

# Google 的 赢利法则

## 简单创富

- 透析著名科技公司发展神话
- 领悟企业快速成长的真经秘方

张金良 惠子 编著

地震出版社

Google 的

# 赢利法则

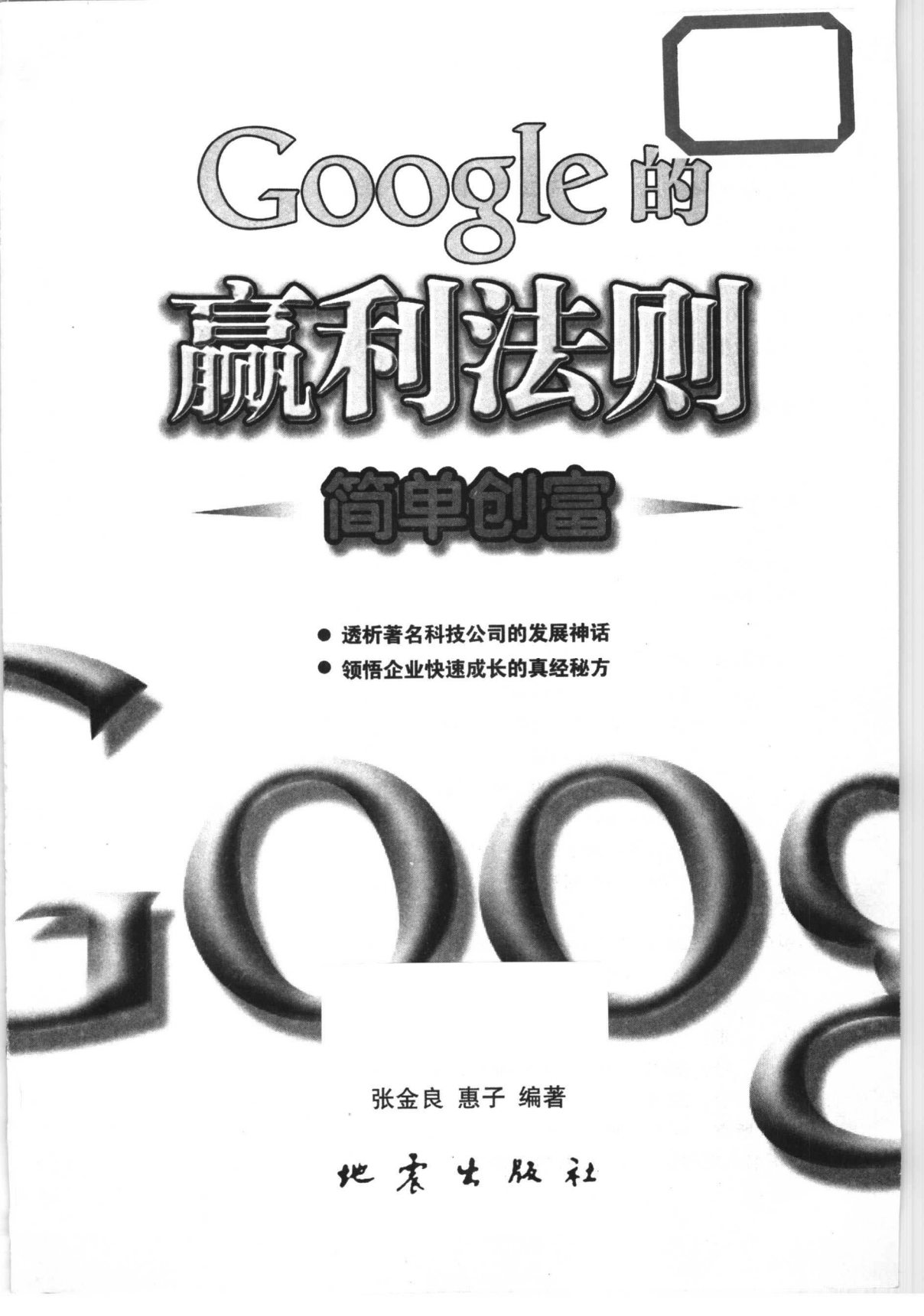
——简单创造——

· 谷歌是怎样做到“简单”的？

· 谷歌是怎样做到“赢利”的？

陈冠中 著

中信出版社



# Google 的 赢利法则

## 简单创富

- 透析著名科技公司发展神话
- 领悟企业快速成长的真经秘方

张金良 惠子 编著

地震出版社

**图书在版编目 (CIP 数据)**

Google 的赢利法则：简单创富/张金良，惠子编著.

北京：地震出版社，2005.1

ISBN 7-5028-2614-9

I.G… II.①张… ②惠… III.企业管理

IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 130055 号

地震版 XT200400342

**Google 的赢利法则：简单创富**

张金良 惠子 编 著

责任编辑：李 玲

责任校对：王花枝

---

出版发行：地震出版社

北京民族学院南路 9 号

邮编：100081

发行部：68423031 68467993 传真：88421706

门市部：68467991

传真：68467991

总编室：68462709 68423029 传真：68467972

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经 销：全国各地新华书店

印 刷：三河长鸣印刷装订厂

---

版(印)次：2005 年 1 月第一版 2005 年 1 月第一次印刷

开 本：787×1092 1/16

字 数：200 千字

印 张：10.5

书 号：ISBN 7-5028-2614-9/F·220 (3250)

定 价：22.00 元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题 本社负责调换)

