

David A.Vise và Mark Malseed

Google



[Advertising Programs](#) - [About Google](#) - [Go to Google.com](#)

[Make Google Your Homepage!](#)

© 2006 Google

Table of Contents

[GOOGLE CÂU CHUYỆN THẦN KỲ](#)

[LỜI TỰA](#)

[LỜI GIỚI THIỆU](#)

[CHƯƠNG 1. Quan tâm tới điều không thể](#)

[CHƯƠNG 2. Larry gặp Sergey](#)

[CHƯƠNG 3. Tập đếm](#)

[CHƯƠNG 4. Gia vị bí mật](#)

[CHƯƠNG 5. Chia nhỏ và chinh phục](#)

[CHƯƠNG 6. Lễ hội Burning Man](#)

[CHƯƠNG 7. Danny Sullivan xuất hiện](#)

[CHƯƠNG 8. Bước khởi đầu hoàn hảo](#)

[CHƯƠNG 9. Bộ ba được hình thành](#)

[CHƯƠNG 10. Bạn đã có Google](#)

[CHƯƠNG 11. Nền kinh tế Google](#)

[CHƯƠNG 12. Và vào ngày thứ Năm...](#)

[CHƯƠNG 13. Google toàn cầu](#)

[CHƯƠNG 14. Cá tháng Tư](#)

[CHƯƠNG 15. Anh chàng Porn Cookie](#)

[CHƯƠNG 16. Cổ phần hóa](#)

[CHƯƠNG 17. Những chàng trai thích chơi nông](#)

[CHƯƠNG 18. Cung điện của Charlie](#)

[CHƯƠNG 19. Cuộc chạy đua không gian](#)

[CHƯƠNG 20. Vụ tranh chấp pháp lý](#)

[CHƯƠNG 21. Thư viện ảo](#)

[CHƯƠNG 22. Những cú nhấp chuột bịp bợm](#)

[CHƯƠNG 23. Công kích Microsoft](#)

[CHƯƠNG 24. Cổ máy kiếm tiền](#)

[CHƯƠNG 25. Hội chứng Trung Quốc](#)

[CHƯƠNG 26. Nghiên cứu về lĩnh vực di truyền học](#)

[PHỤ LỤC I](#)

[PHỤ LỤC II](#)

[PHỤ LỤC III](#)

[CHÚ THÍCH VỀ CÁC NGUỒN TƯ LIỆU](#)

[LỜI CẢM ƠN](#)

DAVID A. VISE & MARK MALSEED

GOOGLE CÂU CHUYỆN THẦN KỲ

LỜI TỰA

Tất cả những ai sử dụng Internet hẳn đều biết tới Google cũng như hiểu được giá trị và sự hữu ích mà những gì trang web này mang lại. Có thể nói Google là công cụ tìm kiếm thông tin hoàn hảo nhất hiện nay trên mạng Internet.

Google, một công ty kỳ lạ, một thứ văn hóa kỳ lạ, cách kiếm tiền kỳ lạ, trở nên giàu có nhanh chóng nhờ tư duy và trí tuệ của hai chàng trai trẻ cũng thật sự là kỳ lạ. Tất cả những điều đó lần đầu tiên được lý giải toàn bộ và cực kỳ chi tiết trong cuốn sách này: Google - Câu chuyện thần kỳ. Đó là câu chuyện về sự thành công thực sự kỳ khôi của hai chàng trai trẻ Larry Page và Sergey Brin - những người sáng lập giàu tham vọng của Google - chỉ với bàn tay và khối óc của mình, trong vòng có 6 năm (từ năm 1998 - năm thành lập Google đến năm 2004 - năm Google phát hành cổ phiếu lần đầu trên thị trường chứng khoán Mỹ) đã trở thành tỷ phú. Rất nhiều người cộng tác với Công ty Google từ thuở ban đầu cũng đã trở thành những tỷ phú, triệu phú của nước Mỹ.

Thành công của Google là thành công kỳ diệu của những ý tưởng và sự sáng tạo mà con người có thể mang lại. Larry Page và Sergey Brin từ lâu đã tuyên bố sứ mệnh của Google là “sắp xếp và quản lý thông tin toàn cầu”. Những người sáng lập Google rất tâm đắc với thành ngữ: “Hãy quan tâm tới điều không thể, hãy thử làm những gì mà hầu hết mọi người chưa nghĩ tới”. Tham vọng của Larry Page và Sergey Brin rất lớn, khi đã rất thành công với Google họ vẫn nghĩ đó mới chỉ là bắt đầu, đó mới chỉ là thành tựu nhỏ trên chặng đường họ hy vọng đạt được trong những năm tới. Linh hồn của Google là khả năng luôn luôn sáng tạo và - việc duy trì sự sáng tạo đồng nghĩa với sự lớn mạnh của Google mà một trong những đặc điểm văn hóa ở Google là dành cho nhân viên 20% quỹ thời gian làm việc để khám phá, theo đuổi những ý tưởng mà nhân viên quan tâm nhất.

Thành công của Google là thành công thần kỳ của sự kết hợp giữa những con người, giữa những cá tính: Brin thuộc típ người ưa giải quyết khó khăn, hài hước và rất biết thương thuyết, còn Page là người suy nghĩ chín chắn và rất giỏi trong việc tìm cách giảm chi phí. Eric Schmidt - sau khi gia nhập Google - đã hoàn thành tốt công việc của ông là biến tầm nhìn rộng của Brin và Page thành khuôn khổ hành động và đã điều hành hoạt động kinh doanh để đem lại lợi nhuận tốt nhất cho công ty.

Thành công của Google là thành công thần kỳ của một công ty không theo khuôn mẫu truyền

thống (và không có ý định trở thành kiểu công ty truyền thống) với văn hoá công ty độc đáo. Ở Google có sự kết hợp giữa những mục tiêu dài hạn với trí tuệ, năng lực máy tính để đạt tới sự kết hợp hoàn hảo giữa phần cứng và phần mềm ở một quy mô lớn. Bếp ăn của các nhân viên công ty cũng đã trở thành huyền thoại và là một giá trị, một phần của văn hoá Google.

Thành công của Google là thành công thần kỳ của cách quản lý: kết quả Google đạt được phụ thuộc rất nhiều vào sự quản lý trực tiếp của hai sáng lập viên Brin và Page. Hai chàng trai Google đã hết sức khéo léo trong phát triển công ty, họ đã đề ra chiến lược thu hút đầu tư khôn ngoan để vừa có được tiền xây dựng công cụ tìm kiếm mà họ đam mê, vừa giữ được quyền kiểm soát công ty. Brin và Page cũng đưa ra những chính sách thiên tài trong quảng cáo, ký kết hợp đồng với đối tác chiến lược và thu hút nhân lực cho Google.

Thành công của Google là thành công thần kỳ của đầu tư: từ tám séc 100.000 đô la Bechtolsheim đưa để Google mua máy tính, cộng với số tiền Brin và Page huy động được từ gia đình và bạn bè đến số tiền 25 triệu đô la do hai công ty tài chính Kleiner Perkins và Sequoia Capital đầu tư... Tất cả đã được đền đáp xứng đáng khi Google niêm yết giá cổ phiếu trên sàn giao dịch chứng khoán, ngay từ khi bán cổ phiếu ban đầu đã thu được 2 tỷ đô la và hiện nay giá trị công ty đã lên đến gần 80 tỷ đô la.

Thành công của Google là thành công của một thương hiệu: cái tên Google đã trở thành một động từ trong nhiều thứ tiếng để chỉ sự tìm kiếm và đó là bằng chứng cho thấy ảnh hưởng của Google tới nền văn hoá toàn cầu.

Còn rất nhiều điều liên quan đến thành công thần kỳ của Google: về cách đặt vấn đề, cách làm việc, cách xử lý tình huống, xử lý tranh chấp... và tất cả những điều thần kỳ đó được trình bày chi tiết trong cuốn sách Google - Câu chuyện thần kỳ. Những định hướng tương lai của Google như số hoá thư viện và nghiên cứu về lĩnh vực di truyền học... cũng được đề cập giúp người đọc hình dung về những diễn biến tiếp theo của câu chuyện thần kỳ mang tên Google.

* * *

Với dân số trên 80 triệu người, đứng thứ 13 trên thế giới, Việt Nam hiện nay đang trên con đường trở thành một thị trường lớn cho công nghệ thông tin và sẽ còn trở thành một thị trường lớn mạnh hơn nữa. Đó là lý do cả Yahoo! và Google đều đang cấp tập tung ra các dịch vụ bằng tiếng Việt với mục tiêu thu hút người Việt Nam sử dụng. Cho đến nay, Google đã tung ra sản phẩm nhằm vào thị trường Việt Nam và đã đánh bại các công cụ tìm kiếm khác do các công ty Việt Nam tạo dựng. Với ưu thế có đến 138 trang chủ với tên miền quốc gia (phiên bản

Google Việt Nam là www.google.com.vn), hỗ trợ hơn 100 thứ tiếng, Google đã nhanh chóng bản địa hoá phần quảng cáo trên phiên bản tiếng Việt. Nhiều tiện ích khác như công cụ tìm kiếm, các danh mục website tiếng Việt... cũng được Google liên tục cập nhật, nâng cấp.

Việc đầu tư nhân sự cho các dự án tiếng Việt của Google cũng ráo riết hơn. Trước đây, Google chỉ chuyển ngữ bằng cách huy động tình nguyện viên để dịch trang Google sang tiếng Việt. Gần đây, Google đã thuê hẳn nhiều biên dịch viên làm thời vụ để chuyển ngữ các dịch vụ của Google sang tiếng Việt, đặc biệt là phần cung cấp dịch vụ quảng cáo.

Tuy nhiên, Google cũng phải đối mặt với thách thức từ nhiều đối thủ cạnh tranh, trong đó nguy hiểm nhất là Microsoft. Tháng 5 vừa qua, hai trang tìm kiếm của Amazon là Alexa và A9 đã bắt đầu bỏ rơi Google, chuyển sang sử dụng công cụ tìm kiếm Windows Live mới của Microsoft ngay sau khi hợp đồng với Google hết hạn. Mặc dù Thung lũng Silicon đánh giá Google là một gã khổng lồ, song nếu đem so doanh thu 6,14 tỷ đô la của hãng với doanh thu 39,79 tỷ đô la của Microsoft thì Google vẫn cứ là một “chú lùn” bé nhỏ.

Đối phó lại với các thách thức này, một loạt các dịch vụ khác cũng đang được Google chuẩn bị tung ra, như giúp người dùng tìm kiếm và tải về miễn phí những bản in được của các cuốn tiểu thuyết kinh điển bằng file PDF như Địa ngục của Dante hay Truyện ngụ ngôn Ê-dốp, và rất nhiều các cuốn sách khác hết thời hạn bản quyền.

Mới đây, Google cũng đã mua lại YouTube - một trong những hiện tượng của thế giới Internet trong năm 2006 - với giá 1,65 tỷ đô la, bất chấp rắc rối về bản quyền mà website này đang phải đối mặt. Đây là hợp đồng có giá trị nhất của Google kể từ khi thành lập. Quá trình sáp nhập sẽ kết thúc vào quý IV/2006 và hiện nay, YouTube hiện chiếm 45% thị trường chia sẻ video trực tuyến với 65.000 clip mới được tải lên mỗi ngày và 20 triệu khách ghé thăm hàng tháng.

Sau vụ YouTube, Google lại dẫn thêm một bước trong việc khẳng định vị thế và tham vọng của hãng khi tìm cách hất cẳng bộ ứng dụng văn phòng Office nổi danh của Microsoft. Kể từ 10/10/2006, bất cứ ai cũng có thể tải và dùng phần mềm xử lý văn bản cùng bảng tính Google hoàn toàn miễn phí - đánh dấu nỗ lực xâm chiếm của Google sang “sân nhà” của Microsoft.

Gói phần mềm miễn phí của Google kết hợp giữa ứng dụng bảng tính mà Google từng giới thiệu từ hồi tháng 6 với chương trình xử lý văn bản có tên Writely, được Google mua lại hồi tháng 3 vừa qua, và đổi tên là Google Docs và Spreadsheets. Đó là một hoạt động trong nhiều nỗ lực và tham vọng xây dựng một dải ứng dụng phần mềm sống ký gửi trên mạng Internet, thay vì dựa vào ổ cứng máy tính như truyền thống của Google. Nếu dự án này thành công,

chúng ta sẽ có khả năng làm việc với cùng một tài liệu tại các địa điểm khác nhau (máy tính gia đình, máy tính công sở hoặc máy tính xách tay trên từng cây số).

Mới đây, trên sàn Nasdaq, trong các giao dịch nóng vào thời điểm kết thúc phiên giao dịch ngày 23/10/2006, cổ phiếu của Google đạt 484,644 đô la - mức cao nhất từ trước tới nay. Ngay sau khi doanh thu của Google được công bố, giới phân tích đã nâng giá cổ phiếu dự tính của Google lên 500 đô la, thậm chí 600 đô la. Đó cũng thực sự là một điều thần kỳ!

* * *

Google - Câu chuyện thần kỳ thực sự là một câu chuyện kỳ diệu của thế kỷ XXI. Với các thông tin sống động, thông qua hàng trăm cuộc phỏng vấn, tham khảo hàng ngàn văn bản, tư liệu, các tác giả David A. Vise và Mark Malseed đã viết nên cuốn sách về lịch sử hình thành và phát triển của Google.

Qua câu chuyện về Google, từ những sinh viên đến những nhà quản lý, nhà đầu tư... mỗi người có thể rút ra bài học bổ ích cho mình. Xa hơn nữa, có thể thấy cuốn sách như một hình mẫu, như một nguồn năng lượng, như một động lực khuyến khích và thôi thúc chúng ta hành động và hướng tới thành công.

Với mong muốn cung cấp những hình mẫu về con đường và phát triển của các tập đoàn hùng mạnh nhất thế giới, tiếp sau những cuốn sách như Con người phi thường và cỗ máy IBM, Đường lối lãnh đạo HP, Cuộc cách mạng NOKIA, Chế tạo tại Nhật Bản... và tới đây là Inside Intel: Andy Grove và việc xây dựng công ty sản xuất chip lớn nhất thế giới thuộc tủ sách Alpha Biz/Gương doanh nhân và Tập đoàn, Alpha Books sẽ cung cấp những kinh nghiệm quản lý, lãnh đạo và chiến lược xây dựng và phát triển của những tập đoàn này cho các doanh nhân và những nhà nghiên cứu, những bạn trẻ mong ước tạo dựng một sự nghiệp cho mình.

Đó sẽ là những cuốn sách, những nguồn tri thức thực sự hữu ích giúp tất cả chúng ta.

Xin trân trọng giới thiệu với các độc giả.

TS. PHẠM TRÍ HÙNG

TRUNG TÂM HỢP TÁC TRÍ TUỆ VIỆT NAM (VICC)

LỜI GIỚI THIỆU

Không kể tới phát minh ra máy in cách đây hơn 500 năm, giúp sách vở dễ dàng tới với con người, không một phát minh mới nào hỗ trợ cá nhân và phương tiện chuyển đổi thông tin toàn diện như Google. Với lôgô màu sắc sặc sỡ nổi trên phong nền trắng, khả năng diệu kỳ của Google đáp ứng mọi thắc mắc của con người hàng trăm triệu lần mỗi ngày đã làm thay đổi phương thức tìm kiếm và cập nhật thông tin. Google đã trở thành một phần không thể thiếu trong cuộc sống hàng ngày. Mỗi ngày, hàng triệu người sử dụng Google với trên 100 ngôn ngữ khác nhau và thậm chí, họ đồng nhất Google với mạng Internet. Bạn cần có thông tin ngay lập tức về bất kỳ lĩnh vực nào đó, chỉ cần thao tác “googling” (“nhập đoạn thông tin cần tìm”) trên máy tính hay qua điện thoại di động, bạn sẽ được thỏa mãn. Bất kỳ ai trong chúng ta, không kể tuổi tác hay giới tính, đều trở nên quá lệ thuộc vào Google đến nỗi ta không thể tưởng tượng được cuộc sống sẽ ra sao nếu không có công cụ này.

Tính năng ưu việt cộng với những “phẩm chất nhân bản” của Google đã tạo ra sức hấp dẫn với hầu hết những người sử dụng máy tính, từ những chuyên gia tới những người mới làm quen, những người tin tưởng vào Google - nhãn hiệu đã ăn sâu vào tâm trí họ. Đó là sức hấp dẫn toàn cầu, giúp Google vượt qua rào cản về văn hóa, ngôn ngữ và địa lý để trở thành sở thích chung trên toàn thế giới. Đối với một công ty còn non trẻ không đầu tư tiền bạc vào quảng cáo và nâng cao nhãn hiệu của mình, đó quả thật là những thành tựu tuyệt vời. Sự lớn mạnh của Google hoàn toàn chỉ dựa vào những lời truyền miệng, bởi những người sử dụng công cụ này rất hài lòng và giới thiệu cho bạn bè và người khác, chỉ cần thông qua một phương tiện truyền thông nổi mạng. Chẳng có hãng marketing nào trên Đại lộ Mandison làm công tác quảng bá cho Google. Thay vào đó, mọi người cảm thấy gấn bó khó tả với công cụ tìm kiếm này, họ nghĩ tới nó bất cứ khi nào họ muốn thỏa mãn mối quan tâm hay tò mò của mình. Trong một thế giới không có gì đảm bảo này, Google cung cấp thông tin miễn phí và đáng tin cậy cho người tìm kiếm. Google hấp dẫn được mọi người bởi nó đáp ứng ngay lập tức mong muốn xuất hiện trong đầu họ.

Hầu hết những người sử dụng Google đều không biết công cụ tìm kiếm này được tạo lập thế nào, cái gì mang lại lợi nhuận và giá trị cho Google, tại sao Google đánh bại được những đối thủ nặng ký hơn, hay định hướng tương lai của Google là gì. Trong cuốn sách này, lần đầu tiên chúng tôi sẽ giải đáp tất cả những câu hỏi đó. Mãi cho tới bây giờ, hầu hết các câu trả lời vẫn chưa được tiết lộ, vẫn được giấu kín trong nội bộ Googleplex, công ty của kỷ nguyên không

gian Thung lũng Silicon.

John Hennessy, một kỹ sư tin học hàng đầu, hiệu trưởng trường Đại học Stanford, và là thành viên hội đồng quản trị Google, cho rằng công ty này độc đáo trong thế giới ngày nay - một thế giới bao gồm các công ty phần cứng và công ty phần mềm phức tạp đi theo hai hướng khác nhau bởi công ty này dẫn đầu ở cả hai lĩnh vực. Để tạo sức mạnh cho việc tìm kiếm và các dịch vụ liên quan tới tìm kiếm, Google đã đăng ký bằng sáng chế, thiết kế riêng các chương trình cho hàng trăm nghìn chiếc máy được chế tạo riêng biệt. Sự kết hợp tối ưu của một công ty sáng tạo hàng đầu thế giới đã đồng thời tạo ra những kết quả tìm kiếm tuyệt hảo. Không một từ tiếng Anh nào có thể diễn tả sự kết hợp hoàn hảo giữa phần cứng và phần mềm ở một quy mô lớn như vậy, do đó chúng tôi đặt tên cho nó là Googleware.

Hennessy cho biết lợi thế về công nghệ quan trọng nhất giúp Google ưu việt hơn các đối thủ khác đó là các nhân viên đã tập hợp và tùy biến tất cả các máy tính cá nhân công ty sử dụng để tiến hành tìm kiếm. Đây có lẽ là bí mật quan trọng nhất của Google. Thông thường, các chuyên gia coi máy tính cá nhân là hàng hóa tiêu dùng, chỉ như cái máy nướng bánh, nhưng Google tập hợp, triển khai và liên tục cải tiến năng lực làm việc của hơn 100.000 chiếc máy vi tính rẻ tiền. Google xây dựng và xếp chúng lên nhau trên các ngăn có kích cỡ như tủ lạnh, nối chúng lại với nhau bằng phần mềm đã được cấp bằng sáng chế và hệ thống dây điện. Không một công ty nào có năng lực máy tính mạnh hơn Google với một mạng lưới gồm đủ các loại máy tính khác nhau.

“Đó là hệ thống máy tính lớn nhất thế giới. Tôi không nghĩ có hệ thống nào thậm chí chỉ gần bằng Google”, Hennessy nhận xét.

Trong thời kỳ chuyên môn hóa lao động này, Google đã bí mật tập hợp từng chiếc máy tính vào mạng lưới khổng lồ của mình bên trong bảo toàn những trang thiết bị mà người ngoài không thể xâm nhập, kể cả khách tới thăm Googleplex, cứ tưởng rằng họ đã thấy được toàn bộ. Google có khả năng làm được điều này là bởi Google hoạt động trên quy mô lớn nên chi phí trên từng đơn vị sản phẩm thấp và chất lượng tốt hơn mua máy tính cá nhân thiết kế riêng từ nhà sản xuất khác. Khi cùng nhau hoạt động, những chiếc máy tính khác biệt này nhanh chóng tìm kiếm bằng cách phân tách các yêu cầu thành những đơn vị nhỏ hơn. Những phần này được xử lý đồng thời bằng cách so sánh chúng với những tài liệu trên mạng Internet đã được lập bảng và sắp xếp từ trước.

Với đầy đủ các dữ liệu được xây dựng trong hệ thống, Google có khả năng bỏ đi ngày càng nhiều máy tính mỗi ngày, mà vẫn nhanh chóng có kết quả tìm kiếm mà máy móc không trực trực - và không cần phải có tác động của con người - thậm chí cả khi một số máy tính đã quá cũ

và không thể thay thế. Thay vào đó, các máy tính khác sẽ đảm nhiệm chức năng của những máy tính đó. Theo lời ông Hennessy, không một mạng lưới máy tính công cộng hay tư nhân nào trên thế giới có thể so sánh được với hệ thống này.

