

Mục lục

LỜI NÓI ĐẦU 12

PHẦN 1

TÌM HIỂU VỀ LÀN SÓNG NGẦM

1. Tại sao là làn sóng ngầm và tại sao lại vào đúng lúc này? 21
2. Nhu đạo và các công nghệ của làn sóng ngầm 45
3. Nhận dạng đặc điểm công nghệ xã hội 83

PHẦN 2

BƯỚC CHÂN VÀO LÀN SÓNG NGẦM

4. Các chiến lược để bước chân vào làn sóng ngầm..... 125
5. Lắng nghe làn sóng ngầm 144
6. Nói chuyện với làn sóng ngầm 181
7. Tiếp năng lượng cho làn sóng ngầm..... 230
8. Giúp làn sóng ngầm tự hỗ trợ chính nó..... 269
9. Hãy giữ chặt lấy làn sóng ngầm 310

PHẦN 3

LÀN SÓNG NGÂM THAY ĐỔI

- 10. Làm thế nào việc hợp tác với làn sóng ngầm
sẽ thay đổi hoàn toàn công ty của bạn.....339
- 11. Làn sóng ngầm trong nội bộ công ty bạn367
- 12. Tương lai của làn sóng ngầm.....394



Phần I

**Tìm hiểu về
làn sóng ngầm**

Làn sóng ngầm là gì?

Trước hết, hãy xem xét một số khái niệm.

Năm 2006, Forrester Research công bố một bản báo cáo có tên là “Social Computing” (Điện toán xã hội). Chúng tôi đã phát hiện một khuynh hướng đang diễn ra trên mạng. Mọi người đang sử dụng các công cụ để liên kết với nhau theo nhiều cách khác nhau, và chúng khiến các công ty phải lo ngại.

Trong chương này, chúng tôi đã đề cập đến blog và các trang web tin tức do thành viên điều hành như *digg.com*. Khuynh hướng làn sóng ngầm cũng bao gồm các mạng xã hội như MySpace, Facebook và các trang web do thành viên đóng góp nội dung như YouTube, Helium. Các công cụ như *del.icio.us* giúp mọi người xem và chia sẻ các đánh dấu nhớ trang (bookmark) trên Internet với nhau. Các trang do mọi người cùng nhau xây dựng nội dung như Wikipedia cũng là một phần của khuynh hướng này (chúng tôi sẽ mô tả các công nghệ này trong Chương 2). Nhưng chúng tôi đang muốn đưa ra một cái nhìn tổng quát hơn về hiện tượng này, một cái nhìn không chỉ bao gồm các công nghệ hiện tại mà là về sự thay đổi cơ bản trong lối ứng xử đang diễn ra trên Internet. Vậy làn sóng ngầm là:

Một xu hướng xã hội trong đó con người sử dụng công nghệ để có được thứ mình muốn từ những người khác, chứ không phải từ các tổ chức truyền thống – chẳng hạn như các tập đoàn.

Xem xét theo hướng này, bạn có thể thấy được làn sóng ngâm có từ trước khi MySpace xuất hiện rất lâu. Trên eBay, bạn mua hàng từ những người khác, chứ không phải từ cửa hàng. Craigslist cho phép bạn tìm việc hoặc tìm người trông trẻ mà không cần phải ngó ngang tới các mẫu quảng cáo trên báo chí. Linux là một hệ điều hành được các kỹ sư cùng nhau tạo ra, chứ không phải phụ thuộc vào một tập đoàn hùng mạnh như Microsoft. Rotten Tomatoes cho phép bạn quyết định có đi xem phim hay không dựa trên sự bình phẩm của mọi người. BitTorrent giúp chúng ta cùng chia sẻ âm nhạc với nhau mà không cần phải đến cửa hàng bán đĩa, giống như cách Napster đã làm năm 2000.

Tuy nhiên, so với cách mọi thứ diễn ra vào năm 2000, xu hướng liên kết với nhau và lệ thuộc lẫn nhau của con người rõ ràng đang diễn ra nhanh chóng hơn. Đó là lý do tại sao đây là lúc chúng ta phải hiểu được làn sóng ngâm, hiểu được nó đến từ đâu và sẽ đi tới đâu.

Tại sao làn sóng ngâm lại đang diễn ra ngay lúc này

Làn sóng ngâm không phải là tia sáng vụt lên rồi biến mất. Nó là một giao thức hoàn toàn khác biệt, quan trọng và không thể thay đổi, nhằm giúp con người liên kết với các công ty và liên kết với nhau.

Điều gì đang diễn ra lúc này đây? Làn sóng ngâm đến từ sự kết hợp giữa ba động lực: con người, công nghệ và kinh tế học.