## 新网络神话

Google, 一个公司的名称, 又是一种无所不在的文化; 一个搜索引擎, 又像一个无穷的宇宙; 一个名词, 又是贯穿每一个网民日常生活的基本动词; 它是庶民忠实的工具, 又是把握互联网的上帝; 它是微软的敌人, 是硅谷复苏的先锋; Google 还是一个巨型的图书馆, 一个购物的天堂, 一次约会服务, 一场室内游戏……Google 有着无数的可能, 有着无数的想象, Google 究竟是什么? 让我们一起来仔细探究吧!

在 20 世纪末, 网络经济的泡沫越积越高, 网络世界内溃兵成群, 高科技神话除了寥若晨星的几大巨头外, 其余的都在一夜之间褪尽了光彩, 硅谷的冬天无情地降临。可是在一片萧条之中, 总部设在加利福尼亚州芒特维尤市的 Google 却异军突起, 凭借卓越超群的搜索引擎技术在网络世界里所向披靡。Google 于 1998 年 9 月诞生在一间车库里, 短短的几年时间, 已经发展为年收益 10 亿美元的网络巨头, 它的创始人佩奇和布林被《福布斯》杂志选为地球上最年轻的亿万富翁。

Google 已经成为网络世界的英雄, 不知 Google 是什么的网民, 必将被认为不是真正的网民, 还有人认为 Google 是互联网中的上帝, 它可以轻易决定一个网站是否能被别人找到, 决定这个网站的访问量, 甚至决定这个网站是否有存在的必要。Google 的迅速崛起和对网络的冲击, 连比尔·盖茨都公开宣称受到了极大的震撼。Google 已经隐隐构成了对微软的威胁, 微软几度放出风声要收购 Google。

主营搜索引擎业务的 Google 公司是美国网络业的一个奇迹，它的巨大成功甚至可以看成是硅谷及高科技产业复苏的标志。纵观 Google 发展壮大的历程，就会发现这个奇迹的产生绝非偶然，奇迹的产生必然有奇迹一般的理由！

Google 以它的敏锐性发现了成功的机遇，在众多网络公司都放弃搜索引擎业务时，佩奇却认为“搜索永远是网络最需要的”。事实的发展证明，搜索是互联网世界的核心，是通往信息世界的钥匙，信息搜索已经成为仅次于电子邮件的互联网第二大应用。Google 每天 2 亿次的搜索查询量和占有全球搜索服务 80% 以上的份额，使它稳居搜索引擎行业龙头老大的位置。

