



■财富人物 I

# 百度李彦宏:不为资本打工

董事会上提出国际化设想,但屡遭否定。即使到了2006年底,百度在中国的成功已经难以撼动时,对其国际化战略的质疑声仍不绝于耳。

两年前,百度开始了国际化的步伐。去年初,百度斥重金正式出击日本市场,并不断加大投入,李彦宏称,欧洲市场将成为百度的下一个目标。

除了高调的“走出去”战略,李彦宏还瞄上了C2C业务,抢食电子商务这块蛋糕。随后,百度还加入了IM军团,大力推广百度HI软件。如今,百度又将业务范围扩展至百亿规模的游戏市场。

去年,百度宣布通过与盛大等知名游戏运营商联合运营的方式,正式进军网络游戏产业,推出了百度游戏娱乐平台。目前,百度娱乐游戏平台开始运营七款免费的网络游戏,其中“纵横天下”、“方便三国”、“天空左岸”等网游已经上线。

在此之前,百度已经在搜索上推出贴吧、百科、知道、空间等社区产品。业内人士表示,百度想凭借网络搜索的技术基础和强势的品牌人气,实现一统互联网用户的发展野心,胃口显得有些过大。

而在今年的百度财报里,百度CEO李彦宏也一再强调坚持多元化路线,刚上任一个多月的CFO也表示,进军C2C网络购物和日文搜索市场是2008年百度重点投资的两大领域。

一些分析人士则表示,百度的这种多元化战略显得有些分散,或多或少地会削弱搜索业务的优势,而且对于用户体验来说,也显得有些复杂。另外,在细分行业多元化可以有效避免竞争,但是对于这些业务领域来说,搜索引擎的这种多元化直接导致了竞争恶化,成为了行业公敌。

李彦宏在接受采访时则表示,“百度在长达8年的发展过程中,我们意识到要同时解决上亿网民的需求并不是一个简单的问题,因此,我们的竞争对手永远是我们自己,如何开发更好的产品和服务,全面提升用户体验才是百度需要做的。”

## 按自己的思路经营百度

从百度创业伊始,李彦宏就一直坚定自己的方向,尤其不被资本所左右。

如何让百度始终能够按照自己的意愿前进?李彦宏就一直在解决这个问题。在李彦宏自己写的《硅谷商战》中,就不乏创业者被资本“绑架”的事例。

在熟知商业游戏规则的李彦宏看来,对于投资人确实没有比利益更好的东西能说服他们,当然,如果价格合适,百度随时就有可能被股东们出售。所以要想让自己亲手创建的百度继续更好地走下去,百度的控制权就必须掌握在自己的手中。

第一次融资时,徐勇与风投谈好的条件是100万美元,25%的股份,后来由于看好百度,风投将原始融资额从100万美元提高到120万美元。但李彦宏的态度却非常坚定,风投们

中国职业经理人的创业显然并非只是想获取更多的财富,自我价值的实现也很重要。在这一点上,李彦宏就是最好的注脚——从李彦宏毅然放弃外国公司丰厚待遇和期权,回国创立了百度至今,“用技术改变生活。”仍是这位海归华人不变信念。

的股份比例坚决不变。同样,在第二次的融资中,国际知名投资机构德丰杰联合IDG向成立九个月的百度投资了1000万美元,其中德丰杰约占了总投资额的75%,成为百度的单一最大股东,但其仍然只拥有百度30%的股权。

2005年百度成功上市,人们一度猜测会遭到股东之一Google的收购,事实上,Google几乎没有机会,因为百度在所有收购通道设立了关卡。

第一道关卡是“牛卡计划”,就是对公司股份的A类股和B类股的划分,这种股份安排叫做双层股票结构。其操作思路如下:将在公开市场发行的股票称做A类股票,每股拥有1票表决权,而所有原始股份为B类股票,每股拥有10票表决权。