Ông cho biết: “Họ nhận thức được rằng nếu họ giải quyết tốt vấn đề phần cứng thì đó sẽ là một lợi thế cạnh tranh cho công ty. Phần cứng là yếu tố chủ chốt để thực hiện việc tìm kiếm hiệu quả. Do họ phải thay một lượng máy tính lớn nên nếu họ tự sản xuất thì sẽ hiệu quả hơn. Đó là lý do tại sao cho ra đời công cụ tìm kiếm có tính cạnh tranh cao như Google lại đòi hỏi vốn đầu tư lớn hơn mọi người nghĩ rất nhiều.”

Nhờ có những lời quảng cáo nhỏ nhưng độ tập trung cao, người tìm kiếm nhấp chuột vào để tìm kiếm thông tin, cách đây vài năm công cụ tìm kiếm Google đã trở thành cái máy kiếm tiền. Đó là thời điểm khi Google chưa niêm yết trên sàn chứng khoán, chỉ có những nhà đầu tư chính ban đầu cùng nhân viên biết tới còn người ngoài không hề hay biết. Nhưng từ khi Google lớn mạnh nhanh chóng bất ngờ, mọi người biết được Google thu được hàng tỷ đô la lợi nhuận, ngày càng nhiều nhà đầu tư nhận thấy sự sáng giá của Google nên cố chen chân sở hữu một phần Google. Ngày 19 tháng 8 năm 2004, Google đã niêm yết giá trên sàn chứng khoán với con số ban đầu bán ra là 85 đô la một cổ phiếu, một hiện tượng chưa từng có, nâng số vốn đầu tư lên gần 2 tỷ đô la, trở thành công ty công nghệ thu được lượng IPO (số tiền thu được nhờ bán cổ phiếu của công ty ban đầu) lớn nhất từ trước tới nay. Không đầy một năm, giá cổ phiếu Google đã tăng vọt lên tới hơn 300 đô la một cổ phiếu; đưa công ty này trở thành công ty tài chính và công nghệ không có đối thủ. Bảy năm kể từ ngày thành lập Google năm 1998, giá trị cổ phiếu của Microsoft không hề tăng lên. Trong khi đó, cổ phiếu của Google đã tăng giá trị lên tới hơn 80 tỷ đô la.

Nếu bạn lỡ mất cơ hội đầu tư vào món hời này, hãy nhớ rằng nhiều chuyên gia trong lĩnh vực này cũng vậy. Trường Đại học Stanford đã gõ cửa chào mời các công ty đầu tư Blue-chip, Yahoo!, Alta Vista, và rất nhiều các công ty chuyên về công cụ tìm kiếm và công nghệ nhưng họ đều không muốn mua hệ thống tìm kiếm của Google với giá một triệu đô la. Việc họ từ chối đã khiến hai nghiên cứu sinh trường Stanford là Sergey Brin và Larry Page bắt buộc phải nghỉ học và tự mình lập công ty. Cho tới mùa hè năm 2005, mỗi sáng lập viên đã có tiền lãi trị giá hơn 10 triệu đô la.

Hennessy nhớ lại lần đầu tiên khi một giáo sư trường Stanford trình bày ý tưởng Google với ông vào giữa những năm 1990. Cũng giống Brin và Page, Hennessy rất khó chịu khi sử dụng Alta Vista, công cụ tìm kiếm tốt nhất thời bấy giờ. Mặc dù Alta Vista tìm kiếm thông tin rất tốt

trên Internet nhưng sắp xếp kết quả tìm kiếm lại rất tệ. Hennessy nhớ rằng ông đã từng nghe nói về những người phát minh ra một công cụ tìm kiếm trong trường Stanford, họ đã tìm ra cách giúp người sử dụng có được những kết quả quan trọng nhất chỉ trong nháy mắt nhờ vào một công thức toán học mới được gọi là PageRank (sắp xếp các trang).

Là một kỹ sư tin học nổi tiếng, ông tự đánh tên mình vào công cụ tìm kiếm Google, thử xem chuyện gì sẽ xảy ra. “Điều đầu tiên tôi nhận được là trường Đại học Stanford. Các công cụ tìm kiếm khác không làm được điều này”, ông cho biết.

Trong cuốn sách này, chúng tôi sẽ giải thích các chiến lược kinh doanh và khẩu hiệu của công ty “Đừng trở thành quý dữ” mà Google áp dụng trên con đường xây dựng một đội ngũ nòng cốt các nhà quảng cáo và các trang web có liên hệ chặt chẽ với công cụ tìm kiếm. Những công ty Google “con” này, có tới hàng trăm ngàn, đều có lợi ích về tài chính trong việc tiếp tục phát triển và thành công của công cụ tìm kiếm này. Chúng tôi đã đặt tên cho mạng lưới phát triển mạnh mẽ và tự củng cố này là “Nền Kinh tế Google”, và nó đã thúc đẩy công cụ tìm kiếm Google phát triển lên gấp bảy lần chỉ trong năm Google niêm yết trên sàn giao dịch. Chừng nào Internet còn phát triển thì chừng đó Nền Kinh tế Google còn tiếp tục phát triển.

Tự bản thân Google sinh ra là để tồn tại và phát triển, nhờ có mối tương quan từ trong trứng nước với mạng truyền thông đại chúng Internet, và ngày càng nhiều công ty quảng cáo trên truyền hình và báo chí muốn nhảy vào thế giới mạng. Lý do thật đơn giản. Google phát hiện ra cách quảng cáo thế nào cho hiệu quả trên mạng bằng cách nhằm mục tiêu vào từng cá nhân khi họ cần nó nhất: khi họ tìm kiếm thông tin.

Thành công của Google phụ thuộc vào sự quản lý trực tiếp và liên tục của hai đồng sáng lập viên Brin và Page. Googleware và hệ thống quảng cáo hái ra tiền Google phản ánh óc thiên tài và tầm nhìn xa của họ. Tiến lên phía trước, đó là mục tiêu của các sáng lập viên, tài lãnh đạo và hoài bão lớn là yếu tố quan trọng góp phần tạo nên thành công về lâu dài của Google. Có những yếu tố đó trong tay, Google mãi luôn là công cụ tìm kiếm thông dụng đối với con người, cả về mặt điện tử lẫn tinh thần. Tuy nhiên, sự nghi ngờ rằng Google ngày càng mạnh, không thể kiểm soát được bởi Google ngày càng mở rộng và ghi lại hành vi trên mạng của chúng ta, lúc đó sẽ cần có luật liên bang. Một vấn đề nữa là lợi nhuận Google có được từ những cái nhấp chuột không trung thực trên các dòng quảng cáo, đây là một thách thức chưa được kiểm soát.

Brin và Page đã cùng nhau tạo nên Google, đem cho lại sinh khí để Google tương tác với hàng trăm triệu người truy cập mỗi ngày. Đó luôn là động lực thúc đẩy các nhà toán học, kỹ sư và chuyên gia công nghệ tài năng tại Googleplex, họ phải đối mặt giải quyết với những vấn đề

ngày càng học búa. Họ nỗ lực hết mình đưa những sản phẩm này tới người sử dụng trước khi chúng trở nên hoàn hảo, đây là phương pháp thúc đẩy luôn có sự đổi mới bằng cách cung cấp những thông tin phản hồi để loại bỏ những khiếm khuyết.

Sử dụng Google hoàn toàn miễn phí, hàng tỷ đô la lợi nhuận của Google là một sản phẩm phụ được tạo ra từ nỗ lực đổi mới của công ty, chứ không chỉ là thước đo thành công nội bộ hay quyết định một dự án có đáng nghiên cứu hay không. Không giống các công ty khác, khi các lãnh đạo cùng các giám đốc sản xuất cố gắng nghĩ cách kiếm tiền rồi sau đó tạo ra sản phẩm, Google lại là nơi đầu tiên các chuyên gia công nghệ nghĩ ra cách giải quyết vấn đề; sau đó, nếu có, họ quan tâm tới việc làm thế nào để kiếm tiền từ đó. Đội ngũ kỹ sư nhiệt huyết được khuyến khích sáng tạo, nghĩ ra những ý tưởng hoàn toàn mới giúp công cụ tìm kiếm nhanh hơn và hiệu quả hơn. Lý do tại sao công ty này không cần tới marketing là văn hóa Google thúc đẩy việc tập trung nhanh chóng vào việc phục vụ lợi ích cao nhất của người sử dụng. Ngược lại, họ sẽ trở thành những người ủng hộ trung thành nhất.

Trước mắt, Google không cố sức tìm cách kiếm tiền. Ví dụ điển hình nhất là trang chủ của Google, được xem là mảnh đất màu mỡ nhất trên Internet. Thử lướt qua www.google.com, bạn sẽ thấy Google không hề quảng cáo trên trang này, bỏ qua hàng chục triệu đô la lợi nhuận để đem đến cho người sử dụng một công cụ tìm kiếm chất lượng tốt hơn.

Linh hồn của Google là luôn sáng tạo, đây là chủ đề quan trọng nhất được bàn luận tại hầu hết các buổi họp hội đồng quản trị của công ty. Đối với Brin và Page, duy trì sự sáng tạo đồng nghĩa với sự lớn mạnh của Google - đó là thách thức lớn nhất đối với họ, bởi sáng tạo là thứ công ty theo đuổi hơn những thứ khác và luôn dẫn đầu. Hai sáng lập viên của Google luôn ý thức được rằng ở đâu đó, ai đó đang cố gắng tìm cách hay hơn, nhanh hơn Google. Duy trì sáng tạo và tốc độ phát triển mạnh mẽ là một nhiệm vụ vô cùng khó khăn phức tạp đối với những doanh nghiệp trẻ hứa hẹn nhiều tiềm năng.

Khi sản phẩm ra đời, Brin và Page tiến hành theo cách vừa học vừa làm từ kinh nghiệm thực tiễn, cố gắng giới thiệu những đặc điểm mới và đưa ra những chào giá chiến lược. Một vài thay đổi rất dễ nhận thấy; một số khác không trực diện khó nhận ra, giúp người sử dụng có kết quả tìm kiếm nhanh gọn và hiệu quả hơn. Các sáng lập viên không có nhiều thời gian tập trung vào các vấn đề liên quan tới người sử dụng gặp phải, do đó đồng nghiệp của họ, giám đốc điều hành, Eric Schmidt, giải quyết các vấn đề kinh doanh của công ty. Việc này giúp họ tập trung toàn bộ công sức vào chuyên môn của mình. Tuy nhiên, bộ ba chóp bu này tham gia vào cả công việc kinh doanh và phát triển sản phẩm chính. Hóa ra, Brin lại là người rất biết thương

thuyết còn Page rất giỏi trong việc tìm cách giảm chi phí, đáng kể nhất trong việc sử dụng điện năng chạy và làm mát các máy tính của Google.

Tại Google, mọi người thích làm việc theo nhóm ba người, mỗi nhân viên được định mức dành 20% thời gian để khám phá những ý tưởng họ quan tâm nhất. Họ tiếp thu khái niệm “20% thời gian” từ tầng lớp trí thức; các giáo sư thường dành một ngày để theo đuổi những sở thích cá nhân. Vì công ty thiếu các giám đốc bậc trung, cấu trúc cấp bậc theo kiểu công ty truyền thống không được áp dụng. Không những vậy, không công ty nào có được sự kết hợp như Google, trí tuệ, năng lực máy tính to lớn, cộng với mục tiêu dài hạn, đã đưa Google lên tới tầm cao của riêng mình. Giờ đây, các công ty khác đang gặp khó khăn khi cạnh tranh với Google về vấn đề nhân sự.

Hoạt động tại trung tâm của mạng Internet, Google là nơi tập trung các kỹ sư giỏi và sáng giá nhất trên toàn thế giới tới đây làm việc. Họ tới từ các trường đại học, NASA, Bell Labs, Microsoft và những nơi khác để làm việc tại nơi năng động giống khuôn viên một trường đại học hơn là cấu trúc một công ty đầu não kinh doanh truyền thống. Do giá cổ phiếu của công ty tăng vọt kể từ lần đầu niêm yết giá đã thu hút được sự chú ý của toàn thế giới, việc này hỗ trợ rất nhiều cho việc tuyển dụng.

Các phương tiện truyền thông khổng lồ chú ý tới Google trở thành chức năng quảng bá công cụ tìm kiếm này, vị trí của Google trong hệ tư tưởng của thời đại, các nhà báo và biên tập viên sử dụng công cụ này rất nhiều trong công việc hàng ngày của họ. Google đã đồng nghĩa với nghĩa tìm kiếm. Tên của công ty trở thành một động từ trong tiếng Anh, tiếng Đức và các ngôn ngữ khác là bằng chứng rõ nét cho thấy sức ảnh hưởng của Google tới nền văn hóa toàn cầu.

Tiềm năng của Google mạnh hơn tất cả các công ty có tiếng trước đó. Qua các thập kỷ, hàng loạt các tiến bộ khoa học kỹ thuật đã ồ ạt xuất hiện, đợt sau lại lớn hơn đợt trước. Hãng IBM và các máy tính trung tâm giải quyết vấn đề xử lý dữ liệu cho các công ty cách đây hàng thập kỷ. Sau đó, hãng Microsoft và Intel ra đời, hai hãng này đều có đóng góp rất lớn đối với máy tính cá nhân và giúp con người có nguồn năng lượng mới, thúc đẩy ngành công nghiệp máy tính cá nhân phát triển để thâm nhập sâu hơn và lợi nhuận cao hơn ngành công nghiệp máy tính trung tâm. Ngày nay, mạng Internet, trước đây là dự án của Bộ Quốc phòng, ngày càng phát triển, trở thành sự lựa chọn của tất cả mọi người, phải kể đến sự lớn mạnh của các công ty hàng đầu như Amazon, Yahoo, eBay và Google. Trong số các tên tuổi lớn này, không tên tuổi nào vượt lên trên Google, nhãn hiệu trên mạng mới duy nhất trong số các công ty hoạt động trên mạng trong thập kỷ qua. Giá cổ phiếu của công ty luôn chiếm được lòng tin của nhà đầu tư về tương

lai của mạng Internet và hình mẫu kinh doanh đặc trưng của Google được tạo ra để thu hút tiền quảng cáo.

Hai trong số những lĩnh vực hấp dẫn nhất Google cùng các sáng lập viên đang lặng lẽ nghiên cứu là lĩnh vực sinh học cấp phân tử và gen. Hàng triệu gen kết hợp với nhau tạo thành một núi số liệu sinh học và khoa học khổng lồ nhưng lại phù hợp tuyệt vời với công cụ tìm kiếm Google, cơ sở dữ liệu khổng lồ mà công ty nắm trong tay, cộng với năng lực máy tính vô song. Google đã tải xuống bản đồ gen cơ thể người và đang làm việc chặt chẽ với Tiến sĩ Craig Venter và các chuyên gia hàng đầu về lĩnh vực gen trong các dự án khoa học tạo ra những đột phá trong khoa học, y học và sức khỏe. Nói cách khác, chúng tôi hướng tới một thời điểm trong tương lai khi mọi người có thể tìm thấy bản đồ gen của chính mình trên Google.

Venter cho biết: “Đây là sự giao thoa cơ bản giữa công nghệ và y tế mà giúp được hàng triệu người. Họ có năng lực máy tính tốt hơn bất kỳ công ty nào. Quy mô họ tiến hành lớn hơn nhiều so với cơ sở dữ liệu bây giờ của chính phủ. Giúp mọi người hiểu được mã gen và mã dữ liệu là việc cần làm rộng rãi thông qua một dịch vụ như Google trong vòng một thập kỷ tới.”

Theo Brin và Page, Google không phải là một công ty theo mẫu truyền thống và không có ý định trở thành kiểu công ty như vậy. Brin nói: nếu Google là một con người, nó vào tiểu học ngày 19 tháng 8 năm 2004, ngày công ty niêm yết giá trên thị trường chứng khoán và tốt nghiệp lớp một vào mùa hè năm 2005. Google là một quá trình tiêu hóa hàng triệu cuốn sách từ các thư viện của Stanford, Harvard, Đại học Michigan, thư viện Công cộng New York và Oxford. Mục đích của Google là tải càng nhiều sách lên mạng càng tốt và giúp mọi người tìm kiếm thông tin, xóa bỏ những giới hạn hữu hình của các thư viện. Đây là một công việc đầy tham vọng và mang tính tích cực cao, nó đem lại kết quả về giáo dục và xã hội sâu sắc trên toàn thế giới.

Google và các sáng lập viên của mình đã đi một chặng đường dài. Tuy họ và công ty của mình vẫn còn rất trẻ - và đây mới chỉ là giai đoạn ban đầu.

CHƯƠNG 1. Quan tâm tới điều không thể

Sergey Brin và Larry Page bước vào hội trường trong tiếng hò reo hứng khởi của những thanh niên mới lớn thường làm khi chào đón những ngôi sao nhạc rock. Họ tiến vào hội trường từ lối cửa sau, bỏ lại sau lưng các tay săn ảnh, kính râm, hai chiếc xe thuê cùng tài xế và một người phụ nữ trẻ hấp dẫn đi cùng Sergey. Ăn mặc giản dị, họ ngồi xuống và cười rất tươi, vui mừng trước sự chào đón nồng nhiệt. Họ đang ở rất gần cái nôi của nền văn minh và cách xa nơi họ bắt đầu cùng nhau làm việc cả vạn dặm. Đây có vẻ như là một nơi rất tuyệt cho một cặp siêu sao, họ chia sẻ tham vọng thay đổi thế giới, kể lại những gì họ đã làm, họ đã làm thế nào và giấc mơ về tương lai của họ.

“Các bạn có biết câu chuyện của Google không? Các bạn có muốn tôi kể cho các bạn nghe không?”, Page hỏi.

“Có”, đám đông hô lớn.

Đó là vào tháng 9 năm 2003, hàng trăm sinh viên và cán bộ giảng dạy ở một trường cấp ba Isarel đã tham dự để được nghe những bộ óc toán học siêu việt, những nhà phát minh trẻ tuổi nói chuyện. Rất nhiều người trong số họ giống Brin, vì họ cũng xa rời gia đình mình ở Nga để tìm tới tự do. Và họ thấy ở Page lòng nhiệt tình từ khi Page tham gia vào bộ đội tạo nên công cụ thông tin mạnh mẽ và dễ sử dụng nhất trong thời đại của họ - một công cụ thay đổi như chớp đã lan truyền trên khắp thế giới. Giống như bọn trẻ chơi bóng rổ và mơ ước trở thành một Michael Jordan, những sinh viên này muốn giống như Sergey Brin và Larry Page một ngày nào đó.

Page mở đầu: “Google được thành lập khi Sergey và tôi đang làm tiến sĩ về tin học tại trường Đại học Stanford. Chúng tôi cũng không rõ chính xác chúng tôi muốn làm gì. Tôi có mỗi một ý tưởng điên rồ là tải tất cả những gì có trên mạng xuống máy tính của mình. Tôi nói với thầy hướng dẫn của mình rằng việc này chỉ mất một tuần. Tôi đã tải xuống được một phần những gì có trên mạng mất khoảng một năm gì đó.” Tất cả sinh viên đều cười lớn.

Page tiếp tục: “Lạc quan là điều rất quan trọng. Bạn phải hơi ngốc nghếch trong việc đặt ra mục tiêu. Có một thành ngữ tôi học được hồi đại học, đó là Hãy quan tâm tới điều không thể”. Đó là một thành ngữ hay. Bạn nên thử làm những gì mà hầu hết mọi người chưa nghĩ tới.”

Là người đề xướng ra việc giải quyết những vấn đề quan trọng và tìm kiếm các giải pháp

chuyển đổi, Brin và Page luôn sẵn sàng đối mặt với những gì tưởng chừng như không thể. Dù không lớn tuổi hơn đám đông sinh viên đứng trật dưới sân khấu là mấy, họ đã thực sự tạo được chỗ đứng cho riêng mình. Trong lịch sử phát minh và tư bản dày cộm của Hoa Kỳ, chưa có ai thành công nhanh chóng như họ. Thomas Edison phải mất nửa thế kỷ để phát minh ra bóng đèn; Alexander Graham Bell phải tốn rất nhiều năm để phát minh và cải tiến chiếc điện thoại; phải sau hàng chục thập kỷ làm việc miệt mài chăm chỉ, Henry Ford mới tạo ra được dây chuyền lắp ráp hiện đại và biến nó thành nền công nghiệp đại sản xuất và tiêu dùng ô tô; còn Thomas Watson “con” đã phải làm việc rất vất vả nhiều năm cho tới khi IBM cho xuất xưởng chiếc máy tính hiện đại. Nhưng Brin và Page, chỉ trong vòng 5 năm, đã nhận dự án nghiên cứu tốt nghiệp và biến nó trở thành một doanh nghiệp toàn cầu trị giá hàng tỷ đô la. Dù ở Tel Aviv, Tokyo, Toronto hay Đài Loan, những chàng trai Google này đều nhận được sự tiếp đón nồng nhiệt.