Google 的独特性引起了世人的瞩目，独特的经营理念使 Google 迟迟不愿上市；创始人放弃了董事长与首席执行官的尊荣位置，而专心致力于产品技术的开发；在广告费用排名世界第一、到处充斥商品广告的美国，Google 可能是惟一不做广告的企业，它鹊起的声誉全是靠出色的业绩赢来的；Google 宽松、休闲得近于散漫的企业文化，令众多业界人士摇头不已，但它却依然活力四射，凝聚力和效率都与它的搜索引擎功能一样强大。

Google 的开拓性是它成功的保证，Google 核心技术 PageRank（页面序列等级）的算法是搜索引擎技术发展史上一个非常重大的突破，正是这一开拓性的技术使 Google 成为第二代搜索引擎中的佼佼者，Google 人自豪地宣称“领先其他搜索技术五年半”。

Google 不仅在技术上具有开拓性，它还在经营上另辟蹊径，使原本无利可图的搜索业务变成了财源滚滚的聚宝盆，发动了一场改变网络经济模式的技术革命。

Google 的启发性使人深思，当大量网络企业热衷于资本运营，到股市

上去捞取资金，或者大搞多元化，想方设法从用户口袋里掏钱时，Google 却在埋头发展技术，打造自己天下无敌的搜索引擎。当经济泡沫风卷残云一般消散后，Google 却在一片萧条中脱颖而出，给那些把“发展才是硬道理”这条铁的原则丢到脑后、只把眼睛盯在短期效益上的人上了生动的一课。

Google 的神秘性让人无法读懂。Google 的发展策略与传统不同，企业文化别具一格，经营理念独具特色，这些都充满了神秘色彩，尤其是对自己的运营情况讳莫如深，使它具有深不可测的神秘感。关于它的收益，Google 更是三缄其口，众多的经济专家众说纷纭，直到 Google 明确表示将要上市，自己提供了精确的数据，人们才发现实际情况比预测的还要好。正当 Google 即将上市被炒得热火朝天的时候，神秘的 Google 又突然放缓了上市的脚步，Google 解开了一个谜团，又给人们留下了一个更大的谜团。

2004 年 8 月 19 日，Google 终于在美国的纳斯达克上市，实现了人们对它由来已久的上市猜想。

无论 Google 怎样神龙见首不见尾，但是它在搜索引擎领域中占有绝对统治地位，以及在人们心目中成为无所不知、无所不晓的神却是无疑的。光芒四射的 Google，是继微软之后的又一个网络神话，它对这个世界的影  
响是广泛的，在如今传奇不断涌现的年代里，Google 将会创造出怎样更加令人心驰神往的奇迹，Google 的未来之路该如何延伸？人们正拭目以待。

编著者

2004 年 9 月于北京清华

# 目 录

## 上篇 网络天才与亿万富翁

### 第一章 搜索从这里开始 /2

斯坦福大学中的两个天才 /2

没有人要的专利 /4

拒绝出让股份 /5

寻找掌门人 /6

铁三角 /7

赢家的底牌 /8

坐上头把交椅之后 /13

对手都是谁 /14

### 第二章 发展中的较量 /17

自由世界的诱惑 /17

搜索精英 /18

炫目的新科技 /19

恐惧之下新建议 /22

给了网民多少依赖 /24

创造了一个神话 /25

雄心万丈 /27

势力范围究竟有多大 /29

最新战略 /30

上市的掀天巨浪 /30

### 第三章 Google 无所不在 /34

生活在 Google 中的人们 /34

2001 年 4 月 22 日 /36

耶稣、甲壳虫与 Google /37

|                |     |
|----------------|-----|
| 激烈而没有结果的争论     | /38 |
| 奇特的文化风景线       | /40 |
| 人类思想的显示屏       | /42 |
| Google 里面的“臭虫” | /43 |