一旦李彦宏及其团队合计持有的B类股所占已发行B类股比例不足5%,所有B类股将立即转为同等数量的A类股,并且公司从此不再发行B类股。这意味着即使潜在收购者买进绝大部分原始股,也无法在董事会拥有足够的表决权。百度是首家采取这种股权配置赴美上市的公司。

其他关卡则是“五人董事会计划”、“摊薄计划”和“改组董事会计划”。百度为自己设立的重重关卡,其初衷固然有阻碍Google之流控制公司的算计,但更主要的是,确保百度不致屈服于机构投资者、公众股东压力之下,唯华尔街马首是瞻,更方便于创始人持续掌控公司命脉,按照自己的思路经营百度。

“不要轻易将主动权交给投资人,在创业的过程中没有人会乐善好施。”为了保证对百度的控制力,李彦宏甚至刻意调低上市的融资额及公开售股比例。目前,李彦宏夫妇合计拥有21.3%的百度股票,正是因为他们手中持有的百度股票具有十倍于普通股票的投票权,他们拥有了对百度绝对的控制权。

## 管理上的短板

“我他妈的不做了,大家也都别

做了,把公司关闭了拉倒!”李彦宏终于爆发了,“啪”的一声,猛然将手机重重地朝桌上摔去。李彦宏发怒的时候,喜欢摔自己的东西。

这突如其来的一幕让大家惊呆了。会议室里出现了短暂的尴尬的沉静。

“你的态度而不是你的论据打动了我们。”外方董事说。百度董事会最终同意公司转型。

这是2001年初,李彦宏说服董事会同意百度从门户网站的搜索引擎向搜索引擎盈利模式转型的一幕,这也是百度公司发展史上最为经典的一个转折。

但在熟悉李彦宏的人看来,这正是他不善言辞,不喜说话的极端表现,甚至在管理学上被视为不善沟通的典型。一位前百度员工表示,李彦宏是个悄悄坐在那里,就能洞察整个世界的人。有一次员工犯错,李彦宏在办公室里和员工面对面,一言不发,足足有5分钟。员工将李彦宏称为沉默管理,“那种沉默让我很害怕。”

或许,正是性格上的原因,与百度早年创业时相比较,五位高管只剩下李彦宏一位孤家寡人。

“不要对自己开创的公司死守着不放——这是经过很多惨痛教训才明白的道理,并不是所有打天下的人都适合坐天下。”这句话的出处是《硅谷商战》——李彦宏在创立百度前的著作。如今,这句话被用来形容李彦宏却恰当不过,因为他所领导的百度已经被深深打上了他的烙印。

百度是李彦宏的第一份创业,这之前他在几家公司做技术开发工作。跟百度一起打天下的元老们大多是刚毕业甚至没毕业的学生,不少人连工作经验都没有。李彦宏就靠着自己的硅谷观察心得管理着自己的公司,但当百度从创业公司走向成熟公司的时候,却显得有些不适。

“我觉得我一直不是一个在管理上非常强的人,公司在不断变大的过程中,也暴露了一些管理上的缺陷。我过去的解决方法是发现公司薄弱的地方,就会找到这方面最强的人,想办法把他吸引到百度。人一旦来了,我基本上就撒手不管了,最后看结果。这样有好处,放权、信任,做事激情很大。不好的地方,完全放权对他个人成长速度不够快,我应该花更多的精力告诉他做事的方式应该是怎样的。”这是李彦宏在接受媒体采访时对于在公司内部管理上的自我总结。

对此,李彦宏也有着清醒地认识,“我毕竟不是一个受过正规训练的职业经理人,现在要做职业经理人做的事情。有时候,遇到自己从来没有见到的事情,都要靠学习甚至感觉来做事。”

因此,从某种意义上,李彦宏可以说是中国企业家最成功的互联网英雄或者创业者之一,却不是自己的企业帝国里的最优秀管理者,但或许庆幸的是,年轻的李彦宏始终保持着自己天生的敏感性,这也让百度没有停滞前进的脚步。

