

中国著名企业家
管理日志系列 10



程东升 © 编著

李彦宏

管理日志

张维炯 (中欧商学院)	项兵 (长江商学院)
陆雄文 (复旦大学)	徐飞 (上海交通大学)
王重鸣 (浙江大学)	白长虹 (南开大学)
蓝海林 (华南理工大学)	李光金 (四川大学)



中信出版社 CHINA CITIC PRESS

程东升◎编著

李彦宏 管理日志

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

李彦宏管理日志 / 程东升编著. —北京: 中信出版社, 2010. 12

ISBN 978-7-5086-2400-6

I. 李… II. 程… III. ①李彦宏—生平事迹 ②网络企业—企业管理—经验—中国 IV. K825.38
F279.244.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 195578 号

李彦宏管理日志

LI YANHONG GUANLI RIZHI

编 著: 程东升

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press) 蓝狮子财经出版中心

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)
(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 17 字 数: 208 千字

版 次: 2010 年 12 月第 1 版 印 次: 2010 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-2400-6/F · 2121

定 价: 42.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849283

<http://www.publish.citic.com>

服务传真: 010-84849000

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

目录

C O N T E N T S

一月 / 001

使命驱动成长

- 一月 1日 中国的骄傲 / 002
- 一月 2日 知我长,知我短,修身养性 / 003
- 一月 3日 让中文搜索真正得到世界的认可 / 004
- 一月 4日 让人们更便捷地获取信息,找到所求 / 005
- 一月 5日 做世界上最优秀的企业 / 006
- 一月 8日 做成第五大发明那样的产品 / 007
- 一月 9日 成为全亚洲最大的媒体平台 / 008
- 一月 10日 角度多样,使命不变 / 008
- 一月 11日 搜索引擎拉动内需 / 009
- 一月 12日 遵守法律,尊敬市场 / 010
- 一月 15日 以企业之力改变社会 / 011
- 一月 16日 因为我喜欢 / 012
- 一月 17日 搜索引擎的漂亮和高贵 / 013
- 一月 18日 要成为世界上最有影响力的公司 / 014
- 一月 19日 终身铁饭碗 / 015
- 一月 22日 改变世界的信心 / 016
- 一月 23日 让工作更有效率 / 017
- 一月 24日 用技术改变普通人的生活 / 017
- 一月 25日 为祖国荣誉而战 / 018
- 一月 26日 人生没有统一标准 / 020
- 一月 29日 做大市场的守望者 / 020
- 一月 30日 当代人的幸运 / 021

二月

/ 023

越是大家不看好的事，我越是要做成

- 2月1日 适应变化才能抓住机会 / 024
- 2月2日 自己究竟想做些什么事情? / 024
- 2月3日 多接触外面的世界 / 025
- 2月4日 要有冒险精神 / 026
- 2月5日 创业需要理想支撑 / 027
- 2月8日 不服输 / 028
- 2月9日 向前看两年 / 029
- 2月10日 创业要充满激情 / 030
- 2月11日 专注是创业的突破点 / 031
- 2月12日 不需要钱的时候去借钱 / 032
- 2月15日 信誉比天大 / 033
- 2月16日 分散客户，分散风险 / 034
- 2月17日 不要过早地追求赢利 / 035
- 2月18日 最重要的精神是坚忍 / 036
- 2月19日 创业过程充满磨难 / 037
- 2月22日 先积累，再创业 / 039
- 2月23日 多尝试，才能找到先机 / 040
- 2月24日 做自己喜欢的事才有可能成功 / 041
- 2月25日 创业早期对产品和服务方向的把握最重要 / 042
- 2月26日 成长就是不断被质疑的过程 / 044