Hai chàng trai trẻ này đã làm thay đổi cuộc đời của hàng triệu người, giúp họ nhanh chóng tiếp cận thông tin ở bất kỳ lĩnh vực nào. Với trí thông minh tuyệt vời trong thời đại Internet, họ đã xây dựng nên một nhãn hiệu mới nổi tiếng nhất mà không cần quảng cáo tên tuổi. Hai doanh nhân sắc sảo này biết rằng thành công sẽ đến với họ do đó họ nắm toàn bộ quyền kiểm soát doanh nghiệp của mình và văn hóa riêng của nó. Page cảm thấy tiếc cho nhiều nhà phát minh qua đời mà chưa kịp chứng kiến thành quả lao động của mình. Để tránh không rơi vào tình trạng như vậy, anh và Brin biết cách làm sao để tận dụng những mối liên hệ cần thiết, có được vốn và những bộ óc thông minh, sử dụng nguồn lực máy tính và văn hóa không giới hạn khả năng làm việc để tạo nên một Google dẫn đầu và luôn hấp dẫn. Chỉ trong chớp mắt, Microsoft đã bị đẩy ra khỏi vị trí hàng đầu trong ngành công nghệ thế giới. Tuy nhiên, họ biết rằng để giữ được nhịp độ phát minh và vị trí dẫn đầu không phải là một việc dễ dàng, bởi họ phải đối mặt với đối thủ cạnh tranh có hầu bao lớn Microsoft, với người chỉ huy có cái đầu lạnh, tỷ phú Bill Gates.

Tự tin vào thành quả mình đạt được và tầm nhìn chiến lược, Brin và Page luôn sát cánh bên nhau kể từ khi họ bắt đầu cùng làm việc. Họ không muốn ai - dù là đối thủ cạnh tranh hay những nhà đầu tư bên ngoài - xen vào giữa họ hay làm ảnh hưởng tới họ. Sự kết hợp của việc phụ thuộc vào nhau nhưng độc lập với những người khác đã góp phần đáng kể tạo nên thành công to lớn của họ.

Page tiếp tục kể lại những ngày tháng vinh quang của hai người, “Tôi bắt đầu tải các trang web xuống, Sergey bắt đầu giúp tôi vì anh ấy quan tâm tới việc tìm kiếm dữ liệu và biến các thông tin đó trở nên hữu ích. Khi chúng tôi mới gặp nhau, ai cũng nghĩ người kia thật khó chịu.

Nhưng sau này, chúng tôi vượt qua điều đó và trở thành đôi bạn tốt. Đó là khoảng cách đây tám năm. Rồi chúng tôi thực sự bắt tay vào làm việc.” Anh nhấn mạnh điểm quan trọng này: dù có ý tưởng nhưng mồ hôi và nước mắt chiếm 99%. “Đây là bài học quý giá đối với chúng tôi. Chúng tôi đã làm việc không kể đến ngày nghỉ, quên cả sáng tối. Chúng tôi đã phải làm việc vất vả và nỗ lực rất nhiều.”

Page kể khi họ thông báo với bạn bè về Google, ngay sau đó ngày càng nhiều người sử dụng Google. “Rất nhanh, chúng tôi có được 10.000 lượt tìm kiếm mỗi ngày ở Stanford. Chúng tôi ngồi quanh phòng và nhìn vào mấy chiếc máy và nói: “Nhìn xem có bao nhiêu người tìm kiếm thông tin bằng công cụ của chúng ta, chúng ta cần thêm máy vi tính.” Toàn bộ câu chuyện của chúng tôi là vậy đó. Chúng tôi luôn cần thêm máy vi tính.”

Bài nói chuyện của họ đã truyền cảm xúc cho toàn bộ sinh viên và giáo viên ngồi nghe bên dưới.

Page nói tiếp: “Vì vậy, chúng tôi đã lập công ty. Để vào Thung lũng Silicon lúc đó không khó khăn lắm. Có vô số công ty thành đạt ở nơi đây”, đều liên quan tới ngành công nghệ đang phát triển ở Isarel, “do đó đây là môi trường làm việc tốt để thực hiện những việc giống vậy. Chúng tôi thành lập công ty và nó ngày càng phát triển. Đó là lý do chúng tôi có mặt tại đây.” Page kết lại: “Đó là câu chuyện về Google.”

Nhưng Page còn muốn truyền đạt những điều hơn thế: những lời kết về cảm hứng.

Page nói: “Hãy để tôi dành đôi lời giải thích với các bạn lý do tại sao tôi lại muốn được có mặt ở đây. Có rất nhiều động lực thúc đẩy tiến bộ trong khoa học và công nghệ. Tôi cho rằng hầu hết mọi người không nhận ra điều này. Rằng có rất nhiều thứ có thể làm được với những công nghệ mới này. Chúng tôi là một trong những ví dụ điển hình.”

“Hai tên nhóc điên khùng đã gây ảnh hưởng lớn tới thế giới nhờ vào sức mạnh của Internet, sức mạnh của sự phân phối và sức mạnh của phần mềm và máy tính. Và có rất nhiều thứ tương tự như vậy ở bên ngoài kia. Có rất nhiều cơ hội giúp bạn gây ảnh hưởng lớn với thế giới bằng cách sử dụng sức bật của khoa học và công nghệ. Tất cả chúng ta đều có vị trí của riêng mình và chúng ta nên vui mừng vì điều đó.”

Brin nói thêm vào rằng bọn họ không chỉ dừng chân ở Isarel mà còn ở cả một số quốc gia châu Âu khác. Họ đang tìm kiếm tài năng mới và họ đang cân nhắc việc mở thêm văn phòng. Đối với Sergey, một người có óc hài hước, việc “tìm kiếm” đang được thực hiện.

Anh giải thích: “Chúng tôi dành hầu hết thời gian để lên mạng. Chúng tôi ngày nào cũng lướt web. Tối qua, tôi lên mạng tới tận 4 giờ sáng. Sau đó, sáng sớm hôm sau tôi lại lên mạng. Đó là một công cụ vô giá. Giống như không khí để thở vậy.”

Rời khỏi Nga cùng gia đình thoát khỏi trào lưu chống người Do Thái và phân biệt đối xử, Brin có tính cách mạnh mẽ giống những sinh viên sinh trên đất Nga đang học tập tại Isarel. Bố anh, Michael Brin, hiểu được tại sao ông cùng vợ và con trai lại rời Nga khi ông tâm sự lòng yêu nước của một người nhiều khi không được đáp lại. Sergey nhận ra rằng anh có một cơ hội đặc biệt để động viên những sinh viên này, do đó anh cầm chiếc micro không dây, đứng dậy và tiếp tục nói. Anh đã được khuyên trước khi tới trường đại học ở đây rằng những sinh viên này rất xuất sắc, trong đó có ba sinh viên được giải toán quốc gia.

Anh mở đầu: “Thưa quý vị và các bạn...” trước khi anh nói tiếng Nga làm các sinh viên hứng khởi nổ ran tiếng vỗ tay.

“Tôi là người Nga. Tôi rời Nga sang Mỹ năm sáu tuổi. Cũng giống như ở đây, bố mẹ tôi người gốc Nga Do Thái. Bố tôi là một giáo sư toán học. Họ có cùng quan điểm về việc học hành. Và tôi nghĩ tôi có thể liên hệ tới ở đây, vì tôi được biết trường các bạn có 7 trong số 10 người đứng đầu trong cuộc thi toán toàn Isarel gần đây.”

Các sinh viên, dù chưa biết chuyện gì diễn ra tiếp theo, nổ những tràng pháo tay mừng rỡ khi Sergey biết đến thành tích “7 trong số 10” của họ.

Sergey nói tiếp: “Theo cách nói của cha tôi thì: vậy còn ba người kia thì sao?” Một tràng pháo tay lại nổ lên.

“Ở đây, các bạn được hưởng một số thứ mà hồi đi học, tôi không có. Thứ nhất là khí hậu và cửa sổ tuyệt đẹp. Trường của tôi ở Maryland, xây từ hồi khủng hoảng năng lượng những năm 1970, tường dày tới 3 feet mà không có cửa sổ. Các bạn thật may mắn khi được học trong ngôi trường đẹp thế này. Thứ hai là hồi đó chúng tôi không có Internet.”

“Những bạn nào vào mạng ngày hôm qua, giơ tay thử cho tôi xem nào.”

Hầu hết các cánh tay trong hội trường đều đồng loạt giơ lên.

“Có ai tìm kiếm thông tin gì không?”

Lại một lần nữa, các cánh tay giơ lên.

Brin biết rằng người Israel yêu công nghệ và rất hay tìm kiếm thông tin đều rất mê Google và sử dụng công cụ này rất nhiều, nhưng anh không đùa vui tí chút với sinh viên. Nhiều người rất thích tính hài hước của anh - nhưng anh cũng có điểm yếu, một số người cho rằng họ cảm thấy rất lúng túng bởi họ không biết khi nào anh nghiêm túc, khi nào họ mệt mỏi đuổi theo sự thông minh của anh và khi nào anh nói đùa.

“Các bạn đã từng sử dụng Alta Vista chưa?”, anh hỏi và giơ cánh tay lên làm hiệu cho sinh viên làm theo nếu họ đã từng sử dụng công cụ tìm kiếm chính đầu tiên này mà giờ đây Google đã bỏ xa.

“Thú vị không?” anh hỏi, và hỏi thêm về một công cụ tìm kiếm xa xưa khác nữa.

“Chỉ là vì tò mò thôi”, Brin tiếp lời mà không hề đổi ngữ điệu, “Ở đây, các bạn đã từng dùng công cụ tìm kiếm nào?”

Không hề dừng lại ý chỉ anh đang đùa với sinh viên, anh trở lại với bài nói của mình.

“Tôi lớn lên mà không có Internet, hay hình thức hiện tại của nó và mạng toàn cầu. Ngày nay, thế giới đã thay đổi nhiều, bởi các bạn đều có điều kiện để thu thập thông tin dù ở bất kỳ chủ đề nào trên thế giới. Và điều này cực kỳ khác biệt so với thời tôi còn đi học.”

Hãy thử tưởng tượng bạn là một thiếu niên thông minh, nuốt từng lời Sergy Brin nói ra. Bạn lắng nghe từng lời của anh ấy không phải vì những gì anh ấy đã đạt được, mà còn cả vì anh ấy là một thanh niên người Nga. Bạn nghĩ về những gì anh ấy sẽ đi qua bằng lòng nhiệt tình và công nghệ và những gì anh ấy kể cho bạn về chính bạn và tiềm năng của bạn.

Brin nói: “Các bạn có rất nhiều thế mạnh mà thế hệ chúng tôi không có. Những điều này sẽ giúp các bạn thành công sớm hơn trong cuộc sống so với chúng tôi.

“Điều cuối cùng và cũng là điều quan trọng nhất các bạn có mà khi tôi như các bạn tôi không có đó là các bạn có những người bạn tuyệt vời, những người rất chăm chỉ và đầy nhiệt huyết. Tôi không nên nói những điều không hay về những người bạn đồng khóa với tôi. Nhưng trường tôi hơi khác so với trường các bạn. Nó nằm ở ngoại ô Washington DC và thuộc vào loại trường chuẩn nên mục tiêu đề ra cho trẻ con đi học cũng khác. Các bạn nên quý trọng những gì các bạn có ở đây với một tập thể những sinh viên tài năng. Tôi dám chắc các bạn sẽ luôn nhớ các bạn cùng lớp với mình suốt cuộc đời.”

Brin và Page kết thúc câu chuyện của họ và ra hiệu cho đám đông sinh viên giờ là lúc đặt câu hỏi. Không ai để ý có sự rung chuyển bên ngoài hội trường, hay ai tham gia, hay cái gì sẽ sớm

có nghĩa đối với tất cả bọn họ.

“Các anh có nghĩ Google đã đánh dấu sự nghiệp của các anh không?” Câu hỏi đầu tiên được đặt ra cho Brin và Page.

Brin trả lời: “Tôi nghĩ đó là thành tựu nhỏ nhất trên chặng đường chúng tôi hy vọng đạt được trong 20 năm tới. Nhưng tôi cũng nghĩ rằng nếu Google là thứ duy nhất chúng tôi tạo ra được thì tôi cũng không lấy làm thất vọng lắm.”

Page lại nghĩ khác: “Tôi thì lại rất thất vọng. Bởi sự nghiệp của chúng tôi vừa chỉ mới bắt đầu.”

Sinh viên tiếp theo hỏi về những dự án mới đang được tiến hành ở Google.

Brin giải thích: “Chúng tôi điều hành Google hơi giống điều hành một trường đại học. Chúng tôi có rất nhiều dự án, khoảng hơn 100 cái. Chúng tôi chia thành các nhóm nhỏ, mỗi nhóm khoảng ba người thực hiện một dự án. Ví dụ, một số làm về công nghệ sinh học cấp phân tử. Một số làm về xây dựng phần cứng. Do đó, chúng tôi làm rất nhiều lĩnh vực khác nhau. Cách duy nhất dẫn bạn tới thành công là đầu tiên hãy hứng chịu thất bại.”

Đám đông sinh viên vỗ tay hưởng ứng nhiệt liệt. Ý tưởng cuối cùng sẽ thành công sau khi nếm mùi thất bại, và tinh thần không sợ thất bại, ngay lập tức được sinh viên ủng hộ. Người Isarel là những người dám đương đầu với rủi ro, người Nga không bằng được như vậy. Tuy nhiên, gia đình của những sinh viên Nga đã chấp nhận đương đầu với những rủi ro không lường trước để có được một cuộc sống tốt đẹp hơn. Và giờ, họ đang ngồi đây với hai nhà tư tưởng/phát minh hàng đầu thế giới, cùng học hỏi và cười đùa với họ, phản ánh tự do họ được tận hưởng và đó là những thứ rất quan trọng đối với những người sáng lập ra Google.

Bởi câu hỏi vẫn chưa được trả lời, một sinh viên khác lại hỏi về những dự án mới của Google.

Brin nói theo kiểu đùa: “Chúng tôi thấy ngượng khi nói về những dự án mới của chúng tôi. Có một người Isarel. Yossi [Vardi, người phát minh ra tin nhắn nhanh] có một người bạn sản xuất quần lót, quần lót của hãng Calvin Klein. Do đó chúng tôi đang thử xem liệu chúng tôi có thể hợp tác để làm ra chiếc quần lót hiệu Google không.

Anh hỏi: “Nếu Google sản xuất quần lót, ai sẽ mua nó?” Các cánh tay giơ lên. Brin tiếp thêm: “Đó là một trong những dự án ít liên quan tới vấn đề kỹ thuật nhất mà chúng tôi đang thực hiện.”

Anh tiếp tục: “Một dự án mà chúng tôi quan tâm liên quan tới việc dịch thuật, họ đề nghị chúng

tôi dịch tiếng Hebrew sang tiếng Anh, một thứ tiếng mà không ai trong chúng tôi biết. Một trong những vấn đề quan trọng trong việc tiếp cận thông tin là có rất nhiều thông tin viết bằng thứ ngôn ngữ bạn không hiểu. Chúng tôi hiện có dịch vụ dịch thuật, nhưng chúng tôi cho rằng chúng tôi sẽ hoàn thiện nó tốt hơn.”

Một sinh viên khác hỏi Google có nghĩa là gì?

Page trả lời: “Google có nghĩa là một con số lớn. Đó là chữ số “1” theo sau là một trăm chữ số “0”. Và chúng tôi đã thử biến nó thành tên công ty. Chúng tôi không rõ cách phát âm từ này, do đó chúng tôi đã phát âm sai. Đây là một thuật ngữ toán học và đánh vần là g-o-o-g-o-l. Đó là cách phát âm đúng từ Google. May là không mấy ai biết được điều này.”

Một sinh viên hỏi: Các anh có kế hoạch nào để quảng bá các trang web thương mại trong kết quả tìm kiếm Google không?

“Chúng tôi không để bất kỳ quan hệ kinh doanh nào ảnh hưởng tới kết quả tìm kiếm Google.” Brin trả lời và thêm vào rằng kết quả của công cụ tìm kiếm “không thiên vị.”

Từ đây nảy sinh ngay một câu hỏi khác: Vậy Google kiếm tiền từ đâu?

Page trả lời: “Mỗi kết quả tìm kiếm, dù ít hay nhiều, đều phải trả tiền cho Google, chủ yếu là thông qua quảng cáo. Người ta trả tiền cho quảng cáo. Chúng tôi rất may mắn là chúng tôi đã chọn làm kiểu liên quan tới quảng cáo thay vì cho chạy banner quảng cáo. Điều này giúp chúng tôi có được công cụ tìm kiếm tốt nhất. Chúng tôi kiếm lợi nhuận do các công ty khác trả tiền, ví dụ như AOL, do sử dụng công cụ tìm kiếm của chúng tôi.”

Một sinh viên hỏi họ nghĩ sao về những trang web sex, những trang web kiểu này nhan nhản trên mạng và người ta sử dụng Google để tìm những trang đó.

Sergey trả lời thẳng ngay vào câu hỏi: “Thường thì nó phụ thuộc vào bạn tìm cái gì. Tôi muốn kể cho các bạn nghe về một vấn đề khác mà tôi và Larry có cùng quan điểm. Cả hai chúng tôi khi còn nhỏ đều tới trường Montessori. Quan điểm của trường Montessori là bạn hãy để con cái làm những gì muốn khi từ 6 đến 12 tuổi. Nhưng sau đó, vì hóc-môn của các bé nam phát triển, bạn cần bắt chúng làm những việc nặng nhọc khi chúng ở tuổi thiếu niên. Nếu không, đầu óc chúng sẽ mất tập trung.” Dường như cuối cùng Brin đã khéo léo trả lời câu hỏi về các trang web sex. “Trong tình huống này, có rất nhiều cách để tự rèn luyện mình. Không nhất thiết phải làm việc vất vả ở nông trại. nhưng quan trọng là phải làm cho mình luôn tập trung, mặc dù trải qua những tháng năm đó thật khó khăn.”

Một sinh viên khác hỏi về sự cạnh tranh của Google.

Page trả lời: “Bắt đầu, Google phải cạnh tranh với Excite, Alta Vista và các trang web khác. Những trang web này không chỉ tập trung mỗi vào công cụ tìm kiếm, do đó chúng tôi không bị nảy sinh nhiều vấn đề như họ. Ngày nay, chúng tôi phải đương đầu với nhiều cạnh tranh và thử thách hơn. Google đang cố gắng trở thành một công ty công nghệ cỡ trung bình. Chúng tôi có khoảng hơn 1.000 nhân viên làm việc tại Google. Chúng tôi đang chuẩn bị mở văn phòng trên toàn thế giới. Đó là một phần lý do tại sao chúng tôi đi vòng quanh thế giới. Đây quả là một thử thách thực sự đối với chúng tôi. Việc khó khăn nhất là chúng tôi có thể đạt được điều này trong dài hạn, trở thành một công ty có tuổi đời 10 đến 20 năm, hoặc chúng tôi sẽ bị thôn tính.

Page nói tiếp: “Phát minh ra thứ gì đó và có một ý tưởng lớn là một khối lượng công việc lớn. Nhưng đó chưa đủ. Bạn phải để cả thế giới biết đến nó. Tại Google, chúng tôi kết hợp các khả năng khoa học, toán học, tin học và cả kỹ năng làm cho nhân viên hăng say làm việc.”

Tới đó, các cặp mắt trong phòng chuyển hướng về phía hai người đàn ông đi từ cửa hậu vào hội trường. Cả hội trường ồ lên hứng khởi, cả Brin và Page cũng vậy, đó chính là Mikhail Gorbachev, cựu Thủ tướng Liên Bang Nga, và Shimon Peres, nhà lãnh đạo Israel uy tín vừa mới kỷ niệm 80 ngày sinh của ông tuần trước. Gorbachev, người đưa ra các chính sách thúc đẩy sự chuyển đổi mang lại tự do và chế độ chủ nghĩa tư bản cho Nga, là người hùng đối với những sinh viên ở đây vì ông đã giúp gia đình họ có một cuộc sống mới. Các sinh viên Nga đứng dậy reo hò. Gorbachev, nổi tiếng với vẻ lạnh lùng nghiêm nghị, tiến tới chỗ họ và chỗ Brin và Page, nhìn họ hài lòng.

Điều ông phát biểu đã thu hút được sự chú ý của sinh viên Nga: “Tôi biết trường này giống như một Liên bang Xô Viết thu nhỏ. Các sinh viên từ tất cả 15 nước cộng hoà tới học ở đây. Tôi rất mừng vì các bạn sống thân thiện và giúp đỡ lẫn nhau. Tôi chúc các bạn thành công trên con đường học vấn, và tôi muốn nói rằng hôm nay chúng ta có hai vị khách trẻ tới từ nước Mỹ. Những người này minh họa sống động cho kiến thức hiện đại thực sự là gì và có nghĩa là gì. Họ có trí óc sáng láng, tôi muốn nói rằng họ có trí óc đặc biệt. Họ đã làm được nhiều việc trong đời, dù chỉ ở tuổi rất trẻ. Do đó, ngày nay họ là những người dẫn đầu trên con đường phát triển công nghệ mới. Họ quan tâm tới ngôi trường này và có thể bằng cách nào đó giúp cho quá trình giáo dục ở đây tiến lên một bước tiến bộ hơn để phát triển nhân tài trẻ tuổi - biến đổi cuộc sống con người giúp họ đạt được thành công hơn chúng ta đã đạt được.”

Gorbachev tươi cười bắt tay Sergey và Larry, hai người cũng rất hồ hởi. Đó chính là họ, chỉ mới 30 tuổi đầu, đang sánh vai cùng hai chính trị gia lớn tuổi, những người lãnh đạo thế giới có

tiếng trong lịch sử. Trong một giây, sân khấu của trường đã trở thành chính trường thế giới, một nơi mà quá khứ, hiện tại và tương lai tụ lại với những tiềm năng bất tận.

CHƯƠNG 2. Larry gặp Sergey

Khi Larry gặp Sergey vào mùa xuân năm 1995, họ trở nên thân thiết với nhau ngay tức thì. Mặc dù có những điểm khác biệt nhưng giữa họ không có sự phân biệt nào. Đó là trong buổi hướng dẫn sinh viên mới tại trường Stanford, Sergey giới thiệu cho Larry và các sinh viên xuất sắc khác về khuôn viên trường Đại học đầy nắng California và không khí học tập ở đây. Bỗng nhiên, hai người tranh luận về một số vấn đề ngẫu nhiên. Có vẻ như đây là giây phút rất khác thường đối với cả hai bởi họ biết rõ về nhau, nhưng thực tế họ đều rất thích tranh luận.

