy được. Quỹ đã nhận được sự đánh giá cao của toàn thế giới.

Theo “Forbes”, chỉ trong năm 2003 quỹ Bill Gates đã thu được số tiền 390 triệu từ các khoản đầu tư. Con số này còn lớn hơn nhiều so với số tiền mà quỹ quyên góp được. Ngay từ năm 2001, tỉ lệ bình quân lợi nhuận thu được từ đầu tư của quỹ đã đạt 18%. Hơn một nửa trong số đó là lợi nhuận thu được từ quỹ Bill Gates. Những con số này đã đưa ra một tín hiệu rất rõ ràng, trọng điểm công tác của quỹ từ thiện Bill Gates không phải ở sự nghiệp từ thiện mà là ở sự nghiệp đầu tư.

Thông qua những việc này có thể thấy Bill Gates là một nhà từ thiện thông minh, có trái tim nhân hậu, có niềm đam mê kinh doanh mạnh mẽ, hai đặc điểm này kết hợp, bổ sung cho nhau rất hiệu quả. Trong khi làm từ thiện, ông vẫn không quên tố chất của người kinh

doanh - kiếm tiền.

## 6.

# SỨC MẠNH CỦA TẬP THỂ VÔ CÙNG QUAN TRỌNG

Sự phát triển của doanh nghiệp không thể tách rời sức mạnh của tập thể. Bởi vậy, doanh nghiệp phải coi trọng việc xây dựng tập thể, khiến tập thể phát huy được hiệu quả lớn nhất, phục vụ cho doanh nghiệp.

Có thể nhìn thấy sức mạnh của tập thể một cách dễ dàng từ sự phát triển của một doanh nghiệp. Tập thể là trụ cột cho sự phát triển của doanh nghiệp, trong ngành phần mềm máy tính lại càng cần có sự hợp tác tốt trong tập thể, vì một phần mềm máy tính lớn không thể chỉ dựa vào sức của một hoặc vài người là có thể thực hiện được, mà đôi khi phải cần đến hàng chục, hàng trăm, hoặc nhiều người hơn nữa.

Có được tập thể đương nhiên là quan trọng, nhưng làm thế nào để toàn bộ sức mạnh của tập thể được bộc lộ tối đa cũng là vấn đề mà các nhà quản lý vô cùng quan tâm. Một tập thể đông đảo nhưng lại tản mát, hỗn loạn thì tập thể đó cũng chẳng có tác dụng gì. Bởi vậy, muốn tập thể thực hiện được công thức  $1+1 > 2$  thì điểm này vô cùng quan trọng.

Bill Gates rất coi trọng sức mạnh của tập thể, đối với đội ngũ quản lý, ông có phương pháp độc đáo, chúng ta lấy việc Microsoft khai thác phần mềm Windows 95 làm ví dụ.

Để công việc được tiến hành một cách thuận lợi, Microsoft lập riêng một nhóm chương trình Windows 95, thành viên của nhóm làm việc này đều là những hạt nhân của đội ngũ khai thác, tất cả các kế hoạch và sách lược đều xuất phát từ đó rồi truyền đến các nhân viên khai thác, nhóm khai thác này do Bill Gates dẫn đầu, đích thân chỉ huy đội ngũ khai thác. Ban đầu, đội ngũ khai thác có hơn 500 người, được chia thành nhiều nhóm nhỏ phụ trách các nhiệm vụ khác nhau. Cùng với tiến độ đi sâu khai thác, số người tham gia vào công việc

khai thác ngày càng nhiều, sau này tăng lên đến hơn 1000 người. Một nhiệm vụ to lớn và khó khăn đang thử thách đội ngũ lớn mạnh này. Khi đội ngũ khai thác gặp phải vấn đề khó hoặc vấn đề cần phải bàn bạc, thành viên của nhóm chương trình sẽ họp lại. Thông thường, mỗi ngày nhóm chương trình đều họp ít nhất 1 lần, tổng kết lại tình hình tiến triển của ngày hôm qua và kế hoạch khai thác cho ngày hôm đó. Tuy nhiên, trong những giai đoạn đặc biệt, có ngày nhóm chương trình họp tới 4 lần.

Trải qua mấy tháng trời phấn đấu liên tục của đội ngũ khai thác đông đảo, Windows 95 đã được hoàn thành. Sau khi phòng thử nghiệm sản phẩm thử nghiệm xong, trình báo cáo thử nghiệm lên phòng khai thác, phòng khai thác căn cứ vào báo cáo thử nghiệm, tiến hành cải tiến Windows 95. Như vậy, công việc khai thác Windows 95 đã được hoàn thành một cách thuận lợi.

Sau khi Windows 95 chính thức được đưa vào sản xuất, Bill Gates và các nhân viên của ông đều thở dài nhẹ nhõm. Bill Gates nhớ lại: “Gần 100 cuộc họp tại phòng họp của nhóm chương trình khiến tôi khó mà quên được, từ khi bắt đầu họp cho đến khi kết thúc cuộc họp, không ai cảm thấy buồn chán, mọi người ai cũng có ý kiến của mình, đôi khi chỉ vì tranh luận một vấn đề mà hai bên đỏ mặt tía tai. Trong đội ngũ này, mỗi cá nhân đều hòa nhập vào tập thể, sức mạnh của tập thể là vô cùng”.

Bill Gates là một thiên tài về máy tính, tuy nhiên một mình ông không thể là tất cả. Microsoft có được thành quả như ngày hôm nay cũng phải kể đến công lao của đội ngũ kế cận ông, họ mới là công thần lớn nhất của Microsoft. Trong quá trình Microsoft khai thác ngôn ngữ C, điều đó lại một lần nữa được thể hiện.

Trong quá trình khai thác ngôn ngữ C, Microsoft đã trải qua một quá trình khá rắc rối. Trước đó, ngôn ngữ C mà Microsoft khai thác không được thị trường phần mềm chấp nhận, đối thủ của Microsoft nhân cơ hội này đã chiếm lĩnh thị trường ngôn ngữ C. Sau này, nhóm chương trình ngôn ngữ C của Microsoft đã tiến hành thử nghiệm nhiều lần nhưng vẫn không thành công, tinh thần làm việc của cả nhóm vô cùng chán nản. Bill Gates cho rằng vấn đề nằm ở đội ngũ, ông liền bắt tay vào chỉnh đốn lại đội ngũ nhóm chương trình.

Để nhóm chương trình sớm có được khởi đầu mới, Bill Gates



thương lượng với người phụ trách nhóm chương trình ngôn ngữ C, lựa chọn ra vài người giỏi từ các nhóm chương trình khác đến hỗ trợ nhóm chương trình ngôn ngữ C, còn các nhóm nhỏ trong nhóm chương trình ngôn ngữ C cũng được phân lại. Tất cả những gì Bill Gates làm là để mỗi thành viên trong nhóm chương trình quên đi quá khứ, làm lại từ đầu.

Ban đầu, để hỗ trợ nhóm chương trình ngôn ngữ C, Bill Gates dành thời gian đến tham gia vào công việc khai thác của nhóm. Bill Gates nhận ra rằng, muốn hoàn thành được công việc khai thác ngôn ngữ C cần phải có một đội ngũ có trí tuệ, có nhiệt tình, các thành viên trong nhóm phải phát huy được tinh thần hợp tác tập thể, nỗ lực không ngừng vì một mục tiêu chung. Bill Gates cũng biết rất rõ rằng, một đội ngũ tốt cần phải có ý thức tập thể, có mục tiêu rõ ràng, hành động quyết đoán... Bill Gates lấy mình làm gương, lấy hành động của mình để cảm hóa mỗi thành viên trong nhóm, ông khiến mỗi thành viên trong nhóm có chung một cảm giác: chúng ta không có lựa chọn nào khác, bắt buộc phải thắng.

Để các thành viên trong nhóm xác định rõ hơn mục tiêu, Bill Gates còn nói với các thành viên rằng: “Chúng ta không phải lần đầu tiên thất bại, thất bại chẳng có gì đáng sợ, chúng ta luôn phải nghĩ đến ngôn ngữ C, đó là một ngôn ngữ lập trình có chức năng mạnh, đối thủ của chúng ta đã có nó, lẽ nào chúng ta lại không muốn có nó? Chúng ta đã mấy lần khiến khách hàng thất vọng, nhưng bây giờ chúng ta sẽ không để họ thất vọng thêm nữa, chúng ta phải hoàn thành nhiệm vụ đúng hạn trên cơ sở đảm bảo được chất lượng, để đối thủ biết thế nào là sức mạnh của chúng ta”.

Lời nói của Bill Gates khiến cho toàn thể thành viên nhóm chương trình cảm thấy được khích lệ, họ lấy lại được sự tự tin trong công việc. Đối với những vấn đề khó, nhóm khuyến khích các cá nhân đưa ra nhiều ý kiến đóng góp. Ngoài ra, mỗi thành viên trong nhóm đều có quyết tâm cao hoàn thành mục tiêu, bởi vậy, họ đều chủ động nói với người quản lý phải làm như thế nào, sau đó bắt tay vào làm ngay. Với tinh thần làm việc nhiệt tình đó, Microsoft cuối cùng đã khai thác ra ngôn ngữ C của riêng mình, giành lại thị phần ngôn ngữ C.

Microsoft dưới sự lãnh đạo của Bill Gates đã có được tinh thần hợp tác tập thể cao độ, trong tập thể đó, họ đã thực sự thực hiện được

công thức  $1+1 > 2$ . Thành công của Microsoft là dựa vào phần mềm của mình, mà phần mềm lại phải dựa vào đội ngũ của Microsoft; như vậy, thắng lợi của Microsoft cũng là thắng lợi của đội ngũ nhân viên khai thác của Microsoft.

## 7.

# ĐỀ CÁC NHÂN TÀI GIÚP DOANH NGHIỆP PHÁT TRIỂN

Trong ngành công nghệ cao, những nhân tài chính là bảo bối của doanh nghiệp, cũng là động lực lớn thúc đẩy doanh nghiệp phát triển. Bởi vậy, việc phát hiện và bồi dưỡng nhân tài trong nội bộ doanh nghiệp rất quan trọng.

Ai cũng biết chính phần mềm đã mang lại sự huy hoàng cho Microsoft, tuy nhiên, sự thành công của phần mềm cần đến một đội ngũ hoàn hảo, nội bộ của đội ngũ này không thể thiếu được các thành phần kỹ thuật cốt cán, họ là trụ cột cho đội ngũ này. Bởi vậy, Bill Gates luôn rất coi trọng các nhân tài kỹ thuật.

Để phát hiện và bồi dưỡng nhân tài, Bill Gates chia Microsoft thành nhiều nhóm nhỏ, mỗi nhóm chương trình lại chia thành nhiều phân nhóm nhỏ, có nhóm chỉ có vài người, có nhóm có mười mấy người, những nhóm nhỏ này khiến cho việc điều động trở nên linh hoạt, không những nâng cao được hiệu suất tổng thể mà còn có lợi cho việc phát hiện nhân tài trong nhóm. Trong mỗi nhóm chương trình, các phân nhóm trực thuộc được phân công những nhiệm vụ cụ thể, trưởng phân nhóm hoặc người phụ trách chịu trách nhiệm về công việc của phân nhóm, đồng thời cũng chịu trách nhiệm đối với những vấn đề khó mà phân nhóm gặp phải trong quá trình làm việc.

Khi chương trình sắp kết thúc, căn cứ vào sự thể hiện của từng phân nhóm có thể bước đầu đánh giá được sự thể hiện tổng thể của mỗi phân nhóm, từ đó sẽ nổi trội lên những nhóm trưởng hoặc người phụ trách nhóm xuất sắc. Sau khi được ban lãnh đạo Microsoft thừa nhận, những người này sẽ tiếp tục được thử thách, nhân tài thực sự sẽ ứng phó thành công với mọi thách thức, họ sẽ trở thành những nhân viên quản lý dự bị của Microsoft. Khi ban lãnh đạo của Microsoft

có chỗ khuyết thì các nhân tài xuất sắc này sẽ được ưu tiên cân nhắc trước. Phương pháp lựa chọn này không những rèn luyện năng lực tổng hợp mà còn nâng cao sức chiến đấu của tập thể, quan trọng nhất là có thể phát hiện ra những nhân tài thực sự hữu dụng. Chính họ là những người thúc đẩy Microsoft phát triển tiến lên phía trước.

Bill Gates thường nói với nhân viên của mình rằng: “Ở Microsoft, mỗi nhân viên đều là những người vô cùng ưu tú, tuy nhiên, sự ưu tú của mỗi người rất khó được thể hiện thông qua bản thân họ, chỉ khi thông qua tập thể thì họ mới thể hiện được hết năng lực của mình, bởi vậy, muốn được đề bạt thì phải làm mình nổi bật trong tập thể. Tầng lớp lãnh đạo của Microsoft đều cho rằng, lựa chọn nhân tài lãnh đạo từ ngay trong nội bộ công ty là một phương pháp vô cùng sáng suốt, họ hiểu biết về văn hóa doanh nghiệp của Microsoft, hiểu rõ về Microsoft. Theo thống kê của nội bộ Microsoft, mỗi năm có khoảng 15% nhân viên của Microsoft được lựa chọn vào tầng lớp quản lý Microsoft.

Do sản phẩm của Microsoft không ngừng đổi mới, đội ngũ khai thác cũng phải luôn luôn có động lực mới, bởi vậy, nhân sự của Microsoft luôn thay đổi. Từ thực tiễn phát triển trong mấy chục năm của Microsoft có thể thấy, những nhân tài kỹ thuật càng trẻ tuổi thì năng lực cá nhân của họ càng mạnh mẽ, bởi vậy, sự cạnh tranh ở các vị trí quản lý cũng vô cùng quyết liệt. Ở Microsoft, tiêu chuẩn duy nhất để có thể được đề bạt chính là thành tích, thành tích càng xuất sắc thì càng được đề bạt nhanh. Bởi vậy, nhân viên Microsoft luôn tập trung tinh thần, cố gắng hết sức để làm tốt công việc của mình, có như vậy mới có thể duy trì được vị trí của mình, tăng khả năng được đề bạt.