三月

/ 045

适合百度的才是最优秀的

- 3月1日 人才不会折旧而是会增值 / 046
- 3月2日 适合百度的学生才是最优秀的 / 046
- 3月3日 基本功要扎实，做事要踏实 / 047
- 3月4日 给人才成长的空间 / 048
- 3月5日 一视同仁，能力先行 / 049
- 3月8日 拼图般的团队组合 / 050
- 3月9日 想当将军，必须能够在战场杀敌 / 050
- 3月10日 找到最合适的人 / 051
- 3月11日 人才永远不会被埋没 / 052
- 3月12日 要培养人才，就别怕从头开始 / 053
- 3月15日 认同感要趁早培养 / 054
- 3月16日 『整齐』的技术团队 / 055
- 3月17日 『特种部队』促成长 / 056
- 3月18日 成就感是最大的吸引力 / 056
- 3月19日 给技术人员 200%的尊重 / 057
- 3月22日 员工是最好的人证 / 058
- 3月23日 与每一个成员有福同享 / 059
- 3月24日 给优秀人才应得的回报 / 060
- 3月25日 给新人一次犯错的机会 / 060
- 3月26日 只要有你 / 061
- 3月29日 两种途径培养国际化人才 / 062
- 3月30日 在全世界范围内寻找人才 / 063
- 3月31日 如何吸引到日本优秀人才 / 064

四月 / 067

用户需求永远第一

- 4月1日 把握用户需求是成功的重要核心 / 068
- 4月2日 给竞争对手制造门槛 / 069
- 4月3日 天天研究用户需要什么 / 070
- 4月4日 让知识唾手可得 / 071
- 4月5日 用户体验是一切决定的依据 / 072
- 4月8日 给用户完整的数据资源 / 073
- 4月9日 数字音乐就该是免费的 / 074
- 4月10日 理清利益关系“就大家都 happy” / 074
- 4月11日 让老年人也加入搜索的行列 / 075
- 4月12日 『721』原则 / 076
- 4月15日 最短时间内满足所求 / 077
- 4月16日 让对的人在对的事情上下工夫 / 078
- 4月17日 满足用户“创作自己” / 079
- 4月18日 哪怕只改动一个字 / 080
- 4月19日 一点一滴都要做到极致 / 081
- 4月22日 为用户减负才是最终目的 / 081
- 4月23日 用户需求远远没有被满足 / 083
- 4月24日 边走边看“踩准进入的时间点” / 084
- 4月25日 自己先做最了解产品的用户 / 084
- 4月26日 不成功便成仁 / 085
- 4月29日 技术要变现有才有价值 / 086
- 4月30日 只有创业才能实现技术改变生活的梦想 / 086

五月 / 089

少许诺，多兑现

- 5月1日 做得比许诺的更好 / 090
- 5月2日 百度做的事情只有一件 / 091
- 5月3日 凤凰涅槃的决心 / 091
- 5月4日 团队的强大程度决定成长速度 / 092
- 5月5日 大公司的平台“小公司的效率” / 093
- 5月8日 在高速公路上给奔驰的车辆换轮胎 / 094
- 5月9日 自下而上的创新 / 095
- 5月10日 要有危机意识 / 096
- 5月11日 享受一下人生的方向 / 097
- 5月12日 每一天对我来说都是新的 / 098
- 5月15日 每种风格都可能获得成功 / 099
- 5月16日 最后看结果 / 099
- 5月17日 公司内部关系简单 / 100
- 5月18日 必须有共同的理想 / 101
- 5月19日 平等说话 / 102
- 5月22日 要给员工提供一个好的工作氛围 / 102
- 5月23日 让不同背景的人融入同一种文化 / 103
- 5月24日 从“实力派”到“偶像派” / 103
- 5月25日 管理者要能作出正确的判断 / 104
- 5月26日 只有诚惶诚恐的人才能生存下去 / 105
- 5月29日 找到自身独有的竞争优势 / 106
- 5月30日 把技术做好“需要优秀技术团队队长时间的积累” / 107
- 5月31日 大市场才能养活大公司 / 108