Dù trẻ hơn Larry và những người khác nhưng Sergey đã học ở Stanford được hai năm. Là một thiên tài toán học, anh tốt nghiệp đại học ở tuổi 19, xuất sắc vượt qua 10 bài thi bắt buộc để theo học bậc tiến sĩ tại trường Stanford ngay lần thi đầu tiên và dễ dàng tham gia vào nhóm nghiên cứu cùng với các giáo sư. Tự tin, nhanh chóng thích nghi và trực tính, Sergey rất thích tập thể dục dụng cụ, bơi lội và giao tiếp tại Stanford, trong khi anh vẫn dành thời gian cho tin học và toán học. Larry, một chàng trai miền Tây Trung Bộ, chẳng thấy dễ dàng gì khi là một trong số rất ít người được nhận vào trường Stanford danh giá và một chương trình bậc tiến sĩ cạnh tranh khốc liệt, anh luôn nghi ngờ rằng chẳng biết làm tiến sĩ mang lại kết quả gì không. Anh hy vọng sẽ kết bạn được với các sinh viên khác trong chuyến tới thăm trường.

Anh nhớ lại: “Lúc đầu, tôi hơi sợ. Tôi cần nhằn liên tục rằng tôi sẽ bị gửi trả về nhà trên một chuyến xe buýt.”

May mắn thay, Larry và Sergey sớm gặp nhau, cùng chia sẻ những vấn đề về học thuật thậm chí nhiều khi ở trên hai chiến tuyến khác nhau. Vấn đề không phải ở các chủ đề họ thảo luận sôi nổi. Cái đáng nói ở đây là họ cố gắng thuyết phục nhau nghe theo quan điểm của mình.

Chính những lời nói giễu cợt và khích bác nhau đã đặt nền tảng cho một quan hệ hợp tác dựa trên cơ sở tôn trọng lẫn nhau, mặc dù ban đầu ai cũng thấy người kia kiêu ngạo và khó chịu. Cả hai đều sinh trưởng trong một gia đình có truyền thống hiếu học và trí thức, đặc biệt là các lĩnh vực về tin học, toán học và tương lai. Học cách bảo vệ quyết liệt những ý tưởng độc đáo của mình đã giúp họ có một bề sâu tri thức khác hẳn với vẻ ngoài trẻ tuổi của họ. Hầu hết những người biết Larry và Sergey đều cho rằng họ là những người sáng sủa, thân thiện và nhiều khi hơi ngờ nghệch.

Họ có cả tham vọng lẫn đam mê, các tố chất và kỹ năng đáng ca ngợi. Sergey, người có một cậu em ít tuổi hơn mình rất nhiều đang sống ở vùng ngoại ô Washington DC, là người ăn nói mạnh

bạo hơn, có tinh thần hướng ngoại bởi quen với sự nổi tiếng. Larry, là em trong một gia đình có hai anh em trai, là người trầm tính hơn. Tuy nhiên, lần Larry và Sergey trở lại trường Stanford để vào học niên học 1995-1996, sự xung đột trong những vấn đề khoa học của họ đã biến chuyển thành một tình bạn vĩnh cửu. Hóa ra sự chuyển biến đó lại liên quan tới rất nhiều điều đã xảy ra từ rất lâu trước khi họ gặp nhau.

Trong thế giới khi di truyền học và khoa học công nghệ quyết định chứ không còn là khoảng cách địa lý, Sergey Brin và Larry Page có cùng chung một điểm rất quan trọng: họ đều là thế hệ vi tính thứ hai. Họ tiếp cận máy tính khi còn đang học tiểu học, trong một gia đình có bố mẹ sử dụng máy tính thường xuyên và phải giải quyết những vấn đề toán học hóc búa ở nhà và ở chỗ làm. Điều này làm cho Larry và Sergey khác biệt so với bạn bè cùng trang lứa. Họ cũng có cùng các điểm chung khác nữa: họ cùng theo học hệ thống trường Montessori, nơi thúc đẩy việc học hành từ tấm bé của họ; họ sống gần những trường đại học lớn nơi cha của họ và những giáo sư đáng kính giảng dạy; và công việc của mẹ họ liên quan tới vi tính và công nghệ. Đạt được học bổng không chỉ được nhấn mạnh trong gia đình, mà đó còn là vật báu. Việc Larry và Sergey tiếp tục lên cao học và rồi trở thành một thành viên trong cộng đồng khoa học và hàn lâm, giống như cha mẹ họ đã làm, là một việc hiển nhiên.

Quay trở lại năm 1960, cha của Larry, Carl Victor Page, đã từng là một trong số những tú tài đầu tiên nhận được bằng tin học của trường Đại học Michigan. Sau đó 5 năm, ông có bằng tiến sĩ trong lĩnh vực cao quý đó. Mẹ của Larry, Gloria Page, là một tư vấn viên cơ sở dữ liệu có bằng thạc sỹ tin học. Larry ngưỡng mộ người cha vui tính và thích giao thiệp, ngoài những việc khác nữa, anh rất nhớ ông đã dẫn anh đi xem các buổi hoà nhạc “Cái chết dễ chịu” khi anh còn nhỏ. Khoảng 15 năm trước khi Larry tới vùng miền Tây, Carl Page đã từng là học giả thỉnh giảng tại Stanford. Nhưng ông dành hầu như toàn bộ sự nghiệp dạy học của mình tại trường Đại học Michigan State, nơi mẹ của Larry cũng là giảng viên môn lập trình tại đó.

Khi Larry đang học kỳ thứ hai ở trường Stanford, bố anh, một người sống sót sau bệnh bại liệt hồi nhỏ, đã qua đời ở tuổi 58 do biến chứng ở phổi. Sức khỏe của ông giảm sút nhanh chóng sau một tuần nằm viện và ông đã qua đời. Đối với Larry, biến cố bất ngờ này làm anh quá đau xót. Sean Anderson, một đồng nghiệp trong công ty của Larry tại Stanford nhớ lại: “Larry ngồi trên bậc thềm của tòa nhà Gates, trông anh rất đau buồn. Rất nhiều bạn bè đã tới an ủi quanh anh.”

Carl Page được xem là “nhà tiên phong và quản lý hàng đầu trong lĩnh vực tin học và trí tuệ nhân tạo” và là “một học giả cống hiến hết mình, một giảng viên và một người thầy hướng dẫn

được rất nhiều sinh viên yêu mến.” Một trong số đồng nghiệp của ông tại trường Đại học Michigan State, ông George Stockman, tâm sự Carl đã từng trông đợi Larry trở thành một giáo sư.” Ông còn cho biết thiên hướng thích tranh luận của Larry phát triển từ gia đình. Stockman kể về người đồng nghiệp quá cố của mình: “Ở khía cạnh nào đó, ông là người hơi khó hợp tác bởi ông thích tranh luận về mọi việc và... con trai ông cũng thừa hưởng tính cách đó. Do đó, về mặt trí thức, họ có rất nhiều điểm chung trong các cuộc tranh luận.” Chính những lần thảo luận sôi nổi ban đầu với Sergey cũng thể hiện tính cách di truyền cha - con đó.

Mặc dù rất đau buồn, Larry vẫn tiếp tục theo học tại Stanford bởi anh trai của Larry, Carl “con”, sống và làm việc tại Thung lũng Silicon. Họ sống cùng nhau ở đó, vì vậy Larry có người cùng chia sẻ, cả hai đã cùng nhau trải qua, nhớ lại những quãng thời gian bên cạnh cha mình.

Đó không phải là lần đầu tiên Larry phải đương đầu với sự đau đớn mất mát. Anh sinh ngày 26 tháng 3 năm 1973, khi lên 8, anh đã phải chứng kiến cảnh cha mẹ ly dị và điều này đã có ảnh hưởng rất lớn tới anh. Cha mẹ vẫn tiếp tục cùng nuôi dạy Larry theo cách tốt nhất có thể. Cuối cùng, Larry thấy rằng anh nhận được vô vàn tình yêu thương và học thức từ hai người mẹ: người mẹ thực của anh và Joyce Wildentha, giáo sư trường Đại học Michigan State đồng thời là vợ lẽ của bố anh. Hai người phụ nữ này tới nay vẫn giữ được quan hệ thân thiết.

Larry đã từng theo học trường cấp hai East Lansing’s MacDoanld. Nick Archer, trưởng đội hướng đạo sinh của Larry nhớ lại cậu ấy là “một người có suy nghĩ độc lập.” Anh trai Carl “con” nhớ lại Larry là một cậu em trai ham học hỏi, có nhiều sở thích đa dạng không chỉ dừng lại ở lĩnh vực tin học. Hồi nhỏ, cả hai đều thích thú với việc tìm hiểu xem “mọi thứ hoạt động thế nào”, Carl “con” nhớ lại, “không chỉ những vấn đề kỹ thuật, chúng tôi còn thích tìm hiểu các vấn đề xã hội, chính phủ, chính trị, mọi thứ.” Cha của họ đã từng làm một thành viên trung thành của Đảng Dân chủ, hay giảng giải đường lối giáo dục và cơ hội là dành cho mọi người của Đảng này. Ông nội của họ đã từng tham gia vào cuộc đình công của công nhân xe hơi những năm 1938-1939 tại Flint, Michigan. Cuộc đình công này đã thúc đẩy phong trào lao động, một trong số những nhân tố ảnh hưởng tới sự phát triển trong quá trình đạt được các vấn đề xã hội. Một người ông khác của họ đã sang Isarel, trở thành một trong những người định cư sớm nhất ở vùng thị trấn sa mạc Arad, nơi nước và các nguồn tài nguyên khác rất khan hiếm. Ông phải làm việc vất vả bởi hoàn cảnh khắc nghiệt và làm thợ đúc khuôn gần biển Chết. Rất lâu sau cái chết của mình, tinh thần tiên phong của ông sống lại trong những đứa cháu của ông.

Mẹ của Larry là một người Do Thái, còn bố anh sùng bái “công nghệ”, và Larry được nuôi dạy không mang bản sắc của người Do Thái hay bất kỳ tôn giáo nào. Anh kế tiếp cha mình, người

luôn chỉ bảo cho con mình về máy tính như một phần của việc nuôi dạy. Larry tâm sự: “Tôi thật may mắn vì có được một người cha là giáo sư tin học, một điều không phải ai ở tuổi của tôi cũng có được. Chúng tôi cũng rất may mắn khi có được chiếc máy tính gia đình vào năm 1978. Nó rất to và đắt, thậm chí chúng tôi phải rất tần tiện cả trong việc ăn uống sau khi mua cái máy tính đó. Tôi luôn thích máy vi tính bởi tôi nghĩ rằng ta có thể làm được rất nhiều thứ với nó.”

Trên thực tế, anh đã có rất nhiều khám phá về công nghệ tin học ở nhà đến nỗi các giáo viên tại trường Lansing phải ngạc nhiên và không cho phép anh làm bài tập về nhà theo kiểu đó. “Tôi đánh các bài học hồi ở trường tiểu học vào chương trình Word, và các giáo viên không biết bản đánh máy đó là gì. Họ rất lúng túng”, anh nói. Carl “con” kể về thành tích xuất sắc của Larry khi anh mới học lớp một: “Một trong số những chuyện hồi đó tôi nhớ được là Larry gõ bài thơ “Ếch và Cóc” lên máy tính, gõ mỗ cò, hồi đó nó mới có 6 tuổi.” Sau đó vài năm, Larry dùng một chiếc tua vít và tháo tung đồ điện trong nhà. Anh cũng rất thích giúp Carl, anh trai mình, hơn Larry 9 tuổi, làm bài tập tin về nhà mỗi lần Carl về nhà vào kỳ nghỉ từ trường Đại học Michigan State. Trước khi tốt nghiệp trường Trung học East Lansing, Larry đã tạo ra một máy in laser cho hãng Legos. Anh nói: “Tôi chưa bao giờ bị ép buộc phải làm việc với máy tính. Tôi thực sự thích vi tính.”

Larry tiếp bước cha và anh trai theo học trường Đại học Michigan tại Ann Arbor, nơi anh học để trở thành một kỹ sư tin học và tham dự các khóa đào tạo kinh doanh để lấy bằng tốt nghiệp đại học vào năm 1995. Anh là Chủ tịch hội Eta Kappa Nu của trường Đại học Michigan, một hiệp hội danh tiếng quốc gia dành cho các sinh viên tin học, và thích thú làm việc trong hội quyền góp ủng hộ của trường.

Anh cũng tận dụng theo học các chương trình phát triển khả năng lãnh đạo dành cho sinh viên. Anh nói: “Đặc biệt, chương trình Hình thành Khả năng Lãnh đạo đã cho tôi những kinh nghiệm quý báu.” Chương trình phổ biến toàn trường này nhằm mục đích nâng cao kỹ năng lãnh đạo cần thiết cho sinh viên trường Michigan.

Larry cũng học được rất nhiều từ các giáo sư uyên bác trong trường. Anh kể lại: “Tôi được biết rất nhiều giảng viên giỏi, những người luôn sẵn lòng cho lời khuyên và chia sẻ kinh nghiệm và giúp tôi thành công.” Những cảm giác đó có từ cả hai phía. Giáo sư ở trường Michigan của anh nhận xét anh là một sinh viên xuất sắc. Giáo sư ngành điện tử và tin học, Elliot Soloway, cho biết: “Larry sử dụng một cái máy tính xách tay đến trình bày đề án của mình trong lớp học của tôi, trước khi mọi người biết tới máy tính xách tay là cái gì.”

Cha mẹ của Sergey Brin cũng là những người giàu kiến thức về khoa học và công nghệ. Mẹ anh, bà Euginia Brin, là một nhà khoa học đầy thành tựu tại Trung tâm Vũ trụ bay Goddard thuộc NASA. Ngoài các việc khác, chuyên môn của bà là lập các mô phỏng dựa trên điều kiện khí quyển và thời tiết ảnh hưởng tới các chuyến bay vào vũ trụ. Cha anh, ông Michael Brin, dạy toán tại trường Đại học Maryland và đã từng xuất bản rất nhiều tài liệu hàn lâm khám phá các vấn đề toán học phức tạp từ hình học trừu tượng tới các hệ thống động lực.

Ông Michael Brin nhận xét về Sergey: “Nó chỉ là một đứa trẻ bình thường nhưng nó rất thích lại gần máy vi tính, ban đầu chỉ là chơi điện tử và nghịch cái máy tính Commandore cũ đời 64”, một loại máy tính cá nhân xuất hiện đầu tiên.

Sinh ra tại Matxcova vào ngày 21 tháng 8 năm 1973, cậu bé Sergey Brin đã cùng cha mẹ rời Liên bang Nga khi cậu mới 6 tuổi. Cả gia đình, trốn chạy khỏi phong trào chống Do Thái, tìm tới chân trời tự do và cơ hội mới cho họ và đứa con trai của mình.

Ông Michael Brin tâm sự: “Tôi ra đi vì bản thân tôi và vì tương lai của con tôi.”

Sergey có ít nhất một thành viên gia đình đã sống tại Mỹ nhiều năm trước khi họ tới đây. Trong một phong trào giải phóng phụ nữ, bà cố của Sergey đã theo học ngành vi sinh vật tại trường Đại học Chicago. Nhưng vào năm 1921, bà đã tham gia cùng những người tin tưởng vào chủ nghĩa cộng sản, trở lại Matxcova nhằm cống hiến xây dựng một nhà nước Xô viết mới. Ông của Sergey là một nhà toán học ở Matxcova, và cha anh cũng vậy, ông đã nhận bằng tiến sĩ toán học ở đây. Mẹ anh, cũng là một nhà toán học, khi ở Nga bà là một kỹ sư xây dựng.

Ông Michael Brin làm nhà kinh tế học 10 năm cho Gosplan, cơ quan hoạch định trung ương của Xô Viết, nơi ông phải tạo ra những số liệu để tuyên truyền rằng chất lượng cuộc sống ở Liên bang Xô Viết tốt hơn ở Mỹ.

Ông nhớ lại: “Hầu hết thời gian đó tôi chỉ có mỗi một việc là làm sao chứng minh rằng mức sống ở Nga tốt hơn rất nhiều so với ở Mỹ. Tôi biết rất nhiều số liệu. Nhưng chúng chưa chắc đã chính xác hoàn toàn.”

Sau khi rời tới Mỹ, Michael Brin bắt đầu giảng dạy môn toán tại trường Đại học Maryland. Ông tự hào kể lại Sergey không chỉ thích máy vi tính và cả toán học: “Nó rất giỏi toán. Ở trường cấp hai, họ đã cử một giáo viên đặc biệt tới dạy nó cùng một số học sinh xuất sắc khác.”

Cả gia đình sống rất giản dị ở Hạt Prince George, ngoại ô thủ đô Washington, và Sergey theo học trường công cấp ba Eleanor Roosevelt, một ngôi trường có kỷ luật nghiêm khắc, nơi cơ

bấp quan trọng hơn trí tuệ. Một trong số bạn học của Sergey nhớ lại Sergey “khá tự mãn về sự thông minh của mình”, anh ấy thường cố chứng minh cho giáo viên thấy là họ đã nhầm.

Sự thực, Sergey không quan tâm nhiều lắm về các giáo viên dạy mình hay các bạn cùng lớp, anh luôn tự thấy rằng ở nhà mình còn học được nhiều thứ hơn. Trong khi vẫn còn đang học cấp ba, anh đã đăng ký thi tuyển vào trường Đại học Maryland. Học tập với cường độ cao hơn, chàng trai 19 tuổi thông minh này đã nhận được bằng tốt nghiệp đại học năm 1993 với bằng danh dự về môn toán học và tin học.

“Tôi được rất nhiều người chú ý. Tôi chuẩn bị tốt hơn các bạn cùng lứa tại trường Đại học MIT hay Harvard.” Sergey kể về chất lượng giáo dục đại học tại trường Maryland, nơi anh đã theo học rất nhiều khóa học bậc đại học.

Michael Brin kể về cậu con trai: “Các đồng nghiệp của tôi nói rằng con trai tôi là một sinh viên xuất sắc. Nói tóm lại, có rất nhiều lựa chọn cho các sinh viên ưu tú. Họ có thể theo học các khóa học khác nhau và được chứng nhận rất nhiều chuyên ngành sau khi ra trường.”

Trong các kỳ nghỉ hè, Sergey nghiên cứu các công cụ phân tích mới trong rất nhiều ngành chuyên môn, bao gồm cả việc phát triển hình vẽ ba chiều được sử dụng trong mô hình tập bay. Các công việc trong kỳ nghỉ hè của anh tại Viện nghiên cứu Wolfam, General Electric Information Services và Viện nghiên cứu Tin học tiên tiến của trường Đại học Maryland đã hỗ trợ anh có hiểu biết sâu rộng hơn về tin học, tìm kiếm dữ liệu và toán học.

Sergey cũng thừa hưởng tính hài hước từ cha mẹ mình. Trên trang web riêng của mình, mẹ Sergey đã tải lên một bức ảnh của bà bên cạnh Lenin, lãnh đạo cộng sản Nga; với tiêu đề là “Bức ảnh chụp cùng người bạn thân của tôi.” Khi Sergey tổ chức tiệc sinh nhật lần thứ 20 của mình, cha anh đã viết tặng anh một bài thơ và đăng lên Internet.

Con ngày một mạnh mẽ hơn

Cả về thể xác, tinh thần và trí tuệ.

Cha ngày một già đi

Để năm tháng lại đằng sau.

Con cứng rắn, khai thác dữ liệu,

Con suy nghĩ sau khi lướt web trước,
Và dù bò đi con cũng nhanh hơn ánh sáng
Lang thang điên khùng trong màn đêm.

Con làm việc chăm chỉ để tạo ra một chính đề
Từ những trang web toàn cầu chẳng ra sao
Con sống ở nước ngoài nơi có bờ cát đầy nắng
Con trai, ta đề nghị ăn bánh mỳ nướng.

Trong văn phòng sang trọng hình oval
Clinton ngồi đếm những thất bại của mình,
Đã đến lượt những người mới
Đem lại nhiều vinh quang.

Ông Michael Brin luôn làm cho gia đình và sinh viên của mình cảm thấy vui vẻ và an toàn. Ông thường trả bài kiểm tra lại cho sinh viên khoa toán của mình với một câu đơn giản “tôi thực sự đau buồn” hay pha trò cười khi nêu ra những đáp án sai bằng cách nói: “Đáp số này hoàn toàn sai.” Một sinh viên cũ đã nhớ lại cách giảng bài của ông rất hấp dẫn nhưng cũng rất đáng sợ: “Tiến sĩ Brin là nhà hùng biện bậc nhất, ông thường bắt đầu bài giảng bằng cách hút thuốc. Ông thường đưa ra một bài toán phức tạp, rồi ra ngoài hút một điếu thuốc lúc giữa giờ để lại lũ sinh viên không hiểu sao lại vậy. Ông muốn có đáp số khi ông quay lại lớp sau đó... Hầu như nửa lớp thống kê mà ông dạy đều bị trượt sau kỳ đầu bởi họ không thể theo nổi. Theo học các lớp của ông giống như những gì viên hạ sỹ quan trong phim Full Metal Jacket trải nghiệm.”