## 中篇 打造网络神话

### 第四章 “亚商业”的经营理念 /46

|           |     |
|-----------|-----|
| 不愿上市的公司   | /46 |
| 创始人不当掌门人  | /48 |
| 专注于“局部放大” | /50 |
| 朴素简洁之美    | /51 |
| 逆流而上的扩张战略 | /53 |
| 提供“免费的午餐” | /54 |
| 打造新的经济模式  | /55 |
| 灵活处理竞争与合作 | /57 |

### 第五章 另类的企业文化 /59

|            |     |
|------------|-----|
| 张扬个性的地方    | /59 |
| 浓郁的休闲色彩    | /60 |
| 百分之二十的运动时间 | /61 |
| 思考力比经历更重要  | /63 |
| 不把开会当成一回事  | /63 |
| 不干坏事是第一位的  | /64 |
| 透明而又封闭     | /65 |
| 不当新贵族      | /67 |

### 第六章 高倍速的赢利模式 /69

|         |     |
|---------|-----|
| 不像广告的广告 | /69 |
| 技术授权    | /71 |
| 神奇的点击率  | /72 |
| 四个计费参数  | /73 |
| “算细账”模式 | /74 |

|               |
|---------------|
| 蚕食临近的树叶 /75   |
| “傻瓜”也可以赚钱 /77 |

## 第七章 上市之痛 /80

|                         |
|-------------------------|
| 上市到底意味着什么 /80           |
| 一个神话联姻 /82              |
| Google 已选定两家投资银行 /84    |
| 上市计划采取公开拍卖方式 /84        |
| Google 担心买家后悔 /86       |
| 27 亿巨额融资将投向何方 /87       |
| 上市后价值将媲美 eBay /88       |
| Google 不承诺在日后派发股票红利 /88 |
| 巨大的代价 /89               |

## 第八章 上市能否激活市场 /93

|                           |
|---------------------------|
| Google 搜到头了吗 /93          |
| 上市的反作用力 /94               |
| 多重效果的互联网兴奋剂 /95           |
| 上市惠及美国在线和雅虎 /97           |
| 雅虎是否会遭灭顶之灾 /97            |
| 能否平衡技术, Google 陷入两难 /98   |
| Google 上市市值可达 270 亿美元 /99 |

## 第九章 迎接挑战 /101

|                       |
|-----------------------|
| 成长的烦恼 /101            |
| Google 还会增长吗 /104     |
| Google 会不会是第二个微软 /105 |
| 消灭最大竞争对手 /106         |
| 让搜索成为互联网世界的核心 /106    |
| 新能力游戏 /110            |
| 更新免费博客制作服务 /112       |
| 推出个人电脑内容搜索软件 /113     |
| Google 发展的“三不”原则 /114 |

