

# 《翻动世界的Google》导读报告



**总裁书香轩**

2008年1月19日导读活动报告

**作者：**

大卫·怀司、马克·摩西德

**整理：**

黄卓绵

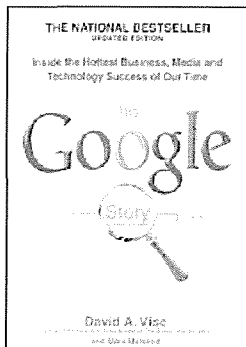
**导读主席：**

黄卓绵

**导读组员：**

黄卓绵·白振才·罗亦俊·黄若瑟

**导读主席黄卓绵介绍本书：**



英文原版



台湾版



大陆版

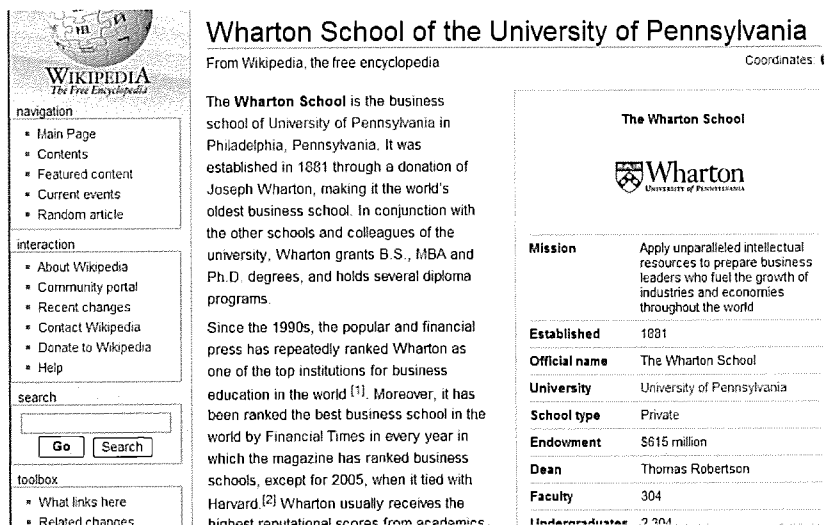


听故事版

## 作者简介

大卫·怀司，拥有沃顿商学院 MBA 学位。得过众多奖项，他的首部著作《监视华尔街》与斯蒂夫·科尔合著，为他赢得了 1990 年普利策新闻奖。

怀斯目前供职于《华盛顿邮报》，主要报道的公司包括 Google、雅虎、微软、时代华纳与 AOL 等。本书为怀斯的第四本著。



The screenshot shows a Wikipedia article titled "Wharton School of the University of Pennsylvania". The article text describes the school's history, its status as one of the top business schools, and its accreditation. A table on the right lists key facts about the school, including its mission, establishment year (1881), official name, university affiliation, school type (private), endowment (\$615 million), dean (Thomas Robertson), and faculty size (304).

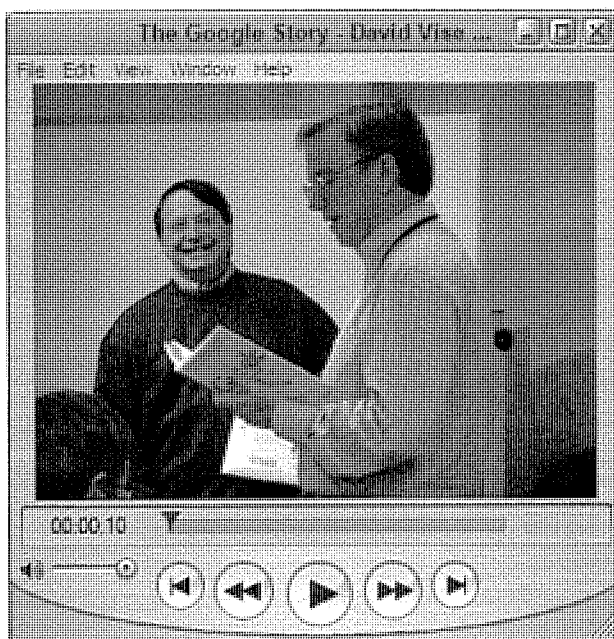
The Wharton School	
<b>Mission</b>	Apply unparalleled intellectual resources to prepare business leaders who fuel the growth of industries and economies throughout the world
<b>Established</b>	1881
<b>Official name</b>	The Wharton School
<b>University</b>	University of Pennsylvania
<b>School type</b>	Private
<b>Endowment</b>	\$615 million
<b>Dean</b>	Thomas Robertson
<b>Faculty</b>	304
<b>Undergraduates</b>	2,304

