



《壹百度》

主编：朱光
整理：赵晓霞

导读主席：赵璐
导读组员：陈瑞莲 李明 赵晓霞 叶锦川

轩主发言：杜希仙

介绍今天到会的新朋友：

- 和平
- 锦川太太、锦川朋友
- 陈思嘉
- 毕伟
- 信科
- 吕学真

导读主席：赵璐

第一次做导读主席，希望能把工作做好。这是李彦宏在春晚的照片，百度在过去的十年创造了千倍的业绩，希望这次导读能让大家有所收获。

十年 2000-2010年

- 人数：7人-7000人
- 市值：1000万-1000亿

百度上演财富神话

- 第一个股价突破100美元的中国概念股
- 上市首日狂涨3.5倍
- 李彦宏身价超9亿美金
- 占有中国搜索市场80%的份额，而这个市场拥有3.38亿网民，比美国全国人口都多

百度董事长兼CEO 李彦宏

- 1991年毕业于北京大学
- 美国布法罗纽约州立大学计算机科学硕士学位。
- 最先创建了ESP技术，并将它成功的应用于INFOSEEK/GO.COM的搜索引擎中。
- 1999年底李彦宏携带120万美金风险投资回国创办百度
- 入围福布斯2010全球最具影响力人物榜
- “技术天才”、“创业海归”、“知识英雄”、“商业领袖”

“百度”名取自辛弃疾《青玉案》：

东风夜放花千树，更吹落、星如雨。

宝马雕车香满路，凤箫声动，玉壶光转，一夜鱼龙舞。

蛾儿雪柳黄金缕，笑语盈盈暗香去。

众里寻她千百度，蓦然回首，那人却在，灯火阑珊处。

成功的秘诀

专注如一

“搜索引擎的潜力很大，搜索引擎领域的竞争也很激烈，我们专心把搜索引擎做好就是一个非常不容易实现的目标，为什么要分心做别的事情呢？”

导读之一：陈瑞莲

1. 人一定要做自己喜欢并擅长的事情

- 内心的喜好是推动事业进步的最大动力。孙云丰
- 个人择业时没弄清楚，可能会入错行

2. 认准了，就去做;不跟风，不动摇

- 正确判断形势与机会;要有远见与定力
- 受诱惑或遇到困难时仍然屹立不倒
- 注重成果，尊重规则

3. 专一如注

- 将所有力量施于一点
- 收购 Hao123互联网 - 陈林
- 许多公司最终做了一宗又一宗的生意，却始终没有做成大企业

4. 把事情做到极致

- 把每件事情都做到极致，你就能最终成为领导者
- “已经是国内第一了，哪儿来的提升空间呢？”小邱觉得不可思议
- 这件事情我已经尽力了！

5. 少许诺，多兑现

- 做承诺前，一定要求实，讲真话，做得到再说
- “凡答因应，必做到”小杨请教小王
- 帮助我们成为一名可靠的员工

6. 让数据说话

- 尊重数据就是尊重客观事实
- 一卡通项目-张争
- 很多老板是不敢面对自己最真实的成绩单

7. 问题驱动

- 我做这件事情能解决用户什么问题吗？
- 产品调整技术部总监 王梦秋
- 做不做微博客？

导读之二：李明

8. 不唯上

- 坚持自己的观点并敢于直接表达。（“百度Hi” vs “百度小声”）
- 没有权威，只有事实。在事实面前，人人平等。
- “不唯上、不唯书、只唯实” - 陈云
- 放下权威，尊重事实，做出最为理性的决策。

9. 对事不对人

- 实事求是、坦诚相待
- 精髓在于：注重成果，尊重规则
- “对事不对人”的两大支撑点：
 - 企业上下要不带偏见地评价员工的工作成果
 - 要建立完善和健全的制度和标准体系

10. 创新求变

- 勇于创新 and 灵活应变，是企业持续发展、克敌制胜的原动力。
- 百度保持绝对领先优势的：秘诀
- 百度贴吧、百度知道、百度百科
- 搜索 + 社区
- 创新和变化需要勇气。
- 创新必须“唯实”。从现实出发，从市场出发。
- 创新需要领导者带头提倡和鼓励。