Google 扩大范围挖掘新宝藏 /114

Google 还是搜索引擎吗 / 116

## 下篇 谁与争锋

### 第十章 Google 最大恩主与劲敌——雅虎 /118

雅虎的搜索轮回之梦 /118

雅虎与 Google 相似的创业之路 /120

雅虎与 Google 也曾拒绝业界巨头的收购 /123

雅虎与 Google 对待公关的不同 /124

雅虎与 Google 经营模式的异同 /126

雅虎对付 Google 的招数和利器 /127

### 第十一章 最可怕的敌人——微软与 IBM /129

微软将要与 Google 决战 /129

Google 与微软互抄后院 /132

蓝色巨人 IBM 的巨大威胁 /135

### 第十二章 不可小视的对手——亚马逊们 /140

亚马逊突进搜索服务领域 /140

Google 迎战亚马逊 /142

亚马逊与 Google 的实力比较 /143

致力于互联网人性化的 Ask Jeeves /146

最具竞争潜力的对手：Fast 公司 /148

### 第十三章 注资百度争霸中国市场 /149

Google 在中国打出的服务牌 /149

牵手百度意在快速争霸 /151

全力阻击雅虎与 3721 /152

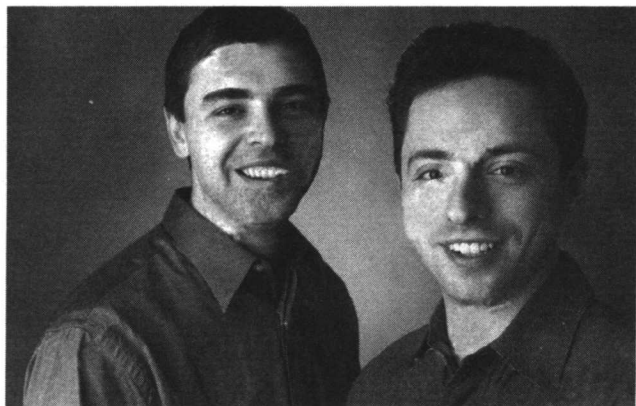
挤压中国搜索联盟（慧聪） /154

不尴不尬的新浪 /155

金山词霸加入洗牌队伍 /156

# 上篇

## ► 网络天才与亿万富翁 ◀



Google 创始人拉里·佩奇、谢尔盖·布林

# 第一章 搜索从这里开始

英语里没有 Google 这个词，它是数学名词古戈尔（googol—10 的 100 次方，即数字 1 后跟 100 个零）的谐音。脱胎于 1996 年诞生的 BackRub，是美国斯坦福大学的一个课题实验。当时年近 25 岁的拉里·佩奇和 26 岁的实验者谢尔盖·布林白手起家，在 1998 年创建了 Google 公司。五年后，Google 发展成为全球互联网搜索引擎市场的霸主。

## 斯坦福大学中的两个天才

谢尔盖·布林是出生于莫斯科的犹太人。祖父是一位大学教授，父亲迈克尔是数学家，曾经在前苏联的国家计划委员会就职，工作的主要任务是“用数据证明苏联人的生活水平比美国人高。”由于前苏联对犹太人的歧视政策，迈克尔和他的妻子以及年仅六岁的儿子谢尔盖·布林在 1979 年移民到了美国。不久，迈克尔在美国马克兰大学的数学系谋得了一个教书的职位，直到现在迈克尔仍在该校教数学。曾经有媒体采访过迈克尔时，他说：“我离开前苏联除了自身原因同时也考虑到了儿子的前途问题。当

时我并没有考虑过谢尔盖·布林会成为一名商界巨子，我只是希望他能顺利拿到博士学位，并最终成为一名对社会有用的人，当然最好是像我一样成为一名教授。”

谢尔盖·布林思想活跃，性格开朗，富于浪漫色彩，童年时曾迷恋芭蕾舞，那时的理想是成为一位出色的芭蕾舞演员。在他个人网站的网页上，至今还保留着一幅他男扮女装的彩色照片——头戴披肩的波浪长发，身着雪白裙装，手指轻轻翘起，做风情万种、魅力四射状。

谢尔盖·布林后来并没有按照父亲给他设定的道路发展，他在斯坦福大学攻读博士学位期间选择了休学，并和好友拉里·佩奇一起创建了今天名扬四海的互联网搜索引擎 Google。并且成为 Google 公司的主管技术总裁。

获得事业成功的谢尔盖·布林同普通人一样，仍然租住一套两居的房子，开着一辆丰田 Prius 小轿车——这是一种混合动力的 5 座低格小型轿车，价格不过 2 万美元。

他几乎没有时间享受成功所带来的一切。他的父亲迈克尔说：“谢尔盖·布林有太多的事情要去处理，如各种法律纠纷和商务运作，他根本没有时间去对周围发生的一切做出反应。谢尔盖·布林和拉里·佩奇创建了 Google 并使它发展到今天这种规模，公司离不开他们。我想谢尔盖·布林要将他的部分职责平稳过渡给其他人，至少还需要几年的时间。”

拉里·佩奇的父亲是密歇根州立大学计算机科学教授卡里维克托·佩奇。受家庭影响和熏陶，拉里·佩奇从小就对计算机产生浓厚的兴趣，六岁时，拉里·佩奇独自一人用拼装玩具制作了一件计算机打印机。