六月 / 109

世界经济的下一个驱动力是互联网

- 6月1日 世界经济的下一个驱动力是互联网 / 110
- 6月2日 中国互联网根本没有发挥出应有的能量 / 111
- 6月3日 企业必须熟悉互联网 / 112
- 6月4日 问题互联网 / 112
- 6月5日 媒体必须作出正确引导 / 113
- 6月8日 互联网需要好的商业模式 / 114
- 6月9日 网民与网民数目颠倒，中国互联网就有救 / 115
- 6月10日 5年之后再也没有互联网公司 / 116
- 6月11日 我们才刚上路 / 117
- 6月12日 互联网将进入良性发展阶段 / 118
- 6月15日 最大限度实现资源优化配置 / 119
- 6月16日 立足国内，立足长远 / 120
- 6月17日 配对新思维与旧产业 / 120
- 6月18日 最有价值的是交互性和实时性 / 121
- 6月19日 搜索引擎决定你是谁 / 122
- 6月22日 透视超越个人的集体意识 / 123
- 6月23日 信息技术改变经济生活的革命 / 124
- 6月24日 信息技术改变营销模式的革命 / 125
- 6月25日 把消费者引向搜索引擎 / 126
- 6月26日 搜索的潜力远没有被挖掘 / 127
- 6月29日 朝着「分享」的方向发展 / 128
- 6月30日 行业领导地位来自创新 / 129

七月 / 131

简单，可依赖

- 7月1日 比客户更了解客户 / 132
- 7月2日 分享造就成长 / 132
- 7月3日 坚持实事求是 / 133
- 7月4日 把问题系统化 / 134
- 7月5日 以金钱换时间 / 135
- 7月8日 百度性格 / 136
- 7月9日 百度是一个整体 / 136
- 7月10日 拥抱挑战，追求卓越 / 137
- 7月11日 以数据说话 / 138
- 7月12日 半掩的门 / 139
- 7月15日 百度聚集了全国最懂搜索的人 / 140
- 7月16日 把事情做到极致 / 141
- 7月17日 文化容易被稀释 / 142
- 7月18日 这是一个不确定的年代 / 142
- 7月19日 可依赖是一种责任 / 143
- 7月22日 对事不对人 / 144
- 7月23日 氛围随意，计划严谨 / 145
- 7月24日 大家都是平等的 / 146
- 7月25日 我的面子不重要 / 147
- 7月26日 完善的团队非常重要 / 148
- 7月29日 要一起干事业，而不是独自享受 / 149
- 7月30日 因年轻而开放 / 149
- 7月31日 文化的天然排斥性 / 150

八月 / 153

真正给客户创造价值

- 8月1日 必须有正确的赢利模式 / 154
- 8月2日 释放客户的消费潜力 / 155
- 8月3日 首先考虑用户 / 156
- 8月4日 百度在为客户提供价值 / 157
- 8月5日 先满足用户的利益，再谈客户利益 / 157
- 8月8日 搜索的商业模式还需要不断优化 / 158
- 8月9日 合作的基础是双方利益最大化 / 159
- 8月10日 该退钱就退钱，该道歉就道歉 / 160
- 8月11日 把负面报道看做隐患报警 / 161
- 8月12日 看行业领军人物是怎么做的 / 162
- 8月15日 起床第一件事是看使用人数的增长情况 / 163
- 8月16日 用户手里把握着主动权 / 163
- 8月17日 这样的商业模式要完蛋 / 164
- 8月18日 市场需要往前看几年 / 165
- 8月19日 商战策略才是决胜千里的关键 / 166
- 8月22日 公司有自身的生存规则 / 167
- 8月23日 让产业链更稳定、和谐 / 167
- 8月24日 各司其职，各得其所 / 168
- 8月25日 万变与不变 / 169
- 8月26日 眼光放长远 / 169
- 8月29日 核心竞争力源自用户价值的提升 / 170
- 8月30日 技术要符合市场需求才有生命力 / 171
- 8月31日 1/3的收入投入到研发中 / 172