(摘自《中国新时代》文/陈益锋)

■财富话题 I

# 中国消费主义改变世界

美国《华盛顿时报》2月14日报道,只用几年时间,中国就已经学会这些消费者国家积累了数十年的经验:如何消费。

牛津大学教授葛凯1986年首次访问中国,如今他惊讶于中国近乎不可思议的转变。他说,尽管中国仍是社会主义国家,但消费主义已深深植根于中国人生活的所有领域。在他看来,此种现象显然正在改变中国,也在改变着世界。“中国已是世界最大温室气体排放国;中国飞机配件行销全世界;中国公司开始收购或挑战既有全球品牌,重振世界消费主义并使之逐步深化。”

中国转变的最大受益者是中国普通大众,因为缺衣少食和物资短缺曾是他们的生活常态。但时过境迁。葛凯写道:“肥胖和浪费是被解放和激励的中国消费者引发的两个出乎意料又不待人受用的后果。”例如,受到“小资”热捧的美容业“如今成为紧随房产、汽车、旅游和信息技术的第5大产业。”

即使10年前来过中国的人也会发现,这个国家的街道如今又换新颜。充斥大街小巷的曾经是自行车和摩托车,但现在是汽车。中国已发展出一种汽车文化。葛凯注意到“中国人成功购车的动力已为中国出现其他美式消费主义铺平道路。”

世界各地均能感受到这种影响力。中国已经极大扩张全球生产力,研制出拉动其他国家需求增加的廉价“入门”汽车。食品安全和知识产权问题都让人担心,或许对全球最大的冲击还是环境问题。为减少13亿人口步入工业时代的影响,中国正和自己展开赛跑。富裕起来的中国人很有可能从抄袭者变为创新者,已经“重新定义国际奢侈品牌和什么是财富标准。”

日益增加的中国消费总量还使大陆和台湾之间的冷战发生转变。投资和贸易使两岸关系变得密不可分并相互改变着对方。葛凯注意到,时下,台湾和大陆的交往无处不在,使得它们看起来已完全融入中国的城市消费者景象。战争的可能性越来越小,但台湾人或许发现,随着北京的拥抱越来越紧,独立将变得愈加困难。

“中国怎样,世界就会怎样,”葛凯如是说。中国影响力还将波及美国和其他国家,数亿中国消费者将成为至关重要的因素。“实际上,几乎中国当代出现的任何问题以及影响全球的诸多关键事务,全都是围绕着中国消费者展开。”葛凯说。世界在未来将走向何方,在很大程度上取决于中国人和我们如何应对中国与消费主义之间日益浓烈的恋情。

(摘自《环球时报》文/道格·班多,王会聪译)



# 港台富豪流行未婚生子

近年来,港台富豪第二代公子间,似乎正流行着未婚生子,似乎只要子嗣不断,有没有结婚变成不是顶要紧的事。对于这种现象,律师业人士认为,女方替男方生孩子,若没有结婚,则在法律上女方没有任何保障;一旦双方结婚,情况就会完全改观了。看来这股豪门新风背后,蕴含着的是财富玄机。

## 香港:配偶可优先分配土地实物

在华人圈中,两岸三地的法律对配偶保障程度都相当高,万一未来出现离婚或继承状况,涉及财产分配时,豪门必须付出相当高的代价。这或许也是一些富豪家族可以容忍第二代子弟只要孩子不要婚姻的主要原因。

就继承的规定看,大陆和台湾对于夫妻若采取类似共同财产制,则在分配遗产时,妻子都有优先分一半的权利,而香港法律对于未立遗嘱者的遗产分配,妻子有优先继承全部土地财产的权利。这些配偶优先分配权,都使得妻子在离婚时可分到最大份的遗产。