[http://en.wikipedia.org/wiki/Wharton\\_School\\_of\\_the\\_University\\_of\\_Pennsylvania](http://en.wikipedia.org/wiki/Wharton_School_of_the_University_of_Pennsylvania)

## 作者为什么要写这本书？

。。在我有生之年，没见过像 Google 这样一家企业，创造了这么庞大平台，改变了人们的习惯与做事方式，在一个充满坏消息的世界，推动了这么多正面的变化。。。

——大卫·怀司



观看作者在 Google 的演讲：

<http://video.google.com/videoplay?docid=-5108715140883188059&q=david+vise>

- Google 凭借什么吸引全球最优秀的人才？
- 一家能克服文化、语言和地域差异的公司，无需撒钱做广告或营销品牌，就成为人们心中挚爱，这样绝无仅有的成就是怎样做到的？
- 清新、人性化、易于使用的特质，使 Google 具有特殊的吸引力。它如何成为使用者与投资人的最爱，改写网络与人类生活？
- Google 在大多数使用者心中仍充满神秘。《翻动世界的 Google》便是有关这家平民媒体公司的权威性记录，描述这家公司如何在最先进的技术驱动下不断前进，以

及如何在短短几年内便对信息世界带来革命性影响，彻底改变人们获取各种信息的方式。

- “Google”这个词不但成为消费者最爱的品牌，还变成一个全球都通用的标准动词。当网络世界以快过你想象的速度扩大，掌握搜索引擎这个工具以及了解其背后的动力是每个与时并进的企业家必须认真对待的要事。

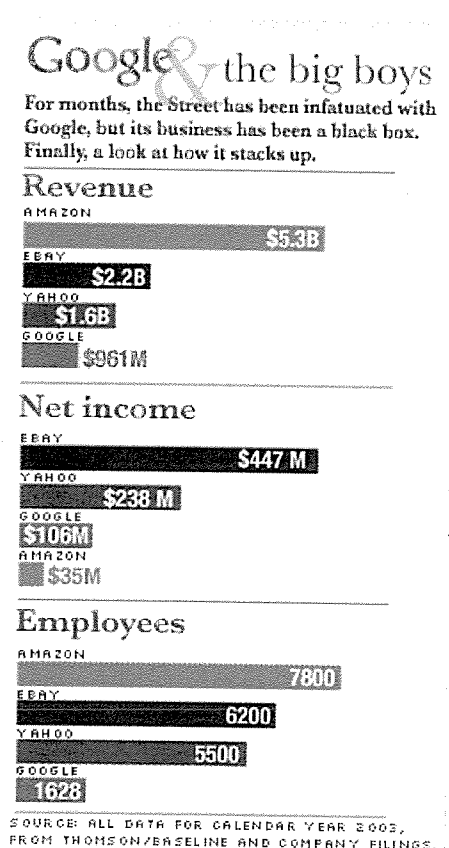
一位 Amazon 读者的评论：

... Under the mantra "Don't Be Evil", the story of Google is one that is intimately tied to the personalities and life visions of founders, Sergey Brin and Larry Page. And as much as their success and meteoric rise of their stock may bother some, when you read the book you understand why they have gotten so far. Quite simply, it shows how they layed one brick upon another, focusing on developing an extraordinary product that addressed real needs of users, rather than burning expensive advertising dollars to create a buzz around empty promises (quite the norm at the time of the Internet boom, during which they started their company). ...