九月 / 173

百度股票——中国互联网指数

- 9月1日 不被资本左右 / 174
- 9月2日 上市是必然的选择 / 174
- 9月3日 让前台也成为百万富翁 / 175
- 9月4日 对的时候做对的事 / 176
- 9月5日 中国不打折 / 177
- 9月8日 要看百度未来的价值 / 178
- 9月9日 买百度就是买中国互联网指数 / 179
- 9月10日 受到国际资本市场的真正尊重 / 180
- 9月11日 股票迅速上涨很值得担心 / 181
- 9月12日 我从不担心股价 / 182
- 9月15日 股价高不一定就有泡沫 / 183
- 9月16日 我更关心公司的基本面 / 184
- 9月17日 上市不是我们的最终目标 / 185
- 9月18日 上市对百度品牌有很大帮助 / 185
- 9月19日 成功并不取决于风险投资 / 186
- 9月22日 百度在华尔街属于最不听话的 / 187
- 9月23日 百度的控制权要掌握在中国人手里 / 188
- 9月24日 我要证明股市是错的 / 189
- 9月25日 谷歌作为股东的好处 / 190
- 9月26日 时间越长越能感受百度的投资价值 / 191
- 9月29日 激进拆股加强流动性 / 192
- 9月30日 经营公司是长线投资 / 193

十月

/ 195

最大的威胁不是竞争对手，而是市场成熟的快慢

- 10月1日 市场增长的快慢才是关键 / 196
- 10月2日 强大对手造就自身 / 197
- 10月3日 百度离破产只有30天 / 197
- 10月4日 竞争力在于深刻的用户理解 / 198
- 10月5日 得用户者得市场 / 199
- 10月8日 真正懂得用户 / 200
- 10月9日 细节决定成败 / 201
- 10月10日 有百度在，中国还有机会吗 / 202
- 10月11日 必须在海外站住脚 / 202
- 10月12日 向对手学习，而非打击对手 / 203
- 10月15日 利用自身优势发展 / 204
- 10月16日 有竞争才能把蛋糕做大 / 205
- 10月17日 百度参加的是奥运会 / 205
- 10月18日 因为专注而被投资者看好 / 206
- 10月19日 耐得住寂寞 / 207
- 10月22日 我们没有取代谁的野心 / 208
- 10月23日 有人才竞争的才是竞争对手 / 209
- 10月24日 被竞争对手模仿是对自己最好的恭维 / 210
- 10月25日 用户要最好的结果 / 210
- 10月26日 抓住技术研发这个命脉 / 211
- 10月29日 闪电超越对手 / 212
- 10月30日 在更高层面上竞争 / 213
- 10月31日 百度的成功，是综合性的成功 / 214

十一月

/ 217

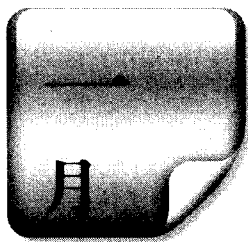
百度一开始参与的就是“奥运会”

- 11月1日 国际化的理论基础 / 218
- 11月2日 不国际化就会失败 / 219
- 11月3日 避实就虚 / 220
- 11月4日 为什么不进军韩国与越南 / 221
- 11月5日 进入日本是个正确选择 / 223
- 11月8日 经过市场检验才真正具有竞争力 / 224
- 11月9日 复制百度中国经验 / 224
- 11月10日 百度国际化的胜算在哪里 / 225
- 11月11日 开放合作的心态 / 227
- 11月12日 高度本土化的团队 / 227
- 11月15日 找世界级的首席财务官 / 228
- 11月16日 邀请出井伸之出任独立董事 / 229
- 11月17日 竞争没有什么可怕的 / 231
- 11月18日 有成功的把握再去做 / 231
- 11月19日 没有绝对的安全 / 232
- 11月22日 障碍是消费者对其他品牌的高度忠诚 / 233
- 11月23日 先不考虑赢利 / 234
- 11月24日 要一个地地道道的日本人 / 235
- 11月25日 国际化要允许失败 / 236
- 11月26日 量身定做才是国际化 / 237
- 11月29日 真正的本土化是产品层面的本土化 / 237
- 11月30日 保持探索的兴奋感 / 238

