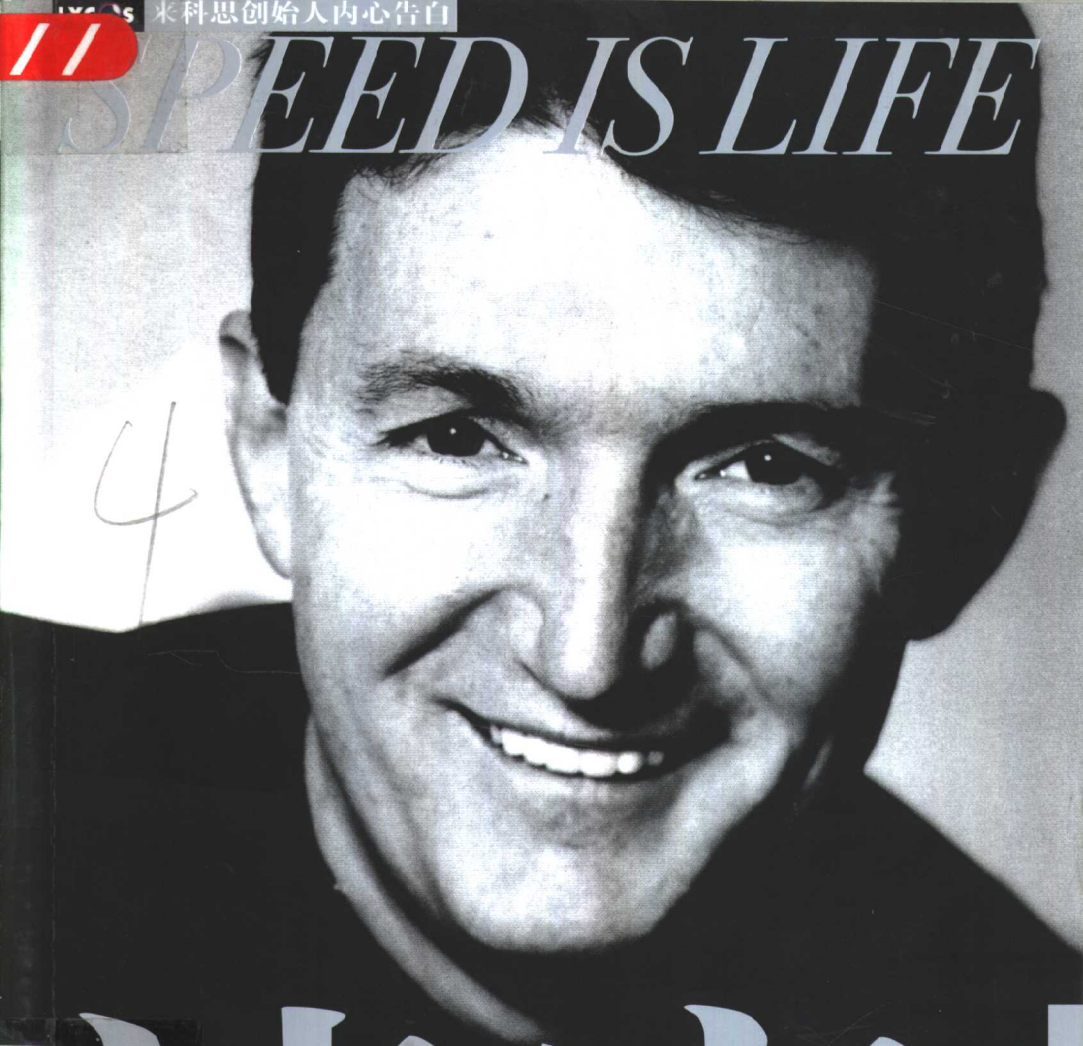


11

米科思创始人内心告白

SPEED IS LIFE



速度

就是生命

鲍勃·戴维斯 著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

F471.266

11

速度

就是生命

SPEED IS LIFE

企 业 生 存 真 经

(美) 鲍勃·戴维斯 著
钱建初 汪亚军 陈 宏 译

北方工业大学图书馆



00506097

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

速度就是生命 / (美) 戴维斯著 ; 钱建初等译 . - 北京 : 中信出版社 , 2001.12

Speed is Life: Street Smart Lessons from the Front Lines of Business
ISBN 7-80073-398-X

I. 速… II. ① 戴… ② 钱… III. 电子计算机工业 - 企业管理 - 经验 - 美国 IV. F 471.266

中国版本图书馆CIP数据核字 (2001) 第090339号

Speed Is Life

Copyright © 2001 by Bob Davis

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2001
by CITIC Publishing House.