... 当您阅读本书时，您就能知道他们为什么能走得那么远。

... 与其大烧昂贵的广告钱，为空虚的承诺粉饰造势，它让我们看到 Google 如何一砖一瓦的建设，专注于开发针对用户需求的超凡产品。

如果这一切的说服力还不够，让我们来看一看数据：



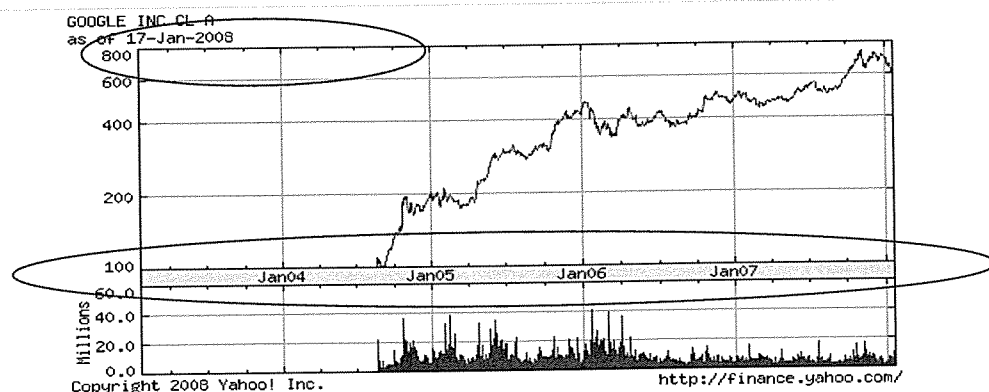
1998 年创立

年度	1999	2000	2001	2002	2003	2004
盈利 百万美元	-6.1	-14.7	7	99.7	105.6	399

2004 年 8 月 19 日  
以 85 美元上市

PRICES						
Date	Open	High	Low	Close	Volume	Adj Close*
19-Aug-04	100.00	104.06	95.96	100.34	22,351,900	100.34

\* Close price adjusted for dividends and splits.



Splits:none

Last Trade:	<b>600.79</b>	Day's Range:	N/A - N/A
Trade Time:	Jan 17	52wk Range:	437.00 - 747.24
Change:	0.00 (0.00%)	Volume:	94,020
Prev Close:	600.79	Avg Vol (3m):	6,394,040
Open:	N/A	Market Cap:	<b>187.95B</b>
Bid:	608.40 x 400	P/E (ttm):	47.00
Ask:	609.25 x 100	EPS (ttm):	12.78
1y Target Est:	766.04	Div & Yield:	N/A (N/A)

2008年1月17日的市值是1,879.5亿美元

2008年1月17日与书中Pg. 335表三2005年8月18日的数据比较:

表三 Google與其他美國公司的市值比較

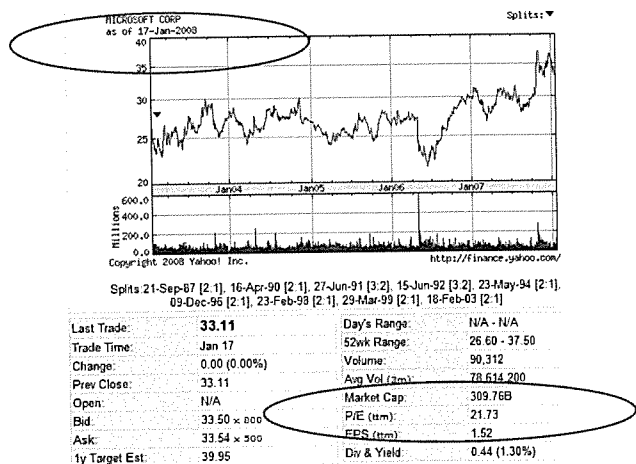
2005年8月18日

微軟	2870億美元
沃爾瑪	1970億美元
時代華納	859億美元
Google	796億美元
eBay	548億美元
迪士尼	528億美元
雅虎	485億美元
麥當勞	423億美元
通用汽車	193億美元
亞馬遜	182億美元

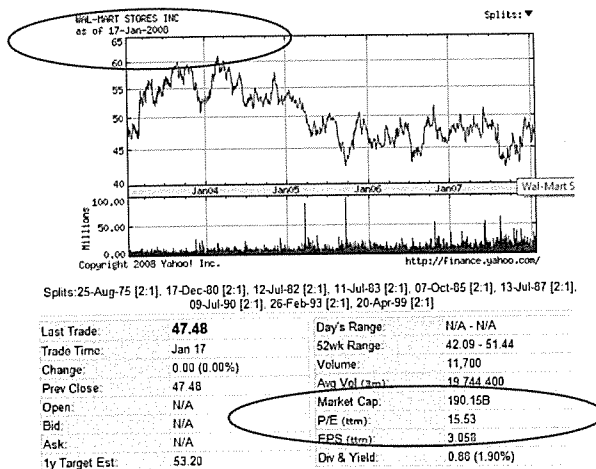
2008年1月17日

3097.6 億美元 +7.93%  
 1901.5 億美元 -3.48%  
 559.9 億美元 -34.82%  
 1879.5 億美元 +136.12%