Mỗi thành viên trong gia đình Brin đều có một trang chủ riêng trên mạng Internet và được kết nối với nhau, một dấu hiệu cho thấy sự liên hệ với nhau trong gia đình họ trên mạng. Trên trang chủ của mình, ông Michael Brin viết: “Sergey là một sinh viên tốt nghiệp trường Stanford (ngành tin học). Nó khai thác dữ liệu và (cùng với bạn mình là Larry) tạo ra một công cụ tìm kiếm GOOGLE và cho đó là công cụ tốt nhất.” Sam, cậu em trai nhỏ tuổi hơn Sergey rất

hiều, đã tiết lộ niềm đam mê chơi bóng rổ của mình trên trang web: “Cuộc sống của tôi là chạy quanh sân bóng rổ. Tôi luyện tập hàng ngày ít nhất 30 phút cộng với một giờ tập cùng đội tuyển vào thứ hai và thứ năm. Đội bóng yêu thích của tôi là Washington Winzards bởi đó là đội gần nhà tôi nhất.”

Sau khi tốt nghiệp trường Maryland, Sergey tới Stanford học theo học bổng của Quỹ Khoa học Quốc gia (National Science Foundation), với chuyên ngành tin học. Ông Michael Brin cảm thấy con trai mình sẽ gắn kết cả đời với nghiên cứu khoa học, giống như ông và cha ông.

Ông nói: “Tôi hy vọng Sergey sẽ lấy được bằng tiến sĩ, rồi trở thành một giáo sư chẳng hạn. Tôi hỏi Sergey xem nó có thích các khóa học nâng cao trong một kỳ không? Nó trả lời: “Có ạ, học nâng cao môn bơi.”

Trước khi gặp Larry năm 1995, Sergey theo học rất nhiều môn khác nhau mà Sergey đặt ra mục tiêu tại trường Stanford. Một số môn anh cũng không cần phải theo học vì anh đã học qua mấy môn đó tại trường Maryland. Do đó anh học lái thuyền buồm và bắt đầu yêu thích môn xà treo. Tính cách thích khám phá các môn học đã giúp anh có rất nhiều khám phá ngẫu nhiên nhưng quan trọng. Anh hợp tác với các sinh viên theo học tiến sĩ và các giáo sư trong một đề án về thiết bị tự động phát hiện các vi phạm bản quyền và trong một nghiên cứu về sinh học cấp phân tử. Anh còn rất thích ý tưởng xây dựng hệ thống đánh giá phim ảnh cá nhân. Anh giải thích: “Đó là việc bạn xếp hạng bộ phim bạn đã xem. Sau đó hệ thống sẽ tìm những người có cùng nhận định để khám phá xem bạn sẽ thích các bộ phim khác tới mức độ nào.” Brin cũng có ý tưởng về những thứ khác, tương tự như ý tưởng xếp hạng sách mà giờ đây đã trở nên phổ biến trên trang Amazon.com.

Sergey coi trường Stanford là một nơi mang lại cơ hội cho anh nghiên cứu những gì mình thích. Anh nói: “Tôi đã thử làm rất nhiều thứ khác nhau ở trường này. Bạn càng tìm hiểu nhiều thứ, cơ hội bạn phát hiện ra những thứ giá trị càng cao.”

Sau khi Larry Page nhập học vào kỳ mùa thu năm 1995, anh và Sergey bắt đầu làm việc cùng nhau. Brin từ bỏ việc xếp hạng các bộ phim và theo đuổi các dự án mà Page cũng quan tâm. Và họ bắt đầu cảm thấy cùng quan tâm tới mạng Internet phi thường đang bắt đầu phát triển.

Bởi họ giấu mình ở một nơi xa với thực tế, không biết rằng thế giới xung quanh thay đổi tới chóng mặt thế nào. Từ Thung lũng Silicon gần đó tới Phố Wall, tin đồn về việc niêm yết chứng khoán của một công ty công nghệ mới thành lập được 16 tháng có tên Netscape đã lan ra khắp nơi. Vào ngày 9 tháng 8 năm 1995, Netscape đã niêm yết trên sàn chứng khoán với giá 28 đô la

một cổ phiếu và lên tới đỉnh điểm 75 đô la một cổ phiếu vào ngày đầu tiên giao dịch. Netscape là một công ty chuyên về công nghệ cao, bỗng nhiên trở nên trị giá hơn 3 tỷ đô la. Giá chứng khoán ban đầu của Netscape tượng trưng cho sự bùng nổ của kỷ nguyên Internet tại Thung lũng Silicon và tạo ra một cơn sốt tìm nguồn nhân lực. Phố Wall đã sẵn sàng. Các nhà môi giới chứng khoán dù chưa biết cả tên công ty đó là gì đã kêu gọi các nhà đầu tư và mách với họ rằng đây chỉ mới là màn mở đầu. Dù Netscape có tạo ra lợi nhuận hay không cũng không mấy được quan tâm bởi doanh số bán ra dù nhỏ nhưng vẫn tăng 100% mỗi quý. Với một sản phẩm tiện lợi được gọi là trình duyệt (browser) giúp người sử dụng máy tính có thể điều hướng Internet, sẽ tạo ra lợi nhuận sau này. Một số nhà phân tích còn dự đoán rằng Netscape sẽ che mờ Tập đoàn Microsoft hùng mạnh. Thực tế là, vào cuối năm 1995, nó đã đạt tới con số 171 đô la một cổ phiếu, làm cho các nhà tài chính Phố Wall đi rình mò các công ty Internet khác xem có gì mới mẻ và có cổ phiếu bán không.

Sau Netscape, hơi tiền đã bay tràn vào khoa tin học trường Stanford. Hóa ra, trường đại học này chẳng có gì mâu thuẫn giữa việc dạy học với kiếm tiền. Nhiệm vụ quan trọng nhất của nhà trường là đào tạo ra thế hệ giáo sư và các nhà khoa học tương lai, nhưng trường cũng là chiếc nôi tạo ra những công ty công nghệ thành công hàng đầu thế giới, từ Hewlett-Packard (HP) tới Sun Microsystems (từ "Sun" viết tắt từ Stanford University Network - Mạng lưới trường Đại học Stanford).

Không giống MIT và một số viện nghiên cứu hàng đầu khác, Stanford tạo mọi điều kiện cho sinh viên theo học chương trình tiến sĩ làm việc với các công ty thương mại tiềm năng bằng việc sử dụng các nguồn lực sẵn có của trường. Phòng cấp bằng Công nghệ của trường cũng có vai trò rất rộng. Không chỉ cấp chứng chỉ cho các sinh viên và giáo viên trong trường, phòng này còn hỗ trợ và được các công ty trả tiền để xin bằng sáng chế rồi sau đó mới tham gia vào các hợp đồng bản quyền dài hạn giúp các nhà khoa học tài ba của trường Stanford cho ra đời những phát minh mới và làm giàu từ đó. Ngược lại, Phòng cấp bản quyền trường Stanford thường nhận lại cổ phiếu của các công ty công nghệ mới thành lập.

John Hennessy, Hiệu trưởng trường Stanford, cho biết: "Tôi chưa bao giờ muốn mình lại trở thành rào cản đối với việc chuyển giao công nghệ. Môi trường tại Stanford thúc đẩy các nghiên cứu mang lại lợi nhuận và chấp nhận rủi ro. Môi trường này giúp con người sáng tạo và giải quyết các vấn đề mũi nhọn hàng đầu. Môi trường này hỗ trợ đưa các phát minh đó vào cuộc sống. Mọi người ở đây hiểu rằng đôi khi cách tốt nhất để giúp thế giới trở nên tốt hơn không chỉ bằng viết lách mà bằng đưa công nghệ bạn tin tưởng tới mọi người và làm cho nó trở nên hữu dụng. Chúng tôi đang sống trong một môi trường mà xung quanh khuôn viên trường họ có

thể nói cho những người đầu tư vào các công ty và có rất nhiều kinh nghiệm trong việc này.”

Trên đường Sand Hill gần đó, rất nhiều công ty đầu tư lớn của nhiều quốc gia đầu tư vào các dự án giai đoạn đầu đổi lấy cổ phiếu. Được gọi là các công ty đầu tư chấp nhận rủi ro, họ tiến hành đầu tư mạo hiểm vào các công ty ở giai đoạn đầu với hy vọng thu lại lợi nhuận béo bở sau này. Vì không ai biết được tương lai ra sao, nhiều vụ đầu tư đem lại kết quả tồi tệ, đó là một phần của sự mạo hiểm. Tuy nhiên, các công ty làm ăn phát đạt nhất vẫn có tiền đầu tư vào các ý tưởng mới với hy vọng thu được các khoản lợi nhuận khổng lồ khi các công ty tư nhân này niêm yết trên thị trường chứng khoán hay bán lại. Sự xuất hiện của các nhà tư bản sẵn sàng đầu tư mạo hiểm ngay gần khuôn viên trường đã giúp các sinh viên và giáo sư tại trường Stanford dễ dàng có vốn tài trợ và tư vấn hơn các đồng nghiệp của mình ở các trường đại học khác. Bằng cách cho phép các cán bộ giảng dạy trong trường có cổ phần trong các công ty và có tiền thu nhập, trường Stanford vẫn giữ chân được rất nhiều các giáo sư hàng đầu. Một số giáo sư trở thành các tỷ phú và cảm nhận được niềm vui trong công việc. May mắn được sống trong thời tiết đầy nắng và những hàng cọ dài, các sinh viên ưu tú được tự do phát triển những ý tưởng tiến bộ, sinh lợi, và chẳng có lý do gì để các giáo sư từ bỏ ngôi trường này. Điều này còn tuyệt hơn là tắm nắng trên bãi biển hay làm việc trong khu vực tư nhân.

Larry và Sergey - con trai của các vị giáo sư, nghiên cứu và học tập trong một môi trường truyền thống - đang tập trung vào việc theo đuổi tấm bằng tiến sĩ, chứ không phải để làm giàu. Trong gia đình họ, không gì danh giá hơn là học vấn cao. Ngoài việc tự hào về con đường trí thức mà cha mẹ họ theo đuổi, cả hai đều mong muốn trở thành tiến sĩ của trường Stanford một ngày nào đó, được trao tấm bằng danh giá. Cả hai không mấy may suy nghĩ rằng rồi đây con đường học vấn mà họ đã chọn sẽ bị thử thách.

CHƯƠNG 3. Tập đếm

Tháng 1 năm 1996, Larry và Sergey, cùng với các sinh viên và các cán bộ giảng dạy khoa tin học trường Stanford, chuyển tới một nơi mới: một tòa nhà đẹp bốn tầng ốp đá màu be có khắc dòng chữ Khoa Tin học William Gates. Chủ tịch hãng Microsoft đã đóng góp 6 triệu đô la để xây dựng tòa nhà, với số tiền đó Bill Gates hoàn toàn có quyền đặt tên cho tòa nhà. Mặc dù Gates không học trường Stanford nhưng rất nhiều sinh viên trường này làm việc cho Microsoft và Gates hy vọng tòa nhà mang tên mình sẽ tạo thêm nhiều cơ hội cho Microsoft thu hút thêm nhiều sinh viên ưu tú hàng đầu trong tương lai. Gates cho rằng ông mang đến món quà để “đầu tư cho tương lai của ngành này.” Trong lễ trao tặng, James Gibbons, Hiệu trưởng trường kỹ thuật, dự đoán rằng trong vòng 18 tháng tới “điều gì đó sẽ xảy ra ở đây, và ở nơi nào đó, một văn phòng nào đó, người ta sẽ chỉ tới đây và nói: “Đó là nơi họ đã tạo dựng từ con số 0 những năm 1996, 1997. Đây quả thực là một vụ đầu tư lớn.”

Được phân lên tầng 3, Larry chuyển lên phòng Gates 360, cùng với bốn sinh viên khác. Một trong số đó, Sean Anderson, là người rất sáng tạo, hơi khác người và sôi nổi. Anh ta thậm chí bỏ căn hộ của mình và tới sống luôn trong văn phòng. Một anh bạn khác tên là Benzhu, rất ít nói. Tiếp đến là Lucas Periera, rất năng nổ. Theo lời Tamanra Munzer, cô gái duy nhất trong đội nhận xét: “anh ta là người rất rất hoạt bát.” Cô là người tự coi mình là lập dị. Bùng nổ tài chính tại Thung lũng Silicon do sự bùng nổ Internet và IPO của Netscape đã gây thách thức đối với giới trí thức. Munzer cho biết: “Thời gian học tại trường đại học thật vất vả. Mỗi khi tới dự một bữa tiệc nào đó, vô số cơ hội việc làm tới với chúng tôi. Mỗi học kỳ tôi lại phải cân nhắc không nên bỏ học giữa chừng.”

Mặc dù tình bạn của họ rất gắn bó, hay do chính họ, tình cảm giữa họ ngày càng trở nên gắn bó. Sergey Brin được phân công sang một văn phòng khác, nhưng anh vẫn dành nhiều thời gian làm việc với Page ở văn phòng Gates 360. Các cán bộ trường Stanford đề nghị Brin chế tạo hệ thống đánh số cho các văn phòng trong tòa nhà mới. Anh đồng ý nhận việc này, và đổi lại, anh đòi nhà trường cấp cho ghế tốt hơn những chiếc ghế được cấp sẵn ở đây. Anderson nhận định: “Sergey là chàng trai rất thông minh.”

Vào lúc đó, văn phòng Gates 360 trông giống như một khu rừng nhỏ, với các cành dây leo vắt vẻo trên trần nhà. Cũng nhờ có Anderson, người đã đặt mấy cái cây trên bàn. Anh cũng mang một cái xô 5 gallon nước và một cái bơm được điều khiển bằng máy tính của anh. Anh cho biết: “Tôi lập nên một hệ thống tưới nước tự động. Chúng tôi có rất nhiều “đồ chơi” nho nhỏ trong

văn phòng.” Anh cũng nổi một chiếc đàn piano với máy tính của mình và để mọi người sử dụng, còn Munzer mang một miếng đệm đến đây phòng trường hợp ai đó muốn nghỉ ngơi.

Larry và Sergey luôn làm việc cùng nhau. Ở trường, họ trở nên nổi tiếng với bộ đôi “Larry và Sergey”, một cụm từ quen thuộc với mọi người. Munzer cho biết: “Họ là những chàng trai rất vui tính. Tất cả chúng tôi cộng tác rất vui vẻ. Tôi nhớ có lần 3 giờ sáng thứ Bảy, cả văn phòng vẫn có mặt đầy đủ. Tôi còn nhớ câu nói: “Chúng ta quả là lập dị.” Chúng tôi đều rất ham mê công việc đang làm và tất cả đều cảm thấy vui vẻ.”

Larry và Sergey thường trêu đùa nhau không giới hạn. Munzer nói: họ là những chàng trai lém lỉnh, nhưng kiêu ngạo. Họ thích thách đố và tranh luận với nhau và với bất kỳ ai khác mà họ tham gia vào cuộc tranh luận. Họ bàn luận không ngớt về tin học, triết học và bất kỳ thứ gì xuất hiện trong đầu họ. Một lần họ tranh luận lớn tiếng về việc xếp hình một tòa nhà bằng đậu lima, Munzer xoay tít trên ghế và reo lên: “Cậu đang nói đùa phải không?”. Trong một góc văn phòng Gates 360, dưới gầm bàn của Larry, họ xếp mô hình một chiếc máy tính từ các mảnh ghép Lego. Các góc khác trong văn phòng chất những thứ không được việc gì ngoại trừ tổng khứ hết chúng đi. “Tôi học cách lập chương trình cho tai nghe”, Munzer nói.

Một trong những chủ đề Page thích bàn luận đó là phát minh các hệ thống vận tải mới ưu việt hơn. Do lớn lên gần Detroit nên anh có ý tưởng sáng tạo về cách di chuyển con người và hàng hóa từ nơi này đến nơi khác, trong khi giảm thiểu được các vụ tai nạn, chi phí, ô nhiễm và tắc nghẽn giao thông. Anderson nhớ lại: “Anh ấy thích nói về các hệ thống ô tô tự động, ô tô lượn vòng quanh, và nếu bạn cần một chiếc, bạn chỉ cần nhảy lên xe và nói cho nó bạn muốn đi đâu. Nó giống như một chiếc taxi, nhưng rẻ hơn và tham gia cùng với các phương tiện giao thông khác trên đường giao thông đông đúc. Anh ấy rất quan tâm tới vấn đề di chuyển con người và hàng hóa. Anh ấy thích giải quyết các vấn đề xã hội theo nhiều cách khác nhau.”

Rajeev Motwani, một giáo sư mới ở tuổi 30, thầy hướng dẫn của Sergey khi anh mới tới Stanford năm 1993; quan sát tinh thần làm việc đồng đội giữa Larry và Sergey, ông ngày càng yêu quý hai chàng trai này. Motwani nhận xét: “Cả hai đều rất sáng dạ, một trong số những người thông minh nhất tôi từng biết. Nhưng họ thông minh theo các cách khác nhau.” Sergey rất thực tế, thuộc tuýp người ưa giải quyết khó khăn, một kỹ sư. Theo cậu ấy, cái gì có giá trị, nó sẽ hữu dụng. Ngoài ra, cậu ấy còn là người có đầu óc toán học, nhanh nhạy và hoà đồng. “Cậu ấy là một chàng trai trẻ hơi ngang bướng, nhưng rất thông minh, trông vẻ ngoài đã thấy,” Motwani nhận xét. Bất kỳ khi nào cậu ấy muốn hoặc cần thứ gì đó, Brin đến ngay văn phòng của Motwani quên cả gõ cửa. Ngược lại, Page là một người suy nghĩ chín chắn. Anh muốn biết

tại sao cái đó hoạt động được. Là người có tham vọng vô biên, anh cư xử khép kín hơn nhiều. Anh luôn gõ cửa trước khi vào văn phòng của Motwani. Nếu bạn tham gia một cuộc họp khoảng 20 người tham dự, bạn sẽ thấy Sergey giữ vai trò chủ tọa còn không nhận ra Larry, nhưng sau đó anh ấy sẽ hỏi: “Anh nghĩ ý tưởng này thế nào?”

Phong cách của Sergey khác hẳn với các sinh viên bậc tiến sĩ khác ở Stanford. Một giáo sư Stanford khác, ông Dennis Allison, nhận xét: “Cậu ấy rất nhiệt tình và trực tính. Lòng nhiệt tình là điều rất hiếm có. Sergey luôn sẵn sàng giúp đỡ mọi người. Cậu ấy có khả năng biểu đạt những gì cậu ấy biết về bạn, nói chuyện thẳng thắn với bạn và muốn được bạn trả lời. Nói chuyện với cậu ấy rất thú vị.”

Brin làm việc chặt chẽ với Motwani để tìm ra cách sàng lọc thông tin từ đồng dữ liệu đồ sộ. Họ thành lập một đội nghiên cứu mới mang tên MIDAS; viết tắt của cụm từ Mining Data at Stanford (Khai thác dữ liệu trường Stanford). Trong truyền thuyết Hy Lạp, Midas là vị vua có khả năng kỳ diệu chạm vào cái gì, cái đó biến thành vàng. Brin xếp hàng để làm diễn giả hàng tuần và chọn các chủ đề cho các cuộc thảo luận của MIDAS. Anh và Motwani còn lập thành một đội, viết một số bài báo về chủ đề này. Trong khi khai thác dữ liệu, Brin và Motwani làm thí nghiệm bằng cách áp dụng những kỹ thuật trong việc sắp xếp hàng hóa sao cho tiện lợi vào việc sắp xếp thông tin trên mạng Internet đang phát triển mạnh mẽ nhưng tổ chức lộn xộn. Vào giữa những năm 1990, các trang web “hoang dã” (Wild West) phát triển tự do bởi kiểm soát buông lỏng. Hàng triệu người truy cập và bắt đầu giao tiếp qua thư điện tử, nhưng các nhà nghiên cứu nghiêm túc bắt đầu bực mình giữa một “rừng” trang web. Những nỗ lực đầu tiên nhằm hỗ trợ những người sử dụng vi tính tìm kiếm thông tin trên Internet gồm có WebCrawler, Lycos, Magellan, Infoseek, Excite và Hotbot. Motwani nhận xét: “Bạn nhận được một đồng kết quả hoàn toàn vô nghĩa.” Motwani đã thử kiểm tra một công cụ tìm kiếm có tên Inktomi năm 1995 sau khi nó được phát triển tại Berkeley, nơi ông làm tiến sĩ tại đó. Ông đánh chữ “Inktomi” vào để xem chuyện gì xảy ra. Nhưng Motwani biết chắc rằng: “Nó không hiện lên. Nó thậm chí còn không tìm nổi mình.”

Trong khi đó, các sinh viên bậc tiến sĩ trường Stanford, Jerry Yang và David Filo, đã tìm kiếm theo phương pháp khác. Không chỉ dựa vào mỗi công nghệ, họ thuê một đội ngũ biên tập viên ngồi lựa chọn các trang web theo thứ tự bảng chữ cái. Họ đặt tên cho công ty của mình là Yahoo! Mặc dù phương pháp của họ đã đơn giản hóa chỉ tìm kiếm những thông tin giá trị, nhưng nó vẫn chưa toàn diện và không theo kịp được với sự phát triển như vũ bão của các trang web. Brin và Motwani cũng đã từng thử các công cụ và danh bạ tìm kiếm khác, nhưng chẳng có trang web nào tối ưu cả. Thay vào đó, nếu bạn tìm kiếm một từ đơn giản, hàng trăm

ngàn kết quả không theo một thứ tự nào cả sẽ hiện ra. Họ mất hàng giờ ngồi xem qua các trang web rất thủ công để kiểm tra cái họ cần tìm. Brin và Motwani ngày càng tin rằng phải có một cách khác tốt hơn để tìm kiếm thông tin trên mạng.

