

揭秘Google的发展之路

Google

是如何

控制世界的

[美] 丹尼尔·伊克比亚 著 李军 译



東方出版社

揭秘Google的发展之路

Google

是如何 控制世界的

[美] 丹尼尔·伊克比亚 著 李军 译



東方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

Google 是如何控制世界的/[美] 丹尼尔·伊克比亚 著. 李军 译.
—北京: 东方出版社, 2008. 8

ISBN 978-7-5060-3288-9

I. G… II. ①伊… ②李… III. 网络企业—企业管理—经验—美国
IV. F279.712.444

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 131041 号

Comment Google mangera le monde.

Copyright © L'Archipel, 2007.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

Simplified Chinese translation copyright © 2008 by Oriental Press.

All Rights Reserved.

中文版权由安德鲁·纳伯格联合国际有限公司代理

中文简体字版专有权属东方出版社

著作权合同登记号 图字: 01-2008-3600 号

Google 是如何控制世界的

作 者 [美] 丹尼尔·伊克比亚

译 者 李 军

责任编辑 燕霜玉

出 版 东方出版社

发 行 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码 100706

印 刷 北京智力达印刷有限公司

版 次 2008 年 8 月第 1 版

印 次 2008 年 8 月第 1 次印刷

开 本 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 14.5

书 号 ISBN 978-7-5060-3288-9

定 价 36.00 元

发行电话 (010) 65257256 65245857 65276861

团购电话 (010) 65230553

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

前言

谷歌是个谜。

从表面上看，这好比一个美国人乐于向全世界宣扬的“成功故事”。两个酷酷的神童创建了一家公司，而他们这样做仅仅只是基于一个简单而又伟大的构想：创设智能搜索引擎。如果有人输入“维克多·雨果”，它就会列出与这位作家相关的所有网站，甚至还会有维克多·雨果大街上比萨店的折扣额度……

作为一部现实版的企业管理教科书，谷歌以一种柔和而不张扬的方式彰显着自己的成功，并且他们始终重视搜索的质量，从而使搜索结果逐步改进。网民们接受这个来自加利福尼亚的搜索引擎大多是通过口口相传，他们选择谷歌完全是出于自愿，因为他们切实感受到了通过谷歌获得的服务明显要优于其他的竞争者，这些竞争者包括大名鼎鼎的雅虎、美国在线、微软以及 Alta Vista。

谷歌的高效、准确对所有的竞争者都产生了切实的压力，几乎所有的对手都无法与之匹敌。经过几年的发展，这家曾经是业界“小老弟”的公司已经逐步占领了市场，而且如果它的服务不是免费的，甚至可以将它对市场的占有称之为垄断。

谷歌获得了令人羡慕的巨大成功：它已经成为数亿网民进入网络海洋和浏览各种网页的必经之路。这种近似主宰的特殊能力无疑会吸引更多网民的注意，所有的大型信息服务提供商都曾梦想掌握

这样的特权，比尔·盖茨肯定会责问自己为什么没有抓住这个扩大微软帝国的绝好机会。

谷歌的联合创始人拉里·佩奇和塞吉·布林拥有“大善人”的良好形象：他们大公无私、热心环保、代表知识分子而非新保守主义者的价值观。更难能可贵的是，这两位创始人都懂得运用过人的智慧和优良的品德来管理企业。

那么，写这本书的目的何在呢？这是因为谷歌所创新的运作模式很值得作为范例来加以研究。佩奇和布林实际上创造了一种异常高效、而且几乎完全自动的赢利模式，这种模式的内容十分简单：世界上几乎没有任何一项商业活动不会成为谷歌的潜在客户。无论你处于哪个行业，无论你是在中国的偏远山区制造竹瓶，还是在巴黎主持一个国际招聘咨询会议，抑或是在制造干线飞机的座椅或手工画笔，你都有充分的理由在谷歌购买“关键词”，或者是 AdWords。当一位网民输入“竹瓶”、“招聘咨询”、“飞机座椅”或者“手工画笔”时，你就有机会出现在谷歌搜索结果页面左侧的显示栏中。