Tại sao là làn sóng ngầm...

Trước hết là con người. Con người luôn dựa vào nhau và có được sức mạnh từ nhau. Và con người luôn phản kháng lại thế lực của các thể chế quyền lực, chẳng hạn trong các phong trào xã hội như công đoàn lao động, và các cuộc cách mạng chính trị. Nhưng cán cân tương đối giữa tính kinh tế của các tập đoàn và sự nổi dậy của các bộ phận cấu thành tập đoàn đã thay đổi khi công nghệ xã hội bùng nổ và lan truyền.

Công nghệ – yếu tố thứ hai của làn sóng ngầm – đã thay đổi mọi sự tương tác xã hội giữa con người với nhau. Lý do là bởi hầu như tất cả mọi người đều sử dụng mạng, chẳng hạn vào năm 2006, có tới 73% người Mỹ và 64% người châu Âu sử dụng mạng. Sự kết nối giữa mọi người diễn ra nhanh chóng và trên diện rộng – hơn một nửa dân số Mỹ sử dụng Internet, tất cả những người làm việc trong văn phòng đều có kết nối bằng thông rộng; sự kết nối trên điện thoại di động và tivi cũng trở nên phổ biến. Tại sao chúng ta lại phải quan tâm đến nó? Bởi vì các phần mềm kết nối con người lại với nhau hiện nay đều *giả định* rằng đa số mọi người sẵn sàng kết nối.

Sự kết nối diễn ra khắp mọi nơi dẫn đến sự ra đời của một loại phần mềm hoàn toàn khác biệt. Phần mềm này có tính tương tác cao hơn nhiều vì nó chỉ cần một máy tính mạnh với một đường truyền tốc độ cao. Và nó chính là “phần mềm – con người” với sự kết nối liên tục của con người, các ứng dụng như Facebook, MSN Messenger có thể liên kết mọi người trực tiếp với nhau.

Một thế hệ phần mềm mới khác biệt đến mức mà vị chuyên gia Internet tên là Tim O'Reilly đã gọi nó là "Web 2.0". Nhưng dù có mạnh đến mức nào, công nghệ chỉ là chất xúc tác. Chính yếu tố công nghệ nằm trong tay những người gần như lúc nào cũng kết nối mới là thứ làm cho nó trở nên mạnh mẽ.

Động lực thứ ba thúc đẩy làn sóng ngầm chính là nền kinh tế trực tuyến, hết sức đơn giản: trên Internet, lưu lượng truy cập chính là tiền bạc.

Vào năm 2007, kỷ nguyên web tròn 12 tuổi, quảng cáo trực tuyến đã đạt được 14,6 tỷ đô-la tại Mỹ và gần 7,5 tỷ Euro tại châu Âu. Các nhà quảng cáo nhận thấy rằng lượt truy cập phản ánh thời gian truy cập và sự quan tâm của khách hàng trên mạng, và họ đã cố gắng biến sự quan tâm chú ý đó của khách hàng thành sức mạnh quảng cáo. Thay vì bán các quảng cáo, bạn chỉ cần đăng ký website của mình với Google AdSense, sau đó Google sẽ đăng bán quảng cáo hộ bạn và cùng chia chác số tiền kiếm được với bạn. Mặc dù quảng cáo trực tuyến không phải là cách duy nhất để kiếm tiền trên mạng, song nó phát triển nhanh đến mức bất kỳ công ty nào tạo ra lưu lượng truy cập nhiều trên mạng cũng có thể nghĩ tới doanh thu.

Ba xu hướng – mong muốn kết nối của con người, công nghệ tương tác mới và nền kinh tế trực tuyến – đã tạo ra một kỷ nguyên mới. Đây chính là một hiện tượng phát triển nhanh chóng mà chúng ta gọi là làn sóng

Tại sao là làn sóng ngầm...

ngầm. Không chỉ vậy, nó còn tiến nhanh như vũ bão – tạo ra một thách thức không thể ngờ tới đối với các nhà hoạch định chiến lược cho doanh nghiệp.