Cùng lúc đó, Page - người đã dành thời gian vào Dự án Thư viện điện tử - bắt đầu tìm kiếm các trang web cần thiết bằng cách sử dụng công cụ tìm kiếm mới AltaVista. Mặc dù công cụ này đem lại kết quả nhanh hơn và hiệu quả hơn các công cụ khác nhưng Page nhận ra một điều khác. Ngoài danh sách các trang web, AltaVista còn cho kết quả tìm kiếm bao gồm các thông tin rất mù mờ được gọi là “đường dẫn”. Các đường dẫn góp phần làm cho các trang web trở nên linh hoạt; người sử dụng thấy các từ hay cụm từ được tô sáng có kích chuột vào đường dẫn đó nếu họ muốn biết thông tin chi tiết hơn, và ngay lập tức họ sẽ được dẫn tới một trang web khác. Page không tập trung vào các kết quả tìm kiếm chính AltaVista đem lại nữa, anh bắt đầu suy nghĩ xem có thể thu lượm được gì từ việc phân tích các đường dẫn.

Hector Garcia-Molina, một trong số các thầy hướng dẫn của Page, có cùng quan điểm với anh, ông cũng cho rằng phân tích dữ liệu về các đường dẫn rất có giá trị. AltaVista không quan tâm đến các đường dẫn mà chỉ đưa ra kết quả tìm kiếm ở dạng thô. Page muốn tìm hiểu sâu hơn các đường dẫn và xem liệu có tận dụng chúng triệt để hơn không. Nhưng để chứng thực bất kỳ lý thuyết nào anh đưa ra, Page đều cần tới một núi dữ liệu lớn. Là một người đầy tham vọng, anh nhanh chóng làm các phép tính rồi thông báo lại với thầy hướng dẫn khiến ông này rất bất ngờ rằng anh định tải toàn bộ các trang web toàn cầu xuống máy tính của mình.

Nghe qua, ý tưởng của Page có vẻ ngớ ngẩn hơn là táo bạo. Thậm chí anh còn tuyên bố việc tải toàn bộ trang web xuống khá dễ dàng và nhanh chóng. Garcia-Molina và những người khác cười giễu anh. Tuy nhiên, Page rất nghiêm túc và bắt tay vào nhiệm vụ thực hiện ý tưởng của mình. Anh có một người cộng sự rất tốt. Tim Berners-Lee, một chuyên gia tin học người Anh, người đã phát minh ra trang web vào năm 1989, ông đã dự đoán rằng một cái kích chuột vào những từ được tô sáng sẽ giúp người tìm kiếm thông tin đi từ văn bản này tới văn bản khác. Đối với một chuyên gia tin học có tầm nhìn rộng, trang web bao gồm tất cả các đường dẫn.

Đầu năm 1996, Page và Brin lập thành một đội tải xuống và phân tích các đường dẫn. Thu thập dữ liệu tốn nhiều thời gian hơn Page dự tính - anh ước tính rằng khoa tin học sẽ tốn 20.000 đô la mỗi lần họ gửi một chương trình “spider” (“mạng nhện”) đi tải xuống toàn bộ mạng Internet - nhưng anh vẫn muốn có được tất cả thông tin đó. Động lực thúc đẩy anh khám phá những trang web này đã thu hút sự chú ý không riêng chỉ mình Brin mà cả thầy hướng dẫn Brin, Motwani, bởi nó mở ra một triển vọng mới cho việc cải thiện nghiên cứu về web. Brin tham gia

vào dự án này bởi anh nghiên cứu cùng Page và bởi sở thích riêng muốn sàng lọc thông tin từ một núi dữ liệu khổng lồ. Với kỹ năng toán học và lập trình của Brin, còn gì tuyệt hơn khi được sử dụng vào việc tìm hiểu toàn bộ các trang web toàn cầu?

Page có một ý tưởng: Đếm các đường dẫn chỉ tới một trang web là cách xếp hạng trang web đó có nhiều người sử dụng hay không. Mặc dù số lượng và chất lượng chưa hẳn đã tỷ lệ thuận, anh và Brin đều sinh trưởng trong những gia đình coi trọng các nghiên cứu uyên bác in trên các tạp chí Khoa học có trích dẫn của người khác. Ở khía cạnh nào đó, các đường dẫn làm Page nhớ tới các trích dẫn. Các nhà khoa học thường trích dẫn các tài liệu đã xuất bản mà họ sử dụng trong nghiên cứu của mình và các trích dẫn này là một cách hữu dụng để chiếm được lòng tin và ảnh hưởng của cộng đồng khoa học. Page cho biết: “Trích dẫn rất quan trọng. Những người đạt Giải Nobel thường trích dẫn từ khoảng 10.000 tài liệu khác nhau.” Một số lượng lớn trích dẫn từ các tài liệu khoa học, theo anh: “điều đó có nghĩa là công trình của bạn rất quan trọng, bởi những người khác cho rằng trích dẫn các tài liệu khác là việc rất cần thiết.”

Các trang web cũng tương tự như vậy, Page kết luận. Khi đã tiến được một bước xa hơn, anh đã khám phá ra một khái niệm mới mang tính đột phá: Tất cả các đường dẫn không được tạo ra giống nhau. Một số phức tạp hơn những cái khác. Anh chú tâm nhiều hơn vào các đường dẫn từ các trang web quan trọng. Làm sao anh biết được trang web nào quan trọng? Đơn giản là trang web quan trọng là những trang có hầu hết các đường dẫn dẫn tới chúng so với các trang có ít đường dẫn hơn. Nói cách khác, nếu trang chủ Yahoo dẫn tới một trang web khác, ngay lập tức, trang này sẽ trở nên nổi tiếng hơn. Anh ghép họ của mình với hệ thống tìm kiếm tài liệu trên các trang web và gọi hệ thống xếp hạng đường dẫn của mình là “PageRank.”

Một thầy hướng dẫn khác của Page, giáo sư Terry Winograd tại trường Stanford, nhận xét phương pháp khoa học khám phá ra cách xếp hạng các trang web phát triển từ ý tưởng “một bước”: nhận thức về việc có thể học hỏi được điều gì đó từ việc theo vết các đường dẫn. “Larry kể về ý tưởng đó ban đầu chỉ do tình cờ lướt mạng, ý tưởng lang thang không mục đích trên web. Quan tâm tới người sử dụng mạng là động lực cho thuật toán này. Bắt đầu vào một trang, rồi kích chuột vào một đường dẫn và bạn tìm thấy trang web bạn chú tâm vào đó nhất. Đó là nhờ hệ thống PageRank sàng lọc.”

Brin và Page tin rằng họ đã tìm thấy đề tài cho luận văn tiến sĩ của họ bằng cách áp dụng PageRank trên mạng Internet. Đầu năm 1997, Page đã tạo ra công cụ tìm kiếm cơ bản, anh đặt tên công cụ này là “BackRub” bởi nó liên quan tới các đường dẫn tới các trang web. Hơn cả may mắn, Page đặt tay trái của mình lên máy quét, quét ngược hình ảnh đen trắng bàn tay anh,

và trang BackRub mới ra đời đã có biểu tượng của mình. Page, Brin và Motwani đều đóng góp các ý tưởng cho việc phát triển dự án. Motwani cho rằng những gì mà họ cùng nhau tạo ra sẽ sớm chứng minh được rằng nó không chỉ dừng lại ở mức nghiên cứu khoa học. Mặc dù không có ý định từ trước, bộ ba này đã phát minh ra hệ thống xếp hạng cho mạng Internet và quá trình này đã vô tình giải quyết được khó khăn cơ bản nhất của việc tìm kiếm thông tin trên mạng.

Motwani cho biết: “Không phải chỉ ngồi bàn bạc và nói suông: 'Chúng ta hãy tạo ra một công cụ tìm kiếm mới hoàn hảo.' Cùng nhau cố gắng giải quyết các vấn đề khó khăn phức tạp. Larry, Sergey và tôi đều đóng góp ý kiến; do đó, chúng tôi đã tạo ra một công cụ tìm kiếm toàn diện.” Winograd đồng ý với về khái niệm: “Họ không có ý định thành lập một công ty, nhưng họ đã hoàn thành một công trình nghiên cứu xuất sắc.”

Brin, Page và Motwani cùng đưa ra mô hình công cụ tìm kiếm toàn diện thử nghiệm nội bộ tại trường Stanford. Dựa trên công nghệ về công cụ tìm kiếm truyền thống, có thêm PageRank hỗ trợ, công cụ này là cách tìm kiếm thông tin trên Internet đem lại kết quả sắp xếp theo thứ tự ưu tiên dựa trên mối tương quan. Trong khi các công cụ tìm kiếm khác dựa vào các từ khóa trùng với các từ trên các trang web, PageRank cung cấp thêm một tính năng mới: Nó giúp người sử dụng sắp xếp kết quả tìm kiếm được theo một trật tự logic. Lần đầu tiên có một cách tìm kiếm trên Internet có được kết quả hữu ích nhanh chóng.

Mùa thu năm 1997, Brin và Page quyết định BackRub cần thay một cái tên khác. Page thấy đặt một cái tên bắt mắt mà chưa ai từng đặt thật khó khăn. Do đó, anh hỏi cậu bạn cùng phòng nghiên cứu, Sean Anderson, giúp mình. Anderson nhớ lại: “Tôi viết những ý tưởng của mình lên bảng nhưng anh ấy đều không thích.” Mất mấy ngày liền như vậy. “Anh ấy bắt đầu chán nản và chúng tôi lại cùng nhau suy nghĩ tiếp. Tôi ngồi cạnh chiếc bảng và một trong số những ý tưởng cuối cùng là: “Sao không là Googleplex nhỉ?” Tôi gợi ý: “Các cậu định lập một công ty chuyên tìm kiếm và tra cứu, giúp con người tổ chức cả núi dữ liệu. Googleplex có nghĩa là một con số khổng lồ.” Anh ấy đã thích cái tên này. Anh ấy nói: “Vậy sao ta không thử là Google?” Anh ấy muốn nó ngắn gọn hơn. Tôi gõ G-o-o-g-l-e và đánh vần sai từ này và chưa có ai đăng ký cái tên này. Larry thấy hay và sau đó anh đăng ký cái tên này ngay tối hôm đó và viết lên bảng Google.com. Nghe nó rất khác biệt trên Internet, kiểu như Yahoo hay Amazon. Sáng hôm sau, tôi tới văn phòng, Tamara đã viết thêm lên đó: 'Cậu đánh vần sai rồi. Nó phải là Googol.' Tất nhiên, mọi chuyện đã an bài.”

Năm 1997, công cụ tìm kiếm này chỉ được phổ biến rộng rãi trong giới sinh viên, cán bộ giảng

dạy, các nhà quản lý tại trang web google.stanford.edu. Khắp trường, mọi người truyền miệng nhau về Google. Phòng cấp bằng sáng chế công nghệ của trường đã đăng ký bằng sáng chế cho Google. Rồi các giáo sư và sinh viên Stanford bắt đầu sử dụng công cụ này để tìm kiếm thông tin trên mạng. Giáo sư Dennis Allison tâm sự: “Nó ngay lập tức đã trở thành công cụ tìm kiếm duy nhất tôi dùng.” Giáo sư Winograd thêm vào: “Nó nhanh chóng lan ra các khu vực khác trong trường Stanford.”

Thiếu tiền thuê thiết kế và đồ họa để trang trí cho trang web thêm hấp dẫn, Brin vẫn để trang chủ Google trông đơn giản. Ngay từ trang đầu, vẻ sạch sẽ, sáng sủa của Google đã thu hút người tìm kiếm thông tin. Trong một thế giới hỗn loạn, vài màu chủ đạo nổi trên nền phông trắng thể hiện sự trong sáng và hấp dẫn mọi người trên toàn thế giới. Nó đối lập với các trang web thể hiện chằng chịt với các khung quảng cáo nhấp nháy cùng hình ảnh động với chữ viết chi chít xuất hiện ngày càng nhiều. Bởi có vẻ như Google chẳng định quảng cáo mua bán gì, nên mọi người tự do sở hữu công cụ tìm kiếm này làm theo mục đích của mình. Allison nói: “Chỉ cần thiết kế đôi chút, nó đã thực sự tỏa sáng. Nếu bạn thuê một công ty thiết kế trang chủ cho một công cụ tìm kiếm, bạn sẽ không bao giờ có được điều này. Nó không hề có hình ảnh động hay các màu chói chang, cũng không có tiếng nhạc hay đèn báo như các trang web khác, khác với những gì mọi người dự đoán.”

Do cơ sở dữ liệu và lượng người sử dụng tăng lên, Brin và Page cần thêm nhiều máy tính. Thiếu tiền, họ tiết kiệm bằng cách mua các linh kiện rồi tự lắp ráp lấy, rồi họ còn ra cảng dỡ hàng, “mượn tạm” những chiếc máy tính vô chủ. Theo Brin, “Chúng tôi chỉ mượn vài cái máy tính sau khi biết chắc họ không chuyển chúng đi ngay lập tức, họ không quá cần tới chúng.” Các thầy hướng dẫn, những người biết họ đang rất thiếu thốn, đã tặng họ số tiền 10.000 đô la từ Dự án Thư viện điện tử Stanford. Sau khi thu thập nhiều máy tính tới nỗi chật kín văn phòng Gates 360, họ biến phòng ngủ của Page thành trung tâm dữ liệu. “Chúng tôi lắp ráp máy tính từ một đồng hỗn độn,” Brin nói, và họ rút ra được một bài học kinh nghiệm quý báu: từ việc lắp ráp và kết nối các máy tính rẻ tiền với nhau giờ họ đã thành công. Trưởng bộ phận hệ thống máy tính trường Stanford, ông Charlie Orgish, nhận xét: “Larry dám lòng sục cả thế giới chỉ để tiết kiệm một xu.”

Ngồi trong nhà hàng Palo Alto’s Mandarin Gourmet tháng 3 năm 1998, Page và Brin chuẩn bị gặp gỡ Paul Flherty, tiến sĩ trường Stanford đồng thời là kiến trúc sư trưởng của AltaVista, để bàn về vấn đề công nghệ của công cụ tìm kiếm tuyệt vời của họ. Họ hy vọng AltaVista sẽ trả ít nhất 1 triệu đô la để có được hệ thống PageRank sắp xin được bằng sáng chế này. Kết quả tìm kiếm sẽ được cải thiện hiệu quả hơn và đem lại cho AltaVista 54% thị phần trong lĩnh vực tìm

kiểm, và nếu công ty này muốn có được công nghệ tốt nhất này thì đây là một điều rất hợp lý. Còn Brin và Page sau đó lại tập trung vào việc nghiên cứu tại trường Stanford.

Sau khi nghe Flaherty giải thích về cách thức hoạt động của AltaVista, hai chàng trai Google biết rằng họ đang sở hữu một thứ tuyệt hơn nhiều. Tuy nhiên, một trong những vấn đề Flaherty đưa ra làm họ phải suy nghĩ đó là toàn bộ cơ sở dữ liệu của AltaVista, nếu in ra, sẽ tốn một khối lượng giấy xếp cao 60 dặm, và công cụ tìm kiếm này chỉ mất chưa đầy nửa giây để tìm bất kỳ từ nào trong đồng dữ liệu đó. Trí tưởng tượng của họ đã bị chặn đứng. Dennis Allison, người mời bữa tối đó, phân vân không biết liệu trước khi tới món tráng miệng, mối quan hệ giữa họ sẽ trở nên vui vẻ hay tức giận, bởi Brin và Page đã rất hồ hởi đặt nhiều kỳ vọng trước khi tới đây.

Họ nói, AltaVista chỉ là thời kỳ sơ khai ban đầu, còn Google là sự lựa chọn của tương lai. Flaherty công nhận những chàng trai này có ý tưởng hay. Flaherty nhận xét: “Tôi thấy phương pháp dựa trên đường dẫn để xếp hạng trang web của họ rất hay, thứ mà lúc đó AltaVista còn non kém.” Có vẻ ông ấy cũng chú ý tới công trình của họ. Rắc rối xuất hiện trên mạng sau khi bạn trở nên nổi tiếng, ông bảo họ. Mọi người cố tìm cách phá hoại mạng lưới của bạn, tấn công trang web của bạn và bắt chước hệ thống tìm kiếm của bạn. Nhưng Page và Brin không hề e ngại; thay vào đó, họ tràn đầy tin tưởng và khao khát công nghệ của họ được nhiều người biết tới. Allison cho biết: “Họ rất phấn khích với những gì mình đạt được. Họ mong muốn được chia sẻ công nghệ của mình. Họ nói lịch sự khi ám chỉ ‘AltaVista chỉ là thứ vớ vẩn. Không làm những thứ cần làm.’ Còn những chàng trai này sở hữu PageRank.”

Nhưng chỉ vài tuần sau bữa tối món Trung Hoa đó, Flaherty thông báo Brin và Page rằng AltaVista từ chối mua Google. Công ty mẹ của AltaVista, Tập đoàn Digital Equipment Corp., không muốn lệ thuộc vào người ngoài. Flaherty nói: “Những người đang quản lý phần kỹ thuật không cởi mở lắm đối với công nghệ bên ngoài. Thái độ thù nghịch - “đó không phải do chúng tôi phát minh” - của họ rất cao.” Cùng lúc đó, Digital cũng đang phải đối mặt với các vấn đề phức tạp vì chưa sáp nhập được với hãng máy tính Compaq. Công cụ tìm kiếm không phải là vấn đề họ ưu tiên hàng đầu, đặc biệt từ khi AltaVista trở thành địa điểm dừng chân đối với những người lần đầu tiên lên mạng. Tìm kiếm chỉ là một trong vô số dịch vụ AltaVista cung cấp cho người sử dụng Internet ngoài các chức năng như tin tức, mua sắm, thư điện tử, v.v...

Nhờ sự giúp đỡ của các giáo sư trường Stanford và Phòng cấp bằng sáng chế công nghệ, Brin và Page đã cố gắng thuyết phục Excite và một số công cụ tìm kiếm khác mua hệ thống PageRank nhưng không thành công. Có vẻ như không ai quan tâm lắm tới những thành tựu họ

đạt được. Các công ty này chỉ chú trọng tới việc bán được diện tích quảng cáo trên trang web của mình càng nhiều càng tốt để thu được lợi nhuận càng nhanh càng tốt. Winograd đưa hai chàng trai này tới thăm một công ty tài chính trên đường Sand Hill Road, nhưng cũng chẳng ai hứng thú với việc tài trợ cho công cụ tìm kiếm này. Trong khi Larry và Sergey coi công cụ tìm kiếm này là một phần đặc biệt và quan trọng nhất đối với những người truy cập mạng Internet tìm kiếm thông tin, những người khác lại chỉ coi nó là phần phụ, đơn giản chỉ là một trong số những công cụ thêm vào làm phong phú phần dịch vụ trên trang web hơn. Nhưng bộ đôi này không đầu hàng. Winograd nhận xét: “Quan điểm của họ về những người có quyền lực hơi bi quan. Nếu họ thấy thế giới đang đi theo một hướng thì họ tin rằng phải có con đường khác, và họ tin rằng ‘Cả thế giới đang lầm đường lạc lối’ hơn là ‘Chúng ta nên xem xét lại mình.’ Họ rất tự tin vào cách thức của mình và họ cho rằng mọi người đều sai lầm.”

Yahoo, tưởng chừng là một khách hàng tiềm năng vì Yahoo dựa trên danh bạ được biên tập và vẫn chưa có phương pháp tìm kiếm thông tin nhanh chóng trên mạng, nhưng Yahoo cũng từ chối việc mua lại hay xin phép sử dụng công nghệ Google. Yahoo từ chối một phần vì công ty này muốn người truy cập mạng dành thời gian trên chính trang Yahoo của mình. Còn Google lại được thiết kế để cung cấp cho người truy cập thông tin họ cần bằng cách nhanh chóng đưa họ tới trang web có liên quan tới yêu cầu của họ nhất. Các danh bạ trên Yahoo được thiết kế vừa đáp ứng yêu cầu của người truy cập lẫn giữ chân họ trên trang web Yahoo, nơi họ có thể mua sắm, xem quảng cáo, kiểm tra thư điện tử, chơi điện tử và dành nhiều tiền bạc và thời gian hơn trên trang web này. Một trong những nhà sáng lập ra Yahoo, David Filo khuyên Brin và Page: nếu họ muốn nhận ra tiềm năng của hệ thống tìm kiếm có một không hai của mình và tin tưởng vào hệ thống này, tốt nhất họ nên dừng việc theo học bậc tiến sĩ tại trường Stanford và tự mình kinh doanh. Ông nói bằng cách đó họ có thể tự tổ chức mô hình kinh doanh sao cho phù hợp với công cụ tìm kiếm của họ. Nếu Google thực sự tuyệt vời như họ nói, nó sẽ thành công bởi Internet ngày càng phát triển mạnh mẽ và người truy cập sẽ lựa chọn những dịch vụ và trang web tốt nhất.

Những lời từ chối đã làm Larry và Sergey thất vọng và khó chịu nhưng nhờ đó hai anh đi tới quyết định của chính mình. Hai anh không biết phải làm gì. Winograd kể lại: “Họ rơi vào tình thế khó xử. ‘Chúng ta từ bỏ sao? Hay chúng ta chỉ làm nó cho vui?’” Sau nhiều tháng bị từ chối, họ quyết định, vào lúc này, họ sẽ tập trung vào việc cải tiến Google ít nhất là để phục vụ trường Stanford và bỏ qua các quyết định quan trọng. Một ngày khi họ đang cuốn mình vào một chương trình đồ họa có tên GIMP, Sergey tạo ra một dây màu cho từ Google với một dấu chấm than ở cuối, bắt chước Yahoo! Anh trông khá tự hào với biểu tượng mới, được tạo nên từ

những chữ cái rời nhau với những màu sắc chủ đạo. Nhưng biểu tượng mới này vẫn chưa đúng theo ý anh lắm. Anh hài lòng rằng anh đã tự sử dụng GIMP, một phần mềm miễn phí nhưng rất khó sử dụng.