字典中的大部分普通名词都由此演化成了谷歌的收入来源。谷歌的商务人员会十分热情地向你推销这些 AdWords，而且其价格还在不断攀升。这种超越想象的模式，也正是佩奇和布林借用其非赢利形式而不予承认的商业模式，正在使谷歌的营业额以每年翻番的速度增长。2006 年，谷歌的营业额超过了 100 亿美元。如果它继续这种势头，再过一年它就将超越数据库领域的巨头——甲骨文公司（截至到 2006 年 6 月的财务年度报表显示其收入为 144 亿美元）；然后在 3~4 年内超越从 1987 年开始就一直稳居软件界头把交椅的微软公司（截至到 2006 年 6 月的财务年度报表显示其收入为 440 亿美元）。而且按照这种趋势发展下去，谷歌成为华尔街股票市值第一的公司的那一天也不会太遥远。

谷歌不可思议的伟大之处在于，几乎它全部的收入都来源于其出色的定位广告链接，而且从每次付费广告服务中只收取非常少量的费用。这简直就是经济史上的奇迹！

佩奇和布林的远见卓识在于，他们懂得如何智慧地把握企业的快速成长。他们坚信可以凭借其良好的口碑来扩大影响，因此他们并没有投入巨资宣传自己的品牌。与在广告宣传方面的谨慎态度不同，他们坚持不懈地在技术方面增加投资，从而可以为使用者提供更高效、更优质的服务。为此他们建造完成了容量巨大的基础硬件设备，这足以储存海量的数据，同时还优化了这些数据的传输速度。

但在保护个人隐私方面谷歌面临着质疑。在管理网民通过搜索引擎进行的查询内容以及其他涉及隐私的服务方面，谷歌的信息保护策略存在一定的缺陷，它新开发的 Gmail 电子邮件服务也存在相同的问题。《信息自由法》等法律从理论上保障了每位公民通过网络进行查询和更正其在政府部门登记的相关数据的权利，这就使得谷歌这家私人公司有机会储存大量的个人数据信息。

谷歌的发展态势也引起了其他问题。由于通过广告获得了巨大的利润，所以谷歌有足够的经济实力免费提供软件业赖以生存的基石——应用软件，以保留和吸引更多的用户，并将用户引向它的 AdWords 服务。谷歌提供、赠送、传播各种各样的软件：邮件和通信软件、绘图软件、文字处理软件……请尽情享用吧，全部免费！虽然值得赞赏，但这种以依附关系为代价的模式却值得思考。这家来自加利福尼亚的公司是否会在使数以万计的软件从业人员失业的同时，又将知识经济进行到底呢？长此以往，所有与信息及艺术资料制作相关的业务会不会都被这家公司收入囊中呢？

谷歌的巨大成功使它的创始人拥有了与众不同的能力。充满人道主义愿望的佩奇和布林提出了一个宏伟的计划：将全世界的文学

遗产数字化。左拉的作品、洛桑学者的学术论文，以及众多不方便获取的作品或期刊都可以通过一台普通计算机上的简单搜索进行查询和阅读。如果它不是一家上市公司，这项伟大的工程将备受赞扬，但从另一个层面来说，该计划的实施方式已经显示出对知识产权的不尊重（尤其是在法国）。大西洋两岸的众多作家都已经意识到问题的严重性，并开始着手采取相应措施以保护他们的著作权。

20世纪90年代中期，微软公司也曾备受争议。当时，凭借Windows操作系统获得的超级统治地位使其有了凌驾于一切之上的感觉，直到自由操作系统软件Linux出现之后，一种良性的竞争关系才得以建立并不断发展。这种竞争最终促使微软改变了部分经营策略，甚至唤起了微软创始人比尔·盖茨难得的谦逊态度。

在谷歌凭借垄断信息产业控制世界之前，我们有必要研究其成长历史并分析其发展模式的长期影响。事实证明领导谷歌的两位精英比其竞争者要聪明谨慎得多，因为本质上无私的佩奇和布林能够考虑到谷歌所采用的某些策略会给他人带来不安反应。但如果我们仔细观察谷歌目前迅速发展下的一派祥和，就会发现事实并非完全如他们所想的那样。