Các nhân tài của Microsoft đến từ các trường đại học nổi tiếng của Mỹ và của thế giới, dù vậy khi lựa chọn Microsoft cũng rất cẩn thận, những người vào được Microsoft đều là những nhân tài xuất sắc nhất của các trường đại học. Chính vì sự cạnh tranh mạnh mẽ này, Microsoft đã chọn được những anh tài. Bill Gates khi lựa chọn nhân tài cũng có những cách độc đáo riêng. Những người lãnh đạo Microsoft, đồng thời cũng là những nhân tài về kỹ thuật của Microsoft không những phải có sở trường về kỹ thuật mà còn phải hiểu về kiến thức quản lý, tốt nhất là có thực tiễn quản lý. Khi ban lãnh đạo Microsoft tuyên bố người được chọn, các nhân viên khác đều bày tỏ ý kiến, suy nghĩ của mình, kể cả ý kiến phản đối. Ban lãnh đạo Microsoft sẽ tập hợp các ý kiến này lại, tiến hành cân nhắc, sau đó

mới đưa ra quyết định cuối cùng.

Đương nhiên, trong công việc hàng ngày, đôi khi giám đốc của Microsoft cũng không hoàn thành công việc đúng hạn, những giám đốc này cũng sẽ bị ban lãnh đạo Microsoft phê bình, có người còn bị đuổi việc hoặc giáng chức. Trong số các phần mềm mà Microsoft khai thác, chương trình ngôn ngữ C mất nhiều thời gian nhất, người phụ trách cũng bị ban lãnh đạo nhiều lần phê bình, cuối cùng được thay thế bằng người phụ trách khác.

Với vai trò là người lãnh đạo cao nhất của Microsoft, cùng với việc hoạch định tương lai cho Microsoft, Bill Gates cũng tham gia vào công việc khai thác phần mềm. Ông cùng lập trình với các lập trình viên, cùng thử nghiệm sản phẩm với các nhân viên thử nghiệm. Trong quá trình cùng làm việc với nhân viên, Bill Gates không những có thể thông thạo từng sản phẩm mà còn có thể phát hiện ra những nhân tài trong công ty. Ở Microsoft, những nhân viên khai thác và lập trình chính là trụ cột của Microsoft, bởi vậy, Bill Gates đã đặt ra một quy định về lương và đề bạt cho nhân viên, lấy cơ sở là số năm công tác: dù là một nhân viên kỹ thuật cao cấp mới vào Microsoft thì cấp bậc của người đó cũng giống như cấp bậc của một sinh viên tốt nghiệp đại học vừa mới vào Microsoft. Mức lương liên quan đến cấp bậc, cấp bậc càng cao thì lương càng cao.

Bởi vậy, trong công ty Microsoft, mức lương hậu hĩnh khiến cho các cao thủ phần mềm có thể ở lại Microsoft làm việc, còn những người hiểu biết về kỹ thuật, lại biết về quản lý thì có cơ hội để bước vào tầng lớp lãnh đạo của Microsoft. Không những thế, một số nhân viên khai thác có mức lương cao hơn lương của tầng lớp lãnh đạo, đó chính là bảo bối để giữ chân các nhân tài của Microsoft.

Phương thức quản lý linh hoạt của Microsoft đem lại cơ hội thăng tiến như nhau cho các nhân viên, có rất nhiều nhân tài của Microsoft nhờ đó mà được cất nhắc, đồng thời trở thành lực lượng cốt cán của Microsoft. Họ không những tăng cường sức sống cho Microsoft mà còn khiến Microsoft không ngừng dẫn đầu trên thị trường phần mềm.

# TRAO ĐỔI CÓ THỂ NÂNG CAO HIỆU SUẤT

Dù là doanh nghiệp lớn hay doanh nghiệp nhỏ thì đều cần có sự trao đổi kịp thời giữa nhân viên và lãnh đạo, việc trao đổi có thể khiến cho những nhân viên có liên quan trong doanh nghiệp có được những thông tin cần thiết, như vậy thì công việc mới được tiến hành thuận lợi. Người lãnh đạo doanh nghiệp không những phải coi trọng việc trao đổi mà còn phải biết cách trao đổi.

Microsoft hiện nay có mấy trăm nghìn nhân viên ở khắp nơi trên thế giới, làm thế nào để tổ chức các nhân viên này một cách có hiệu quả là vấn đề khó hàng đầu mà Microsoft phải đối mặt. Ở Microsoft, tầng lớp lãnh đạo rất coi trọng vấn đề trao đổi trong phương diện quản lý nhân viên, bởi vì trao đổi có thể giải quyết vấn đề sai lệch thông tin, có lợi cho việc nâng cao hiệu suất quản lý.

Trong nội bộ Microsoft, ban đầu sự trao đổi giữa nhân viên và giám đốc, giám đốc và chủ tịch đều được thực hiện qua điện thoại, sau khi mạng Internet được phổ cập, trao đổi qua mạng đã trở thành phương thức được lựa chọn hàng đầu trong nội bộ Microsoft. Trong những năm 80 của thế kỷ 20, Microsoft bắt đầu sử dụng thư điện tử để trao đổi và liên lạc. Sự ra đời của phương thức trao đổi mới này không những nâng cao hiệu suất của việc trao đổi mà còn có thể biến việc trao đổi vượt cấp của nhân viên Microsoft trở thành sự thực. Trước đây, nhân viên Microsoft trao đổi thông qua điện thoại, gặp vấn đề cần giải quyết hoặc muốn đưa ra ý kiến đóng góp thì chỉ có thể gọi điện cho cấp trên của mình, nếu nhân viên muốn phản ánh vấn đề với chủ tịch hoặc muốn đưa ý kiến đóng góp cho chủ tịch thì chủ tịch cũng không thể nhận hết số cuộc điện thoại.

Để việc trao đổi thư được an toàn và thông tin trong nội bộ công ty không bị tiết lộ, Microsoft đã tự lập ra hệ thống thư điện tử mà sau này đã trở nên nổi tiếng. Khi hệ thống này chính thức hoạt động đã nhanh chóng trở thành phương thức trao đổi chủ yếu của nhân viên Microsoft. Để việc trao đổi của mỗi nhân viên được thuận lợi, mỗi máy tính trong công ty Microsoft đều được kết nối ADSL. Cùng với sự gia tăng số lượng nhân viên, sức hấp dẫn của thư điện tử ngày càng trở nên rõ rệt.

Trong thời đại điện thoại, Microsoft có số điện thoại nội bộ; đến thời đại thư điện tử, Microsoft cũng có số địa chỉ hòm thư. Để thuận tiện cho mỗi nhân viên, tầng lớp lãnh đạo Microsoft đã tập hợp các địa chỉ hòm thư của các phòng ban, các lãnh đạo thành một số địa chỉ. Như vậy, mỗi nhân viên đều có thể trực tiếp liên lạc trao đổi với ban lãnh đạo, thậm chí có thể gửi thư điện tử cho Bill Gates. Thông qua phương thức trao đổi này, nhân viên không cần phải gặp mặt mà vẫn có thể trao đổi được với lãnh đạo. Ban lãnh đạo Microsoft cũng từng bày tỏ, thư điện tử giúp cho việc quản lý Microsoft trở nên vô cùng thuận tiện, tiết kiệm được thời gian và sức lực.

Phương thức trao đổi này cũng khiến cho ban lãnh đạo Microsoft hình thành thói quen kiểm tra thư điện tử hàng ngày. Cấp lãnh đạo càng cao thì thư điện tử nhận được càng nhiều, có thư là của nhân viên, có thư là từ khách hàng. Ban lãnh đạo sẽ đọc kỹ từng lá thư, đồng thời trả lời một cách nghiêm túc những vấn đề và những ý kiến đóng góp của họ. Ban lãnh đạo Microsoft coi đây là một phần của công việc, hơn nữa là một công việc vô cùng quan trọng.

Thông qua việc trao đổi bằng thư điện tử, ban lãnh đạo của Microsoft có thể nắm bắt được suy nghĩ của nhân viên bất cứ lúc nào, cung cấp tài liệu cho ban lãnh đạo khi làm công tác lãnh đạo. Ngoài ra, ban lãnh đạo của Microsoft còn có thể thông qua thư điện tử để nắm bắt tình hình kinh doanh trong nội bộ công ty, có thể giải quyết ngay lập tức các vấn đề nảy sinh trong quá trình làm việc, cũng có thể gửi đi những quyết sách mới nhất của ban lãnh đạo.

Ở Microsoft, đôi khi những thư điện tử trao đổi giữa nhân viên và lãnh đạo rất đơn giản, có thể chỉ có vài chữ. Ban lãnh đạo Microsoft rất coi trọng cách trao đổi ngắn gọn.

Microsoft là một công ty phần mềm tiên tiến trên thế giới, nhưng mục tiêu Microsoft không chỉ đơn thuần là lĩnh vực phần mềm hệ thống, gần đây Microsoft còn tiến đến lĩnh vực mạng. Microsoft rất coi trọng những trao đổi về mạng. Ngoài thư điện tử, Microsoft còn tạo ra các cuộc họp điện thoại vô tuyến mạng, thông qua phương thức họp này, các giám đốc chi nhánh trên toàn thế giới sẽ không còn phải ngồi máy bay vượt đại dương để họp, vừa tiết kiệm được tiền vừa tiết kiệm được nhân lực. Mỗi khi cuộc họp thường niên của Microsoft được tổ chức, các giám đốc chi nhánh trên khắp thế giới lại ngồi lại với nhau thông qua hình thức họp điện thoại vô tuyến mạng, tài liệu

họp sẽ được gửi đến các thành viên tham gia họp thông qua thư điện tử, khi mọi công việc đã được chuẩn bị đầy đủ, Bill Gates sẽ bắt đầu cuộc họp thường niên.

Ngoài ra, trong việc quản lí hàng ngày, không thể việc gì Bill Gates cũng đích thân làm được, bởi vậy khi cần thiết ông cũng phải ủy quyền. Để làm được như vậy thì không thể thiếu việc trao đổi qua mạng, Bill Gates có thể thông qua trao đổi mạng để nhân viên hiểu được suy nghĩ của mình một cách nhanh chóng.

Trong thời đại thông tin phong phú hiện nay, sự phát triển của mỗi doanh nghiệp không thể thiếu sự trao đổi, giao lưu thông tin, sự trao đổi có hiệu quả có thể nâng cao tốc độ hoạt động của doanh nghiệp. Bởi vậy, áp dụng phương pháp trao đổi đúng cũng là vấn đề mà các nhà quản lí doanh nghiệp vô cùng quan tâm.

# CHƯƠNG IX: CHỈ CẦN KHÔNG NGỪNG HỌC HỎI LÀ CÓ THỂ DẪN ĐẦU

**T**hông qua nỗ lực học hỏi không ngừng bạn mới có thể đảm bảo những kiến thức mà mình có được là mới nhất, đảm bảo được vị trí dẫn đầu của mình, không ngừng thách thức các tầm cao mới.

## 1.

# HỌC TẬP LÀ NÂNG CAO CỦA TIẾN BỘ

Microsoft sở dĩ có thể luôn đứng ở vị trí dẫn đầu trong ngành là vì Microsoft có một tinh thần học hỏi cao, đem lại nhiều lợi ích cho mỗi nhân viên trong Microsoft. Học hỏi có thể thúc đẩy xã hội loài người không ngừng tiến bộ, càng có thể giúp cho doanh nghiệp phát triển.

Những nhân viên làm việc lâu năm ở Microsoft đều cảm nhận được rằng, Microsoft là một doanh nghiệp theo mô hình học hỏi, mỗi một nhân viên đều chuyên tâm học hỏi, tầng lớp lãnh đạo của Microsoft cũng vậy. Chính vì có được tinh thần học tập cao, Microsoft mới trở thành người dẫn đầu trong ngành phần mềm máy tính. Để khích lệ tinh thần học hỏi của mỗi nhân viên, ban lãnh đạo Microsoft cũng bày tỏ rằng, những thành tích mà Microsoft có được là nhờ vào việc duy trì thói quen học hỏi.

Về phương diện quản lý doanh nghiệp, Bill Gates học tập theo rất nhiều các doanh nghiệp nổi tiếng trên thế giới, từ đó tìm được linh cảm trong quản lý Microsoft. Công ty General Electric là một trong 500 doanh nghiệp mạnh trên thế giới, người sáng lập ra công ty này là một vị lãnh tụ kiệt xuất trong giới kinh doanh Mỹ. Sau khi thành lập General Electric không lâu, để có thể quản lý một cách có hiệu quả, người sáng lập đã lập ra sở nghiên cứu văn hóa doanh nghiệp, nghiên cứu công việc quản lý doanh nghiệp. Ngoài ra, ông còn thông qua các



cuộc họp nghiên cứu tổ chức, họp báo cáo... để tuyên truyền văn hóa doanh nghiệp. Trong nội bộ công ty, ông ra lệnh cho sở nghiên cứu văn hóa doanh nghiệp phải xuất bản tạp chí định kỳ tuyên dương văn hóa doanh nghiệp. Trong các kỳ tạp chí luôn đề cập đến nguyên tắc lãnh đạo của công ty General Electric là không ngừng học hỏi kinh nghiệm thành công của người khác, kết hợp lí luận với thực tiễn, coi trọng trí tuệ và sức mạnh của tập thể... Sau khi rời khỏi General Electric, có người đến hỏi ông về bí quyết thành công, ông nói: “Trong lịch sử không ngừng tiến bộ của loài người, thứ mà chúng ta cần là khát vọng và niềm tin vào chiến thắng, hơn nữa, phải biến những suy nghĩ của chúng ta thành hành động, ngoài ra không được coi nhẹ sức mạnh của tập thể, bởi vì muốn thành công thì phải chú ý đến từng chi tiết”.

Mỗi nhân viên của Microsoft đều biết cách học hỏi, cũng biết làm thế nào để học hỏi, học hỏi cái gì. Có được không khí học hỏi như vậy thì việc duy trì vị trí dẫn đầu của doanh nghiệp dễ như trở bàn tay.

