

放眼全球，剖析软件未来 之二：商业、人才与创新

e休，爱编程的葫芦娃: exiu@victorlamp.com

煤油灯科技公司 <http://www.victorlamp.com>

版权所有，仅供个人学习用，不许用于商业目的，不许上载到victorlamp之外的共享平台再次分发。

[多媒体课程：《放眼全球，剖析软件未来》](#)



课程背景

这是放眼全球，剖析软件未来系列课程

《放眼全球，剖析软件未来之一：宏观趋势》

《放眼全球，剖析软件未来之二：软件商业、人才与创新》

《放眼全球，剖析软件未来之三：向顶尖科学家和专家学习》

《放眼全球，剖析软件未来之四：软件开源与开源软件》

《放眼全球，剖析软件未来之五：从零开始在硅谷建团队》

《放眼全球，剖析软件未来之六：大型软件团队及项目管理》

《放眼全球，剖析软件未来之七：再谈硅谷大公司里面的好东西》

《放眼全球，剖析软件未来之八：软件新技术与那些创业方向》

结合实际体验分享软件的商业、人才和创新，不做过多的理论解读。



软件商业、人才与创新

1. 要做软件产品这门生意为什么这么难？
2. 对比美国硅谷的软件人才和研发与国内的研究到底有哪些明显的差别？
3. 创新是软件发展的源泉和主要驱动力，谈谈美国的创新？
4. 软件的核心？做一个软件就是一辈子烙印，生和养一样重要



乔布斯的视频《遗失的访谈》-1



乔布斯的视频《遗失的访谈》-2



注：以前我是推荐大家自己去看这个《遗失的访谈》视频，但是估计有些人也没有时间去看，所以这次我就专门拷贝了一些页面出来。



煤油灯科技

VICTORLAMP

做一名软件工程师来说门槛的

做软件开发是需要一定的逻辑抽象思维基础的，是有智商门槛的，如果确实智商达不到、做的很吃力的话，其实从事软件开发是会非常被动和压抑的，所以并不是所有人都适合做软件开发，以前有人说的编程就是体力活，IT蓝领，那是不对的。

所以，如何找到和构建一个优秀或者合格的软件工程师团队？对于软件生意来说特别重要。



如何管好一个软件研发团队，对于全世界的老板来说都是一个挑战性的事情

软件的研发管理，主要是找人、选人和合理的使用每个人的强项，最重要的还是要有愿景、有情怀才能够团结优秀的人，靠愿景、个人魅力组织和团结优秀的人。因为对于优秀的人来说，谁也不愿意一直做没有挑战、没有情怀的任务。

一般来说，创始人是不希望职业经理人把自己的个人色彩带入到产品当中去，所以说一个公司的软件负责人通常只能是创始人自己或者创始人的影子。如果希望通过管理手段，不断的换人、用钱请人的方式是不可能把软件做好的。通过管理手段把软件做好的时代已经过去了，此前CMM那套东西原本就是希望如此，甚至还有人提出软件生产线的说法，也就是深圳大芬村的油画工厂不可能代替油画大师一样的道理，最后证明是行不通的。



软件的商业模式是长线、共赢-1

我有一次去拜访美国的一家做操作系统的公司，他们给我宣讲他们公司的情况，讲到一半的时候，我就问他们，你们的客户是谁？过去十几年你们是怎么养活自己的，他们直言不讳的告诉我，主要的客户是美国DARPA项目，以及美国的那些波音、GE等大型企业，他们与我们是长期合作，没有风险，我们公司也不追求一定要做大，但是我们一定是要做的最好，不然我们招和留研发人员都困难。



软件的商业模式是长线、共赢-2

做链条中的一环，与上下游共生死。

加拿大有一家专门做数据adapter的公司，100多人，做了20几年了，一直做这个生意，团队也很稳定，持续赚钱。客户非常固定，微软、Oracle和IBM等，与这几家数据库公司关系处理的很好，共生死，公司自身无“个人崇高的追求”。如果有些额外的生意他们也做，但不是主要的。



软件的商业模式是长线、共赢-3

不是定位为软件的供应商，定位做软件的Partner：以色列的Amdocs，70%以上的收入来源于美国的ATT客户，90%是partner关系，10%是供应商关系。



软件的商业模式是长线、共赢-4

商业长期性，商业的成功是否只能通过账务的盈利来衡量：Salesforce.com成立了大概20年，营业额每年增长，但是每年亏钱，股票涨了几十倍，前一段时间还传出Google准备2500亿美元收购Salesforce，按照我们的思维这就是完全不可思议。还有一件事情，Salesforce公司新员工入职培训里面专门有一部分内容就是教你做CEO，为什么公司不能做成盈利，为什么要账面盈利呢？赚的钱发给员工薪酬高，投资未来业务每年都成长，股票速速速的长，投资者获利颇丰。



对比美国硅谷的软件人才和研发与国内的研发到底有哪些明显的差别？



美国硅谷的软件人才和研发与国内对比

最主要的差别就是国内是宽进严管理，硅谷是严进松管理。在美国硅谷，进来之后，公司尽量提供环境让员工发挥自己的特长，包括工作环境等，自己对自己的工作结果负责，更注重个人的贡献和团队的评价。



美国硅谷的软件人才和研发与国内对比

平均水平来说，硅谷的工程师优秀很多，但不一定有国内工程师努力，但是硅谷的工程师也很努力。对于硅谷的工程师，基本上不需要你去教太多东西，自己都能够学会，个体工作能力也是有差别，但是在国内的工程师团队，主管还是需要花很多的精力去带、去指导，无论是视野还是基础方面都还是有明显的差距。要照搬硅谷那套管理方法，到国内其实不work。