Tại sao bạn phải lưu tâm đến làn sóng ngầm

Năm 1941, nhà viết kịch bản phim khoa học viễn tưởng Theodore Sturgeon đã viết một câu chuyện tuyệt vời tên là *Microcosmic God* (Thánh Vi mô). Trong đó, nhà khoa học James Kidder đã bí mật tạo ra một dạng sinh vật mới – một chủng loại tiến hóa nhanh chóng gồm các sinh vật thông minh chỉ cao khoảng 8cm, được gọi là Neoterics. Vì sự chuyển hóa cũng như não bộ ở Neoterics phát triển nhanh hơn con người nên mỗi thế hệ của chúng chỉ kéo dài 8 ngày. James đã quan sát thấy rằng chúng chỉ cần một năm để phát triển thành một xã hội tương đương với loài người. Khi ông tạo sức ép hoặc đặt các chướng ngại vật trên con đường của Neoterics, chúng sẽ phát minh ra những cách thức khác nhau để vượt qua các chướng ngại vật đó. James đã thương mại hóa thành công các phát minh đó vào cuộc sống. Ông còn để các nhóm Neoterics cạnh tranh với nhau nhằm thúc đẩy trí sáng tạo của chúng.

Neoterics nhanh chóng qua mặt các phòng thí nghiệm về con người vì chúng thử, thất bại và thích nghi nhanh hơn nhiều so với một người bình thường. Và cũng như tất cả những câu chuyện về các nhà khoa học điên rồ, loại sinh vật này dần dần thoát ra khỏi sự kiểm soát của người đã tạo ra chúng.

Câu chuyện này tương tự với tình trạng của Internet hiện nay. Các công nghệ Web 2.0 và một lượng người dùng khổng lồ đã tạo điều kiện để nó có thể thử, thất bại, thích nghi một cách nhanh chóng. Chẳng hạn, Guy Kawasaki – một chuyên gia sử dụng công nghệ trong quảng cáo - đã thành lập một công ty tên là Truemors – một website chuyên chia sẻ những lời đồn đại – chỉ trong bảy tuần, với khoảng 12.107,09 đô-la vốn đầu tư. Khởi nghiệp bằng con đường trực tuyến không dễ dàng chút nào. Tốc độ sẽ giúp bạn chiếm lĩnh thị trường bởi bất kỳ ai đưa ra ý tưởng trước sẽ có được khách hàng (cũng như lưu lượng truy cập website) trước. Và kết quả là một sự tiến hóa cực kỳ nhanh chóng trong cách con người tương tác với nhau.

Trong nỗ lực đương đầu với sự đổi mới nhanh chóng này, các doanh nghiệp truyền thống đã không đuổi kịp, cũng giống như một người bình thường không thể đuổi kịp Neoterics. Trong đời sống thực, con người không thay đổi hành vi một cách nhanh chóng nên công ty có thể phát triển lực lượng khách hàng trung thành. Còn trên mạng, mọi người thay đổi hành vi ngay khi họ thấy một thứ tốt hơn. Chính sức mạnh của hàng triệu con người, kết hợp với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông qua thử nghiệm, đã làm cho làn sóng ngầm trở nên hết sức linh hoạt và khiến các doanh nghiệp truyền thống khó lòng đối đầu với nó.

Vậy điều này có ý nghĩa gì với bạn? Nó có nghĩa là một làn sóng ngầm nếu chưa đến thì cũng đang di

Tại sao là làn sóng ngầm...

chuyên đến thế giới của bạn, chỉ trong một khoảng thời gian ngắn nữa thôi.

Nếu bạn làm việc cho một công ty truyền thông, hãy để ý xung quanh. Các nhà quảng cáo ngày càng chuyển nhiều hoạt động thuộc lĩnh vực của mình sang thế giới trực tuyến. Làn sóng ngầm đang tạo ra các website tin tức riêng cho nó (chẳng hạn Google News và Digg). Vấn đề cơ bản của tin tức là nó luôn thay đổi, vậy nên các blogger luôn cạnh tranh với báo giới để có được những tin tức sốt dẻo. Mọi người lấy các sản phẩm giải trí như chương trình truyền hình và phim ảnh, sao chép radio và DVD, bẻ khóa và đăng tải dưới một phiên bản mới lên YouTube hay Dailymotion.

Nếu bạn đang nắm giữ một nhãn hiệu? Điều đó có nghĩa là bạn đang gặp nguy. Trong đầu khách hàng luôn tồn tại một suy nghĩ nào đó về nhãn hiệu của bạn – một suy nghĩ có thể khác hẳn với hình ảnh mà bạn muốn họ nghĩ về bạn. Và giờ đây, họ kể với nhau về suy nghĩ đó. Họ tự mình định nghĩa lại nhãn hiệu mà bạn đã tốn hàng triệu đô-la, thậm chí hàng trăm triệu đô-la, để tạo dựng nên.

