



*Najlepšie je robiť jednu vec, ale robiť ju naozaj, naozaj dobre. Albert Einstein.*

## HODNOTY

Sergej a Larry nič nepredstierajú, sú veci oddaní a držia sa konkrétnych hodnôt.

Morálnymi aspektmi sa zaoberajú zo všetkého najskôr. Majú *nebývalé morálne zásady*. Zlo majú definované takto: *Nepripustiť nič, čo by bolo na úkor užívateľov a robiť veci, ktoré sú svetu prospešné*. Sú presvedčení, že i na úrovni firmy je možné správať sa eticky. Takýmto spôsobom je možné byť omnoho úspešnejší.

Vyhľadávanie a usporiadanie informácií z celého sveta je úloha mimoriadne dôležitá, ktorá je v rukách *dôveryhodnej spoločnosti so záujmom o verejné blaho*.

## ZÁSADY

V chaose je ich zásadou *jednoduchosť, rýchlosť a čistota - poctivosť podnikania*. Na niektoré veci prišli náhodou. Držia sa myšlienky: *všetko zjednodušiť* a mieriť priamo na cieľ. Pri vyhľadávaní je najdôležitejšia *rýchlosť* a to je ich reklama. Nekompromisné trvanie na tom, že inzercia má byť vykonávaná *čistými prostriedkami*, zohralo v úspechu Googlu kľúčovú úlohu. Pri inzercii zohľadňujú na prvom mieste potreby užívateľov a až potom inzerentov. *Nemajú podnikateľský plán. Sú orientovaní a podporujú malé firmy, lebo malé podnikanie je veľkým trhom.*

## PODNIKANIE

*Podnikanie je zločin z vášne*. Vyžaduje motiv, prostriedky a príležitosť. Sergej a Larry mali hlboký cit pre Internet, misionársky zápal a oddanosť veci „vyhľadávania“, ktorá pre nich predstavovala spásu Internetu. Mali inštinkty, ktoré ich navádzali správnym smerom ako letiaci šíp. Boli tvrdohlaví, ale *robili správne podnikateľské rozhodnutia. Uspeli, aj keď nemali v podnikaní žiadne skúsenosti*. Ich postup vychádzal z ich idealizmu a neomylných inštinktov.

## REKLAMA

V biznise *nepoužívajú reklamu*, pokladajú to za zbytočnosť a mrhanie peniazmi. Sledujú a vyhodnocujú, aký potenciál má bezplatná distribúcia ako marketingový nástroj. Tvorí si ekonomické modely.

## GOOGLE

Google rastie a stáva sa mocnou firmou. Dnes má Google 20 000 zamestnancov a zisky miliardy dolárov. Tržby na jedného zamestnanca dosahujú hodnotu 1 milión dolárov ročne. (Microsoft má 700 000).

Pôvodná nekompromisnosť sa pri prispôbovaní ideálov praktickým podmienkam otupuje a manažment pri riešení ťažkých dilem robí rôzne ústupky. Firma sa tak stáva menej vyhranenou a menej tvárnou.

Larry a Sergej starnú a stali sa ústretoví ku kompromisom. Z mladíkov sa stali *skúsení manažéri, ktorí volia inteligentnú a inovatívny prístup*.

## VEDECKÝ PRÍSTUP

K riešeniu problémov pristupujú *systematickým, vedeckým spôsobom*. Sú spoločnosťou zameranou na dáta. Rozhodnutia sa prijímajú na základe informácií. Čím viac informácií máte, tým lepšie rozhodnutia robíte. Google vedie databázu o tom, na čom jednotliví ľudia pracujú a pravidelne rozposielajú maily o aktuálnom stave riešení.

Sergej a Larry rozhodujú na základe množstva informácií a faktov, potom ich preberú na poradách a určia obecné zásady. Manažéri zodpovední za jednotlivé úlohy potom rozhodujú o konkrétnych otázkach.

## NOVÁCIE

Google je *stroj na nápady*. Robia nové veci, preto, že si to môžu dovoliť. Nehovoria dopredu, čo robia, často ani sami nevedia kam idú, až kým sa tam nedostanú. Rozmýšľajú inak, ako konkurencia. Na inovácie majú malé tímy, čo je ťažké vytvoriť vo veľkej organizácii. Na inovácie je si treba vyhradiť čas. Majú databázu nápadov, kde každý môže písať komentáre a vyjadrovať sa kriticky. Poskytujú si spätnú väzbou rôznymi metódami. Sergej a Larry sú krutými kritikmi. Rozhodujú o tom, čo sa bude robiť a čo nie. Majú široké portfólio produktov a vysokú nesystematickú diverzifikáciu, ktorá však sleduje konkrétne ciele. Pri rozhodnutiach si kladú otázku s akými problémami môžu ľudom pomôcť smeli a inteligentní počítačovní vedci. Pri inováciách je možno aj robiť chyby. Ich produkty nie sú nikdy úplne hotové. Podporujú filozofiu otvorených štandardov, namiesto uzavretého systému, ktorý je ovládaný veľkými korporáciami a umožňujú užívateľom možnosť voľby - nenanucujú im svoje produkty.

## MYSLENIE

Spôsob myslenia Sergeja a Larryho sa podobá mysleniu Immanuela Kanta, ktorý sa zaoberal otázkou, aké konanie na tomto svete je svojou povahou najlepšie. Kant definoval, že k voľbe dobrého konania ľudia vedie odpoveď na otázku: „Čo keby takto konal každý?“ Podstatou takého konania je, že *dobro sa vyznačuje všeobecnosťou a myslenie sa riadi východiskami*.

Chcú prinútiť svet, aby zmenil svoje myslenie a prispôbil sa ich predstave, o tom, aký by mal byť.

Larry a Sergej porušujú pravidlá, rozčuľujú ľudí a snažia sa urobiť zo sveta v nasledujúcich desaťročiach lepšie miesto. Na svet podnikania a životný štýl majú väčší vplyv ako šéfovia veľkých firiem. Srdce majú na pravom mieste i keď im to v hlavách občas škripe.

## AUTORITY

Úspech Googlu je z veľkej časti pravdepodobne aj dôsledkom Larryho slabej úcty k autoritám. Mnohí veľkí vedci v histórii uspeli preto, lebo sa neriadili uznávanými pravdami a nechali sa viesť svojimi inštinktmí. *Podnikanie sa v tom nijako nelíši*. Ľudia, ktorí neuznávajú súčasnú ortodoxiu, druhých znervózňujú. Ale práve oni menia tento svet.

Skromnosť nikdy nebola ich silnou stránkou.

*Aby ma osud potrestal za to, že pohľadom autoritami, stal som sa sám autoritou. Albert Einstein.*