11. 允许试错

- 创新需要有“允许试错”的机制
- 小批量试点，知错就改
- “善败者不亡。” - 班固《汉书》
- 一种企业主动让事情发生，
- 一种企业等着事情发生，
- 一种企业不知事情会发生，
你的企业可能是哪一种？

12. 迅速迭代，越变越美

- 产品没有最好，只有更好
- 规避“闭门造车”或“固步自封”

13. 保持学习心态

- 保持求知如渴、虚心如愚的学习态度 (Stay Hungry, Stay Foolish)
- 每天进步一小步

14. 遇到新事物，先看看别人是怎么干的

- 借鉴别人经验，找出新的解决方法。

导读之三： 赵晓霞

15. 高效率执行

- 高效率执行是企业核心竞争力的重要组成部分
- 通常思维：最好的高效率执行是军事化管理

- 百度经验：抛弃严格纪律，依靠极强向心力、协同精神和责任感文化

16. 用流程解决共性问题

案例：下线事故

- “我想知道的不是这次怎么办，而是针对这类问题，你们有没有着手建立一个系统化的解决方案，我们应该对合作方提出多大的服务器准备要求，以最大限度的避免再次发生这类事故，以及如果一旦发生，如何最快的应对？”-李彦宏
- 流程：高效率执行的法宝
- 遇到问题，多问几个为什么，找到根源。用系统的解决方案根除它。才可以为组织不断增强免疫力和提升工作效率
- “做项目”与“做企业”
- 提高员工用流程解决问题的意识
- 个性流程化，流程个性化

17. 你不是孤军

- 作为组织中的一员，你拥有的不仅是自己部门的资源还有其它部门的资源；同时：你的工作是否可以其他同事和团队提供帮助
- 建立协同作战的企业文化
- 步骤一：建立公司架构时，要让每个人都明白：每个人拥有共同的目标和利益诉求。
- 步骤二：鼓励坦诚和友爱让员工建立信任的伙伴关系
- 步骤三：要求每个人在为其他人提供帮助时必须伸出援手，各自敞开心扉。

18. 打破部门樊篱

- “最佳百度团队”大奖的隐形标准：是否能与其他部门打破边界无障碍合作。Break All the wall
- “常山蛇” - 《孙子兵法》
 - 击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至。

19. 主动分享

- 主动分享习惯：“你的，是我的，也是大家的”
- 主动分享适合中国公司：因为中国人为人处世的信条是：“滴水之恩当涌泉相报”。一旦开头，主动分享文化将如同永动机般，自动运转

20. 一定要找最优秀的人才

- “我一定是找比我厉害的人，找业界最强的人。每当有一个位置空出来是，我马上就想，如果全世界的人随便我挑，我会让谁来做这个位置。我们要尽可能让最优秀的人加盟百度。” -----李彦宏
- “找比自己更优秀的人”一是百度考核职业经理人管理才能与业绩的软性标准

21. 给最自由的空间

- 比找不到最优秀人才更糟糕的事情，莫过于请来了高手却留不住。
- 真正的人才，需要足够的空间和充分的时间来施展才能，证明自己。

导读之四：叶锦川

22. 证明自己，用结果说话

23. 一个人最重要的能力是判断力

24. 每个人都要捡起地板上的垃圾

25. 百度不仅是李彦宏的，更是每一个百度人的：荣辱与共

26. 用户需求决定一切

- 企业的生命土壤是用户

27. 听多数人的意见，和少数人商量，自己做决定

28. 帮助别人，成就自己

29. 公司离破产永远只有30天-

- 李彦宏2006如此说
- 全球化时代，变化最莫测的行业，技术的变革，资本的无情流动，消费者面对越发多元化选择时的不稳定。公司离破产永远只有30天
- 危机感是公司的财富--日本东京证券交易所董事长西室泰三
- 永远战战兢兢，永远如履薄冰--海尔 CEO 张瑞敏
- 微软离破产只有18个月--比尔·盖茨