Là một nhà bán lẻ, bạn không thể “khóa cứng” các kênh phân phối được nữa. Mọi người không còn dừng lại ở việc mua hàng trực tuyến, họ mua hàng của nhau. Họ so sánh giá cả của bạn với những nơi khác và thông báo cho nhau về nơi bán rẻ nhất trên các website như *redflagdeals.com*. Như Chris Anderson, tác giả của cuốn

The Long Tail (Cái đuôi dài)³, đã chỉ ra rằng các kệ hàng chẳng còn sức mạnh gì nữa khi khách hàng có vô số lựa chọn trên mạng.

Là một công ty dịch vụ tài chính, bạn không thể tiếp tục chi phối dòng vốn nữa. Hoạt động giao dịch được thực hiện qua mạng, còn khách hàng có được những lời khuyên tài chính từ các trang web như Yahoo! Finance và Motley Fool. Các công ty như Prosper cho phép khách hàng vay tiền lẫn nhau, thay vì vay tiền từ ngân hàng. PayPal giúp khách hàng thanh toán mà không cần phải dùng đến thẻ tín dụng.

Các công ty thuộc mô hình B2B⁴ còn ở trong một tình cảnh tệ hơn. Khách hàng của họ có đủ mọi lý do để liên kết với nhau và chấm điểm xếp hạng cho dịch vụ của công ty, hợp lại thành các nhóm như ITtoolbox để chia sẻ kinh nghiệm với nhau, hoặc để giúp nhau trên LinkedIn Answers.

Ngay cả trong công ty, nhân viên của bạn cũng đang liên kết với nhau trên mạng xã hội, xây dựng ý tưởng bằng các công cụ hợp tác làm việc trực tuyến, thảo luận về những điểm tốt – xấu trong chính sách và ưu tiên của công ty.

Làn sóng ngầm đã thay đổi lực cân bằng. Bất kỳ ai cũng có thể tạo ra một website để kết nối với người

³ Bản tiếng Việt của Nhà xuất bản Trẻ, 2009.

⁴ Business To Business (B2B): Mô hình kinh doanh thương mại điện tử trong đó giao dịch xảy ra trực tiếp giữa các doanh nghiệp với nhau.

Tại sao là làn sóng ngầm...

khác. Nếu website được thiết kế tốt, người ta sẽ sử dụng nó. Họ sẽ kêu gọi bạn bè cùng tham gia. Họ sẽ giao dịch, đọc tin tức, khởi xướng một phong trào nào đó, cho vay tiền hay tiến hành bất kỳ hoạt động nào dựa vào website. Và các cửa hàng, phương tiện thông tin, cơ quan nhà nước hay ngân hàng từng đảm nhận những hoạt động đó sẽ ngày càng trở nên ít hữu dụng hơn. Nếu bạn là người nắm giữ các tổ chức đó, làn sóng ngầm sẽ làm giảm lợi nhuận và thị trường của bạn.

Nếu bạn không thể chống lại nó...

Thật kỳ lạ, một số doanh nghiệp không hề bị suy yếu khi đối mặt với làn sóng ngầm. Ngược lại, họ đang lướt trên đầu ngọn sóng này.

Trong thời kỳ đầu, mọi thứ chẳng dễ dàng chút nào. Làn sóng ngầm, như Kevin Rose đến từ Digg hay người đại diện của Toshiba, Michael B. Ayers, nhận thấy nó chứa đầy những mối nguy hiểm. Mọi thứ diễn ra hết sức nhanh chóng. Nhưng để hiểu được làn sóng ngầm, việc đầu tiên là bạn phải thò được một chân vào nó trước. Chỉ khi đó bạn mới bắt đầu thấy được công ty của mình có thể tận dụng những điểm nào của làn sóng ngầm để phát triển.

Bob Lutz là một người thấy được điều này. Bob đã bảy mươi tuổi. Ông gia nhập ngành công nghiệp ô tô từ những năm ba mươi tuổi (trước đó ông là phi công). Ông từng làm việc cho Ford và Chrysler với vị trí chủ tịch hội đồng quản trị, gia nhập GM năm 2001 với vị trí phó giám đốc phát triển sản phẩm.

Vào cuối năm 2004, sau ba năm Bob làm việc tại GM, mọi thứ bắt đầu trở nên xấu đi. Chứng khoán “roi” tự do. Khách hàng không còn mặn mà gì với các dòng sản phẩm mới. Ngay cả những người chuyên đánh giá các sản phẩm ô tô và đưa ra nhận xét về các sản phẩm nóng trên thị trường cũng chẳng còn thiết tha gì nữa. Bob – một trong những người truyền thông giỏi nhất GM, một nhà lãnh đạo năng nổ, nói năng lưu loát và luôn nhiệt tình với các sản phẩm, đã không thể tiếp tục làm tốt công việc của mình.