Published by arrangement with Doubleday, the Doubleday Broadway
Publishing Group, a division of Random House, Inc. through Arts & Licensing
International, Inc, USA

ALL RIGHTS RESERVED.

速度就是生命——企业生存真经

著 者	〔美〕鲍勃·戴维斯	开 本	880mm×1230mm 1/32
译 者	钱建初、汪亚军、陈宏	印 张	8.5
责任编辑	罗伟尧	字 数	136千字
责任监制	王祖力 朱 磊	版 次	2002年1月第1版
出 版 者	中信出版社 (北京朝阳区 新源南路6号京城大厦 邮编100004)	印 次	2002年1月第1次印刷
承 印 者	中国科学院印刷厂	书 号	ISBN 7 - 80073 - 398 - X F · 297
发 行 者	中信出版社	京权图字	01-2001-5473
经 销 者	中信联合发行有限公司	定 价	19.00 元

版权所有·翻印必究

SPEED IS LIFE

速度就是生命

鲍勃·戴维斯 (Bob Davis)，来科思 (Lycos) 的创始人和前首席执行官，是当代最成功的商业人士之一。在短暂而令人兴奋的5年中，他将200万美元的投资变成了一个54亿美元的公司，拥有9100万人的网络用户群，而且建立了互联网上最大的全球网络，在41个主要国家中设有分公司或代表处。

《速度就是生命》是他自述商海沉浮的真实故事，而且他的经验可以被每一个公司借鉴。他讨论了公司必须快速行动，以便抓住机会；解释了商业规模在全球经济中的重要性；强调了创建和扩大公司品牌的至关重要性。他所总结出的经验不是从一个很窄的层面上获取的，也不仅仅是为互联网经理们准备的。事实上，无论从事什么业务，首要的和最重要的是盈利，这是他在来科思公司早期就已经能够实现的东西。从戴维斯的眼光看，实现这一目标的方法是对你所做的事情一定要做好，在与客户相处的每一个时候都要以诚相待，以及通过吸引和雇用世界级的人才，建立一个领先的公司。

但《速度就是生命》并不只是一本有关如何获胜的手册。戴维斯也了解被大肆渲染的新经济的局限性，而且他还认识到未来在于传统公司和它们的互联网同行的协同发展之中。这是一个人对一幅他曾经参与绘就的宏伟画面客观的直接看法，也是必读的商业图书。本书用曾经帮助戴维斯将来科思公司变成了行业中的龙头老大的简洁、直接的方法进行描绘，同时叙述了来科思和其他一些公司成功与失败的故事。企业如何运作？如何在当今这个竞争更加激烈的世界中领先一步？戴维斯为此提供了非常宝贵的权威看法。

《速度就是生命》扣人心弦，是你行动的指南，前进的动力。

鲍勃·戴维斯 (Bob Davis) 1995年6月创立来科思公司，任首席执行官，2001年通过合并成立泰拉-来科思公司，完成了纳斯达克历史上最快的首次公开上市，使该公司获得54亿美元的市值。目前，他继续以副董事长的身份服务于该公司，同时也是一家风险资本公司——高地资本合股公司 (Highland Capital Partners) 的合伙人。他经常在CNN、CNBC、BBC及Bloomberg节目中露面，也成为了《纽约时报》、《华尔街日报》、《波士顿环球报》、《华盛顿邮报》、《金融时报》、《福布斯》、《财富》、《商业周刊》及其他出版物上的热点人物。