Thế kỷ mới, xã hội loài người thực sự bước vào thời đại kinh tế tri thức, nếu muốn duy trì vị trí dẫn đầu trong thời đại này thì phải không ngừng học hỏi. Theo dõi sát sao thông tin kỹ thuật, đồng thời cùng tiến lên với kỹ thuật, đó chính là yêu cầu của Bill Gates đối với mỗi nhân viên. Bill Gates có khát vọng học hỏi và chí tiến thủ mạnh mẽ, đồng thời ông cũng thích đón nhận những thử thách mới. Trong những công việc bận bịu hàng ngày, Bill Gates vẫn dành thời gian để viết một số bài bình luận, đương nhiên những bài viết đó đều nhằm vào ngành phần mềm máy tính, do những lí giải độc đáo của mình, những bài viết của Bill Gates luôn được truyền tải nhiều lần. Năm 1995, tác phẩm nổi tiếng “Con đường tương lai” của ông được xuất bản, cuốn sách đề cập đến bí quyết thành công của Microsoft, ngoài ra, Bill Gates còn dự đoán tương lai của ngành máy tính. Bill Gates cho rằng, Microsoft sở dĩ giành được thành công to lớn như vậy là nhờ vào cơ hội lịch sử cũng như việc biết cách học hỏi từ lịch sử.

Bill Gates nói với nhân viên của mình rằng: “Việc không ngừng học hỏi là rất quan trọng, tuy nhiên, năng lực học hỏi còn quan trọng hơn, năng lực học hỏi tốt hay không trực tiếp ảnh hưởng đến kết quả của quá trình học hỏi. Bởi vậy, muốn học hỏi tốt thì phải nâng cao năng lực học hỏi, cũng tức là phải học được cách học hỏi”. Ở Microsoft, năng lực học hỏi cá nhân còn quan trọng hơn kiến thức chuyên môn, cấp trên có thể rất ít khi đưa ra các câu hỏi liên quan đến

chuyên môn đối với nhân viên, nhưng những vấn đề mà họ đưa ra luôn luôn là để kiểm tra năng lực ứng phó của nhân viên. Những nhân viên biết cách học hỏi đương nhiên sẽ không bị làm khó bởi những câu hỏi dạng này.

## 2.

# TÍCH CỰC TIẾN THỦ, DUY TRÌ VỊ TRÍ HÀNG ĐẦU CỦA DOANH NGHIỆP

Trong quá trình phát triển của doanh nghiệp, do có nhiều đối thủ cạnh tranh nên có thể một lúc nào đó sẽ bị đối thủ đuổi kịp. Khi đối mặt với thất bại phải biết tìm ra nguyên nhân của thất bại, tích cực tiến thủ để sớm vượt qua đối thủ.

Trong ngành phần mềm máy tính, đối thủ cạnh tranh nhiều vô kể, chỉ cần sơ suất một chút là sẽ bị đối thủ đuổi kịp. Microsoft hiện nay đương nhiên là người dẫn đầu ngành phần mềm, bỏ xa các đối thủ ở phía sau. Tuy nhiên, Microsoft không phải lúc nào cũng duy trì được vị trí dẫn đầu, trước đây Microsoft cũng từng bị đối thủ vượt qua.

Vào những năm 80 của thế kỷ 20, Microsoft đưa ra nhiều kế hoạch đa nguyên, mục đích là để Microsoft phát triển toàn diện, chiếm vị trí thống trị bất luận là trong lĩnh vực phần mềm hệ thống hay trong lĩnh vực phần mềm ứng dụng. Nhưng khi công ty Lotus đưa ra phần mềm “Lotus 1-2-3”, kế hoạch đa nguyên của Microsoft đã vấp phải một thách thức nghiêm trọng. “Lotus 1-2-3” với chức năng mạnh đã nhanh chóng chiếm lĩnh phần lớn thị trường, còn phần mềm ứng dụng của Microsoft thì lại rơi vào thế yếu. Điều này khiến Bill Gates cảm thấy rất ngạc nhiên, ngay lúc đó cũng không tìm được phương pháp giải quyết, không xác định được nguyên nhân là do sự thất sủng của kế hoạch đa nguyên hay sự thiếu hụt chức năng của sản phẩm. Chính lần thất bại này đã khiến Bill Gates nhận thức được một điều, trong ngành phần mềm máy tính, chỉ cần một sơ suất nhỏ cũng sẽ dẫn đến việc bị tụt lại phía sau.

Để đánh bại công ty Lotus, Microsoft bắt đầu chuyên tâm vào bố

trí phản công. Công ty Lotus có ưu thế hơn Microsoft về lĩnh vực phần mềm ứng dụng, Microsoft liền tấn công Lotus trên lĩnh vực hệ điều hành, làm cho phần mềm ứng dụng của Lotus không thể chạy được trên hệ điều hành của Microsoft. Tuy việc này sẽ không có lợi cho sự phát triển của cả ngành phần mềm nhưng Microsoft cũng phải đưa ra hạ sách nhằm đảm bảo sự sinh tồn cho bản thân. Bởi vậy, khi Dos 2.0 ra đời, phần mềm của Lotus không thể vận hành trên hệ điều hành của Microsoft. Sau khi hệ điều hành này được đưa ra thị trường, “Lotus 1-2-3” cũng rơi vào thế yếu.

Để tiến thêm bước nữa, đánh bật Lotus ra khỏi thị trường phần mềm, Microsoft cũng không ngừng cải tiến phần mềm ứng dụng của mình. Bill Gates chọn ra những người giỏi nhất, tổ chức thành một nhóm khai thác phần mềm, vào năm 1983, Microsoft đưa ra phần mềm xử lý chữ Microsoft – Word, trong phần mềm này, Microsoft thêm vào thao tác chuột, đem lại nhiều tiện lợi cho khách hàng. Về phần giao diện, Microsoft cũng đi tiên phong trong lĩnh vực sử dụng giao diện đồ họa. Những chức năng này đều vượt xa các tính năng của “Lotus 1-2-3”.

Để phát triển giao diện đồ họa trong những lĩnh vực khác, Microsoft đã đưa giao diện đồ họa ứng dụng vào phần mềm hệ thống. Bill Gates làm như vậy là để đề phòng công ty Apple.

Trước đây, Microsoft và Apple chưa bao giờ cạnh tranh với nhau vì bộ vi xử lý mà họ sử dụng không giống nhau. Nhưng khi người khổng lồ IBM tuyên bố tiến quân vào lĩnh vực máy tính cá nhân, Apple quyết định khai thác hệ thống giao diện đồ họa để đối phó với xung đột thị trường mà IBM đem lại. Rất nhanh, Apple khai thác máy tính cá nhân có cài Macintosh, loại máy tính này có giao diện đồ họa tiên tiến, đem lại cảm giác thoải mái, tiện lợi cho người sử dụng khi nhìn và thao tác. Còn loại máy tính mà IBM và Microsoft hợp tác cho ra đời thì lại không thể làm được điều đó.

Để nhanh chóng giải quyết áp lực mà Apple gây ra, Bill Gates và nhân viên của ông bắt đầu một hành trình gian nan. Để giành lấy cơ hội, Bill Gates phân tích một cách kỹ lưỡng tình hình hiện tại rồi đưa ra sách lược của mình: biến thù thành bạn. Trước tiên Microsoft hợp tác với Apple, khai thác phần mềm ứng dụng cho Apple, sau đó đưa phần mềm hệ thống của Microsoft vào máy tính cá nhân của IBM.

Tuy nhiên, trong quá trình khai thác phần mềm, không phải lúc nào Microsoft cũng thuận buồm xuôi gió, Bill Gates và các nhân viên của mình gặp phải vấn đề khó khăn lớn: thời hạn Microsoft hứa đã sắp đến mà Microsoft chưa khai thác được hệ điều hành. Microsoft chỉ còn cách kéo dài thời gian đưa sản phẩm ra thị trường. Một số khách hàng đã mất niềm tin vào Microsoft, liền lần lượt lựa chọn phần mềm hệ thống của các công ty khác, lúc này Microsoft gặp phải khó khăn chưa từng có từ trước đến nay. Dưới sự lãnh đạo của Bill Gates, tháng 5 năm 1985, Microsoft cuối cùng đã có thể công bố sự ra đời của Windows 1.0.

Do Bill Gates không cam tâm trở thành người lạc hậu, Microsoft nhanh chóng đẩy Lotus ra khỏi thị trường phần mềm. Sự phát triển trong những lĩnh vực khác của Microsoft cũng khiến cho Microsoft nhanh chóng nổi tiếng trên đất Mỹ, thậm chí là toàn thế giới. Ông được giới kinh doanh Mỹ bình chọn là một trong những nhà kinh doanh xuất sắc nhất.

Tuy trở thành người nổi tiếng nhưng Bill Gates vẫn chuyên tâm vào công việc như trước đây, ông biết rõ rằng, trong ngành phần mềm, chỉ cần lơ là một chút là sẽ bị đối thủ vượt qua.

### 3.

## LIÊN TỤC ĐẶT RA MỤC TIÊU MỚI

Mục đích quan trọng nhất của học tập chính là vận dụng được những kiến thức và kỹ thuật học được vào sự phát triển của doanh nghiệp, khiến cho các kỹ thuật mới có thể phục vụ cho việc khai thác sản phẩm mới, từ đó thực hiện mục tiêu phát triển mới của doanh nghiệp.

Sự phát triển của một doanh nghiệp cũng giống với hành trình của cuộc đời, sau khi bạn đạt được một mục tiêu, bạn phải chuẩn bị cho mục tiêu tiếp theo, chỉ có như vậy mới khiến cho doanh nghiệp không ngừng lớn mạnh. Microsoft dưới sự lãnh đạo của Bill Gates đã áp dụng mô hình phát triển đó, không ngừng đặt ra các mục tiêu mới.

Chiếc máy tính ban đầu rất nặng, 1 chiếc máy tính phải chiếm diện tích cả một căn phòng, hơn nữa giá cũng rất đắt, những gia đình

bình thường không đủ tiền mua. Ít ai có thể ngờ rằng kỹ thuật máy tính phát triển như ngày hôm nay, diện mạo của ngành máy tính lại có những thay đổi lớn đến vậy. Khi còn trẻ, Bill Gates đã nhìn ra sức hấp dẫn của phần mềm, có thể ban đầu Bill Gates không hình dung ra Microsoft của ngày hôm nay, nhưng ông biết rằng chỉ có đi theo mục tiêu của mình thì nhất định sẽ có một tương lai tốt đẹp.

Có thể chính vì việc học tập và làm việc của con người phụ thuộc vào máy tính nên mới thúc đẩy kỹ thuật máy tính không ngừng tiến bộ. Đầu tiên là chip vi xử lý. Bộ vi xử lý đầu tiên của thế giới chính là Intel 4004 của công ty Intel, chức năng của nó rất hạn chế, tốc độ chạy rất chậm. Thời trung học Bill Gates sử dụng máy tính gắn chip 8086, sau này tiếp tục xuất hiện Intel 80286 là chip 286 mà chúng ta vẫn gọi. Tiếp đó là Intel 80386, Intel 80486. Sự ra đời của bộ xử lý Intel Pentium khiến cho chức năng của bộ vi xử lý có sự phát triển nhanh chóng. Intel Pentium I, Intel Pentium II lần lượt ra đời. Khi Intel Pentium 4 được đưa ra thị trường, chức năng của máy tính được nâng lên đáng kể. Hiện nay còn xuất hiện các bộ vi xử lý mới khiến cho chức năng của chúng ngày càng mạnh hơn.

Ngoài bộ vi xử lý, kỹ thuật mạng và kỹ thuật đồ họa cũng không ngừng phát triển. Một doanh nghiệp phần mềm thành đạt phải điều chỉnh chiến lược kinh doanh sao cho phù hợp với quá trình phát triển nhanh chóng của kỹ thuật máy tính. Từ khi Microsoft mới thành lập, Bill Gates vẫn luôn kiên trì mục tiêu này, tức là bất cứ lúc nào cũng có thể khai thác ra phần mềm phù hợp với nhu cầu sử dụng của con người.

Bởi vậy, là người đứng đầu Microsoft, Bill Gates luôn luôn suy nghĩ về tương lai của Microsoft. Mỗi khi Microsoft có sản phẩm mới đưa ra thị trường, Bill Gates lại bắt đầu lãnh đạo nhân viên của mình bắt tay vào khai thác một đời sản phẩm mới. Từ khi mới được thành lập cho đến khi trở thành một trong 500 doanh nghiệp mạnh trên thế giới, Bill Gates luôn luôn duy trì sự tỉnh táo để suy tính về kế hoạch hành động tiếp theo của Microsoft.

Bill Gates thường xuyên thức tỉnh bản thân không nên quá vui mừng, bởi vì Microsoft chỉ cách sự phá sản 18 tháng. Ông làm như vậy để thức tỉnh bản thân không nên hài lòng với những thành tích trước mắt, phải không ngừng vượt qua chính mình. Bởi vậy, mỗi nhân viên của Microsoft đều ý thức được một cách sâu sắc tính đặc

thù của công việc họ đang làm, đây là một ngành có sự cạnh tranh khốc liệt, đừng sáng tạo thì sẽ bị người khác đuổi kịp. Sự lo lắng của Bill Gates không phải là thừa. Trên con đường phát triển của Microsoft, thị trường Browser từng là của Microsoft, sau này do Microsoft không nhận ra được xu thế phát triển của thị trường nên đã bị một công ty nhỏ là Netscape áp đảo, nhanh chóng mất đi thị phần thị trường Browser.

Có người nói Microsoft phát triển quá nhanh, Bill Gates lại không nghĩ như vậy, ông cho rằng, Microsoft còn phải phát triển nhanh hơn nữa. Bill Gates thông qua việc không ngừng lập ra các mục tiêu mới để thực hiện việc vượt qua chính mình hết lần này đến lần khác.