十二月 / 241

弥合信息鸿沟,共享知识社会

- 12月1日 让所有人在信息面前平等 / 242
- 12月2日 在世界建立中国互联网公司的地位 / 243
- 12月3日 利用百度的平台创造社会价值 / 243
- 12月4日 这是百度的必经道路 / 244
- 12月5日 首先是对员工负有责任 / 245
- 12月8日 越是经济危机越是要讲责任 / 246
- 12月9日 公益先锋企业家 / 247
- 12月10日 我们认识到了社会责任的重大 / 247
- 12月11日 拉近人与信息之间的距离 / 248
- 12月12日 授人以鱼,不如授人以渔 / 249
- 12月15日 每个人都需要向社会付出价值 / 250
- 12月16日 让所有人更自律 / 251
- 12月17日 必须帮助行业走出困境 / 252
- 12月18日 当中文文化的传播者 / 252
- 12月19日 诚信是基业长青的根本 / 253
- 12月22日 百度『L·S』 / 254
- 12月23日 诚信是金 / 255
- 12月24日 绵竹年画被『哄抢』幕后 / 256
- 12月25日 与明星一起做公益 / 257
- 12月26日 积溪成流 / 258
- 12月29日 小包裹大爱心 / 259
- 12月30日 绘制中国慈善地图 / 260
- 12月31日 公益需要专业化 / 260



使命驱动成长

1月1日

中国的骄傲

离开公司仅仅三周，可我却觉得时间特别漫长，一回到公司，就感到那样亲切，有一种归家的喜悦。

2005年8月5日，是百度人永远铭记的日子。这一天，百度在美国纳斯达克（NASDAQ）上市了，上市首日的表现是有史以来外国公司在美国上市的最好纪录，令全球惊讶。

斯时斯景，最大的感受，就是作为一名中国人的自豪。在美国，中国的物品往往是“便宜货”的代名词。中国公司在美国上市，大多都是这样的境遇。但是，百度不是这样，百度的市盈率（P/E）甚至远远超过2004年股市表现最好的美国互联网巨头。

得到世界上最为挑剔的投资家们的承认，百度体现出了作为一家中国公司的真实价值，为中国添光增彩，这样的快乐体验是难以言表的。

……

作为一家中国的企业，我们应该知道我们所肩负的重任。

——2005年8月，在百度上市后对同事的讲话

背景分析

从前，中国公司要到纳斯达克上市，走的大多是廉价路线。举个简单的例子，不少中国公司的发行价如果定在27美元，能以25美元成交就不错了。2008年百度上市，情况却出人意料。从香港到新加坡，从纽约到旧金山，百度的路演几乎场场爆满，座位满了，投资经理就站在后排听。诸多业内人士表示，在多年从业经验里，从来没有见过那么多投资人对哪家公司如此感兴趣的，从来没有见过哪家公司像百度那样得到那么多的关注和认同。

李彦宏和同事们的信心一步一步地增强，于是大胆地将股价从19美元调整到了27美元。对于这个价格，大家都觉得已经是颇为理想了。然而，开盘后半小时第一笔交易还没出现，报价却在不断上涨，最终开盘价为66美元，把经验老到的交易员都吓坏了。而李彦宏，也终于在这一天圆了自己创业时候

最大的梦——彻底改变世界对中国企业的印象。

在百度的庆功会上，李彦宏激动地说：“我们的成功不是我个人的，而是百度全体员工的，这更是中国的骄傲！”

行动指南

有梦要大胆追，成功就在不远处。

1月2日

知我长，知我短，修身养性

无论发生什么，我们都要潜心专注于既定的目标，知我长，知我短，修身养性，不断完善。

百度经历了一次次严峻的考验，而真正的考验才刚刚到来，我们最大的敌人就是我们自己。清醒地认识自己，清醒地认清自己的目标，无论是对人，还是对公司来说，都是最为重要的。

——2005年8月，在百度上市后对同事的讲话

背景分析

在美国纳斯达克创下最辉煌的上市纪录以后，大多数百度人似乎并没有被华尔街的疯狂所影响。上市之后，百度需要面对的事情并不少：第一，谷歌中国大规模拓展的挑战；第二，作为纳斯达克上市公司之后，必须按照纳斯达克对上市公司的要求，进行更加透明的管理，这样就给公司治理带来巨大的挑战；第三，上市公司每季度的工作、收入，对下一季度的展望、部署都必须在财务报表中一一披露，这使得百度将面临竞争对手更易制定相应策略的挑战；第四，上市后，就变成了公众公司，这样，说服投资人和股东就成为公司的一大任务和挑战；第五，技术创新的挑战；第六，拓展全球市场的挑战。