责任编辑\罗伟尧

责任监制\王祖力 朱 磊

封面设计\郑春龙

经销：中信联合发行有限公司

SPEED IS LIFE

速度

就是生命

[illegible]

第一章	引子	1
第二章	速度就是生命	19
第三章	放松就会失败	47
第四章	迅速壮大	75
第五章	归根结蒂，还是一个品 牌问题	115
第六章	利润不是一个难听的词	147
第七章	做擅长领域的行家里手	169
第八章	与顾客相处的每时每刻， 都是显露真实的瞬间	195
第九章	人是你的基石	221
第十章	后记	245

第一章

引子

1

我对技术的接触始于我在位于波士顿的东北大学当学生的時候。该校提供了一个半工半读的项目，使得我能够申请一份在IBM公司做销售培训的工作。我确实很想得到这份工作。

负责面谈的人告诉我在那天晚上6点钟之前他会给我打电话，让我知道是否被录用。我在家等着电话铃响——等等。当电话铃最终响起时，我一跃而起，抓起电话，但那是一个错号。随后，电话又响了几次，但没有一次是IBM公司打来的。

我一人独坐屋中，非常沮丧。我永远也不会忘记那种空荡荡的感觉。最后，我无精打采地爬上了床。

子夜刚过，电话铃又响了。这次是负责招募的人打来的，在对深夜打扰表示歉意后，他给了我这份工作。结果表明，这个子夜的救助电话是我充满曲折的技术生涯最好的开始。

当时，我一点也不清楚那个子夜电话会将我引向何处。但20年后，我却以60亿美元的高价将世界上最繁忙的一个互联网门户网站来科思出售给了西班牙电话巨擘西班牙电话公司的一家子公司泰拉网络公司。我是该公司的创始人，在其不足6年的生命中，我曾任总裁及首席执行官。在这段

短暂但却丰富多彩的日子里，该公司从一位大学科学家的设想变成了互联网中一家最具影响力的媒体授予特许经营的公司。来科思网络目前在近30多个国家中运营，在所有网络使用者中有近一半的人使用该网络。

在某些行业中，6年也许不算太长，但在互联网中，6年就是一生，因为互联网公司的平均寿命只有6年。在这个平均寿命中，传统公司的周期被压缩成以天计算。互联网的持续发展不仅改变了飞速增长但却经常破灭的网站，而且也改造了旧经济的巨擘们。诸如通用电气、通用汽车及沃尔玛这样的公司，就在两年前还并不看重互联网，但目前它们已使其成为重中之重。

为什么纵观全球，从印度的地毯编织合作社到跨国大集团，几乎每一家公司都投入了互联网的怀抱？因为它是人类历史上最强大的通信工具之一。互联网的确无处不达，但它最大的强项是速度，即通过点击鼠标分拣和传播信息的能力。可以毫不夸张地说，在互联网上，速度就是生命。

在本书中，我想与大家分享我从互联网第一线获取的有关互联网的过去、现在和将来的一些想法和顿悟。但我在来科思公司所学到的东西从某种意义上说，可以适用于在任何环境中开办公司。现在有一种将公司区分为互联网

公司和非互联网公司的趋势，就好像这两者分属迥然不同的类别。我认为这是一个错误。互联网公司有很多东西需要向传统企业学习，反之亦然。总之，互联网的经营毕竟也是一种商业行为，这句话我将重复多次。因此，在我讲述来科思公司奋斗、奠基并最终超乎我的预期获得成功的故事时，我所运用并由此获得成功的原理也适用于各种各样的公司。

我想帮助读者了解如何区分良好与平庸的公司，掌握网络中出现的最好的做法，明白在我们进入21世纪时靠点击的互联网和砖墙构成的传统公司各自能提供的一切。互联网是自始于18世纪中叶的工业革命以来最重要的商务发展。在那次工业革命中，使得大规模生产得以实现的机器改变了人类事业的进程，同时确定了经济、政治及国家的强权势力。互联网革命不受机器驱动而受信息支配，但它也决定着哪家公司，甚至是哪个国家将在世纪之初占据主导地位。