与谢尔盖·布林相比，拉里·佩奇的性格趋于稳重，在计算技术方面也更为痴迷和苦心钻研，曾用 LegoTM 制成一台可编程的绘图喷墨打印机。从而荣获过密歇根大学校友会工程专业新毕业生奖的第一位学员，并被 MET 的《技术评论》杂志选为“创造未来的年轻发明家”。在 Google 公司创建之初曾任 Google 的第一任首席执行官。

拉里·佩奇思路敏捷，办事干练，喜欢超负荷投入工作，每到这时，谢尔盖·布林就告诫他不要长期保持高度紧张的工作状态，偶尔也要到户外休闲一番，放松放松。于是，在谢尔盖·布林的强拉硬扯之下，拉里·佩奇不得不走出办公室或者实验室去外面呼吸新鲜的空气。

在斯坦福大学的校园里，人们曾不仅会看到谢尔盖·布林和他女朋友

玩滚轴溜冰相互追逐嬉戏的身影，也会看到拉里·佩奇矫健的身姿。此时此刻，拉里·佩奇与谢尔盖·布林从不讨论什么公司前程、商业大事，而是尽情享受溜冰所带来的乐趣和快意。

## 没有人要的专利

正是因为志趣相投，拉里·佩奇和谢尔盖·布林这两个来自不同民族的美国加州斯坦福大学的同学结成了挚友。20世纪90年代中期，互联网开始进入繁荣时代，在周围的一片狂热中，拉里·佩奇对谢尔盖·布林说：“我们一起研制一个新式的搜索引擎吧。”

谢尔盖·布林双手插兜，望着拉里·佩奇回答说：“好啊！这是我蓄谋已久的！”

“算是你和我共同的一个课题实验怎么样？”拉里·佩奇又继续说，“我们可以用信用卡借来一些钱，建立属于我们自己的空间。”

谢尔盖·布林举起双手说：“我完全同意，关于拉里·佩奇同学的研制搜索引擎的方案正式通过。”

拉里·佩奇看着他夸张的样子不由咧嘴一笑。

于是，两人通过信用卡借来了15000美元，购买了一堆电脑磁盘驱动盘，在斯坦福建起了自己的实验工作室。谢尔盖·布林一边打量着工作室，一边故作感慨地说：“伙计，瞧瞧我们现在的样子，就象迈克尔·戴尔起步时同我们一样。”

拉里·佩奇拍了拍他的肩头说：“你小子的野心倒不小。只要加油干下去，迟早有一天，你也会成为世界财富偶像的。”

朔风狂戾，刺人肌骨。拉里·佩奇与谢尔盖·布林都埋头在工作间里，昼夜苦干，经过反复论证，多次实验，终于在1996年1月研制出最新搜索引擎来，因为该搜索引擎具备分析指向给定网站的链接的能力，两人给它取名BackRub。这种新式搜索引擎性能优良，技术先进，作为学生的课题实验品上交学校后，大受学校赞赏。两人举杯同庆，兴奋异常。

不久，拉里·佩奇和谢尔盖·布林突然发现，本来只有几个导师和校方官员知道的BackRub，在网络上竟有上万个人在使用。谢尔盖·布林惊诧地叫道：“天哪，我们的学生作业竟也成了网络用品。”拉里·佩奇的脑海此

时灵光一闪，说了一句：“商机无限。”

谢尔盖·布林被这句话搞得满脸疑惑，他静静地等待拉里·佩奇的下文。

拉里·佩奇两眼放着光说：“我们可以把我们的课题实验作为商品卖出去！”

谢尔盖·布林点点头：“思路不错。把我们俩辛辛苦苦的实验成果换成美元，这可是天经地义的事情。”

两人立刻直奔校园，找到校方官员据理力争，校方终于同意拉里·佩奇和谢尔盖·布林的课题实验成果专利拥有权归属学校，而拉里·佩奇和谢尔盖·布林享有这种搜索引擎的十年使用权。