美国硅谷的软件人才和研发与国内对比

硅谷基于信任的、宽松的、尊重的环境，造就了人尽其才，优秀的人与不够优秀的人能够很快的区分出来。

相比，国内的有些公司因为管理太多，员工需要花很多时间去被管理，往往造成会做的不如会说的。



美国硅谷的软件人才和研发与国内对比

硅谷的薪酬是有行规的，公司与公司之间如果除去股票收入之外，收入的差距不会太大（平均十几万美元年薪），好的公司与行业平均一倍的差距已经是非常了不起了，一个公司内部总裁与普通工程师之间的收入差距一般也就是3~5倍的差距。这种情况，就直接导致了工程师之间跳槽是有行规的，从一个公司跳槽到另外一个公司的损失的成本不高，另外，因为在公司打工靠工资和奖金是不可能发财的，所以优秀的人大都会选择创业或者跟着创业公司去发展，如果创业成功了，那么一辈子的财富自由是肯定实现了。



美国硅谷的软件人才和研发与国内对比

但是，这里面有一个群体是会一直选择打工的，那就是一代移民，他们因为需要大公司给他们搞定美国身份的问题，再加上在美国没有人脉和积累，又有买房和小孩养育的压力，一般来说这群人多数会选择一直在大公司里面工作，毕竟是稳定的。移民一般来说都是在本国的优秀分子，通过自己的努力在大公司里面保住自己的工作是没有太大问题的。硅谷的公司里面有大批的华人和印度人移民，成了他们干活的主力军，这群人既崇明，又听话，又稳定，支撑了硅谷过去二三十年的繁荣发展。



创新是软件发展的源泉和主要驱动力，谈谈美国的创新？



谈谈美国的创新

多次去硅谷伯克利大学附近的Lawrence国家实验室交流，其中有一个数字，今天还很让我震惊，有一次接待我们的一个教授告诉我们，这个实验室常年平均做学问的科学家有8000人，并且这个实验室在美国排名可能前十都不一定能够排上。我想这里的很多科学家肯定是碌碌无为，一辈子没有什么大的贡献，但是8000人当中如果持续有那么几个人做出卓越的创新贡献，那对于维持美国在世界的领先地位就足矣。对比，我们国家只有一个中科院，平均研究人员也就3000多人。



谈谈美国的创新

还有一次去拜访微软在西雅图总部的未来家庭和未来办公实验室，这个实验室非常有名，我们去的前一年，刚好我国的总理也去过那里参观，所以他们对于中国人总是非常友好，参观完之后，他们的SVP请我们一起午餐，午餐之间我就聊起来，我问他们你们这个实验室好像跟微软的产品也没有什么直接的对应关系，每年的投入应该也不小，那老板怎么考核你们呢，搞这个实验室的目的是什么呢？这个SVP详细给我们讲解了这个实验室的情况和Philosophy：微软这个LAB是不需要跟微软的产品挂钩的，评价是偏主观的，但是控制投入的总包上限，当时他告诉我是五年25亿美元的总包，这个实验室的定位就是探索新的IT技术和业务，开创行业思维，这些技术和业务可以贡献给行业用，保留IP。为什么建这样一个实验室呢：逻辑是这样的，因为微软是IT领域的领导者，只要整个IT行业往前发展，最大的受益者就会是微软公司，微软通过这个实验室主动引领IT行业往前发展，最怕的就是IT行业停滞不发展，微软就会是最大的受害着。简单的说，就是“帮别人就是在帮自己，吃亏就是赚便宜”。



把软件的商业、人才与创新结合在一起来看：

软件的核心？做一个软件就是一辈子烙印，生和养一样重要。



做一个软件就是一辈子烙印，生和养一样重要

软件的核心就是生和养不分家。如果软件只管生不管养，其实这个软件是没有什么意义的。

所以，每次我听到有人说找几个人帮忙几天给我做一个软件，我只能默默地不说话。首先，软件核心是人和团队，做任何一个软件都有一个学习熟悉的过程，如果学习熟悉之后只为了做几天或者改几天软件，从投入产出的角度是非常不值得的，另外，整个IT行业是在不断地演进发展的，任何一个软件如果不进行迭代更新，最后运行都运行不了，那为何要做它呢。（当然，也有的演示软件，一次性的也是有的，不在我的考虑范围）



做一个软件就是一辈子烙印，生和养一样重要

软件代码+懂这些代码的软件工程师，这样才是活的，否则就是一堆无用的垃圾代码而已。

多年以前，我们团队跟欧美人做软件的生意，他们一定要看我们的工程师团队，还得每年来看一次我们的工程师团队，给我们的工程师团队交流、发奖。我们当时很不理解，你买我们的软件产品，研发团队跟你有什么关系，他们的逻辑是如果你没有一个强的稳定的工程师团队，我是不敢买你的软件的，软件是一定会有bug的，万一哪天软件出bug了，那可不是随便找个做软件的就可以解决的，所以软件团队的稳定持续性非常重要。这也可以理解，为什么软件产品买了之后还得每年交年费，其中之一也是为了持续把团队维持下去，在成熟的西方市场大家是认可的。



总结

1. 要做软件产品这门生意为什么这么难？ --高智商工程师基础、BOSS思维（有情怀）的研发管理和长线共赢的商业设计
2. 对比美国硅谷的软件人才和研发与国内的研究到底有哪些明显的差别？
3. 创新是软件发展的源泉和主要驱动力
4. 软件的核心？ 做一个软件就是一辈子烙印，生和养一样重要



谢谢!



VICTORLAMP

Shenzhen VictorLamp Technologies CO. Ltd.
<http://www.victorlamp.com>

[多媒体课程：《放眼全球，剖析软件未来》](#)



放眼全球，剖析软件未来