今天的谷歌牢牢屹立于互联网，显得不可动摇，整个网络都在随之改变。但可以肯定的是，摆在这个网络领航者面前的道路并非一帆风顺。

我们能否目睹谷歌获得最后的胜利呢？这个由拉里·佩奇和塞吉·布林缔造的帝国是否会为自己埋下衰落的种子？这就是本书即将提出的问题……

目录

前言 / 1

第一部分 谷歌之谜

一、基于免费服务的垄断 / 003

虽然谷歌从未表示过有类似垄断的愿望，但其提供服务而不索取任何回报的运作模式，对其他软件和信息产业公司的潜在威胁却是实实在在的。

二、为何未曾引起注意 / 009

相比其他网络公司的创始人，拉里·佩奇和塞吉·布林懂得更好地理解并满足网民的需求：信息搜索。谷歌则由此远离了那些新闻头条的关注，踏上了自己的平凡发展之路。

三、完美的奶牛 / 013

对于大部分企业而言，他们追求的目标就是拥有一头“奶牛”：产品仅仅凭借其知名度实现连续多年的热销，而且不需要做任何改动。随着一个非凡的天才创意的诞生，谷歌找到了一头完美的奶牛。

四、谷歌是与众不同的 / 017

任何企图以传统方式来解读谷歌的尝试都会以失败而告终……

五、不作恶 / 021

两位创始人的目标十分明确，他们公开宣布，希望将谷歌打造成一家能使世界变得更加美好的公司。

六、沉默的世界 / 025

谷歌对敏感信息的散布十分在意，尤其是那些与财务状况有关的信息和资讯，请记住谷歌有一条不可违背的严格纪律，那就是：“沉默是金”。

七、神秘的公司 / 031

谷歌的沉默，这种对保守秘密的崇拜，已经成为了它的一种武器，成为了这家与众不同的公司的法宝之一。

第二部分 历史上最能赚钱的公司 是如何建立的

一、这两个小伙子是谁 / 037

布林十分热情，总是笑容满面，活力四射，而且没有一点架子，有时甚至有些古灵精怪……他对不断增加的新工作内容有着近乎疯狂的热情。而对温和可亲的佩奇而言，最大的乐趣就是不断发现和解决新问题，他是那么的喜欢

接受挑战。

二、知己密友 / 043

惊讶于佩奇的创意和计划的布林很快参与其中，并开始为这项计划毫无保留地奉献自己的力量。

三、PageRank / 051

PageRank 的算法是以直接关联性为基础的，最关键的因素在于，这种算法能够快速准确地判断网页和所查询内容之间的关联性。

四、沸腾 / 061

“看看拉里·佩奇和塞吉·布林吧，这两位斯坦福大学计算机专业的博士生刚刚成立了一家公司，闯入已经十分拥挤的搜索引擎市场，他们的搜索引擎和公司名叫谷歌……”

五、从崩溃中幸存 / 072

这是一个疯狂的时代，整个社会都好像弥漫着剧烈运动的电子，并试图转化为电波，不断放大信号，所有人都沉浸在某种狂热的情绪之中。

六、新兴企业的总裁 / 081

这种人员的调整融合不是在一朝一夕之间完成的，佩奇和布林需要一段时间去逐步成熟，并最终明白他们还要向顾问们学习许多知识，需要在坚持为善的同时赚取利润。

七、AdWords 的无限好处 / 088

如果说 PageRank 使谷歌广为人知,那么 AdWords 系统则着实将谷歌打造成了一部令人难以置信的赚钱机器。

八、自选新闻 / 095

谷歌新闻服务的一项主要内容于 2003 年夏天正式运行:这就是自动通知系统。利用这套系统,用户可以选定一个新闻主题,然后通过电子邮件接收所有与之相关的新闻。

九、上市 / 102

佩奇和布林已经做好了准备,在条件允许的情况下,由他们独立操作公司的上市,甚至完全抛弃那些居心叵测的合作人!