## 4.

# TẠO DỰNG MỘT MICROSOFT THỜI ĐẠI MỚI

Chỉ có không ngừng học hỏi thì mới có thể không ngừng sáng tạo, đem lại sức sống cho doanh nghiệp. Bill Gates thông qua những kiến thức mới, kỹ thuật mới để tạo ra một Microsoft hoàn toàn mới, Microsoft với một diện mạo mới có sức sống mãnh liệt, giành được vị trí dẫn đầu trên thị trường phần mềm.

Trong lịch sử phát triển của Microsoft, Bill Gates luôn luôn nỗ lực học hỏi kinh nghiệm trong các lĩnh vực, dốc sức xây dựng Microsoft của thời đại mới. Luôn luôn đi trước thời đại là tâm nguyện của mỗi nhân viên của Microsoft, cũng là mục tiêu phấn đấu của họ. Nhờ sự nỗ lực của đội ngũ nhân viên cùng với sự chỉ dẫn đúng đắn của Bill Gates, Microsoft cuối cùng đã thực hiện được giấc mơ của mình.

Bắt đầu từ cuối thế kỷ 19, Microsoft đã chìm vào các vụ kiện lũng đoạn, trong giai đoạn này, Bill Gates và các trợ thủ của mình vô cùng mệt mỏi, sau khi vụ án chống lũng đoạn kết thúc, Bill Gates và các nhân viên của mình thở phào nhẹ nhõm. Trong cuộc họp báo, Bill Gates đã nói: “Đối với kết quả phán quyết hôm nay, mỗi nhân viên của Microsoft và mỗi người quan tâm đến Microsoft đều cảm thấy hài lòng”.

Bill Gates sử dĩ mở cuộc họp báo ngay sau khi vụ án kết thúc chủ yếu là vì ông muốn xác lập tiếng nói của Microsoft ngay trong giai đoạn đầu, đó là Microsoft sẽ tiếp tục tiến lên, tầng lớp lãnh đạo và mỗi một nhân viên của Microsoft sẽ cố gắng hết sức để tạo ra một Microsoft hoàn toàn mới. Đồng thời, Bill Gates cũng muốn truyền đạt đến nhân viên của mình một thông điệp quan trọng, đó chính là Microsoft phải áp dụng một phương hướng hành động mới, xây dựng lại Microsoft.

Bill Gates cũng hiểu rất rõ rằng phán quyết lần này của Tòa án tối cao Mỹ đã mang lại cho mình một cơ hội phát triển, đem đến cho Microsoft trách nhiệm doanh nghiệp đáng có, trong thế giới số hóa và Internet hóa, Microsoft phải tiếp tục dẫn đầu ngành phần mềm máy tính, đồng thời phải thúc đẩy cả ngành phần mềm máy tính phát triển. Về phương diện trách nhiệm xã hội, Microsoft cũng sẽ dẫn đầu, nhất là trong sự nghiệp từ thiện. Một người thông minh như Bill Gates đương nhiên hiểu được thâm ý này, bởi vậy ông sẽ không để Tòa án tối cao Mỹ thất vọng, không để những người quan tâm đến sự phát triển của Microsoft thất vọng. Bill Gates đã nói với nhân viên của mình như sau: “Hiện nay các anh phải lấy làm vui mừng, chính Tòa án tối cao đã cho chúng ta cơ hội phát triển, đồng thời cũng đem đến cho Microsoft những trách nhiệm và những thách thức mới. Đối với những việc đó, đương nhiên chúng ta đều chấp nhận. Trong quá trình phát triển sau này, chúng ta sẽ bị rất nhiều người chú ý và “giám sát”, những người này bao gồm các đối thủ cạnh tranh, các đối tác của chúng ta, ngoài ra còn có chính phủ Mỹ và chính phủ các nước khác. Bởi vậy, để không làm họ thất vọng, chúng ta phải tập trung nhiều thời gian và sức lực, Tôi có thể làm được, các bạn cũng có thể làm được”.

Sau khi vụ án chống lũng đoạn của Microsoft kết thúc, Microsoft được an toàn, Bill Gates cũng cảm thấy được an ủi. Tình hình của Microsoft hiện nay khá giống với IBM trước đây. Tuy không ai nói ra nhưng Bill Gates và những người quan tâm đến vận mệnh của Microsoft đều có suy nghĩ đó. Thông qua lần tố tụng khó khăn này, Bill Gates cho rằng sách lược của mình là sai, sách lược đó đã không chú ý đến hình tượng của Microsoft. Bill Gates cho rằng tất cả những việc có thể làm phải được làm từng ít một, không cần thiết phải nhớ lại những việc đã qua. Muốn nâng cao hình tượng của doanh nghiệp thì phải chú trọng đến nhiều thứ, trong đó chất lượng sản phẩm được đặt lên hàng đầu, Microsoft phải dùng phần mềm của mình để chứng

minh thực lực.

Bill Gates nhiều lần tự chất vấn bản thân, rằng mình đã học được gì từ vụ kiện dai dẳng này. Trước đây, Microsoft luôn muốn làm người dẫn đầu trong ngành phần mềm máy tính. Hiện nay, tuy có thể nói rằng địa vị của Microsoft là không thể lung lay nhưng hình tượng doanh nghiệp của Microsoft đang bị giảm đi. Có lẽ Microsoft nên thông qua một phương thức khác để tiếp tục dẫn đầu ngành phần mềm máy tính. Rất nhiều năm trước đây Microsoft cho rằng mình chỉ là một công ty nhỏ, không có tiếng tăm, nhưng hiện nay đã khác, nhất cử nhất động của Microsoft có thể gây chấn động đến các công ty khác. Bởi vậy, Microsoft hiện nay là nhân vật chính trong ngành phần mềm máy tính, những hành vi và cách nghĩ của Microsoft sau này sẽ phải có sự thay đổi. Microsoft phải đảm đương trách nhiệm nặng nề, phải tham dự vào các cuộc đối thoại rộng rãi hơn.

Mục tiêu ban đầu của Microsoft là trong mỗi gia đình và trên mỗi chiếc bàn làm việc đều có đặt máy tính sử dụng hệ điều hành của Microsoft, mục tiêu này cơ bản đã được thực hiện, Microsoft hiện nay đang tìm cách giúp chính phủ thông qua mạng Internet để đánh các hacker, điều này cũng giúp ích rất nhiều trong việc nâng cao hình ảnh của Microsoft. Trong thế kỷ mới, Microsoft cũng cần phải tạo cho mình một hình tượng mới, chúng ta hãy chờ xem những động thái mới từ Microsoft.

## 5.

# ĐẦU TƯ PHÂN TÁN, CÂN BẰNG TỔ HỢP ĐẦU TƯ

Trước số tài sản khổng lồ, Bill Gates không để cho số tài sản của mình nằm yên một chỗ mà dùng chúng để đầu tư. Với đầu óc thông minh, Bill Gates cũng là một người xuất sắc trong lĩnh vực đầu tư, ông không những là một nhà doanh nghiệp mà còn là một chuyên gia về đầu tư.

Năm 1995, tài sản của Bill Gates đã vượt qua Buffett - ông vua cổ phiếu, để trở thành người giàu nhất thế giới. Là người rất có đầu óc kinh doanh, Bill Gates không gửi tiền vào ngân hàng mà dùng tiền để



đầu tư.

Bill Gates có nhiều hình thức đầu tư, hình thức đầu tư điển hình là mua cổ phiếu, mua công trái, ngoài ra ông còn đầu tư vào các lĩnh vực mới nổi. Mọi người đều biết, chơi cổ phiếu kiếm được tiền rất nhanh, tuy nhiên Bill Gates không dùng toàn bộ tiền để đầu tư vào cổ phiếu. Đó cũng là nguyên tắc đầu tư của Bill Gates, đầu tư phân tán, cân bằng tổ hợp đầu tư.

Bill Gates không những có thể xác định một cách chính xác tương lai của phần mềm, mà ngay cả với xu thế nền kinh tế ông cũng có thể dự đoán chính xác đến 80, 90%. Bắt đầu từ năm 1995, Bill Gates liên tục giữ vị trí người giàu nhất thế giới trong nhiều năm. Vào năm 2001, chịu ảnh hưởng của nền kinh tế, cổ phiếu của Microsoft bắt đầu giảm mạnh, tài sản của Bill Gates cũng từ 90 tỉ đô la vào năm 1999 giảm xuống còn 58,7 tỉ đô la vào năm 2001. Cũng chính trong năm đó, Bill Gates đánh mất vị trí người giàu nhất thế giới vào tay Wal-mart, người của dòng họ Walton.

Lúc này, nhân sỹ các giới ở Mỹ bắt đầu lo lắng cho nền kinh tế Mỹ nhưng Bill Gates vẫn vô cùng tự tin vào Microsoft, đồng thời còn mua vào cổ phiếu của Microsoft một cách quyết đoán. Tuy nhiên, Bill Gates không chỉ mua cổ phiếu của Microsoft mà còn mua thêm cổ phiếu của một số công ty lớn khác.

Để có thể trợ giúp cho mình trong việc xử lý tài sản, ông lập ra một công ty chuyên xử lý các khoản đầu tư cho Bill Gates. Để giữ bí mật, quá trình vận hành và tình hình của công ty này rất ít khi được công khai. Tình hình hoạt động của năm hiện tại không công khai, tuy nhiên có thể công khai tình hình hoạt động của năm trước. Thứ mà công ty muốn giữ bí mật chính là sách lược đầu tư hàng năm, vì mỗi năm có một xu thế kinh tế khác nhau nên tình hình hoạt động của năm cũ có thể được công khai.

Khi tiến hành đầu tư vào các ngành kinh tế truyền thống, đặc biệt là các ngành có liên quan đến sinh mệnh của quốc gia, Bill Gates đều thu được những thành tích rất khả quan, bởi đó đều là những sự đầu tư có tính ổn định cao. Theo công ty đầu tư của Bill Gates tiết lộ, vào năm 2000, họ mua lại 11% cổ phiếu của một công ty ô tô ở Detroit, đến cuối năm, giá cổ phiếu tăng 30%. Nhưng đến năm 2001, công ty General Motor đột ngột tuyên bố mua lại công ty này, tin vừa được

truyền ra, giá cổ phiếu của công ty này đã tăng hơn gấp đôi.

Ngoài ra, Bill Gates cũng thích đầu tư vào sự nghiệp công cộng. Năm 1999, Bill Gates đầu tư vào công ty đường sắt quốc gia, đến năm 2001, cổ phiếu của công ty này đã tăng 45%, mang lại cho Bill Gates món lợi lớn, đồng thời đây cũng là lần đầu tư có chu kỳ khá dài của Bill Gates, thu lợi khá chậm, tuy nhiên lại rất ổn định.

Trong các lĩnh vực mới nổi lên, Bill Gates ngoài việc đầu tư cho Microsoft còn rất hứng thú với các công ty mới, như các công ty thuộc các lĩnh vực kỹ thuật phân tử sinh vật và y học. Bởi vậy, khi Bill Gates đầu tư cho một công ty nghiên cứu thuốc chữa ung thư, mọi người đều cảm thấy chẳng có gì đáng ngạc nhiên. Những công ty kỹ thuật cao này cũng giống như Microsoft, sinh tồn dựa vào kỹ thuật mới, chúng có không gian phát triển rộng, đó cũng chính là nguyên nhân khiến Bill Gates đầu tư cho những công ty này.

## 6.

# DÁM MẠO HIỂM, CÓ CON MẮT NHÌN XA TRÔNG RỘNG

Là người sáng lập ra Microsoft, Bill Gates rất ham học hỏi; có thể nói khi còn trẻ ông là một học giả về máy tính, tuy nhiên sau này ông lại trở thành một lãnh tụ nổi tiếng trong giới kinh doanh Mỹ.

Bill Gates có thể từ một thanh niên làm về máy tính trở thành người giàu nhất thế giới và lãnh tụ kinh doanh siêu việt là bởi ông biết làm thế nào để biến kiến thức thành của cải, cũng có thể nói Bill Gates vừa là học giả vừa là một thương nhân.

Những năm 70 của thế kỷ 20, khi kỹ thuật máy tính mới nổi lên, có hai người có thể nói là ông tổ của ngành máy tính Mỹ, một là Bill Gates, người sáng lập ra Microsoft, dù hiện nay ông đã lùi về sau cánh gà, nhưng vẫn giữ chức Chủ tịch hội đồng quản trị; một người nữa là Gary Kildall, giáo sư của một trường đại học.

Chính trong một lần hợp tác giữa Microsoft và IBM, Bill Gates mới làm quen với thiên tài máy tính này. Gary Kildall rất thanh cao,

có thể cũng do nghề nghiệp của ông. Gary Kildall rất giỏi về phương diện phần mềm máy tính, ông còn khai thác ra phần mềm chương trình điều khiển, chính là hệ điều hành của Microsoft sau này.

Tuy nhiên khi đó Gary Kildall lại không nhìn ra được giá trị kinh tế của hệ điều hành này, ông vẫn làm giáo sư giảng dạy ở trường đại học. Khi IBM đến thương lượng với ông về hệ điều hành, ông tỏ ra không có hứng thú, vì ông không nhìn thấy giá trị nội tại của nó. Bởi vậy, IBM chỉ còn cách chọn đối tác khác, sau này hợp tác với Microsoft.

IBM sở dĩ chọn hợp tác với Microsoft là bởi Microsoft đã mua lại hệ điều hành của Gary Kildall. Khi đó, bản thân IBM cũng cảm thấy mình đã thua Microsoft vì trước đây không đàm phán thành công với Gary Kildall, bởi vậy khi đàm phán với Microsoft, IBM cảm thấy rất “mất mặt”. Vậy Microsoft làm thế nào lấy được hệ điều hành từ tay Gary Kildall? Microsoft đã rút được bài học kinh nghiệm từ IBM, IBM muốn hợp tác với Gary Kildall, nếu sau này có lãi, họ sẽ cùng hưởng lợi nhuận, như vậy rủi ro của IBM sẽ được giảm bớt, Gary Kildall đương nhiên không rành lĩnh vực kinh doanh nên không có hứng thú. Còn Microsoft khi đàm phán với Gary Kildall lại không đề cập đến vấn đề hợp tác mà đưa đề nghị mua lại hệ điều hành, như vậy, Microsoft đã mua được hệ điều hành này với một giá hợp lí.