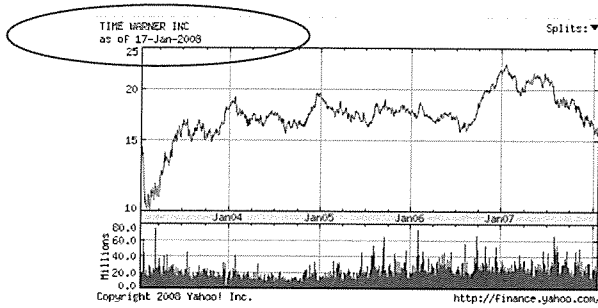
微软 2008年1月17日市值 3097.6 亿美元



沃尔玛 2008年1月17日市值 1901.5 亿美元



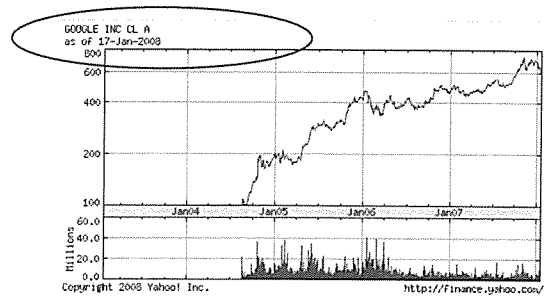
时代华纳 2008 年 1 月 17 日市值 559.9 亿美元



Splits: 25-Nov-94 [2:1], 28-Apr-95 [2:1], 29-Nov-95 [2:1], 17-Mar-98 [2:1], 18-Nov-98 [2:1], 23-Feb-99 [2:1], 23-Nov-99 [2:1]

Last Trade:	15.49	Day's Range:	N/A - N/A
Trade Time:	Jan 17	52wk Range:	15.47 - 23.04
Change:	0.00 (0.00%)	Volume:	3,200
Prev Close:	15.49	Avg Vol (3m):	22,607,200
Open:	N/A	Market Cap:	55,998B
Bid:	N/A	P/E (ttm):	11.69
Ask:	N/A	EPS (ttm):	1.33
1y Target Est:	23.12	Div & Yield:	0.25 (1.60%)

Google 2008 年 1 月 17 日市值 1879.5 亿美元



Splits: none

Last Trade:	600.79	Day's Range:	N/A - N/A
Trade Time:	Jan 17	52wk Range:	437.00 - 747.24
Change:	0.00 (0.00%)	Volume:	94,020
Prev Close:	600.79	Avg Vol (3m):	6,394,040
Open:	N/A	Market Cap:	187,958B
Bid:	608.40 x 400	P/E (ttm):	47.00
Ask:	609.25 x 100	EPS (ttm):	12.78
1y Target Est:	766.04	Div & Yield:	N/A (N/A)

是什么造就了这么大的一股发展动力？

### 李开复声称中国公司也能缔造 Google 式奇迹

发布时间：2006.05.25 08:08 来源：北京晨报 作者：刘映花

7 年 1000 亿美元市值！颠覆传统互联网的搜索巨擘 Google，创造了一个令世界艳羡的财富奇迹。而在昨天举行的科博会“新技术与文化创意产业发展论坛”上，Google 全球副总裁李开复说：“中国公司同样可以缔造 Google 式的奇迹。”

李开复表示，缔造 Google 式的奇迹，中国首先要做的是建立一个包含使命、机制、文化、人才的创新体系，“崇高的使命感将激发人们的创新精神，增加科研经费则可以吸引世界级的大师，这都是中国公司获得 Google 式成功的必备条件”。

创新思维一直被李开复视为自己从 Google 获得的最为重要的“学习心得”。在那家信奉天才的公司里，激励员工的奇思妙想似乎永远被放在首位。

李开复透露了 Google 最新的图书搜索项目，那是一个旨在把“世界上所有图书都数字化”并供人们免费查阅的浩大工程。完成这个庞大的工程可能需要 1 万个人工作一年、耗资 12 亿美元，而在 5 到 10 年间，这个项目恐怕都不会为 Google 带来任何收入。

但是，李开复认为，图书搜索项目带来的崇高使命感，能最大限度地激发员工的创新思维。“为了更好地进行文字转换，我们的工程师为此设计了一种‘翻书机器’，还做出了新的排版软件。此外，Google 的员工除了正式的项目外，还有 20% 的时间可以做自己想做的东西，那同样是对员工创新精神的鼓励”。