现在看来，正是因为上市归来后的李彦宏与全体百度人冷静清醒，才取得了今天的业绩。如今，百度依然占据着中文搜索市场大部分的份额，并且顺利进军日本，开始了国际化的征程。

行动指南

无论何时，都要对自身有清醒的认识。

1月3日

让中文搜索真正得到世界的认可

越来越多的国家意识到了搜索引擎领域是一个关系到民族语言文化的重要领域。所以我们看到，法国、日本都拿出了几十亿美元的资金来帮助本国企业发展自己的搜索引擎技术。百度过去6年当中一直做的就是这样一件事情。我们希望通过自己的创新能力，通过自己的技术，在市场上获得真正的认可，在中文领域，在互联网上，让人们能够很方便地搜索中文的信息，这是百度带给中国的价值。

——2005年12月28日，获得中央电视台中国经济年度人物后，
与《新周刊》执行总编封新城的对话

背景分析

在美国工作的那段时间，李彦宏经常会受邀回国参观。从1996年开始，每次回来他都能发现中国的巨大变化。当时他一直没有行动，是为了等待属于自己的那个机会。直到1999年10月，国内出现了搜狐和新浪，越来越多的中国人接受互联网，越来越多的人把上网看做是时髦，此时却正好缺乏相关的搜索技术。李彦宏意识到属于他的机会已经来临，于是他回到硅谷，在妻子马东敏的介绍下，认识了徐勇。徐勇对李彦宏的商业嗅觉佩服有加，最终寻找到了二人合作的机会，并对李彦宏的商业计划（就是以后的百度）非常看好，二人一拍即合，成为合伙人，并于1999年一起回国，开始了创业之路。

吃螃蟹的人，如果时机把握正好，就是顺应了大势。百度成为世界搜索引擎领域的弄潮儿，为中国企业赢得了一席之地。而李彦宏，也是铁了心要成为中国的骄傲。

行动指南

顺应世界大趋势，把握行业发展时机，最终必能实现大理想。

1月4日

让人们更便捷地获取信息，找到所求

以前我们提出公司的使命是“为人们提供最便捷的信息获取方式”，后来又加了4个字——“找到所求”。因为我们越来越意识到，互联网不仅是技术的互联网，更是人的互联网，而百度是在互联网时代生长起来的公司，从我们过去走过的道路来看，百度也深深地感觉到人对互联网的影响其实比很多人想象的都要大。不管是搜索信息也好，获取信息也好，很多情况下是依靠人的力量。百度2003年推出贴吧，后来推出知道，推出百科，一直到现在推出空间，始终延续了这样一个路子，就是我们不仅看重技术，我们也非常看重人。找到所求，也包括找到所求的人。所以对于使命的更好的概括，其实是对我们过去这些年工作的一个更好的总结，也是对未来很多很多年的一个方向指引。

——2007年1月28日，在2006年百度年会上的发言

背景分析

2005年百度上市前夕，李彦宏正准备到美国和欧洲各地作路演，那时他已经为回国创业放弃了本已到手的美国绿卡，只能和没有绿卡的人一样，到美国大使馆排一个下午的队办签证。在排队的时候，李彦宏恍惚中也有些疑惑：自己为什么会放弃了绿卡，放弃了美国优越舒适的生活，而站在这个地方排队。而也正在那一刻，他坚定了自己的决心——必须要到美国、欧洲作路演，必须要将中国最优秀的技术公司介绍给全世界，作为中国人，李彦宏不想廉价地兜售百度。这是自己的使命，哪怕为此吃苦受罪，都心甘情愿。