那天出了校门，谢尔盖·布林依然满脸不悦，拉里·佩奇劝道：“没什么，至少我们俩还有脑子还有双手，十年之后，说不定我们会再造出一个比这种实验品更先进的搜索引擎来。”

谢尔盖·布林一笑，耸动着双肩说：“无所谓，如果我们的搜索引擎一下子卖个二三十万，不把这几个家伙的鼻子气歪才怪。”

拉里·佩奇立刻笑着说：“如果我们的搜索引擎一下子卖不上二三十万的话，我不先把你的鼻子气歪才怪。”

果如拉里·佩奇所料，两个人几乎跑断了腿，磨破了嘴皮，美国的各大门户网站对他们俩人的网络新技术毫无兴趣。

谢尔盖·布林越挫越勇，大声叫道：“没什么了不起的，没人用我们自己用，我们干！”

拉里·佩奇也眼睛一亮：“对，我们自己开公司，是金子总会发光的，我们就是要给这些有眼无珠的人看看，这种搜索引擎是否真的一文不值。”

## 拒绝出让股份

一股冲动的热血在两个年轻人的胸膛里不停地流淌起来。他们先找到斯坦福大学的校友——Sun公司的创始人之一的贝托尔斯海姆筹集投资。贝托尔斯海姆对这种搜索引擎的先进性大加赞赏，问：“你们的公司叫什么名字？”谢尔盖·布林和拉里·佩奇对视一眼，异口同声回答道：“Google。”贝托尔斯海姆哦了一声，沉吟说：“googol，是著名数学家埃德

伍德·卡斯路的侄子米耳特尼·斯洛特创造的一个词，表示1后边带有100个零的数字。”谢尔盖·布林挺胸说道：“我们使用Google这个名称就是代表公司想征服网络上无穷无尽资料的雄心。”贝托尔斯海姆十分高兴：“好，我不会看错你们的。我先预祝Google成功，你们两人宏图大展。”立刻拿出了10万美元交给两个年轻人。

1998年9月拉里·佩奇和谢尔盖·布林先用贝托尔斯海姆投资的10万美元注册登记，正式成立Google公司。拉里·佩奇和谢尔盖·布林说：“你小子的外交能力比我强，由你出任公司的首席执行官。”谢尔盖·布林连连摇头：“不不，你果断稳重，Google公司只能由你来管理，我做你的第一副手。”拉里·佩奇见谢尔盖·布林态度坚决，无法推辞，只得点头应允：“不过，公司的董事会主席你来担任。”

接着，俩人又从亲朋好友那里借来100万美元，把宝全部押在了他们重新命名为Google的搜索引擎上。这是公司提供的惟一服务。

公司的办公室是通过朋友找到的一个车库，当车库的女房东苏珊听说他们是办公司的，便开口讨要Google的股份，但得到的是拒绝：“对不起太太，我们的目标将是接管整个互联网。”苏珊又是生气又是好笑：“好吧！我就看看你们俩是怎样在这个车库里接管全世界互联网的。”

整个公司除了拉里·佩奇和谢尔盖·布林外，还有一个雇员，叫克雷格·希尔维斯通。他听了苏珊的冷嘲热讽也不由一怔，接着便听到谢尔盖·布林喊到：“开始工作了！”

## 寻找掌门人

公司成立初期，拉里·佩奇和谢尔盖·布林亲自动手，每天忙个不停。他们的目的非常明确，就是希望能够帮助计算机用户在Internet上顺利找到他们想要的东西。由于使用简单，功能强大，因此，Google在短短几个月之内就一跃成为最受欢迎的网站之一。1999年6月7日，风险投资公司，克莱那·巴金斯和美洲彬公司给了Google公司2500万美元的投资。当时的Google已经发展到了8个人，每天处理50万次搜索。通过这次新血注入，Google更是如虎添翼，公司业务飞速扩张，人员达到200人，公司每天执行200万次搜索。