也许我应该从我自己故事的一些细节开始说起。

我于1956年10月6日出生于马萨诸塞州的多尔切斯特，这是一个工人阶级的居住区，数据存储巨擘EMC公司的创

始人及董事长理查德·伊根习惯称之为“波士顿的布鲁克林”。作为在远离波士顿著名的比肯山名流社会长大的4个孩子之一，我对在那里从事世界上最艰苦工作的人们深表敬意。

我在圣马克天主教小学开始接受教育，但那时我不是一个很守规矩的学生。我沉湎于与朋友玩半侧击球(Halfball)游戏。半侧击球实际上是内陆城市的棒球——但不需要棒球场。一个被锯断了的扫帚把成了我们的球棒，我们用它击打被削去一半的橡胶球。在路人看来只是一块空地的地方，对我们来说却是芬维公园(Fenway Park)。当天气转冷时，我们再次利用我们的智慧，将注意力转向了冰球。我们的冰场是当地的一个公园，我们打开了附近的一个消防栓，将水洒满公园。新英格兰寒流迅速地完成了其余的活。我学会了很多多尔切斯特街头的运动项目：同志情意、团队协作及竞争——这些技能是造就任何一家公司的基本源泉。我的童年可以说是千金难买。

所以，我的学习生涯并没有开了个好头。我真的不明白学习的重要性，而且懒得去啃书本。结果显而易见，学习成绩一直平平。使我的青年生活变得更加复杂的是那些一如既往在圣马克学校献身教学的修女们有着非常好的记

忆。例如，在我上二年级的第一天，玛丽·哈罗林修女问我是否是迪基·戴维斯的弟弟。

“是的，修女，”我非常自豪地答道。

“同学们，迪基·戴维斯是一名聪明的孩子，”修女哈罗林迅速宣布。然后，她将我脸朝下放在她的膝盖上，打我的屁股，同时说道：“给你一个教训。不要像你的哥哥那样成为一个放肆的孩子。”

我一上学就无精打采，但一到赚钱时就精神振奋。当我还是一名12岁的童子军时，我从《少男生活》杂志的封底上剪下一份广告。这份广告许诺我能够赚“大钱”。我按规定将这份广告寄了回去，收到了一个包裹，这宣告了我漫长的销售生涯的开始。在随后的几个月中，我挨家挨户，在超级市场前，在教堂外，甚至是向圣马克的修女们（我不记得哈罗林修女是否购买过）出售杂志和花种。最终，通过努力我赚了约30美元，我认为我发了横财。

为了寻找一个消费我新赚取的财富的方式，我说服父母带领我们全家开始了在马萨诸塞州之外的第一次旅行。那是在越战期间，我的姐姐生活在科罗拉多州的奥罗拉，她的丈夫在那里的美国空军服役。我是我们家中的一位刚满8周岁的孩子，去见我大姐的旅行使得我非常激动。我们

飞了出去——那是我第一次乘飞机——在科罗拉多作了一些观光后，我们全家驱车前往加利福尼亚州去拜访我父亲的兄弟。那是一次难以忘怀的旅行，一路停了很多地方，包括落基山脉、大峡谷及迪斯尼乐园。但我记得最深，而且最珍视的还是我们讲过的故事、我们唱过的歌以及我们分享的深深的爱和家庭观。这成了我们曾拥有的最后一次假期。

在我们返程的日子里，我53岁的母亲睡觉时抱怨消化不良。当我早晨醒来时，我被告知她在那天夜里被送往了医院。两天后，她死于心力衰竭。

突然间，我们的家庭开始缩减。在我母亲逝世后几个星期，我们又失去了在加利福尼亚的叔叔。在随后的5年中，我们有六七个亲戚相继去世。我的哥哥姐姐长大成人，并搬了出去。我父亲成天工作，对于一个14岁的孩子来说，我的家显得太空荡荡了。我放学后的日程是非常容易预见的：我回家后整个下午都在为失去母亲而大哭。然后，在5点左右，得知我父亲快要回家时，我又重新振作起来。在我的青春男子气的作用下，我通过自我表现出镇静和自律来减轻他的痛苦。