在百度成长的8年间，李彦宏每天都会面临新的挑战，每时每刻都有困难出现。然而只要想到是在为心中的理想奋斗，是在做自己喜欢的擅长的事，将来会有很多人从中受益，将来能让大家越来越方便地找到所求，李彦宏的心中就会充满力量，不再为放弃原本的舒适日子而感到后悔。

的确，“当你心中有理想的时候，还有什么困难克服不了呢？”

行动指南

理想能为你克服一切困难。

1月5日

做世界上最优秀的企业

从第一天起，我们就希望打造一家真正在国际上、在国际高科技领域有竞争力的公司。我们之所以能够在中国做成，并非因为我们是一家中国公司，并非因为中国的市场太特殊，而是因为百度太特殊了。我们需要的是世界上第一流的管理，第一流的技术，第一流的产品，我们需要的是第一流的具有崇高理想的人才，这样可以让企业能够有基业长青的文化，从而在时代的最前端参与国际化的竞争，让百度能够成为世界上最优秀的企业。

——2008年1月25日，在2007年百度年会上的讲话

背景分析

2006年10月，李彦宏打了一个越洋电话，与前 Infoseek 的首席技术官（CTO），也就是自己的伯乐威廉·张（William I. Chang）探讨百度的未来。威廉给李彦宏出主意，说目前对于百度而言，最重要的是每年能够吸引并培养数百个一流的工程师，而且不是单单招他们来埋头做事，更要给予他们空间，充分发挥他们的潜力，让他们成长为一流的人才。如果百度能够确实做到以上所说，其余的就算不上是问题；如果做不到，那么说什么都是徒劳。

几天之后，李彦宏再一次拨通了威廉的电话，盛情邀请威廉加盟百度。2007年1月6日，身为世界最著名的搜索引擎专家的威廉·张飞到北京，以百度首席科学家的身份，正式出席了百度的季度沟通会。

对于威廉而言，在百度工作，有两点意义：一是有机会与顶尖高手共事，二是手头的工作能够影响数亿人的生活。“他们做的是最有意义的事情，我相信这就是每一位百度人的使命感。”

行动指南

上下一致的使命感是企业最大的凝聚力。

1月8日

做成第五大发明那样的产品

北京在下一轮举办奥运会的时候，我们应该拿出一些新东西，编排成一个节目，给世界看看，说这是我们这一代人创造的，说这才是代表中国的新成果，这才是中国能够让世界感到震惊、感到印象深刻的新成就。

.....

这样的时代，这样的机遇，我觉得被我们这一代人赶上了。每次我想到这一点都觉得非常兴奋，都希望通过努力工作，在这样的大潮当中扮演一个角色，为中国的“大国崛起”尽一份自己的力量。

当你变成第一的时候，你就有更好的舞台去发展，你就可以做更多的事情，就可以更早地洞察用户需求，能够更早地去解决问题，更早地去创新。我们目前站在一个很好的平台上。

——2008年北京奥运会开幕式后的感想

背景分析

2008年北京奥运会开幕式，惊艳全世界。它以宏大壮观的场面，一一演绎了中国古代四大发明；以震撼人心的艺术形式，诠释了中华民族绵延五千年的灿烂文明；以绚丽变幻的色彩、灵动华美的舞姿传达了中国人民对世界的祝福，表达了中国人民“同一个世界，同一个梦想”的美好祝愿。

当时，李彦宏也在开幕式现场，沉浸于梦幻般美景的同时，他想到：“为什么我们现在展示给世界的还是几百年几千年前老祖宗的四大发明，为什么近现代中国没有可以向全世界炫耀的新成果，比如说‘第五大发明’。”李彦宏进而想到，“这个问题，应该是我们这一代的责任。”

这样的念头，同样依托于两个条件，一是百度已经打下了一个非常好的基础，它在中文搜索市场上已经拥有了占绝对优势的市场份额；二是中国现在已经变成世界上最大的互联网国家，于是国外有媒体推算，认为百度其实已经成为任何一个单一国家市场上全世界最大的搜索引擎，因为它每天回应的检索请求比任何一个其他搜索引擎在全世界任何一个国家回应的搜索请求都要多。