十、世界图书馆 / 121

在地球上的任何地方都能够免费获取和使用过去全世界所积累的知识信息。

十一、比光更快 / 131

谷歌的季度财务报告再次证明了它迅猛的发展态势,毋庸置疑,谷歌已经成为了世界上赢利能力最强的第一大互联网企业。

第三部分 别的敌人我能应付， 请帮助我抵御谷歌

一、全球范围内的泄密 / 141

面对谷歌这种在他人不知情的情况下搜索数据信息的做法，民主国家的民众为了与之对抗，只有要求制定相应的法律规范。

二、向微软进攻 / 153

那么怎样才能撼动微软这样一个巨人呢？是动摇它的根基吗？对于谷歌来说，唯一可行的策略就是免费提供那些微软需要收费的服务。

三、出版领域的地震 / 165

让出版商们害怕的是：将他们出版的图书进行数字化这一过程，将完全不受他们的掌控，而且，一本书的电子版永远都无法避免被盗版的可能，以及由此产生的非法出版发行。

四、决定生死的权力 / 183

谷歌对其索引目录进行的这些清除活动在业内和专业媒体中引起了巨大反响：涉及的“搜索引擎优化”服务公司不得不面对那些为自己网站前途担忧的客户所提出的大堆问题。

五、老虎机的弱点 / 192

虚假点击以及与 AdWords 相关的拍卖行为无疑成为了谷歌的弱点。

六、所有危险免费 / 202

软件业的历史证明，的确存在由垄断造成的危险，如果一个企业不再受到竞争的刺激，它也就不会再致力于产品的改进更新。

七、有这样一个搜索引擎 / 207

谷歌绝对不会沉醉于现有的成绩，它仍然在努力为自己的搜索引擎提供更丰富的内容。



Google

第一部分 谷歌之谜

一、基于免费服务的垄断

虽然谷歌从未表示过有类似垄断的愿望，但其提供服务而不索取任何回报的运作模式，对其他软件和信息产业公司的潜在威胁却是实实在在的。

在过去的 10 年中，谷歌逐渐体现出的实力是毋庸置疑的。它的创始人之一拉里·佩奇总喜欢标榜谷歌的搜索服务已经像刷牙一样成了广大网民日常生活的一部分。对于大部分网民而言，谷歌已经成了“搜索”的代名词。在美国，Google 这个词甚至已经进入了日常生活语言当中。在电影《全民情敌》（2005 年）中，威尔·史密斯就曾使用过这个词——当电影中的人物面临难题时，他们立即就能找到解决方法：“给我一分钟，让我 Google 一下”。这个词已经可以用来表达一个实际的意义，就如同“北极”（Frigidaire）牌冰棒和“开迪”（Caddy）牌糖果一样。

回想 1996 和 1997 年，当拉里·佩奇和塞吉·布林还在实验室中尝试完善搜索技术时，有谁能相信网民对高效搜索工具的需要是如此强烈且具有决定性意义呢？诸如雅虎、AltaVista、HotBot 以及 Lycos 公司等提供的服务在当时看来已经是足够令人满意的了。然而，随着网络信息的迅速增长，搜索结果不够精确的缺点很快就使

这些公司无法满足用户的需求。谷歌两位创始人的目标就是不断研发先进技术，将一台普通计算机打造成能够迅速搜索到与某一词条相关信息的资料库终端。

那么谷歌成功的最关键之处是什么呢？在于它懂得在合适的时间出现在合适的地点……

一种新媒体、新技术的出现都必然引发一场变革。毫无疑问，一些公司能够从这种变革中获利，但另一些甚至更早进入相同领域的公司却往往没能抓住机遇。例如，20 世纪 80 年代头号微型计算机软件公司 Lotus 的掌门，就因为未能及时意识到其竞争对手微软的 Windows 操作系统的重要性而被历史所淘汰。与其同时期的游戏卡制造商任天堂，则通过周密细致的研究开发出了后来大放异彩的娱乐方式：电子游戏。在其后的 12 年里，任天堂一直在游戏机领域占据着不可动摇的领导地位。

一种新型产品的发明也会促使一些新兴公司急切而迅速地成长为强者：它们的出发点是必须在一块处女地上占有一席之地。然而由于它们缺乏经验，这些“幼苗”的存活期往往都不长。只有很少的一部分，能够巧妙地适应环境变化，成长为商业社会里的巨人。

举几个例子：电影的发明从 1910 年开始一直刺激着好莱坞这个位于洛杉矶旁的小镇的建设与发展，也促使了诸如派拉蒙、米高梅、华纳兄弟以及哥伦比亚等电影公司的迅猛发展；20 世纪 50 年代后期，电吉他的发明和不断完善将 Fender、Gibson 等品牌推向了前台；1977 年，史蒂夫·乔布斯和他的搭档斯蒂芬·沃兹尼克充分利用微处理器被发明的机会，研制开发出 Apple2 型计算机以及后来的 Macintosh 计算机。

对一种新型服务的喜好也会引发新的垄断。1876 年 2 月 24 日，