“任何创新都有可能被抄袭，唯一能够持续的就是让优秀的人才不断创新”。为此，李开复对那些有远大志向的中国公司提出四条建议：一、要有使命感，并非纯粹为了赚钱而存在；二、要有科研技术；三、要树立“思考比成绩重要，实干比头衔重要，能力比资历重要”的理念；四、让大师和普通员工在一起工作。(n101)

### 继续保持对 Google 的无知，有思考过将错失的是什么吗？

■ 如果继续保持对 Google 的无知，你将错失：

- 垂手可得 1,879.5 亿美元 \* 20% = 375.9 亿美元不求回报的好东西。
- 看到世界顶级人才向往的工作环境。
- 了解新一代世界顶级的企业家。
- 进一步了解新经济的竞争环境。。。

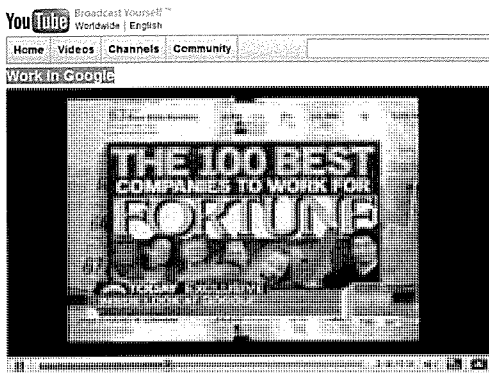
## 导读之一黄卓绵，通过现场演示 Google 创造以及免费提供的一些网上工具尝试提供答案：

你若错过现场演示，请自行上网探寻：

- <http://www.google.com.sg/ig>
- <http://news.google.com.sg>
- <http://groups.google.com.sg/grphp?hl=zh-CN>
- <http://books.google.com.sg/bkshp?hl=zh-CN>
- <http://www.gmail.com>
- <http://docs.google.com>
- <http://picasaweb.google.com>
- <http://maps.google.com>

## 导读二白振才，为大家介绍 Google 的企业文化：

观赏一段反映 Google 工作环境的影片：

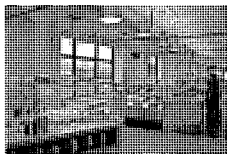


Work in Google:

<http://www.youtube.com/watch?v=XdrctZ3EDPU>

### 1. 50米以内可以找到食物

- 曾有访客质疑看到的食物明明在离他50米以外的地方，Google人笑答：你错了，你头顶上的一整片天空都是食物的天堂，而他们离你只有不到50米。



- 能吃是福，每人每月\$10，购买你最爱的食物
- 远离市区或交通不便的中心，每个星期有两次可以搭德士出去吃午餐
- 每个月公司例会后都会有茶点食物供应
- 不定时请员工喝泡泡茶、吃榴莲
- 食字路口



### 2. 20%的时间是你的

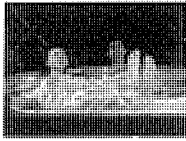


- 最好的点子总是在你最无聊的时候想到的。
- Google强调创意。只有让员工有时间做他们自己的东西，他们才会感到自己受到了尊重，感觉自己在真正地为兴趣而工作，才可能大大提高他们的工作效率，让Google富有创意及活力。

- 弹性工作时间 (Flexible Working Hours)
  - 每个员工的工作时间都是量身订造 (tailor-made)
- 较长午餐时间 (Long Lunch Break)
- 以家为本 (Family-oriented)



### 3. 决不使坏

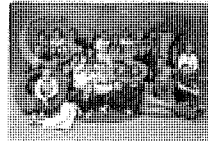


■ 我们决不使坏，决不会唯利是图地去欺骗消费者。



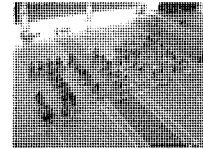
■ 智者仁心，勇者无惧。

### 4. 专业是王道



■ 最好的方式是将一件事情做到极致。  
■ Google要做的就是搜索。带领着世界上最大的研发队伍，心无旁骛地解决搜索问题。

■ 卓希要做的就是补习。带领着对教育充满热忱的团队，追世上卓越的辉煌，赋人间希望的曙光。



看似自由，Google录取人才的标准却以一种独特的方式展示着他的严格。

- $f(1) = 7182818284$
- $f(2) = 8182845904$
- $f(3) = 8747135266$
- $f(4) = 7427466391$
- $f(5) = ?$