Bob cần một cách thức nào đó để có thể nói chuyện trực tiếp với những người vẫn còn chịu lắng nghe GM. Vì vậy, khi chuẩn bị một cuộc triển lãm ô tô vào tháng 1/2005, Bob khẳng định ông chưa phải là quá già – và GM chưa đến nỗi quá tệ nhạt – để có thể thử một điều gì mới mẻ. Bob bắt đầu xây dựng blog có tên là FastLane (bạn có thể đọc blog này tại fastlane.gmblogs.com). Từ lúc quyết định làm việc này cho đến khi thực hiện được là ba tuần. Đối với một ông già làm việc cho GM, điều này quả thật đáng kinh ngạc.

Bài viết đầu tiên khá khô khan, không như các blog khác trên mạng. Nhưng nó nhận được 121 lời nhận xét từ độc giả. Mọi người muốn xem GM nói gì. Có phê bình nhưng cũng có khen ngợi. Ví dụ, đây là nhận xét của một người truy cập FastLane về chiếc Pontiac GTO:

GTO là một chiếc xe tuyệt vời. Tôi đã từng ngồi lái và rất thích chiếc xe này. Tôi biết giá thành của nó có thể khiến một số người bị sốc. Nhưng nếu từng ngồi lái, bạn sẽ thấy

Tại sao là làn sóng ngầm...

rằng bộ khung sắt này rất đáng đồng tiền bỏ ra. Không thật hoàn hảo về chất lượng, nhưng nó vẫn là một chiếc xe tuyệt vời, nếu bạn có khả năng mua được nó.

Chỉ trong vài tuần, Bob đã tung lên blog hàng loạt bài viết với tựa đề như “Tên lửa phóng lên từ sân triển lãm”, hay “Chiếc xe tốt nhất? Hãy thử đi nó!” Dường như ông được sinh ra để viết blog và ông chỉ cần công nghệ để thực hiện mong muốn được truyền tải thông tin của mình. Sau bốn tháng viết blog, ông đã đưa ra nhận xét như sau:

Ban đầu GM chỉ định thử nghiệm nhưng giờ đây thử nghiệm đó đã trở thành một phương tiện truyền thông chính của GM. Nó đã mang đến cho chính bản thân tôi cơ hội được tới gần với tất cả các bạn. Những lời nhận xét của các bạn thật sâu sắc và hết sức thuyết phục. Thi thoảng chúng có phần gay gắt. Nhưng việc bạn vẫn quan tâm, vẫn giữ niềm tin rằng chúng tôi sẽ đưa ra các sản phẩm tuyệt vời – chính điều đó đã tạo động lực mạnh mẽ cho tôi.

FastLane không cách mạng hóa GM. Nó chẳng thể thay đổi được sự cạnh tranh với các nhà sản xuất Nhật Bản hay giảm thiểu được những khó khăn của kênh bán hàng. Nhưng nó đã cách mạng hóa phương thức truyền thông của GM. GM không còn coi các tạp chí mua bán ô tô hay các chương trình quảng cáo đắt tiền trên truyền hình là cách duy nhất để tiếp cận khách hàng – nó đã có một kênh tiếp cận trực tiếp. Khi tìm các từ khóa như “Chevrolet Volt” trên Google, người truy cập sẽ được dẫn đến các blog phù hợp ngay ở trang đầu. GM có thể dễ dàng và

LÀN SÓNG NGẦM

nhanh chóng phản hồi với các tin tức, lời nhận xét, thậm chí cả với các thông báo thu hồi sản phẩm. Nó có thể đưa ra các ý tưởng thử nghiệm mẫu xe mới để xem độc giả phản ứng ra sao. Hơn thế nữa, mỗi bài viết tung lên mạng thường nhận được hàng trăm lời bình luận, điều này giúp công ty luôn có được những ý tưởng mới mẻ.

Vậy là ý tưởng làn sóng ngầm đã được thực hiện.

Nếu Bob Lutz có thể gia nhập làn sóng ngầm thì bạn cũng vậy. Dù là bạn bắt đầu viết blog, cho phép khách hàng đánh giá và bình phẩm trên website của bạn, quảng bá thông qua mạng xã hội hay cho phép khách hàng giúp đỡ lẫn nhau, bạn đều có thể tận dụng lợi thế từ làn sóng ngầm. Bạn có thể nắm bắt được tư duy làn sóng ngầm.

Nhằm tận dụng các công nghệ của làn sóng ngầm, trước hết bạn cần phải hiểu nó. Chương 2 sẽ mô tả bí quyết biến làn sóng ngầm trở thành “đồng minh” của bạn, bao gồm tất cả tính công nghệ của nó cũng như cách thức chúng hợp tác với nhau.