导读主席总结：

立业 - 专注如一

守正 - 解决问题

出奇 - 大胆创新

协同 - 调动资源

驭人 - 用人到位

察势 - 民主集中

李彦宏的理想

“希望自己做的事能改变大多数人的生活方式，让足够多的人受益，这是我的人生理想和目标。无论当初做Infoseek还是现在做百度，我看到每天有上千万的人在用自己的技术，大家从中受益了，我心里就特别高兴，觉得对社会做出了贡献。而且现在这个社会越来越趋向合理，你对社会做出贡献了，社会也会给予你同样的回报。”

帝国的边界在哪里？ ----丛林法则

业已壮大的百度更信奉“赢家通吃”，四面出击。网络视频、电子商务、无线互联网和开放平台等各类热门互联网领域中，都不乏百度身影。百度帝国在悄然建立。

框计算，奇异视频网站

奇迹是如何创造的？

一是关于花钱的事

120万美金，6个月计划，坚持1年到第二笔融资
办公楼

二是关于挣钱的事

率先推出竞价排名的赚钱方式

三是关于人才的事

实行弹性工作制

花时间找最优秀的人才

给他们施展的舞台

当年IDG投资百度，是因为他们一直在找“比自己强的技术人员和管理人员，怎么样组建最好的团队！

最后，感谢导读组员的付出，感谢轩友给与的支持。

会长程宇超

今天的导读很让我感慨。今天这样的平台很难得，书香轩是很重要的一项活动。协会的各项活动很有意义，希望新的轩主引导之下，书香轩更壮大美好。

分享：锦川朋友

来到这里，可以分享弦外之音，有很多收获。感悟最大的是锦川兄分享的：离破产只有30天。

分享：宝兴

要想做第二个百度是不可能的。要想不破长，不改不行，一定要改。

分享：陈思嘉

非常兴奋。很喜欢的是创新求变。骄兵必败，言少行多，要讲的到，要做的到。在企业道路上，要求真求实，百尺竿头，更上一步！

分享：莫志平

我不是很喜欢百度，因为他的排名是按照竞价来进行的。从经济的利益来讲，没有问题。我还是喜欢谷歌。维基百科也很好。百度是在特殊市场和环境造就了特殊的奇迹。

分享：卓绵

我也认同，百度是在一个特殊环境之下的成功。李彦宏回到中国之后，具备了成功的机遇。我们要学习的是成功的经验。比如找最好的人才，现在小企业怎么做，有些经验还是有距离的。

分享：建彬

我是百度的顾客，我推荐导读这本书。员工提醒我去读P159第29条。竞价排名是这样运作的：如果想把名字放在第一个，需要支付80万元。还有其它的各种配套。尽信书不如无书。如第九条：对事不对人。到底是对人不对事，还是对事不对人。阿里巴巴是对人不对事。这个要我们细细考虑。

分享：和平

今天下午的感觉很震撼，我之前参加了小组讨论，从七点到十一点。我感到小组成员短短的几天做了很大的努力，有很大的改变。瑞莲的人生阅历帮助他更好的理解这本书。几位导读者做的都很好。很高兴来到这里，人生的最高境界是走万里路，读万本书

分享：来发

这个平台的可爱之处就是可以在这里展现每个人的才华，让每一个来到这里的人感觉到震撼。企业成功了就是一个故事，不成功就是“你家的事”。每个人都懂这29条，问题在于能不能做到。如“对人不对事”，就要辩证分析。有些事情，要对人，有些事情要对事。我在当年投资了一个高科技企业，没有成功。原因是太过专注了。29条中，你做的到，你就成功。

结束语—轩主总结

这个导读团队的特色：万花丛中一点绿。有三个成员是第一次上场。今年希望多鼓励新的轩友出来导读。感谢推荐壹百度。

三月份导读预告：郑来发

预告三月份导读书籍：货币战争，金权天下。2011年3月19日。