Ans = 5966290435

$e = 2.718281828459045235360287471352662497757247093699959574966967627724076630353547594571382178525166427427466391932003059921817413596629043572900334295260595630738132328627$

- Upon determining this value and typing the corresponding URL <http://7427466391.com> into a web browser, a potential Google employee (or curious *MathWorld* news story reader) is taken to a web page congratulating him (or her) and providing instructions for the second level of the puzzle, which involves finding the next term of the following sequence:
- $f(1) = 7182818284$   
 $f(2) = 8182845904$   
 $f(3) = 8747135266$   
 $f(4) = 7427466391$   
 $f(5) = ?$
- If the first two terms look familiar, that's because they are 10-digit portions of the decimal expansion of  $e$  given above. In fact, a little extra analysis shows that they are precisely those 10-digit portions summing to 49. After having determined that, it is easy to find the next number, again using *Mathematica*:
- `FromDigits@Select[Partition[Firs[RealDigits[E, 10, 1000]], 10, 1], Total[#]==49&, 5]`  
 $\{7182818284, 8182845904, 8747135266, 7427466391, 5966290435\}$
- This is sequence [A095926](#) in Neil Sloane's *On-Line Encyclopedia of Integer Sequences*.
- While we could likely continue this discussion at least a little further, we prefer at this juncture to leave additional levels of the billboard puzzle to the enterprising reader.



■ Google是一间充满活力与创意的组织。Google的生活自由而又丰富多彩。

■ 卓希是??!!



JustEducation

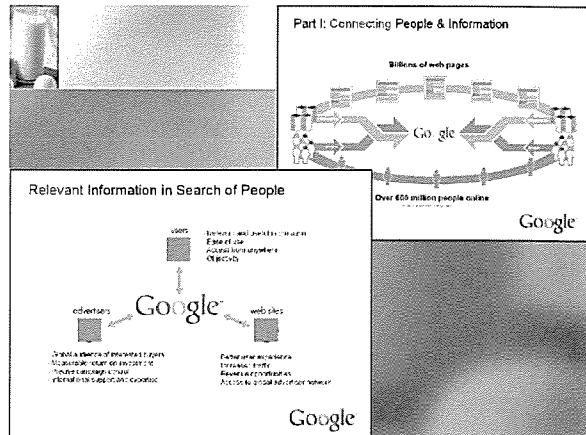
## 导读三罗亦俊，为大家整合从 Google 的故事学到什么：



摘自《The Google Story》

### 1. 生活=网络。

互联-人类、计算机、生活--这就是一切。



摘自《The Google Story》

## 2. 学会坚持。

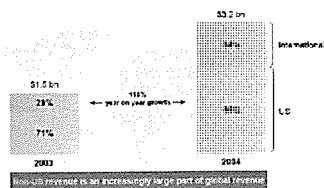
不要因为别人的一句话：不可能的，愚蠢的，纯属浪费时间等等，而放弃自己的思想。因为，丧失思想的人只是行尸走肉。

摘自《The Google Story》

## 3. 立志于改变世界，而不是金钱。

如果你创造了价值，那么金钱会随之而来。

International Revenue



Google

Google reported revenues of \$3.87 billion for the quarter ended June 30, 2007, an increase of 58% compared to the second quarter of 2006 and an increase of 6% compared to the first quarter of 2007.

摘自《The Google Story》

## 4. 一切皆有可能

虽然现在没有人做这件事，但不意味着这件事是不可能的。

摘自《The Google Story》

## 5. 金钱只是一个问题，而非解决方案

金钱不能解决问题，而你的方案却可以解决金钱问题。

Revenue Model For Free Products? We'll Figure It Out Later, Says Google

- January 18, 2005
- The new version of Picasa that Google rolled out today is offered for free -- and the old version lost its \$30 price tag soon after Google acquired Picasa. So how's it making money? That's not something Google's worried about, for the moment.
- Free-for-All Could Pay Off for Google from the LA Times looks at this Google model of building a quality product and figuring out how to monetize it later. Locking people into an array of Google services may prove profitable for Google's current ad-driven model, down the line.
- Covering similar ground, Entrepreneur lets Google fly with his creation from USA Today looks at how Picasa general manager Lars Perkins was freed by Google not to worry about the revenue side of things. Google units include social networking, photos, maps from USA Today also recaps some of Google's many services that don't cost users but also don't necessarily earn money for Google right now.
- Posted by Danny Sullivan at January 18, 2005 9:16 AM