Trên bàn đàm phán, khi đề nghị mua lại hệ điều hành của Microsoft với giá cao, IBM đã vấp phải sự phản đối của Microsoft. Bởi vì ngay lần đầu kinh doanh phần mềm, Microsoft đã ý thức được tầm quan trọng của bản quyền, bản quyền của những phần mềm này không chỉ là linh hồn của Microsoft mà còn là sự đảm bảo quan trọng cho nguồn thu nhập dồi dào của Microsoft. Đó cũng chính là thứ mà Gary Kildall thiếu, ông chỉ nhìn thấy cái lợi trước mắt mà không nhìn được sự phát triển lâu dài, cũng không nhìn ra giá trị kinh tế của phần mềm. Tuy hệ điều hành là do Gary Kildall khai thác ra, điều này đã chứng tỏ tài năng bẩm sinh về máy tính của ông, nhưng về phương diện kinh doanh, chính sự thiếu cận đã khiến Gary Kildall chỉ có thể trở thành một học giả. Nếu Gary Kildall có được đầu óc kinh doanh như Bill Gates thì có thể ngành phần mềm máy tính Mỹ sẽ phải viết lại.

So với Bill Gates, Gary Kildall còn nhiều điểm không bằng. Gary từng tận dụng thời gian rảnh của mình cùng với trợ thủ viết chương

trình trò chơi tương thích với bộ vi xử lý của Intel, khi họ mang chương trình đến cho Intel, người chịu trách nhiệm của Intel đã từ chối lời đề nghị của họ, đồng thời nói với họ rằng: “Bộ vi xử lý của Intel sẽ có một tương lai tốt đẹp hơn, chứ không phải chỉ là một máy trò chơi”. Sau khi Gary và trợ thủ của mình thất bại trở về, một trợ thủ khác của Gary khuyên Gary mở một công ty riêng sản xuất phần mềm nhưng Gary lại không tin mình có thể khai thác ra những phần mềm có giá trị, kể cả khi đã bán cho Microsoft hệ điều hành. Khi đó, Gary không dám làm theo lời khuyên của những người thanh niên trẻ. Ông cho rằng làm như vậy rủi ro rất lớn, hơn nữa khi đó ông còn là giáo sư, chẳng phải lo lắng đến chuyện cơm áo gạo tiền. Ở sợ một khi công ty làm ăn không hiệu quả, mất việc đã đành lại còn nợ nần chồng chất. Đó chính là nhược điểm của Gary, không dám mạo hiểm, không có ý chí sự nghiệp mạnh mẽ. Bởi vậy, cuối cùng ông vẫn chỉ là một giáo sư.

## 7.

# ĐẦU ÓC PHẢI TỈNH TÁO, LUÔN CÓ Ý THỨC VỀ NGUY CƠ

Trên con đường phát triển của mình, Microsoft đã trải qua nhiều nguy cơ, may mắn là những nguy cơ đó chỉ mang lại sự ngạc nhiên chứ không phải sự nguy hiểm. Mỗi lần như vậy lại khiến Bill Gates ý thức một cách sâu sắc rằng, không một phút nào được lơ là cảnh giác.

Đôi khi nguy cơ cũng đem lại động lực vô cùng mạnh mẽ cho con người, lịch sử phát triển của Microsoft đã cho chúng ta thấy được đạo lý đó.

Bill Gates và các nhân viên của ông luôn không ngừng tiến lên phía trước, họ không bao giờ hài lòng với hiện tại. Ngay khi hệ điều hành Dos của Microsoft đang bán rất chạy, Microsoft lại đưa ra hệ điều hành Windows. Khi Dos 5.0 vừa được đưa ra thị trường không lâu thì Microsoft lại đưa ra Windows 3.1, bản cải tiến của Windows 3.0. Sau đó, tiếp tục đến Windows 95, Windows 98, Windows 2000. Bước vào thế kỷ mới, Microsoft lại tiếp tục đưa ra Windows ME, Windows XP, Windows XP gia đình. Đến năm 2006, Microsoft lại đưa ra Windows Vista. Cùng với đó, Windows 2008 cũng ra đời.

Microsoft luôn đề cao cảnh giác, không cho đối thủ cạnh tranh có được bất cứ cơ hội nào.

Để nhắc nhở nhân viên về ý thức cảnh giác, Bill Gates đã ghi lại tất cả những khó khăn mà Microsoft gặp phải và những thử thách đang phải đối phó thành một cuốn sổ, phát cho mỗi nhân viên. Trong cuộc họp Hội đồng quản trị Microsoft, Bill Gates cũng phát cho mỗi thành viên một cuốn, đồng thời đưa ra những dự đoán cho tương lai. Bill Gates muốn cảnh báo nhân viên và các thành viên Hội đồng quản trị phải luôn luôn quan tâm đến Microsoft. Về phương diện sáng tạo kỹ thuật, Microsoft vẫn luôn đi đầu. Động lực phát triển của Microsoft là vô cùng mạnh mẽ, tuy nhiên, nguy cơ lúc nào cũng rình rập quanh Microsoft, những đối thủ cạnh tranh không cam tâm lạc hậu đang phát động cuộc tấn công Microsoft. Về phương diện hệ điều hành, hệ điều hành Operating System/2 của IBM đang khiêu chiến với Microsoft. Bill Gates muốn thông qua phương pháp này để khiến cho mỗi nhân viên của Microsoft đều lo lắng về sự lạc hậu và duy trì động lực dẫn đầu ngành.

Tuy vậy, điều mà Bill Gates lo lắng không phải chỉ có vậy, đối thủ lâu nay của Microsoft, công ty TNHH Novell trước đây là một công ty mạng. Vào những năm 80 của thế kỷ trước, tốc độ phát triển của nó khiến Microsoft không khỏi lo lắng, khi đó, Novell gần như lũng đoạn thị trường mạng. Hiện nay, công ty này không ngừng tiến hành cải tiến sản phẩm, hơn nữa còn khai thác ra sản phẩm mạng quốc tế có thị trường rộng, thu nhập rất cao. Về phương diện phần mềm ứng dụng, phần mềm của một số công ty nhỏ khai thác cũng có tính cạnh tranh rất cao, họ cũng đang tấn công vào sản phẩm của Microsoft.

Microsoft rất coi trọng chất lượng sản phẩm bởi vì chính những sản phẩm đó quyết định vận mệnh của công ty. Tuy nhiên, đôi khi sự việc lại không được như ý muốn, gần đây hệ điều hành Windows lại để lộ ra nhiều sơ hở, đem lại nhiều phiền hà cho khách hàng. Trước những sự than phiền của nhiều khách hàng, Microsoft chỉ còn biết xin lỗi, đồng thời gấp rút nghiên cứu để bổ sung những chỗ hỏng đó. Bill Gates và các nhân viên của mình chỉ còn cách làm việc ngày đêm để nhanh chóng cải thiện tình trạng bị động hiện nay.

Sự thành công của Microsoft trên thị trường Browser chủ yếu nhờ vào việc bán kèm với hệ điều hành Windows. Tuy nhiên, cuối thế kỷ 20, chính hành động này của Microsoft đã khiến Microsoft phải đối

mặt với án lũng đoạn của Bộ tư pháp Mỹ và tòa án hai mươi mấy bang.

Câu trả lời của Microsoft là Browser của Microsoft là một phần mềm ứng dụng thuộc hệ điều hành Windows chứ không phải là một sản phẩm phần mềm độc lập. Đồng thời ban lãnh đạo Microsoft quyết định cải tiến Internet Explorer, ngoài ra Bill Gates còn áp dụng biện pháp quyết đoán, làm rõ những mâu thuẫn giữa lập trường của Microsoft và trên mạng Internet, khiến Bộ tư pháp không tìm được chứng cứ trên Internet. Để thể hiện thành ý của mình, Microsoft còn bày tỏ rõ với Bộ tư pháp, Microsoft đồng ý cho Bộ tư pháp kiểm tra hệ điều hành Windows 98 và các phần mềm ứng dụng tương ứng. Microsoft muốn Bộ tư pháp Mỹ ý thức được rằng, họ can thiệp vào thị trường phần mềm chính là một sự phá hoại đối với thị trường này.

Tuy nhiên, điều Bill Gates không ngờ là Bộ tư pháp Mỹ đột ngột thay đổi sách lược, đưa tin rằng, Bộ tư pháp Mỹ và tòa án các bang còn muốn điều tra hệ điều hành Windows và phần mềm Office, họ cho rằng như vậy là cạnh tranh không hợp lí. Đối với việc này, Bill Gates cảm thấy không được chắc chắn bởi vì sự chuẩn bị quá ít.

Lúc này, các đối thủ cạnh tranh của Microsoft hợp nhau lại, cùng đề nghị lên Bộ Tư pháp Mỹ, yêu cầu Microsoft ngừng hợp tác với nhà cung ứng dịch vụ Browser để loại trừ sự cạnh tranh bất hợp lí. Họ thậm chí còn đề nghị Bộ Tư pháp Mỹ buộc Microsoft phải dừng việc tiêu thụ hệ điều hành Windows, nếu không, Microsoft phải bỏ sản phẩm Internet Explorer, hoặc phải cài đặt nhiều Browser trong hệ điều hành Windows để người sử dụng có thể lựa chọn. Microsoft không đồng ý, những nhân sĩ có liên quan bày tỏ, Microsoft sẽ không làm như vậy, như vậy là rất không công bằng đối với Microsoft.

Đối thủ cạnh tranh của Microsoft đều hiểu rõ rằng, ai giành được nhiều thị phần trên thị trường Browser thì người đó sẽ giành được thị trường Browser. Để bảo vệ thị trường Browser, Microsoft có thể sử dụng dịch vụ online của mình để bảo vệ thị phần Browser. Để đối phó với công ty Netscap, Microsoft hợp tác với America Online, Microsoft cho phép America Online cài đặt phần mềm trong hệ điều hành Windows, tuy nhiên như vậy vô hình trung làm yếu đi sức tấn công của thị trường MSN của Microsoft. Trước khó khăn lần này của Microsoft, các nhà sản xuất phần cứng lại không hy vọng Microsoft bị sụp đổ, bởi vì họ đã không thể tách rời Microsoft, họ phải dựa vào sản

phần của Microsoft, nếu không có Microsoft sản xuất phần mềm cho họ, họ không biết phải sử dụng hệ điều hành nào. Họ cho rằng, sẽ tốt hơn nếu duy trì hiện trạng như hiện nay, nếu Microsoft sụp đổ thì ai sẽ là người thay thế?

Không có tốt nhất, chỉ có tốt hơn, đó là mục tiêu mà Microsoft theo đuổi. Bill Gates và các nhân viên của mình luôn luôn ý thức được nguy cơ luôn rình rập Microsoft, họ không ngừng cải tiến sản phẩm và dịch vụ của mình, bởi vậy mới có được Microsoft lớn mạnh như ngày nay.

## 8.

# CHẠY ĐUA VỚI THỜI GIAN, THỰC HIỆN GIÁC MƠ ĐỂ QUỐC PHẦN MỀM

Trên con đường trưởng thành của mình, Bill Gates chưa bao giờ dừng bước tiến lên, ông luôn chạy đua với thời gian, ông cho rằng, sản phẩm phần mềm sẽ có được một tương lai tốt đẹp hơn. Đồng thời, ông cũng đưa những sáng tạo.

Thành công của Microsoft có được cũng là nhờ vào tài lãnh đạo của Bill Gates, theo Bill Gates, muốn làm nên sự nghiệp thì phải không ngừng tiến lên phía trước, luôn phải đi trước thời gian. Đi trước thời gian cũng có nghĩa là đi trước đối thủ cạnh tranh, có như thế mới có thể bỏ xa đối thủ cạnh tranh để giành vị trí dẫn đầu.

Mấy chục năm trước, Bill Gates từng dự đoán ngành máy tính sẽ có một cuộc cách mạng làm thay đổi cuộc sống của con người. Theo tình hình thực tế hiện nay thì lời dự đoán đó đã trở thành hiện thực, hãy nhìn xung quanh chúng ta, về phương diện học tập và làm việc, trong mỗi gia đình và trên mỗi bàn làm việc văn phòng đều có máy tính, máy tính trở thành “công cụ sản xuất” của chúng ta. Khi Bill Gates phát hiện phần mềm máy tính có thể giúp máy tính phục vụ con người tốt hơn, ông đã quyết định phát triển sự nghiệp theo hướng phần mềm.

Trong thời đại thông tin hiện nay, muốn nổi bật thì phải không ngừng tăng tốc, đi trước người khác. Bill Gates hiểu rất rõ điều này và ông cũng đã làm được như vậy. Đôi khi Bill Gates còn khiến cho phần mềm của mình đi trước cả sự phát triển của phần cứng, tuy nhiên thị trường phần mềm cũng cho ông thấy làm như vậy có thể sẽ gặp phải thất bại. Dưới sự ảnh hưởng của Bill Gates, nhân viên của ông cũng làm việc quên ngày đêm, họ tranh thủ từng giây từng phút, quên ăn quên ngủ.

Bill Gates muốn thông qua hành động thực tế của mình để nói với mọi người rằng, phần mềm máy tính là một loại thương phẩm, cũng có thị trường của riêng nó, về phương diện phần mềm máy tính, chỉ cần bạn có thể dự đoán được loại phần mềm nào sẽ được thị trường đón nhận, đồng thời kiên trì làm thì sẽ có được thành quả. Bởi vậy, trong mắt nhiều người, Bill Gates vừa là một chuyên gia kỹ thuật tài giỏi, một nhà doanh nghiệp thành đạt, vừa là một nhân viên marketing xuất sắc.