Mùa xuân năm 1998, Brin và Page gửi thư điện tử tới danh sách những người họ gọi là Những người bạn của Google để thông báo và nhờ họ chuyển tới những người khác. Họ viết: “Google vừa mới ra đời cách đây hơn một tháng với cơ sở dữ liệu cập nhật và chúng tôi rất hân hạnh được nhận lại thông tin phản hồi từ các bạn. Các bạn có hài lòng với kết quả tìm thấy không? Các bạn nghĩ sao về biểu tượng và định dạng mới của Google? Những đặc tính mới có giúp được bạn không? Chúng tôi luôn sẵn sàng đón nhận những đánh giá, phê bình, ý kiến của các bạn. Thân ái, Larry và Sergey.”

Tới tháng bảy họ thêm vào một tóm tắt, hay đoạn trích, cho mỗi kết quả tìm được. Từ khóa tìm kiếm được in đậm trên trang web đó. Bước này giúp những người sử dụng Google thấy được kết quả nào là phù hợp với yêu cầu của mình mà chưa cần phải trực tiếp vào trang web đó để xem. Họ viết: “Chúng tôi hy vọng sẽ thấy được nhiều thay đổi trên Google trong vài tháng tới. Chúng tôi dự định có được nhiều tham chiếu hơn 24 triệu trang chúng tôi hiện có trong thời gian sớm nhất. Cảm ơn quý vị đã gửi biểu tượng và ý kiến tới cho chúng tôi. Chúng tôi vẫn luôn mong được nhận được sự hợp tác đó. Chúc quý vị vui vẻ và tiếp tục tìm kiếm với Google.”

Mặc dù nhận được các thư điện tử chúc mừng, Winograd biết rằng Larry và Page còn cả một chặng đường dài chông gai phía trước. Để Google thực sự lớn mạnh, họ cần phải mạnh dạn rời khỏi trường và chấp nhận rủi ro. Nhưng nếu không có tài trợ, họ sẽ chẳng có cách nào để mua các bộ phận máy tính họ cần để thử nghiệm. Winograd nhấn mạnh tình thế khó khăn của Page. “Tôi nói: ‘Tôi không biết làm thế nào để các cậu kiếm ra tiền.’ Cậu ấy trả lời: ‘Rồi thầy sẽ thấy. Chúng em sẽ tìm được cách.’”

CHƯƠNG 4. Gia vị bí mật

Vào một ngày nắng cuối tháng 8 năm 1998 ở California, Larry và Sergey ngồi dưới mái hiên một ngôi nhà ở Palo Alto háo hức đợi ‘thiên thần của Thung lũng Silicon’ tới. Bộ đôi này đã phải làm việc suốt ngày đêm để tạo ra cách tìm kiếm mới trên Internet, mặc dù họ đã cố gắng tiết kiệm tối đa nhưng họ vẫn thiếu tiền. Một trong các giáo sư của họ, ông David Cheriton, khuyên họ nên gặp một người bạn của ông là Andy Bechtolsheim, một thiên tài tin học và một nhà đầu tư nổi tiếng nếu họ muốn thành công ngay từ những bước đầu.

Bechtolsheim tới nhà giáo sư Cheriton trên chiếc xe Porsche màu bạc, nhảy ra khỏi xe và tiến tới mái hiên, nơi ba người đang đứng đợi ông. Cũng giống như một số ít các doanh nhân giàu có tại Thung lũng Silicon, Bechtolsheim làm việc vất vả, thậm chí ông không cần tiền vì ông đam mê công nghệ năng lượng và thích khám phá các phương pháp mới giải quyết khó khăn.

Ông cũng là người khá giản dị. Rất nhiều người làm việc với trong các dự án công nghệ với Bechtolsheim tại Cisco Systems, nơi ông làm Phó Chủ tịch, không hề biết ông là người đồng sáng lập ra Sun Microsystems, đã từng thành lập rồi bán một công ty khác cho Cisco cách đây hai năm và kiếm được hàng trăm triệu đô la. Cheriton gọi sự tò mò của Bechtolsheim về Brin và Page khi kể với ông này về “ý tưởng tuyệt vời” của họ và muốn trình bày với ông: họ đã phát minh ra cách tìm kiếm thông tin nhanh hơn trên mạng Internet. Ông tỏ ra rất quan tâm. Bechtolsheim nói: “Tôi sử dụng Internet chủ yếu nhằm mục đích tìm kiếm và tôi khá khó chịu với AltaVista, dù trang web này đã được coi là chuẩn.”

Ông muốn biết chi tiết hơn. Với ý tưởng của mình, các chàng trai này có thể tiến được bao xa? Page tự tin nói với Bechtolsheim rằng họ có thể tải xuống, lập bản chú dẫn và nhanh chóng tìm kiếm trên toàn mạng Internet thông qua một mạng lưới máy tính cá nhân chi phí thấp. Vấn đề duy nhất họ mắc phải là họ không có đủ tiền để mua máy tính.

Bechtolsheim thích ý tưởng này nhưng ông phân vân về khả năng sinh lời của nó, bởi Alta Vista và các công cụ tìm kiếm khác trên thị trường đều không đem lại lợi nhuận. Một số người còn coi công cụ tìm kiếm là hàng hóa, một loại catalog cho các trang web toàn cầu không hề có tính cạnh tranh. Nếu điều đó có chính xác thì Bechtolsheim cũng không nhầm. Cuối cùng, trước đó rất nhiều năm, một phát minh mới, hệ thập phân của Dewey, đã thay đổi hàng triệu cuốn sách được sắp xếp trong các thư viện trên toàn thế giới.

Buổi sáng hôm đó, ngồi dưới mái hiên, Brin và Page cảm thấy rất thoải mái với Bechtolsheim,

ông thích sự táo bạo của họ. Hồi trẻ tuổi đầy nhiệt tình, Bechtolsheim thường nghiên cứu rất nhiều công nghệ mới nhưng không biến chúng thành công việc kinh doanh. Khi thời kỳ công nghệ bùng nổ quanh ông, cứ 15 giây lại có một công ty mới với “.com” trên tên của mình ra đời, Bechtolsheim luôn cảnh giác với những bài thuyết trình bằng Powerpoint đầy hấp dẫn làm người khác thán phục. Ông luôn tỉnh táo, áp dụng các phương pháp đơn giản để đánh giá các dự án kinh doanh mới. Ông không thích đặt cược vào những dự án kinh doanh có triển vọng. Thay vào đó, ông đánh giá theo nhiều khía cạnh: những ý tưởng đó có giải quyết được những vấn đề thực tế không; công việc kinh doanh tiềm năng đem lại lợi nhuận thực sự không; những sáng lập viên có thông minh, say mê và có năng lực không.

Ông cũng tin vào trực giác của mình và một số đồng nghiệp của mình tại Thung lũng Silicon. Cheriton, một giáo sư có kinh nghiệm kinh doanh và rất uyên bác, là một trong nhóm chuyên gia công nghệ đó. Ngược lại, Cheriton biết rằng dù Bechtolsheim tham gia vào công việc kinh doanh này hay công việc kinh doanh khác đều làm tăng khả năng thành công của doanh nghiệp đó, không chỉ nhờ khả năng tài chính hỗ trợ mà còn vì mối quan hệ của ông với các nhà tài phiệt hàng đầu và các chuyên gia công nghệ trong Thung lũng Silicon, cũng như cách ông nghiên cứu kỹ lưỡng các ý tưởng mới và các tài năng trẻ. Khi Bechtolsheim bắt đầu nói chuyện với hai sinh viên này sáng nay, ngay lập tức ông có thể nhận ra họ là những chàng trai thông minh và nhiệt huyết, dù là họ còn thiếu kinh nghiệm và vốn đầu tư.

Sau khi Brin và Page trình bày bản thử nghiệm và nói chuyện với ông, Bechtolsheim đánh giá cao và hiểu được bước đột phá mà nhờ đó Google có thể đem lại kết quả tìm kiếm tuyệt vời. Ông cũng thán phục một điều khác ở Brin và Page. Thay vì tốn kém tiền của vào việc quảng cáo hay thiết bị tiên tiến, họ chỉ muốn mua bản mạch in chính và các bộ phận máy tính rẻ tiền rồi tự lắp ráp lấy. Họ cũng muốn phát triển một cơ sở dữ liệu đầy đủ trước khi bàn bạc với các công ty tài chính về vấn đề đầu tư. Đồng thời, họ muốn công cụ tìm kiếm của mình tự khẳng định.

Bechtolsheim nhận xét: “Các trang web khác có vốn đầu tư tốt và dành tiền vào việc quảng cáo. Còn họ tin vào quảng cáo theo kiểu truyền khẩu. Đây là phương pháp đối ngược. Tạo dựng một trang web có giá trị và phục vụ người truy cập có hiệu quả để họ chỉ sử dụng nó về sau này.”

Hài lòng với những gì được xem và hiểu được công nghệ đỉnh cao này sẽ giải quyết được những vấn đề thực tiễn, Bechtolsheim không lãng phí giây phút nào đi ngay vào điểm mấu chốt.

“Câu hỏi chính đối với một doanh nghiệp hoạt động trên Internet trong giai đoạn đầu là ‘Làm

thế nào các cậu kiếm được tiền? Tôi chẳng bao giờ đầu tư vào những ý tưởng không đem lại hiệu quả kinh tế.”

Ông xem xét các khía cạnh khác nhau: thu hút số lượng người truy cập bằng cách cho phép sử dụng miễn phí dịch vụ Google và sau đó thu lợi nhuận từ việc quảng cáo hay buôn bán mặt hàng nào đó. Larry và Sergey rất ác cảm với ý tưởng quảng cáo, cả hai đều tin rằng việc quảng cáo sẽ làm hại tới công cụ tìm kiếm. Họ đã thống nhất rõ ràng trên văn bản khi họ phát minh ra công cụ tìm kiếm. Họ cũng nói với Bechtolsheim ý định cho các công ty khác thuê bản quyền công nghệ tìm kiếm này. Và có khả năng một công ty lớn sẽ mua công nghệ này và bao gồm cả các sản phẩm khác nữa đi kèm.

Đối với Bechtolsheim, công cụ tìm kiếm gợi cho ông hình ảnh về một danh bạ điện tử có thể tra cứu gần giống như cuốn những trang vàng, trong đó có kèm các quảng cáo trên cùng trang danh bạ điện thoại tìm kiếm thợ sửa ống nước, vợt tennis, hay bất kỳ sản phẩm hay dịch vụ nào.

Bechtolsheim nhận xét: “Đây là ý tưởng hay nhất mà tôi được nghe trong vài năm qua. Tôi muốn tham gia vào vụ này.”

Cả Brin và Page đều không rõ phản ứng của Bechtolsheim ra sao. Bechtolsheim, một người rất có kinh nghiệm trong việc này khiến họ cảm thấy rất thoải mái. Ngay lập tức, ông đề nghị đưa cho họ một tấm séc để mua máy tính và ông có thể tiếp tục bàn bạc thêm với họ trong lần gặp gỡ sau. Không đàm phán gì thêm. Không bàn bạc về giá cổ phiếu hay giá trị tài sản. Bechtolsheim thậm chí không biết rằng Brin và Page trước đây còn chưa từng thành lập công ty. Tuy nhiên, ông không bận tâm tới những thứ như vậy. Ông không bao giờ quên cách thức một nhà đầu tư ở Sun lúc ban đầu đã từng trao cho ông một tấm séc do tình thế bắt buộc. Ban đầu chỉ dưới danh nghĩa cá nhân nhưng sau này đã trở thành một doanh nghiệp sáng giá. Ông cũng muốn làm như vậy với Google. Brin nhớ lại, thay vì bàn luận mọi khía cạnh, Bechtolsheim viết một tấm séc đề 100.000 đô la cho “công ty Google”. Ông viết con số đó là vì đó là một con số đẹp, tròn trĩnh.

Page đặt tấm séc vào ngăn kéo bàn mình cho an toàn, nó ở đó trong hai tuần chờ hai chàng trai này đi đăng ký kinh doanh cho Google và mở tài khoản đầu tiên cho công ty mới thành lập này, nhờ đó họ có chỗ để gửi tiền vào.

Công việc “mai mối” của Cheriton buổi sáng hôm đó đã thành công tốt đẹp. Hai chàng trai hai mươi mấy tuổi này vô cùng vui sướng và họ tới Burger King để tổ chức ăn mừng. Sự chứng

thực qua tấm séc Bechtolsheim trao cho họ đã giúp họ có đủ tự tin và uy tín để vay tiền từ gia đình và bạn bè. Tổng cộng tất cả, họ đã có được khoảng 1 triệu đô la, đủ để mua thiết bị máy tính họ cần và thực hiện các bước quan trọng tiếp theo trong dự án của mình.

Andy Bechtolsheim, người đàn ông với bàn tay của Chúa, phóng chiếc Porsche đi sáng hôm đó mà không hề biết được tầm quan trọng lớn lao mà ông vừa làm. Ông tâm sự: “Trong suy nghĩ của tôi, họ sẽ có được hàng triệu người sử dụng Google và rồi họ sẽ hái ra tiền.”

Đằng sau cánh cửa văn phòng 380 đóng kín trong tòa nhà Gates trong khuôn viên trường Stanford, Sergey Brin và Larry Page đã sẵn sàng cho Google chạy thử nghiệm trước khi các anh tài tụ họp. Đó là vào tháng 9 năm 1998, Dennis Allison, giáo sư trường Stanford mời họ đến bàn bạc về công cụ tìm kiếm Google được họ phát minh cùng với sự giúp đỡ của những người khác và tính ưu việt của nó so với các công cụ tìm kiếm nổi tiếng khác trong việc tìm kiếm thông tin trên mạng Internet. Sinh viên cùng các giáo sư khoa tin học đang hồi hộp chờ đợi. Trước cửa phòng họp, Brin và Page quyết định họ không muốn nói về chuyện tiền nong. Đây là lúc nói về các khái niệm, cơ hội để trình bày trước cho lần đầu tiên ra mắt - trong trường Stanford rộng lớn này - làm thế nào họ có thể pha trộn các thành phần khác nhau để tạo nên gia vị đặc biệt cho Google làm nó trở thành công cụ tìm kiếm hiệu quả nhất và nhanh nhất trong việc tìm kiếm thông tin trên web.

Bài nói chuyện của họ là một phần trong một loạt các buổi thuyết trình ngày thứ tư do giáo sư Allison chủ tọa về những tiến bộ và đột phá quan trọng trong lĩnh vực công nghệ. Ông đề cao Brin và Page là bởi tính cách hoạt bát, sự thông minh, sự trưởng thành khác thường của họ dù tuổi còn trẻ, và một tham vọng chuyển hóa thành lòng nhiệt huyết xông pha đương đầu với những vấn đề mà người khác cảm thấy khó khăn. Đối với Brin và Page, thách thức lớn nhất là tăng thêm sinh lực cho Google. Mặc dù giáo sư Allison đã từng gặp rất nhiều chuyên gia tin học, toán học và công nghệ tài năng đến rồi đi, vẫn có điều gì đó khác biệt đối với hai chàng trai này. Ông đã từng chứng kiến sự trưởng thành và ra đi từ mái trường Stanford của các sáng lập viên như Sun Micro Systems, Yahoo, Logitech và các doanh nghiệp nổi tiếng khác. Nhưng các chàng trai Google vẫn có sự khác biệt.

Allison nhận xét: “Đó là những chàng trai đặc biệt. Họ hiện thân cho khả năng hack vi tính loại ưu.”

Bằng cách sử dụng từ “hack”, Allison không có ý ám chỉ tới hành vi phạm tội xâm nhập vào hệ thống vi tính hay phá hoại trang web. Trong giới tin học, đó là thuật ngữ chỉ khả năng viết phần mềm mang tính đột phá và mở ra khả năng sáng tạo mới. Đó là điểm khác biệt quan

trọng. Rất nhiều người ở Stanford có những ý tưởng lớn và rất nhiều được thúc đẩy mạnh mẽ, nhưng rất ít người có thể quản lý được ý tưởng của mình và vượt qua chướng ngại vật trước mắt họ. Điều ông ngưỡng mộ là cách họ nhanh chóng biến ước mơ táo bạo của mình làm thay đổi thế giới.

Allison nói: “Làm thế nào biến ý tưởng của mình trở thành hiện thực chứ không phải kiếm tiền đã thôi thúc họ. Ý tưởng số hóa toàn bộ trang web toàn cầu và hoạt động nó không phải ai cũng dám làm nhưng ai cũng cần nó. Họ đã thành công trong việc ráp chúng lại với nhau và vượt qua những rào cản. Với chút may mắn, nó đã hoạt động thực sự có hiệu quả.”

Đối với Brin và Page, những sinh viên đang theo học bậc tiến sĩ, một chân đã bước vào giới hàn lâm còn chân kia trên con đường thành lập công ty, đây là một cơ hội lớn để họ bàn luận và trình bày những phát hiện của mình trước một tập thể lớn và thu lại được ý kiến phản hồi từ giới hàn lâm này, nơi các khái niệm mới ra đời. Nhiều người đã cảnh báo họ một khi họ rời Stanford để mở công ty, bí kíp cần được giữ kín không để đối thủ cạnh tranh biết được cách thức hoạt động, chiến lược, và thủ thuật kinh doanh của mình. Thậm chí ngay trong phòng 380, họ cũng đã rất sẵn sàng đương đầu với thử thách. Với rất nhiều bộ óc thông minh nghe theo lời họ, họ không có ý muốn nuôi dưỡng đối thủ cạnh tranh.

Brin bắt đầu câu chuyện một cách bình dị: “Tôi là Sergey Brin, còn kia là Larry. Tôi vừa chạy từ đó ra đây.” Anh mở đầu bằng một ví dụ một người chuẩn bị đi du lịch và đánh cụm từ cho thuê xe hơi vào một công cụ tìm kiếm không phải Google. Anh giải thích vấn đề xảy đến với đồng kết quả anh ta nhận được là chúng được xếp hạng đơn giản bằng cách đếm số lần cụm từ cho thuê và xe hơi xuất hiện trên các trang web khác nhau. Ngược lại, khi gõ cụm từ cho thuê xe hơi vào Google, trang web này sẽ cho kết quả sát hơn dựa trên cụm từ tương đương. Dưới con mắt chăm chú quan sát của những thính giả hiểu biết sâu rộng, Brin gõ cụm từ đó vào Google và chỉ ra những kết quả sát nhất, đó là những trang web đăng ký chính thức như Avis, National, Dollar, Alamo cùng các trang web khác, được chọn lọc nhanh chóng từ hàng triệu trang web toàn cầu.

Brin giải thích: “Cái chúng tôi cố gắng chứng minh với công cụ tìm kiếm này không phải mang lại cho người tìm kiếm một khối lượng kết quả khổng lồ dựa trên số lần đếm từ trong cụm từ tìm kiếm. Chúng tôi bắt đầu nghiên cứu cách đây gần ba năm. Nghiên cứu đó đã dẫn tới những ý tưởng mới về tầm quan trọng của một trang web và thuật toán PageRank, đây là thành phần cơ bản tạo nên công cụ tìm kiếm Google mà ngày hôm nay tôi trình bày với quý vị.”

Mặc dù trình bày về phương pháp các trang web kết nối với nhau không có gì khó khăn, nhưng

để giải thích làm thế nào có được các kết quả tìm kiếm tối ưu từ việc sử dụng các đường dẫn này kết hợp với hàng chục các yếu tố khác lại khá phức tạp. Nhưng đó là cách tạo ra công cụ tìm kiếm ưu việt hơn. Để đạt được điều đó, cần phải nghĩ theo cách nghĩ của những người điều hành trang web, những người tạo ra các đường dẫn từ ban đầu: những đường dẫn này tìm thẳng tới máy tính của người sử dụng bằng cách đưa ra thông tin có giá trị ở những trang web khác với hy vọng rằng, sẽ có nhiều người ghé thăm trang web chủ của mình qua những đường dẫn đó.

Brin nói: “Hãy để tôi kể cho quý vị những khó khăn thách thức đối với một công cụ tìm kiếm. Bạn phải ghi lại toàn bộ trang web. Khá nhiều dữ liệu. Chúng tôi sẽ chỉ cho quý vị thấy chúng tôi quản lý dữ liệu như thế nào, làm thế nào để tìm ra kết quả tìm kiếm sát hơn, những gì chúng tôi mong chờ trong ba năm phát triển và cả những vấn đề mang tính xã hội.”

Đối với những người có thời gian và muốn hiểu biết sâu hơn những vấn đề kỹ thuật, Brin mời họ đăng ký tham gia một khóa học do anh và Page giảng dạy về các công cụ tìm kiếm và cam kết các học viên có quyền được “truy cập vào nguồn thông tin dồi dào không đâu có trên thế giới.” Còn lúc này đây, Brin và Page dành một tiếng đồng hồ tiếp theo để giải thích các bước cơ bản trong quá trình họ xây dựng công cụ tìm kiếm Google.

Brin đặt câu hỏi: “Điều đầu tiên để xây dựng một công cụ tìm kiếm là gì?”

Đây là một câu hỏi tu từ, nhưng để đề phòng ai chưa hiểu rõ ý đồ của mình, anh nói tiếp ngay: “Có hàng triệu địa chỉ web trên mạng, hàng trăm triệu trang web. Vậy làm thế nào thu thập được tất cả các dữ liệu? Điều này hóa ra cũng không khó lắm. Về phần mình, chúng tôi tin vào lý thuyết Moore.”