我父亲是我前进的动力。他是一位无可挑剔的刚正不

阿之人，他的道德和公正观深深地扎根在我的身上，使得我日后即使是经营着数十亿美元的大公司，也能够安然入睡。看着他处理我母亲的死是非常痛苦的。直至今天，那段时光毫无疑问是我生命中最困苦时期。

将我从这场苦难中解救出来的救星是波士顿学院的高中，它很快使我感觉又回到了家中。建立在学识、诚信和社会服务原则上的波士顿学院高中是由耶稣会牧师领导的，这些牧师对学生全身心的奉献一直使得我在面对任何一次艰难困苦时都能脚踏实地。他们促使我努力工作，而且渐渐向我灌输了最具力量的教育准则：热爱学习。通过每晚数小时的家庭作业，我慢慢地从一位成绩平均在C的落后生一跃成为令人羡慕的A等生。

这些需要通过数年才能获得资格的耶稣教牧师创造了一种守纪、果敢以及成功的精神风格。这些牧师将他们毕生的精力完全地投入到对新一代的教育之中，他们看起来除了努力工作已别无选择。也许最令人深受启发的是我在波士顿学院高中发现的社会意识。没有人被抛在后面，但鼓励有所差别。那时，包括现在很多学校的文化就是孩子们深受学习优异的困惑，因为聪明并不“酷”。在波士顿学院高中，成为一名学习好的学生是绝对“酷”的事，但我

们还是被教导生活就是要学会平衡。一名没有社会技能的A等生对其未来的误导就像一位优秀的运动员不能通过数学一样。全优是我们的信念，我们被培养出一种自信，即我们能够实现自己的信念。

当上大学的时候到来时，我选择的标准很简单：我需要一所我能够付得起学费的学校，还要有通往多切尔斯特的便捷班车。位于波士顿中心的东北大学很明显就成了我的选择。该校提供了一个5年的学位课程，各个学期交替实行课堂学习和与个人专业有关的全天工作。

学校离我家很近，使得我能够继续与我父亲生活在一起，我觉得他也需要我。当时他空闲时间最惬意的消遣便是坐在餐桌旁，啜一杯冰啤，听着收音机转播红袜队(Red Sox)棒球比赛。1977年8月，也就是在这个地方，他宣布说：“我明天要去医院。”我是我们家的厨师，他告诉我，在吃了这么多年我烹饪的平锅烤牛排和烘鸡后，他想找一个地方换换口味。事实上，他不太清楚他有什么病，但在他最近的一次健康检查中，医生发现他有轻微的贫血。

“轻微贫血”的结果是急性白血病，从此我父亲再也没能够康复。他在医院里住了33天，我一有空就和他呆在一起。当在我在他住院第34天去看他时，我发现他有点激动，

而且几乎语无伦次。“带我回家，鲍比，”他叫起了我儿时的名字说道。“赶紧带我离开这里。”那天医院请了一位牧师，为他做最后的宗教仪式。只是在那时他才意识到他的病有多重。“我的上帝，教父，我病得有那么严重吗？”他问道。

第二天他死了，享年63岁，离我21岁生日不到一个月。

我父亲一生的储蓄加上他的保险，为他的孩子们留下了14 000美元的遗产。我分得3 500美元，尽管这笔钱非常有用，但离我完成学业、取暖及吃饭所需相差甚远。从那天起，我的计划就变得非常简单：我将自己照顾自己。

在随后的几年中，我打过我能找到的任何一个零工，经常同时做两三份工作。我开卡车送过货，当过救生员，做过法律调查，而且在一家超级市场工作了6年。

这些工作没有一件是与互联网本身有关的，但我对工作领域的了解是无价的：按章办事的纪律，早晨就要确定目标，简朴表现的重要性。所有这些对我的性格形成大有裨益，但没有一份工作是非常有意思的，因此，你可以想像当IBM公司销售培训机会到来时，我是多么激动。我紧紧地抓住它，就像抓住一根救命稻草一样。尽管它可能并没有拯救我的生命，但它确实改变了我的生涯。