Bill Gates tin tưởng rằng, nhân loại trong tương lai sẽ sống trong một thế giới số hóa. Cùng với sự phát triển của kỹ thuật số, rất nhiều thiết bị số đang không ngừng ra đời, đi vào ứng dụng trong cuộc sống và công việc của con người. Những thiết bị số này có thể thông qua máy tính cá nhân hoặc mạng Internet để phát huy tác dụng của chúng. Vào lúc này, máy tính cá nhân trở thành một thiết bị vô cùng quan trọng vì những thiết bị số đó không thể tách rời khỏi máy tính cá nhân. Bởi vậy, đến lúc đó, rất nhiều thứ trong cuộc sống sẽ biến thành số hóa: máy ảnh số, di động số, ảnh số...

Khi Microsoft mới phát triển, Bill Gates đã kết hợp một cách hoàn hảo sáng tạo của mình với công việc kinh doanh, tạo dựng nên đế quốc phần mềm Microsoft. Cuối thế kỷ 20, ông lại đưa ra mục tiêu phát triển của Microsoft, tức là phần mềm khiến cho cuộc sống của con người trở nên tốt đẹp hơn, mục tiêu này khác biệt rõ ràng so với mục tiêu của Microsoft cách đây mấy chục năm. Mục tiêu mới của Microsoft nghe có vẻ dễ dàng, tuy nhiên để làm được thì không phải là dễ. Năm 2006, Microsoft đưa ra phần mềm Windows XP giải trí gia đình trong cuộc họp công bố sản phẩm mới ở Seattle. Hệ điều hành bản này còn được thêm vào chức năng giải trí mạnh, người sử dụng có thể hưởng thụ một cách dễ dàng. Sự ra đời của hệ điều hành này cũng đánh dấu việc Microsoft bắt đầu bước vào thời đại đa phương tiện Internet.



Kỹ thuật đa phương tiện là cơ hội để Microsoft có thể phát triển hơn, Bill Gates một lần nữa lại đi trước mọi người. Microsoft có ưu thế trời phú trong phát triển kỹ thuật đa phương tiện. Microsoft có thể dựa vào hệ điều hành của mình để phát triển. Microsoft nhanh chóng đầu tư một khoản khổng lồ vào kỹ thuật đa phương tiện, để quốc phần mềm đang phát triển theo hướng đa cực hóa. 1 tháng sau khi đưa ra phiên bản Windows XP giải trí gia đình, số lượng tiêu thụ đã đạt 2 triệu bản, nhân viên của Microsoft biết được thông tin này đều vô cùng hoan hỉ, đồng thời, điều này càng khiến Bill Gates tin tưởng vào sự lựa chọn của mình. Kỹ thuật đa phương tiện cũng là một trong những hướng phát triển của Microsoft, trong mười mấy năm tương lai, mục tiêu này sẽ không dễ dàng thay đổi.

Dù Microsoft đều giành được vị trí dẫn đầu trong nhiều lĩnh vực nhưng Bill Gates vẫn không hài lòng, ông cho rằng ngành phần mềm máy tính còn rất nhiều không gian phát triển. Trong cuộc sống hàng ngày, ông vẫn thường xuyên đọc các tác phẩm chuyên ngành kỹ thuật, quan sát tỉ mỉ từng chi tiết trong cuộc sống, đôi khi có thể xuất hiện những ý tưởng rất lạ. Bởi vậy, rất nhiều ý tưởng sáng tạo của Bill Gates đều bắt nguồn từ cuộc sống.

Bill Gates không ngừng tiến bước, ông luôn chạy đua với thời gian, tích cực tìm kiếm tiềm lực của thị trường, khiến những ý tưởng sáng tạo của mình không ngừng thúc đẩy Microsoft tiến lên phía trước.

\* Trong tiếng Anh nghĩa của những từ này hàm ý trêu cợt, xúc phạm. Egghead dùng để chỉ những người rất thông minh nhưng thường chỉ quan tâm đến chuyện học thuật, sách vở. (Từ này được hình tượng hóa, do những người được coi là thông minh, uyên bác thường có trán cao trông như hình quả trứng!. Nerd là từ được dùng để cợt nhả người nào đó về hình thức bên ngoài hoặc trong cách xử ngoài xã hội. Nerd còn có nghĩa là người quá thiên về khoa học kỹ thuật và không màng chi đến chuyện khác. (Microsoft Encarta Reference Library 2002)

\* Trong tiếng Anh nghĩa của những từ này hàm ý trêu cợt, xúc phạm. Egghead dùng để chỉ những người rất thông minh nhưng thường chỉ quan tâm đến chuyện học thuật, sách vở. (Từ này được hình tượng hóa, do những người được coi là thông minh, uyên bác thường có trán cao trông như hình quả trứng!. Nerd là từ được dùng để cợt nhả người nào đó về hình thức bên ngoài hoặc trong cách xử ngoài xã hội. Nerd còn có nghĩa là người quá thiên về khoa học kỹ thuật và không màng chi đến chuyện khác. (Microsoft Encarta Reference Library 2002)

\* Đôi tay của vua Midas: theo thần thoại Hy Lạp, vua Midas có hai bàn tay kỳ diệu. Mọi thứ mà vua chạm tay vào đều biến thành vàng cho dù ông có muốn hay không.

\* Bệnh Hodgkin (Hodgkin's disease): một căn bệnh rối loạn ác tính do sự nở lớn của các hạch bạch huyết và lá lách, và đôi lúc cả gan. Bệnh này được đặt tên theo bác sĩ điều trị người Anh, Thomas Hodgkin (1798 – 1866)

\* Massively parallel [processor]: Thuật ngữ dùng trong ngành điện toán để chỉ một bộ xử lý song song có khả năng thực hiện cùng một lúc trên một ngàn phép tính khác nhau.

(1) Phạm vi nhỏ nhất của các tầng số điện tử cấu thành một dải băng và bên trong dải băng này một tín hiệu đặc biệt được truyền đi thông suốt. Nói một cách khác, bandwidth là khối lượng thông tin có thể được gửi đi trong các đường truyền liên lạc: băng thông.

1. Sigmund Freud, người đã khởi xướng và xây dựng bộ môn phân tâm học, dựa trên các ý tưởng cho rằng đời sống tinh thần chi phối trên cả hai cấp ý thức và vô thức, và các biến cố thời thơ ấu có ảnh hưởng mạnh về mặt tâm lý trong suốt cuộc đời.

3. Holy Grail: là giải pháp công ty Dell gọi là sóng vô tuyến (radio) thông minh hay radio dựa trên phần mềm cho phép tích hợp 802.11 và di động trong một thiết bị và nó chuyển đổi tự động.

4. tablet: Thiết bị được dùng để nhập thông tin về vị trí của hình đồ họa trong các ứng dụng kỹ thuật, thiết kế và minh họa. Một mặt phẳng hình chữ nhật bằng nhựa được trang bị cùng với một thiết bị trở (puck) hoặc một cây bút - còn gọi là bút trâm (stylus) - và bộ phận điện tử cảm nhận để báo cáo vị trí của đầu bút cho máy tính, diễn dịch dữ liệu này thành vị trí con trỏ trên

màn hình.

5. modeling : (1) Sử dụng máy tính để mô tả hành vi của một hệ thống. Thí dụ, các chương trình bảng tính có thể được dùng để thao tác với các dữ liệu tài chính biểu thị tình hình và hoạt động của một công ty, dùng để phát triển các kế hoạch và dự án kinh doanh, hoặc dùng để đánh giá tác động của những thay đổi được dự báo đối với các hoạt động kinh doanh và tình trạng tài chính của công ty. (2) Sử dụng máy tính để mô tả bằng hình thức toán học các đối tượng vật lý và các mối quan hệ không gian giữa chúng. Thí dụ, các chương trình CAD được dùng để biểu diễn trên màn hình các đối tượng vật lý như công cụ, tòa nhà văn phòng, các phân tử phức tạp và xe ô tô. Các mô hình này dùng các công thức để tạo ra đường thẳng, đường cong và các hình thể khác và đặt các hình thể này vào vị trí tương quan chính xác với nhau và với không gian hai chiều hoặc ba chiều mà chúng được vẽ ra.

1. stock option: thuật ngữ trong thị trường chứng khoán nói đến một hình thức thông dụng của công ty cổ phần dùng để thưởng hay bù đắp cho nhân viên của mình. Nhân viên được cho một hợp đồng option chứng khoán để mua cổ phần công ty theo một giá nào đó (bằng hoặc dưới giá thị trường vào thời điểm tặng option) trong một khoảng thời gian ấn định bằng năm.

2. Cổ phiếu phân chia: thuật ngữ trong thị trường chứng khoán chỉ sự gia tăng số cổ phần đang lưu hành của một công ty mà không thay đổi vốn của cổ đông hay thay đổi tổng số trị giá thị trường vào thời điểm phân chia.

Một đơn vị quân đội cô-dắc gồm một trăm người (hoặc hơn) tương đương với một đại đội kỵ binh.

Phái Dân Tụy ('Đất đai và Tự do')

Điển tích kinh thánh. Balaam là một pháp sư có con lừa cái một hôm bỗng dung cất tiếng nói như người, để phản kháng roi vọt. 'Con lừa Balaam' là một thành ngữ thường dùng để chỉ những người vốn nhẫn nhục, ít nói nhưng đến một lúc nào đấy lại đột nhiên lên tiếng phản kháng quyết liệt.

Một giáo phái ở Nga, ly khai với giáo hội chính giáo.

Nguyên văn là Veliki Mogol (Mông cổ đại vương), tước hiệu của nhà vua do triều đình Mông cổ đặt ra để cai trị Ấn độ trong thời kỳ Mông thuộc (1526-1858).

Một cách dịch khác đầu đề cuốn sách theo nguyên văn Nga.

Bức họa Những người kéo thuyền trên sông Vôlga, của danh họa Nga Rê-pin, thế kỷ XIX

Một chữ cổ của văn tự Nga đã bị bãi bỏ và thay bằng chữ E sau 1917.

Vùng rộng không có rừng cây ở miền cực Bắc; quanh năm băng giá, cằn cỗi, chỉ mọc những bụi cây nhỏ.

Sinh viên trường võ bị được coi đang tòng ngũ quân đội thường trực.

Xô-viết đại biểu.

Ủy ban cách mạng.

Trong nguyên bản: 'có tiếng chim đa đa gáy: 'Xapt'para' (Câu này mô phỏng tiếng gáy đơn điệu, nghe dễ buồn ngủ, của chim đa đa: lại có nghĩa là 'đến giờ đi ngủ rồi').

Thưa quý ông quý bà (t.Pháp).

Học sinh trường võ bị trung cấp chuẩn bị cho con em quý tộc vào trường võ bị cao cấp hoặc ra làm sĩ quan cấp dưới.

Trong đó quan trọng nhất là quyền sở hữu đất đai được hưởng trọn đời, do chính phủ Sa hoàng ban cho dân cô-dắc không có đất vào năm 1883.

Txu-Sima, một hòn đảo trên eo biển Triều tiên. Năm 1904, gần đảo này có xảy ra một trận thủy chiến lớn giữa hai hạm đội Nga, Nhật; trong đó hạm đội Nga do đô đốc Rôjđextvenxki chỉ huy đã bị thất bại nặng nề.

'Mệt quá, làm ơn giặt cho tôi!' (tiếng Đức xen tiếng Nga trọ trọ trong nguyên văn).

Người trừ tà.

Lễ cổ truyền của Xlavơ. Trong tiết này người ta thường dọn tiệc bánh và tổ chức vui chơi. Blin là một thứ bánh làm bằng bột loãng tráng vàng bằng bơ. Phái Xlavôphil là một trào lưu tư tưởng ở Nga vào khoảng giữa thế kỷ XIX, chủ trương tập hợp các dân tộc Xlavơ lại dưới quyền lãnh đạo của nước Nga, trái với các phái tây học, họ khẳng định rằng nhân dân Nga có một phương hướng phát triển riêng khác hẳn các dân tộc phương Tây.

Sic transit gloria mundi (Hư vinh của trần thế trôi đi như vẩy đáy) (t. Latinh). Người 'phước lộc' là hạng người hơi ngây dại mà tin ngưỡng dân gian coi là những người đã được Thượng đế chọn lựa cho cuộc sống diễm phúc trên thiên đường.

Apocalypxix là một thiên trong Kinh Thánh tả những cảnh vật hết sức hoang đường, quái đản.

Dân Moxkva (theo tiếng địa phương).

Kean Edmund (1787 - 1833). Diễn viên Anh nổi tiếng chuyên đóng các vai bi kịch của Shakespeare.

Mũ hình cái soong có ngù ở trên, thường dùng ở các nước cận đông.

Vì Đasa có chồng, cho nên trong hộ chiếu đề tên họ là 'Têlêghina Đarya Đmitrievna'. Vì vậy viên đại đội trưởng mới hỏi họ của bố nàng (nếu nàng là con gái chưa chồng thì tên họ trong hộ chiếu - 'Bulavina Đarya Đimitrievna' sẽ cho biết bố nàng là ai.

Linh mục và tu sĩ ở Nga để tóc rất dài.

Thật ra Pêtrôvna là phụ danh chứ không phải là tên. Nó có nghĩa là 'con gái ông Piôtr'. Như vậy là rút cục ta vẫn không biết tên bà cụ là gì.

tức một tên bạch vệ (trong ngôn ngữ của thổ phi Makhnô).

La Jucunda, chân dung nổi tiếng do Lêônardô de Vintsi vẽ.

Cậu bé Pari

Bạn thân mến (tiếng Pháp).

Trong bộ tiểu thuyết này, chúng tôi tạm dùng một hệ thống thuật ngữ chỉ các đơn vị quân đội như sau: quân đoàn (armya-armée), lữ đoàn (korpux-corps d'armée), sư đoàn (divizya-division), đại đoàn (brigada - brigade), trung đoàn (polk-régiment), tiểu đoàn, (batalyon-bataillon), v.v. (N.D.)

Dùng để đun bếp

11. Viết tắt của Microsoft Network.

1\ Sa Trư: tiếng Anh là amake charinist pig - chỉ những người theo chủ nghĩa tôn sùng nam giới một cách cực đoan.