## 台湾:用夫妻分别财产制解套

香港离婚的代价不仅高且不确定,法院判决时会考虑男女双方的赚钱能力、各自经济需要等因素,由于豪门财产多,在离婚时,要支付的代价也相当高。为避免离婚支付高额赡养费,不少海外名人在婚前与对方签订协议,约定未来离婚后,对方最多可分到多少财产。但此举在台湾就行不通了,因为台湾对此类协议并未规范,如果在婚前就以离婚为前提签订财产分配协议,可能会被认为违反公序良俗而失去法律效力。

在台湾,若为了避免离婚付出太高代价,通常是在结婚后,双方先约定采取夫妻分别财产制,各保有名下财产所有权,则离婚时,对方就不能要求行使剩余财产半数请求权。例如郭台铭再婚后,就和年轻新妻曾馨莹到法院办理分别财产制登记。

(摘自《楚天都市报》)

# 地产富豪座次大解密

3月10日,备受关注的2011年福布斯全球亿万富豪榜揭晓,墨西哥电信大亨卡洛斯·斯利姆·埃卢以740亿美元蝉联全球首富,而百度创始人李彦宏以94亿元夺得中国首富。在地产界,龙湖地产创始人吴亚军以55亿元,蝉联大陆女首富。

据了解,今年,中国内地富豪的上榜人数为115人,加上34位中国香港富豪和25位中国台湾富豪,上榜的中国富豪总数达到174名,而去年这一数字是107人。福布斯认为,中国富豪大部分财富是其上市公司所赚。业内分析人士指出,股价上升,亿万富豪的财富亦水涨船高;而股价上涨的背后动因则是公司核心竞争力增长的体现。

在地产行业亦如此。今年,吴亚军在公司股价坚挺攀升的情境下,以55亿美元的身价首超许家印,成为地产

界首富。2009年11月,龙湖地产成功登陆港交所后,吴亚军财富则达到了281.25亿元,超越了碧桂园“少主”杨惠妍的财富。

而恒大地产上市后,其总股本为150亿股,许家印则持有68.01%,按当时开盘价4港元计算,老许的身价则为408亿元,成为当时地产首富。

时隔一年,龙湖地产的股价一路攀升,2010年均价达到了10.96港元,以此计算,吴亚军的财富则超过了428亿港元(约为55亿美元)。业内分析人士指出,龙湖地产的股价一路攀升的动力则是其产品竞争力和品牌竞争力的体现。

恒大地产去年股价表现逊于龙湖地产,均价低于其上市首日开盘价,为3.29港元,以此计算,老许的身价为

335亿港元,将地产首富的位置让给了吴亚军。若老许旗下的恒大地产股票一路飙升,上至4.3港元以上,则其财富将超过吴亚军,再度成为地产首富。

除了吴亚军和许家印,万达董事长王健林则以46亿美元的身价位居地产富豪榜第三,但目前万达尚未上市,无法以股价计算其财富;若上市后,凭借中国最大的商业地产公司将赢得投资者青睐,以及万达成熟的商业模式,其股价定会节节攀升,到那时,老王或许笑傲地产江湖,将成为地产界首富。

此外,杨惠妍和SOHO中国的张欣的财富,随着股价的上升,其财富亦在一路攀升,二者分别以41亿美元和29亿美元,位居地产富豪榜的第四和第五位,但她们的股价表现却逊于龙湖地产。



杨惠妍目前持有碧桂园96.72亿股,占已发行总股本59.21%,若其股价从当前的3.01港元上涨至7.5港元以上,则可以从吴亚军手中夺回首富的位置。而张欣目前持有SOHO中国总股本(50亿股)的60%,若其股价从

5.84港元飙升至14.2港元以上,亦可以坐拥地产首付的宝座。实际上,上述亿万富豪中,其中大部分财富来自上市公司股份,因此股价上升,则其财富上升,反之亦然。(摘自《地产中国网》文/张治涛)