摘自《The Google Story》

## 6. 重视创新，而非金钱。

将创新视为公司的生命线，否则你的公司将停止前进，并最终死亡。

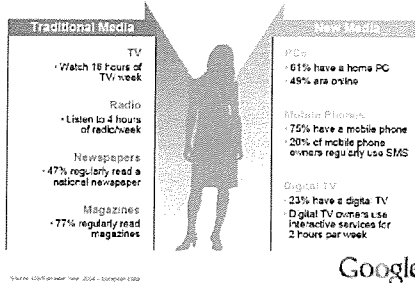


摘自《The Google Story》

## 7. 做人要有主见

不要盲目地去信奉别人，做一个自信的人

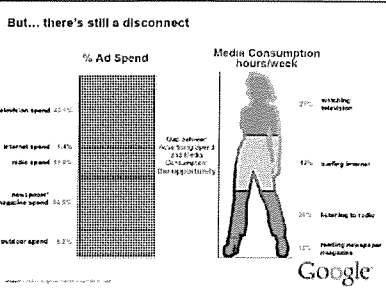
### Changing Media Consumption



摘自《The Google Story》

## 8. 速度重于外观。

就好比大晴天，如果一辆漂亮的汽车被一辆老爷车超上去的话，我想它不会给人留下多么深刻的印象。软件开发亦如此。



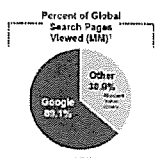
摘自《The Google Story》

## 9. 组织的成长才是最重要的。

最好随你的需要而增长，不要把钱浪费在为一个你不希望你母亲去使用的产品的广告上。

### Google Is the Search Leader

- 7 years of innovation
- InterTrend "Brand of the Year" in 2002 and 2003
- Google ads reach over 60% of the world's Internet users\*
- Share of search page views<sup>†</sup>
  - Belgium: 83%
  - The Netherlands: 76%



摘自《The Google Story》

## 10. 顾客就是上帝

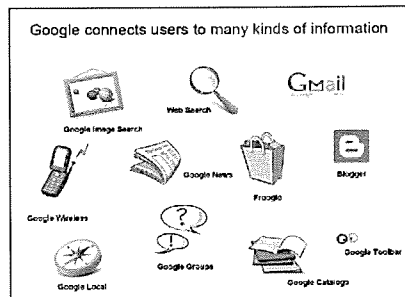
例如，不要做一些牺牲用户利益来赚取金钱的事情，否则用户会永远记着你们的。

摘自《The Google Story》

## 11. 不要辜负任何人的期望，或是任何的人。

摘自《The Google Story》

12、花费**20%**的时间在那些雏形想法上，不要担心它们是否会给你带来利润。如果它将使世界更加美好，那么你就需要去实施它，即使它可能不会给你带来金钱上的利润。



摘自《The Google Story》

13、以你的自身价值和使命来鞭策自己。

不要与你的竞争对手为敌而使自己处于紧迫状态。

Google's Mission

To organize the world's information and make it universally accessible and useful

Google

摘自《The Google Story》

14、在一片荒芜中开辟属于自己的道路。

The Future

"The ultimate search engine would understand exactly what you mean and give back exactly what you want."

- Larry Page

Google

## 导读之一黄若瑟：Google 成功背后的因素

### ■ 犹太文化

犹太人的教育文化：专精——从佩吉与布林的成长历程可以清楚的看到这点。

犹太人的处事文化：解决问题

犹太人的经营文化：称职

### ■ 可能出现的危机

一个盛满水的木桶，盛水量多少，取决于那块最短的板

## 导读主席结语：

- Google 搜索引擎之外的网上工具，其价值 375.9 亿美元，是垂手可得，不求回报的好东西（Google 员工可以花 20% 的工作时间，参与组织开发心仪而不需有直接盈利绩效的创新项目。市值 1,879.5 亿美元 \* 20% = 375.9 亿美元）。不用它来增进个人或企业的效率，是否可惜？
- Google 的故事，让我们看到世界顶级人才向往的工作环境及其背后的发展动力。
- 让我们一窥新一代科技企业家的思维。
- 进一步了解新经济的竞争环境。