12. Nguyên văn (彩衣娛亲) Truyền thuyết kể lại thời Xuân Thu có Lai Tử, rất hiếu thuận, bảy mươi tuổi rồi có lúc vẫn mặc quần áo sặc sỡ, giả thành trẻ con để chọc cha mẹ cười vui. Về sau trở thành điển cố chỉ người con hiếu thuận với cha mẹ.

13. Một hình thức hôn nhân của người Ma Thoa tộc Nạp Tây ở Vân Nam, 'tàu hôn' là trai chưa vợ, gái chưa chồng, nam nữ chung sống với nhau ở trong gia đình mẫu hệ của mình, là hôn nhân do sự 'đi' của nam giới mà thực hiện. Đàng trai buổi tối đến đàng gái ở một đêm, sáng sớm hôm sau về lại nhà mình, hai bên đều không phải thành viên trong gia đình đối phương.

2. Sa Trư: tiếng Anh là amake charinist pig - chỉ những người theo chủ nghĩa tôn sùng nam giới một cách cực đoan.

3. Lý Gia Hân: Hoa hậu Hồng Kông, ngôi sao điện ảnh nổi tiếng xinh đẹp, kết hôn với đại gia Hứa Tấn Hưởng.

4. Câu nói của Mạnh Tử, nghĩa là 'kẻ có tài sản thì mới có tâm lòng, về sau được dùng với ý nghĩa người có thực lực kinh tế mới có thể ổn định.

5. Vương Diệu Luận: sinh năm 1917, là người dân tộc Miêu, người Thái Giang - Quý Châu, từng nắm giữ những chức vụ quan trọng ở tỉnh Quý Châu sau khi nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Trung Hoa thành lập.

6. Vivienne Westwood: Nhà thiết kế thời trang người Anh, bà nổi tiếng với mái tóc đỏ và phong cách thiết kế độc đáo.

7. Bruce Lê là tên tiếng Anh của Lý Tiểu Long.

8. Đêm dài đằng đẵng, không có tâm tư nào để ngủ.

9. Vương Gia Vệ: (17/7/1958 - nay) là đạo diễn, biên kịch, nhà sản xuất nổi tiếng của điện ảnh Hồng Kông. Ông cũng là đạo diễn phim nghệ thuật hàng đầu của Hồng Kông từ thập niên 1990 đến nay, từng đoạt giải Đạo diễn xuất sắc nhất Liên hoan phim Cannes 1997.

10. Trúc tôn: một loại thực vật ký sinh trên cây trúc.

14. Đơn vị tiền tệ của Tiệp Khắc.

15. Tên một món ăn.

Dan Tumor, một nhà thơ kiêm nhà văn nổi tiếng, người Mỹ da đen, sinh tại Hoa Thịnh Đốn năm 1894.

Làng ở Nam Phi Châu có hàng rào vây quanh.

Người da đen ở Nam Phi, thuộc dòng họ Bautu.

Thi sĩ Poringon (1789 - 1834) người xứ Tô Cách Lan sinh trưởng trong một gia đình nông dân. Năm 1819 ông sang Nam Phi Châu và không trở về nữa. Toàn bộ thơ của ông đều viết về đời sống và phong cảnh ở Nam Phi Châu. Tên gọi những người sinh ra ở Âu châu nhưng lập nghiệp lâu đời ở Nam Phi Châu, và Nam Phi trở thành quê hương của họ.

Tên hai tỉnh ở Liên bang Nam Phi.

Tên gọi nhóm thủy thủ Hà Lan và bọn lái buôn Hà Lan đổ bộ vào vịnh Kếp năm 1652 và thiết lập một hải cảng ở đó.

Một nhóm người theo tà đạo, xưa đánh chiếm một miền ở gần tỉnh Kếp. (N.D.)

một thành phố lớn ở Liên bang Nam Phi (N.D.)

miền cao nguyên ở Nam Phi Châu, mùa tạnh ruộng đất khô cằn không có nước.

Một đồng bảng Anh có 20 silinh. Một silinh có 12 xu (N.D.)

Caoti Cunlân (Countee Cullen), sinh năm 1903, một nhà thơ lớn người Mỹ da đen.

Những sinh viên này là người da trắng sống ở Nam Phi. (N.D.)

Đây là một thứ rượu giống vị rượu bia mà nhân dân địa phương thích uống, nhưng có luật cấm nấu và uống, nên phải uống thầm lén.

Trụ sở Bộ Quốc phòng Hoa Kỳ (ND).

Nguyên văn: Catch-22 – chỉ những tình huống con người không thể đạt được mong muốn vì làm trái quy luật thông thường. Thành ngữ này xuất phát từ cuốn sách cùng tên xuất bản năm 1961, do tiểu thuyết gia Mỹ Joseph Heller viết về Thế chiến II. Nhân vật chính trong cuốn sách rất sợ bị giết nên tìm cách thuyết phục các sĩ quan rằng anh ta bị điên để khỏi phải lái máy bay ném bom. Tuy nhiên, các sĩ quan biết rằng những ai biết mình sợ hãi là những kẻ hoàn toàn tỉnh táo. Vì thế anh chàng này vẫn phải lái máy bay ra trận (ND).

Aristotle (384 TCN – 322 TCN) là nhà triết học và bác học thời Hy Lạp cổ đại, là học trò của Plato và thầy dạy của Alexander Đại đế. Ông được xem là người đặt nền móng cho môn lý luận học. Cùng với Plato và Socrates, Aristotle là một trong ba trụ cột của văn minh Hy Lạp cổ đại (ND).

Đảo Phục sinh: một hòn đảo ở Chi-lê. Cây cối trên đảo bị chính cư dân sống ở đó chặt phá để làm nhà, đốt lửa... khiến cho rừng ngày càng cạn kiệt, đất trồng trọt xói mòn dần, cư dân rơi vào tình trạng đói kém triền miên (ND).

Nghị định thư Kyoto liên quan đến Chương trình khung về biến đổi khí hậu tầm quốc tế của Liên hiệp Quốc với mục tiêu cắt giảm lượng khí thải gây hiệu ứng nhà kính, được ký kết ngày 11/12/1997 và chính thức có hiệu lực vào ngày 16/2/2005, với 191 nước tham gia (tháng 9/2011). Tính đến tháng 5/2011, Hoa Kỳ vẫn không tiến hành các biện pháp cắt giảm dù tham gia ký kết (ND).

Nguyên văn: Everybody's crying peace on earth; Just as soon as we win this war (ND).

Mẹ Teresa, còn được gọi là Mẹ Teresa xứ Calcutta (1910–1997), là nữ tu Công giáo Roma người Albania và là nhà sáng lập Dòng Thừa sai Bác ái ở Calcutta, Ấn Độ năm 1950. Trong hơn 40 năm, bà đã chăm sóc người nghèo, bệnh tật, trẻ mồ côi, người hấp hối trong khi vẫn hoàn tất nhiệm vụ lãnh đạo dòng tu phát triển khắp Ấn Độ và đến các quốc gia khác (ND).

Nguyên văn: A Beautiful Mind, bộ phim dựa trên cuộc đời của nhà toán học John Nash, được hãng Universal Pictures công chiếu năm 2001, do diễn viên Russell Crowe thủ vai chính (ND).

Thỏa thuận lời khai: là sự thương lượng hoặc thỏa thuận được tiến hành giữa công tố viên và luật sư biện hộ của bị cáo, theo đó bị cáo sẽ nhận tội để đổi lại mức độ khoan hồng nào đó (ND).

Bách khoa Toàn thư Britannica (nguyên văn: Encyclopedia Britannica) là một bách khoa toàn thư tiếng Anh tổng hợp do công ty Encyclopædia Britannica, Inc. biên soạn và xuất bản, với hơn 4.000 nhà chuyên môn liên tục cập nhật và phát triển. Tác phẩm này được nhiều người cho là một trong những bộ bách khoa toàn thư uy tín nhất (ND).

Tosca là vở bi kịch ba hồi của soạn giả nổi tiếng Giacomo Puccini (1858-1924), lấy bối cảnh thành Rome đang nằm dưới ách cai trị của Napoléon vào thế kỷ XIX (ND).

Vụ Watergate là vụ bê bối chính trị nổi tiếng ở Mỹ trong thập niên 1970, dẫn đến sự kiện tổng thống Richard Nixon phải từ chức. Hai trong số những kẻ trực tiếp thi hành vụ bê bối này là Bernard Barker và Frank Sturgis (ND).

Trong tiểu thuyết Oliver Twist, ông Bumble là viên quan tư tế đã đưa Oliver đến một trại tế bần xấu xa. Chính tại nơi đây, Oliver đã bị giam vào ngục tối chỉ vì xin thêm một ít cháo. Câu nói trên được ông Bumble thốt ra chính trong phiên tòa xử Oliver (ND).

Nguyên văn: United Nations' Core International Human Rights Treaties (ND).

Bộ sưu tập các văn kiện Do Thái giáo cổ đại, được xem là nền tảng của giáo luật Do Thái (ND).

Nguyên văn: Free rider – nghĩa gốc là kẻ trông chờ lợi ích trên trời rơi xuống (ND).

Để đơn giản, tôi chỉ tập trung vào những tình huống trong đó mỗi bên phải quyết định chiến lược cho mình mà không biết bên kia quyết định thế nào. Các lý thuyết gia trò chơi gọi đây là trò chơi đồng thời (để phân biệt với trò chơi liên tiếp) và thể hiện chúng giống như các ma trận trong chương 1 đối với Thế lưỡng nan của người tù, nhưng có sự kết hợp đa dạng giữa các lợi ích, chiến lược và kết quả. Những ma trận này là bản tốc ký thuận tiện để ta hình dung những gì đang diễn ra và chúng cũng là nguồn tham chiếu tiện lợi;

tuy nhiên, chúng không phải là phương tiện thiết yếu và độc giả nào thấy chúng không hữu ích có thể bỏ qua.

Nguyên văn: chicken, nghĩa đen là “gà con”, từ chỉ kẻ nhát gan.

Nguyên văn: Hawk-Dove – một thuật ngữ trong chính trị; theo đó, các đảng phái ôn hòa (như đảng Dân chủ ở Mỹ) thường được gọi là Bò câu (Dove), còn các đảng hiếu chiến, mạnh động (đảng Cộng hòa) được gọi là Diều hâu (Hawk).

Nguyên văn: Evolutionary Stable Strategy.

Nguyên văn: Q.E.D. – một thuật ngữ trong toán học, viết tắt của Quod Erat Demonstrandum (“điều đã được chứng minh” trong tiếng La-tinh) (ND).

Nguyên văn: Rock, paper, scissors – tại Việt Nam, trò chơi này có tên gọi phổ biến là Oẳn tù tì hay Kéo, búa, bao. Tên gọi này đã được thay đổi từ nguyên bản (từ giấy – paper thành bao và từ đá – rock thành búa) do hình dạng bàn tay của người chơi khi chơi trò này (ND).

Vấn đề duy nhất với lối chơi ngẫu nhiên hoàn toàn là rất khó thực hiện được trên thực tế, và đa phần mọi người đều tuân theo một khuôn mẫu nào đó mà một đối thủ tinh anh có thể đoán được. Để khắc phục điều này, tôi đã nghĩ ra cách chọn các chiến lược mà không đối thủ nào có thể dự đoán được, bởi vì bản thân tôi cũng không thể dự đoán được. Khi tôi thử nghiệm chiến lược này với một chương trình máy tính trên mạng thì nó đã thành công.

Hằng số toán học  $e$  là cơ số của logarit tự nhiên, còn gọi là số Euler (đặt theo tên nhà toán học Leonhard Euler). Giá trị số  $e$  tới 20 chữ số thập phân là: 2,71828182845904523536...

Chúng đang rơi vào Thế lưỡng nan của người tù, trong đó tuy chiến lược “hai bên cùng đưa” rất mang tính hợp tác, phối hợp (và tối ưu), nhưng chiến lược “hai bên cùng giữ” mới là điểm cân bằng Nash chiếm thế chủ đạo và dẫn tới thất bại.

Nguyên văn: Nash bargaining solution (ND).

Nguyên văn: Pareto optimal position – còn được gọi là tình huống hiệu quả Pareto – một thuyết trọng tâm của kinh tế học được ứng dụng phổ biến trong lý thuyết trò chơi. Theo đó, việc chuyển từ cách phân chia này sang cách phân chia khác mà giúp ít nhất một cá nhân có lợi hơn nhưng không làm bất kỳ một cá nhân nào khác bị thiệt hại được gọi là một sự cải thiện Pareto, hay sự tối ưu hóa Pareto (ND).

Nash liệt kê bốn điều kiện giúp giải pháp mặc cả của ông mang lại kết quả tối ưu: 1. Lời giải cho việc phân chia tài nguyên phải không để phần nào sót lại; 2. Giải pháp không phụ thuộc vào cách người tham gia đánh giá tính thiết thực của phần lợi họ được nhận; 3. Nếu kết quả mà không ai muốn chọn trở nên không khả thi, thì sẽ không có gì thay đổi; 4. Giải pháp sẽ không thay đổi nếu các bên tham gia hoán đổi vị trí cho nhau.

Nguyên văn: Ultimatum Game (ND).



Joseph Raymond “Joe” McCarthy (1908 - 1957) là chính trị gia người Mỹ, nghị sĩ Đảng Cộng hòa tại bang Wisconsin từ năm 1947 cho đến khi qua đời năm 1957. Từ năm 1950, McCarthy đã trở thành gương mặt công chúng tiêu biểu nhất trong giai đoạn mà những căng thẳng của Chiến tranh Lạnh làm gia tăng nỗi sợ về sức ảnh hưởng ngày càng lớn của chủ nghĩa cộng sản (ND).

Peanuts là loạt truyện tranh được đăng trên nhật báo Mỹ của họa sĩ Charles M. Schulz, xuất bản lần đầu vào thập niên 1940. Truyện có nội dung dành cho thiếu nhi, với hai nhân vật chính là cậu bé Charlie Brown và chú chó Snoopy (ND).

Machiavellian đã trở thành từ đồng nghĩa với tất cả những gì xảo quyệt, lừa lọc và đáng trách; tuy nhiên, thông điệp chính của Niccolo Machiavelli cho những kẻ muốn chiến thắng và duy trì quyền lực là: “Tốt hơn hết là hãy tìm kiếm lòng tin của người ta hơn là phụ thuộc vào [sức mạnh]”. Đối với Machiavelli, niềm tin là vấn đề cốt lõi, dẫn cho những phương pháp ông đề xuất để giành lấy niềm tin đó đôi khi cũng dựa trên tính thực tiễn hơn là đạo đức.

Là tên đặt cho nữ giới, nghĩa là Món quà của Thượng đế.

Nguyên văn: chain letters – tức trò gửi thư và yêu cầu người nhận sao chép rồi gửi đến nhiều người khác, thường để lan truyền các thông điệp dụ dỗ hoặc lừa đảo (ND).

Nguyên văn: pyramid schemes – một hình thức kinh doanh phi pháp và dễ đổ vỡ, trong đó một người hoặc một tổ chức chuyên dụ dỗ người khác tham gia kinh doanh theo cấp bậc kiểu kim tự tháp: những người thuộc các tầng thấp hơn sẽ làm lợi cho những người ở tầng trên bằng doanh số và tiền hoa hồng. Kiểu kinh doanh này tồn tại ở Việt Nam dưới hình thức “kinh doanh theo mạng lưới” hay “bán hàng đa cấp” biến tướng (ND).

Faust là nhân vật trong tác phẩm kịch cùng tên của thi sĩ, nhà soạn kịch, tiểu thuyết gia và triết gia Đức lỗi lạc Johann Wolfgang Goethe (1749-1832).

Faust đã bán linh hồn của chàng cho quỷ dữ để được thỏa mãn mọi mong ước của mình (ND).

Nguyên văn: “give still it hurts” (ND).

Tạm dịch: “Bản thân mình không muốn thì đừng làm với người khác.” (ND)

Sau này, Tit for Tat còn đề cập tới các chiến lược cụ thể, và TIT FOR TAT được dùng để chỉ những chương trình máy tính thể hiện những chiến lược đó.

Nguyên văn: pork-barrel politics - thuật ngữ chỉ hành động các chính khách tìm cách mang dự án đầu tư về cho khu vực bầu cử mà mình đại diện để thu phục cảm tình của cử tri (ND).

1. Tên một trang web chuyên về bóng chày, dành cho những người muốn tìm hiểu thông tin, các giải đấu bóng chày (ND).

1. Trích Doanh nhân công nghệ cao: Bài học từ MIT và hơn thế (Entrepreneurs in High Technology: Lessons from MIT and Beyond) (New York: Tạp chí Đại học Oxford, 1991) của Edward B. Roberts, trang 258 (TG).
  2. Trích Tác động khởi nghiệp: Vai trò của MIT - Báo cáo đã cập nhật (Entrepreneurial Impact: The Role of MIT – An Updated Report) của Edward B. Roberts và Charles E. Eesley, trong Sáng lập và Xu hướng trong Khởi nghiệp 7, số 1–2 (2011): 1–149, <http://dx.doi.org/10.1561/0300000030> (TG).
  3. Trích Một báo cáo mới về vai trò của MIT - Báo cáo đã được cập nhật (Entrepreneurial Impact: The Role of MIT – An Updated Report) của Edward B. Roberts và Charles E. Eesley, trong Sáng lập và Xu hướng trong Khởi nghiệp 7, số 1–2 (2011): 1–149, <http://dx.doi.org/10.1561/0300000030> (TG).
  4. Trích Những câu chuyện thành công (Success Stories) của Văn phòng Chuyển giao Công nghệ MIT, [http://web.mit.edu/tlo/www/about/success\\_stories.html](http://web.mit.edu/tlo/www/about/success_stories.html). (TG).
  5. Trích Câu chuyện của hai doanh nhân: Tìm hiểu sự khác biệt giữa các loại hình khởi nghiệp trong kinh tế (A Tale of Two Entrepreneurs: Understanding Differences in the Types of Entrepreneurship in the Economy) của Bill Aulet và Fiona Murray, Quỹ Ewing Marion Kauffman, tháng 5 năm 2013, [www.kauffman.org/uploadedfiles/downloadableresources/a-tale-of-two-entrepreneurs.pdf](http://www.kauffman.org/uploadedfiles/downloadableresources/a-tale-of-two-entrepreneurs.pdf) (TG).
  6. Trích Quản lý sáng tạo và đột phá (Managing Invention and Innovation) của Edward B. Roberts trong Quản lý nghiên cứu công nghệ 31 (Research Technology Management 31), số 1, tháng 1-2 năm 1988, ABI/INFORM Complete (TG).
  7. Trích Gần một nửa các công ty khởi nghiệp sáng tạo tại Mỹ được thành lập bởi “người khởi nghiệp cũng chính là người sử dụng” (Nearly Half of Innovative U.S. Startups Are Founded by ‘User Entrepreneurs’) theo nghiên cứu của Quỹ Ewing Marion Kauffman ngày 7 tháng 3 năm 2012, [www.kauffman.org/newsroom/nearly-half-of-innovative-startups-are-founded-by-userentrepreneurs.aspx](http://www.kauffman.org/newsroom/nearly-half-of-innovative-startups-are-founded-by-userentrepreneurs.aspx) (TG).
  8. Trích Doanh nhân trong lĩnh vực công nghệ cao: Bài học từ MIT và hơn thế (Entrepreneurs in High Technology: Lessons from MIT and Beyond) (New York: Tạp chí Đại học Oxford, 1991) của Edward B. Roberts, trang 258 (TG).
1. Thực chất chúng tôi đã bán hàng cho cả ba thị trường trên khi mới khởi nghiệp bởi vì chúng tôi vẫn chưa hiểu được giá trị của việc xác định được các thị trường đặc trưng (TG).
  1. Tên phần mềm phác thảo bố cục website (BT).

1. Trong quân sự, hào nước là tuyến phòng thủ cuối cùng bảo vệ lâu đài khỏi sự tấn công của kẻ thù. Ở đây tác giả muốn ám chỉ Yếu tố cốt lõi giống như vũ khí cuối cùng bảo vệ doanh nghiệp khỏi sự tấn công của các đối thủ cạnh tranh, như hình vẽ trang 172 (BT).

2. Theo Từ doanh nhân MIT đến lãnh đạo tiệc trà: Câu chuyện về Thomas Massie (From MIT Entrepreneur to Tea Party Leader: The Thomas Massie Story ), của Gregory T. Huang, Xconomy ngày 17 tháng 5 năm 2012, [www.xconomy.com/boston/2012/05/17/from-mit-entrepreneur-to-teaparty-leader-the-thomas-massie-story/2](http://www.xconomy.com/boston/2012/05/17/from-mit-entrepreneur-to-teaparty-leader-the-thomas-massie-story/2) (TG).

1. Trích Amie Street: Mô hình âm nhạc mới tuyệt vời (“Amie Street: Awesome New Music Model”) của Michael Arrington trên TechCrunch, ngày 23 tháng 7 năm 2006, <http://techcrunch.com/2006/07/23/amie-street-awesome-new-music-model>.

1. Trích từ báo cáo Phương pháp đánh giá mức độ rủi ro cao, đầu tư dài hạn (A Method for Valuing High-Risk, Long-term Investment) trong Harvard Business School của William A. Sahlman. Trường hợp 9-288-006, ngày 12 tháng 8 năm 2003 (TG).

1. Những con số đã được thay đổi để minh họa và không phải là con số thật mà Julia dự kiến trong dài hạn (TG).

1. Conversion rate (CR) là chỉ số đo việc những khách hàng tiềm năng trở thành khách hàng thật sự khi họ mua một món hàng hay dịch vụ của bạn. Chỉ số CR này thường là phần trăm của khách mua hàng so với tổng số lượng khách viếng thăm của toàn website hay của một kênh quảng cáo nào đó (ND).

2. Tìm hiểu thêm về Hệ thống đánh giá lòng trung thành của khách hàng tại [www.netpromoter.com](http://www.netpromoter.com). Đây là hệ thống đo lường và phát triển quảng cáo truyền miệng hiệu quả (TG).

3. Hay còn gọi là marketing theo kiểu truyền thống, gồm các hình thức quảng cáo như: phát tờ rơi, gửi thư điện tử, bán hàng qua điện thoại,... (BT).

4. “Chiến lược Đại dương xanh” đề cập đến một kiểu thị trường khác, tại đó doanh nghiệp có thể tránh được cạnh tranh và cũng không nhất thiết phải cạnh tranh; mà chủ yếu thu lợi nhuận lớn từ những đột phá sáng tạo (BT).

1. Trích “YC - Style Up tư vấn thời trang cá nhân hàng ngày phù hợp với phong cách và địa điểm của bạn” của Leena Rao trên Techcrunch, ngày 18 tháng 3 năm 2013, <http://techcrunch.com/2013/03/18/yc-backedstyleup-recommends-daily-personalized-outfits-tailored-to-your-style-and-location>.

(9) Chỉ riêng A Brief History of Time đã bán được hơn 9 triệu bản bằng 40 thứ tiếng, tính đến năm 2001.

(10) Tạp chí Forbes hàng năm đưa ra một danh sách những người giàu nhất thế giới với tài sản được tính bằng tỉ đô-la Mỹ.

(11) Condoleezza Rice, sinh năm 1954 - Cố vấn An ninh Quốc gia của tổng

thông Mỹ (2001 - 2005), được Tổng thống George Bush (con) bổ nhiệm chức Ngoại trưởng Mỹ ngày 26/01/2005. Tất cả các phát biểu của Condoleezza Rice trong bài này được trích dẫn từ bài báo của bà trên tờ

Time (in partnership with CNN) ngày 30/04/2006, tại trang web:

<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1187226,00.html>

(12) Người theo Dòng Baptist chỉ rửa tội cho người lớn, không rửa tội cho trẻ sơ sinh.

(13) Phil Donahue (sinh năm 1935), người dẫn chương trình truyền hình nổi tiếng với 'Phil Donahue Show' từ 1970 - 1996, talk show của ông thường xoay quanh các vấn đề gây tranh cãi giữa hai đảng Cộng hòa và Dân chủ ở Mỹ như phá thai, luật bảo vệ người tiêu dùng, quyền công dân, phong trào phản chiến,...

(14) Roundhouse: tạm dịch là 'một cú đấm mạnh như búa bở', có lẽ Howard muốn nói đến sự thẳng thắn, quyết liệt của Oprah trong các cuộc phỏng vấn không khoan nhượng trước cái xấu.

(15) Arnold Schwarzenegger, sinh ngày 30/07/1947 - lực sĩ thể hình, diễn viên, doanh nhân, chính trị gia người Mỹ gốc Áo, nổi tiếng qua các phim hành động của Hollywood, được Tổng thống George H. Bush (Bush cha) bổ nhiệm làm Chủ tịch Hội đồng Thể chất và Thể thao của tổng thống từ năm 1990 đến năm 1994, sau đó đắc cử chức thống đốc bang California nhiệm kỳ 07/11/2003 - 08/01/2007.

(1) Wolfgang Amadeus Mozart (1756 - 1791), nhạc sĩ thiên tài người Áo.

(2) Vienna - Thủ đô Austria (Áo), Di sản Văn hóa Thế giới, được UNESCO công nhận năm 2001.

(3) Joseph Haydn (1732-1809): Nhạc sĩ vĩ đại người Áo.

(4) Antonio Salieri (1750-1825): Nhạc sĩ người Ý nhưng sống phần lớn cuộc đời mình tại Áo.

(5) Goethe (1749 - 1832): Đại thi hào người Đức.

(6) Franz Liszt: Nhà soạn nhạc tài hoa người Hungary, tác giả của bản 'Hành khúc Hungary' nổi tiếng.

(7) Đây được xem là một trong những bản giao hưởng hay nhất mọi thời đại.

(8) Franz Schubert: Nhà soạn nhạc nổi tiếng người Áo, cùng thời với Mozart và Beethoven.

Aztecs là một nền văn minh ở khu vực trung tâm Mexico trong khoảng thế kỷ 14 - 16, có bản sắc văn hóa đặc biệt và ghê rợn. Trong những buổi tế thần thường xuyên được tổ chức, động vật, phụ nữ, thậm chí là trẻ em và trẻ sơ sinh bị mang đi hiến tế bằng cách moi tim, lột da rồi đặt lên bệ thờ ở Kim tự tháp Lớn tại thủ phủ Tenochtitlán. ba toong này thì tôi không có cách nào để leo lên kim tự tháp của họ được.

Hạ nguyên tử: Hạt hạ nguyên tử là một khái niệm để chỉ các hạt cấu thành nên nguyên tử, cùng các hạt được giải phóng trong các phản ứng hạt nhân

hay phản ứng phân rã. Ví dụ: điện tử, proton, neutron là những hạt hạ nguyên tử thường được nhắc đến. Ngoài ra còn rất nhiều các hạt hạ nguyên tử khác trong vật lý hạt.

Talk show (Mỹ) hay chat show (Anh) là một chương trình truyền hình hoặc phát thanh mà một nhóm người ngồi lại với nhau để thảo luận một số chủ đề mà người dẫn chương trình đưa ra. Thông thường, các talk show có một ban (panel) khách mời hiểu biết rõ hoặc có nhiều kinh nghiệm liên quan đến vấn đề đang được thảo luận trong chương trình đó.

Dis-ease có nghĩa là bệnh tật; nhưng bằng dụng ý chơi chữ của tác giả, khi cắt nghĩa của từ dis-ease, dis có nghĩa là không, ease nghĩa là dễ chịu, thoải mái, nên dis-ease còn mang nghĩa là không dễ chịu, thoải mái, tức là mọi bất ổn, xáo trộn về tinh thần, cảm xúc của con người đều có ảnh hưởng đến sức khỏe thể chất.