Có sáng kiến chưa chắc quan trọng bằng việc hiểu rõ bản chất lý thuyết Moore. Vào khoảng giữa những năm 1960, một kỹ sư tên Gordon Moore, một trong những sáng lập viên của Intel, dự đoán rằng sức mạnh máy tính sẽ tăng lên gấp đôi trong vòng vài năm tới. Không cần tới sự dự đoán này, xu hướng đi từ các máy tính chủ khổng lồ được sử dụng trong các công ty, trường đại học và chính phủ không bao giờ dẫn tới việc phát minh ra máy tính cá nhân, giúp mỗi người theo kịp xu hướng thời đại. Xu hướng ông dự đoán lặp đi lặp lại nhiều lần trong những năm qua. Cái Brin đang trình bày bây giờ là lý thuyết Moore áp dụng trong việc tạo dựng một công cụ tìm kiếm thông tin trên toàn bộ mạng Internet.

“Tại thời điểm đó, mọi người nhập văn bản, tạo ra các thứ khác, ghi đĩa đã nhanh hơn rất nhiều. Chúng tôi có thể nhét gọn toàn bộ kiến thức của loại người, bất kỳ thông tin nào con

người tạo ra, bỏ vào túi bạn, ngoại trừ các hình ảnh video, trong một vài thập kỷ tới”, Brin tự tin phát biểu. “Mọi thứ đều có thể thực hiện được. Bạn giữ toàn bộ dữ liệu tại một trung tâm. Bạn xử lý dữ liệu qua trung tâm đó, như chúng tôi đã làm.”

Vấn đề ở chỗ mọi người không thể xử lý hàng ngàn kết quả tìm kiếm được. Brin tiếp tục, “Tiếc là, con người giờ không tuân theo lý thuyết Moore nữa. Họ tiến hóa chậm hơn trước. Đó là một vấn đề nghiêm trọng. Thực sự, ta cần phải giải quyết vấn đề này.” Thính giả cười rộ lên.

Nhận được tấm séc 100.000 đô la từ Andy Bechtolsheim và đi đến quyết định dừng việc theo học chương trình tiến sĩ tại Stanford, Brin muốn để cho các chuyên gia thấy được con đường mà anh và Larry đang đi. “Chúng tôi đang tiến tới thương mại hóa Google. Quý vị sẽ thấy điều đó trên trang Google.com trong tương lai gần. Có một số điểm chúng tôi sử dụng giúp công cụ tìm kiếm trở nên hiệu quả hơn. Nhưng tôi sẽ không đi sâu vào một số chi tiết cụ thể.”

Nghe những gì Brin phát biểu, Allison nhận ra rằng cũng giống như lý thuyết khoa học, thứ này nói thì dễ nhưng thực hiện khó hơn nhiều. Allison cảm nhận: nhưng nếu ai đó thực hiện điều này, đó chính là những chàng trai Google - họ đang vững bước thẳng tiến trên con đường của mình.

Công cụ tìm kiếm Google tính đến nhiều yếu tố trong quá trình tìm kiếm thông tin hơn các công cụ tìm kiếm khác trên thị trường. Nó không chỉ đếm các từ hay các đường dẫn rồi đưa ra kết quả. Nó kết hợp thông tin về các đường dẫn và các từ với các tham số khác, theo các phương thức mới và thú vị để tạo ra các kết quả tìm kiếm tốt hơn. Brin lấy ví dụ vấn đề quan trọng là khoảng cách giữa các từ hoặc cụm từ cần tìm trên các trang web, chúng đứng gần nhau hay cách xa nhau, cỡ chữ của chúng có khác nhau không, chúng được viết hoa hay viết thường.

Anh nói: “Chúng tôi cố không bỏ qua quá nhiều thông tin. Chúng tôi luôn đứng từ góc nhìn người sử dụng. Chúng tôi tiêu tốn năng lượng máy tính rất lớn để tạo ra kết quả ưu việt, nhưng điều đó rất đáng giá.”

Để có được kết quả tìm kiếm có chất lượng không chỉ cần các thuật toán và các công thức toán học chính xác trong các phần mềm mà còn cơ bản dựa vào năng lực máy tính lớn hơn bất kỳ công cụ tìm kiếm nào khác trên thị trường đang áp dụng. Larry và Sergey thấy thoải mái khi mọi người không để ý lắm tới thành phần quan trọng này trong công thức tìm kiếm này. Nhưng ngay từ đầu họ hiểu rằng cách duy nhất đem lại kết quả tìm kiếm tối ưu cho người sử dụng là cần đầu tư vào việc mua máy vi tính, mà trước đây chưa ai từng làm. Bộ đôi này không chỉ lập kế hoạch phát triển phần mềm, họ còn dự định tập trung vào mọi khía cạnh của mạng

máy tính, bởi đây không chỉ là một yếu tố quan trọng giúp đem lại kết quả tìm kiếm tốt nhất. Phần cứng và phần mềm có quan hệ mật thiết không thể tách rời, tối ưu hóa cả hai phần này đều rất cần thiết. Họ biết rằng họ sẽ có lợi từ việc giảm giá thành chi phí đầu vào và tăng bộ nhớ của máy tính và năng lực của các thành phần khác. Họ tận dụng khả năng thiên phú của mình để phát triển phần mềm, mua các bộ phận máy tính và lắp ráp hệ thống máy tính để có thể hoàn thành công việc. Mục đích của họ là có được một phương pháp chính thống đem lại kết quả tìm kiếm tốt nhất so với tất cả các công cụ tìm kiếm khác đã và đang hoạt động.

Khi Dennis Allison lắng nghe bài nói chuyện, ông nhớ lại những giây phút ở Stanford với hai chàng trai này. Ông ngưỡng mộ họ. Họ rất đáng tin cậy và muốn làm những việc nên làm. Bỏ qua khía cạnh kiến thức chuyên môn, bạn sẽ thấy đây là hai chàng trai rất cá tính. Những tính cách này thể hiện trong công việc họ làm, đặc biệt trong những lĩnh vực người khác cần tin tưởng bạn để có cơ sở tin vào sản phẩm bạn tạo ra. Trong con mắt của Allison, họ là những thiên tài máy tính, với nhiều sở thích đa dạng phong phú khác, đó là sự kết hợp rất cần thiết để thành công trong một thế giới rộng lớn. Họ là những người cởi mở, cấp tiến, điều đó có nghĩa là ở Thung lũng Silicon, họ họ ưa thích sự tự do và các hệ thống phần mềm mở, hơn là các hệ thống đóng mà Bill Gates và hãng Microsoft sử dụng. Và họ cũng là những người biết giữ chính kiến.

Allison nhận xét: “Họ không thích một số điều đang diễn ra trong các công ty của Mỹ và không ngần ngại phát biểu điều này.”

Khi tới lượt Page phát biểu, Allison tiếp tục bị ấn tượng bởi các chàng trai Google. Larry có năng khiếu làm giáo viên. Anh có khả năng tìm ra ý chính và biểu đạt theo cách đơn giản dễ hiểu. Đối với Allison, đây là tố chất của một người có lối suy nghĩ rành mạch, hiểu được bản chất vấn đề.

Page trình bày với thính giả yên lặng ngồi dưới: “Mỗi lần bạn tạo ra một đường dẫn. Bạn đã tạo ra một trích dẫn. Nhưng nếu bạn chỉ ngồi đếm các trích dẫn trên web, giống như các công cụ tìm kiếm khác thì bạn cũng gặp rắc rối ngay. Trang web không phải là tác phẩm khoa học, bởi ai cũng có thể lập được trang web.

Anh giải thích: “Một khía cạnh khiến tôi nghĩ tới PageRank là cách thức sử dụng nó. Nó có một bộ phận lướt web ngẫu nhiên. Nó giống như một con khỉ, chỉ cần ai đó ngồi một chỗ và kích chuột vào các đường dẫn cả ngày, không cần tí tẹo thông minh nào. Bạn có thể cho rằng hành động đó gần như hành vi của con người khi lướt web.” Page dừng lại, thính giả gật gù và anh lại tiếp tục.

“PageRank là cách nói cơ bản, nếu ai đó chỉ cho bạn, bạn sẽ hiểu được phần nào tầm quan trọng của họ. Ví dụ có ai đó rất quan trọng chỉ cho bạn. Điều này quan trọng hơn nhiều so với ai đó chỉ cho bạn một trang web ngẫu nhiên. Ví dụ, nếu Yahoo chỉ cho bạn từ trang chủ của Yahoo một đường dẫn nào đó thì đường dẫn đó sẽ thu lại bộn tiền. Nếu bạn chỉ có một đường dẫn từ trang chủ của Yahoo, thế cũng tốt lắm rồi. Dù bạn phải trả cho ai đó một khoản tiền lớn hay trang web của bạn khá tốt. Nếu bạn có một đường dẫn trên trang chủ của tôi, không ai buồn quan tâm lắm.” Sau đó, Page giải thích làm thế nào anh tạo ra được công thức để có được các kết quả tìm kiếm theo thứ tự xếp hạng. “Chúng tôi đánh số cho các trang đó chủ yếu dựa trên tầm quan trọng của chúng. Xếp hạng trang web là phép tính tổng của tất cả những gì dẫn tới trang web đó.”

Page nói, một thách thức cơ bản khác đối với các công cụ tìm kiếm đó là người ta cố gắng đánh lừa để trang web của họ có thứ hạng cao hơn trong danh sách kết quả tìm kiếm được. Công cụ tìm kiếm phải thắng được cái vòng luẩn quẩn này bằng cách phải thông minh hơn những trang web gian dối kia.

Page cho biết: “Người ta cố tình đánh lừa các công cụ tìm kiếm. Bao nhiêu lần quý vị thấy những trang web khiêu dâm lẫn lộn với những trang web khác? Xin quý vị giơ tay. Được rồi. Không nhiều người thừa nhận chuyện này lắm. Đó là một vấn đề lớn đối với các công cụ tìm kiếm. Về cơ bản, người ta kiếm tiền bằng cách làm sao để trang web của họ xuất hiện trong danh sách kết quả mỗi lần ai có nhu cầu tìm kiếm, họ không quan tâm tới việc bạn cần tìm cái gì, họ không quan tâm tới bất kỳ cái gì khác. Họ chỉ muốn ngày càng có nhiều người truy cập trang web của họ. Đây là một vấn đề rất nghiêm trọng.”

Sau khi giúp mọi người nhận thức được vấn đề, Page trình bày quá trình tìm ra giải pháp của mình. Anh nói giải pháp bao gồm một cách thức linh hoạt đánh giá tầm quan trọng thực sự của các trang web. Điều này làm các điều hành viên trang web khó lừa hệ thống tìm kiếm hơn. Với cách tính số lượt người thực sự truy cập trang web đó, Google đã giải quyết được vấn đề này.

Về mặt này, Page không thể không nói đến một ví dụ về công nghệ tìm kiếm chưa hoàn thiện của một công cụ khác. Anh nói: “Các công cụ tìm kiếm hiện tại hoạt động chưa hiệu quả. Nếu bạn gõ chữ AltaVista vào một công cụ tìm kiếm khác liệu bạn có vào được trang chủ của AltaVista không? Có thể là không. Nhưng chúng tôi làm được. Chúng tôi tự làm những việc này. Đó là việc quan trọng nhất cần làm.”

Điều cốt yếu trong phương pháp của Google là chia nhỏ những nhiệm vụ phức tạp thành những phần nhỏ hơn để có thể giải quyết đồng thời. Sử dụng đúng các công thức toán học và luôn sẵn

thêm máy tính, Brin và Page đã tạo ra một dây chuyền lắp ráp hiện đại có thể xử lý các công việc như thu thập, đánh số, trình bày thông tin, và cũng tận dụng lý thuyết Moore, đảm bảo rằng càng ngày càng sử dụng nhiều năng lực máy tính để giảm chi phí.

“Chúng tôi tìm kiếm và tải về tất cả các trang web. Chúng tôi tải về khoảng 100 trang mỗi giây.” Page cho biết, “Hoàn thành chu đáo việc này khá phức tạp. Thực tế, chúng tôi lưu trữ tất cả các trang web tải về, ghi lại ra đĩa để đầy trong phòng. Việc này rất có ích cho tra cứu sau này.”

Khi Larry Page hé lộ thêm một chút về nhân tố đã giúp công cụ tìm kiếm Google tốt hơn các công cụ khác, sinh viên và giáo sư trường Stanford lắng nghe đầy say mê.

“Bất kỳ khi nào bạn tìm kiếm hai từ trở lên, chúng tôi để ý tới khía cạnh các từ đó cách nhau bao xa trên một trang web”, anh tiết lộ. Để làm được điều đó, một loạt các công thức trong phần mềm phức tạp sẽ giải quyết. Các công cụ tìm kiếm khác sử dụng phương pháp đơn giản hơn nhiều, do đó không bắt kịp được với tốc độ phát triển như vũ bão của các trang web. Nhưng với các công thức toán học năng động, tải xuống các trang web nhiều hết mức có thể và toàn diện đã giúp Google ưu việt hơn hẳn.

Page giải thích, “Nếu bạn muốn có nhiều dữ liệu hơn, bạn phải lướt web nhiều hơn. Đó là cách dễ dàng để thu thập thông tin.”

Larry và Sergey cũng rất cẩn trọng không hé lộ quá nhiều bí mật về PageRank và Google. Rất có thể gián điệp từ các công ty khác có mặt trong thính phòng và họ không muốn bị ai đó tước đoạt đi công sức họ đã bỏ ra bấy lâu nay.

Về điểm này, Brin quyết định lái chủ đề theo chiều hướng vui vẻ. Theo anh lướt web và đánh số trang web trên mạng, nghe qua có vẻ đây hoàn toàn là vấn đề kỹ thuật nhưng nó cũng rất ly kỳ và thậm chí cả mạo hiểm. Sergey giải thích, từ quan điểm của những người sở hữu các trang web, những người lướt web tải về bị coi là những kẻ xâm nhập không mong đợi.

Brin nói: “Nhưng xét theo khía cạnh khác khi lướt web, chúng tôi cũng gặp rất nhiều điều thú vị. Nếu bạn đang liên hệ với một triệu trang web, về cơ bản, bạn đang liên hệ với một triệu người sở hữu trang web. Do đó, bạn hãy thử tưởng tượng bạn lê gót từ nhà này sang nhà khác, gõ cửa một triệu căn nhà và đưa cho họ địa chỉ thư điện tử của bạn.”

Brin cho biết có một số chủ sở hữu các trang web hơi “khùng”, họ lo ngại Google sẽ phá hoại trang web của họ, trả đũa lại bằng hàng loạt bom thư hay đe dọa đưa ra pháp luật. “Họ nói với

bạn bằng giọng kiêu căng, và chúng tôi không chạm tới các trang web tại Montana. Có thời kỳ, chúng tôi không đụng tới các trang web của Singapore... Thỉnh thoảng bạn gặp những người này và họ sẽ liên hệ với nhân viên quản lý rủi ro tại Stanford - thậm chí bạn còn không biết người đó có tồn tại hay không. Chúng tôi đang tải các trang web về. Họ liên hệ với chúng tôi. Rắc rối chẳng bao giờ kết thúc.”

CHƯƠNG 5. Chia nhỏ và chinh phục

Khi Brin và Page rời trường Đại học Stanford mùa thu năm 1998, theo đuổi việc xây dựng công cụ tìm kiếm tốt nhất thế giới, họ rời máy tính, thiết bị máy móc và đồ chơi của mình sang gara ô tô và một số phòng trong một ngôi nhà có bồn tắm nóng ở gần Công viên Menlo. Người chủ nhà và là người chủ nhà đầu tiên, Susan Wojcicki, biết Brin vì anh đã từng hẹn hò với bạn cùng phòng của cô. Brin và Page có thể thuê diện tích đó với giá 1.500 đô la một tháng nhưng họ đã chọn việc trả 1.700 đô la một tháng để không cần phải trả thêm các khoản phí và thuế nào nữa và mọi việc xuôi chèo mát mái ngay từ đầu. Ngày 7 tháng 9, họ chính thức thành lập Công ty Google. Sau đó, họ mở tài khoản ngân hàng đầu tiên và gửi tấm séc trị giá 100.000 đô la của Bechtolsheim vào đó. Họ thuê một người bạn, Craig Silverstein, bạn đồng môn theo học tiến sĩ tại trường Stanford, làm nhân viên đầu tiên của họ. Silverstein cho biết: “Chúng tôi tìm được một nơi có thêm khoảng không gian phụ và chuyển tới đó, làm việc trong một gara, giống như những buổi ban đầu của Thung lũng Silicon. Wojcicki đột ngột xuất hiện, bởi cô nghĩ mấy chàng trai này chỉ ở dưới gara khi cô không ở đó. Wojcicki nói: “Chúng tôi nghĩ ‘Có lẽ họ chỉ ở đó vào ban ngày khi chúng tôi đi làm. Chúng tôi không hề để ý’. Nhưng thực ra thì họ ở dưới đó 24/24, cả ngày luôn. Cuối cùng, mọi thứ đều tốt đẹp. Thêm vào đó, chúng tôi có Internet miễn phí.”

Sau năm tháng, gara của Wojcicki đã không đủ chỗ cho máy móc của Brin và Page, do đó, đầu năm 1999, họ rời văn phòng của mình tới University Avenue ở thủ phủ Palo Alto. Đây là lần thay đổi đầu tiên khởi đầu cho những lần thay đổi sau này đánh dấu bước phát triển và trưởng thành của công ty. Họ muốn công việc trở nên sống động và vui vẻ, và quyết định phát triển theo hướng đó. Tầng hai của trung tâm một thị trấn đại học đẳng cấp là một nơi lý tưởng, chỉ cách trường Stanford khoảng một dặm và trông sống động hơn so với khu văn phòng. Cả hai chàng trai đều không có ý niệm rõ ràng về việc công ty sẽ kiếm tiền bằng cách nào, mặc dù cả hai đều tự thấy họ có công cụ tìm kiếm ưu việt hơn nên các công ty khác sẽ muốn mua để sử dụng. Hơn tất cả, họ cảm thấy vui mừng vì đã giúp mọi người tìm kiếm thông tin trên mạng nhanh hơn và hiệu quả hơn. Đó vẫn là động lực chính thúc đẩy họ. Page tâm sự: “Chúng tôi thành lập công ty này bởi chúng tôi chưa hài lòng với công nghệ tìm kiếm hiện tại. Nếu chúng tôi thành công, đó sẽ là công dụng phụ tuyệt vời.”

Đã khá nổi tiếng đối với những sinh viên và giáo sư trong trường Stanford, công cụ tìm kiếm của họ giải quyết 100.000 lượt tìm kiếm mỗi ngày. Sự phát triển này hoàn toàn nhờ truyền

miễn, thư điện tử và tin nhắn nhanh: miễn phí, đó là các dạng marketing có tác dụng mạnh mẽ và nhanh chóng mà họ không muốn bỏ lỡ vì giờ họ đã rời trường và bị cô lập hơn. Tháng 1 năm 1999, hai chàng trai đã có bài phát biểu trước khoảng 40 sinh viên và các đại biểu khác tại Stanford, và họ coi đó là cách để giữ liên hệ với các giáo sư. Vào tháng 2 năm 1999, họ gửi một bức thư thông báo tới những người sử dụng và bạn bè của mình.

“Dự án nghiên cứu Google giờ đã trở thành trang web Google.com. Chúng tôi mong muốn đem đến kết quả tìm kiếm với chất lượng cao hơn và cải thiện hơn cho toàn thế giới, và một công ty là hình thức tốt nhất để đạt được mục tiêu đó. Chúng tôi đã tuyển thêm nhiều nhân viên và lắp đặt thêm nhiều máy chủ để mở rộng hệ thống (chúng tôi đã đặt thêm 21 máy tính nữa). Chúng tôi cũng bắt đầu tìm kiếm các trang web thường xuyên hơn, vì vậy kết quả tìm kiếm của chúng tôi vẫn giữ được tốc độ nhanh chóng và cập nhật. Chúng tôi tuyển những người tài năng đem đến công nghệ mới nhất và tuyệt vời nhất cho các trang web.” - Page và Brin viết.

Brin và Page đưa ra 10 lý do bạn nên làm việc cho Google, bao gồm công nghệ tiên tiến, có thể mua cổ phần công ty, miễn phí đồ ăn nhẹ và đồ uống và thị phần hàng triệu người “sẽ sử dụng và đánh giá cao phần mềm này.” Tầm nhìn của họ về hướng phát triển Google rất rộng, mặc dù ban đầu một số đối tác và nhà đầu tư tiềm năng từ chối họ, lòng nhiệt tình của họ tăng cao cùng với số lượng người sử dụng Google. Những người khác bắt đầu để ý. Mặc dù Google vẫn trong giai đoạn thử nghiệm, nó đã được tạp chí PC Magazine xếp hạng Top 100 trang web và Công cụ tìm kiếm hàng đầu trong năm 1998.

Các xu hướng hội tụ lớn giúp Brin và Page tiến xa hơn. Các công cụ tìm kiếm nổi tiếng bao gồm AltaVista, Excite và Lycos đang trong quá trình từ sứ mệnh chính là đầu tư vào việc tìm ra công nghệ tìm kiếm tốt hơn, bởi họ đã bị các công ty lớn hơn nuốt mất hoặc họ theo đuổi dòng tiền thu lại từ quảng cáo từ các công ty “.com” mới niêm yết trên sàn chứng khoán có nhiều tiền hơn trí khôn. Chất lượng kết quả giảm sút làm người truy cập chuyển sang tìm các công cụ tìm kiếm khác hiệu quả hơn, và họ đã tìm ra, ngày càng có nhiều người phát hiện ra Google. Tạp chí PC Magazine đưa Google vào danh sách khiến hàng ngàn người bắt đầu tìm hiểu xem Google là gì và điều này cũng cho các chàng trai một bài học về sức mạnh của phương tiện truyền thông miễn phí: Bởi Thung lũng Silicon ngay bên cạnh chỗ họ tốn hàng triệu đô la để quảng cáo, còn họ không hề quảng cáo trên Super Bowl và các thể loại tiếp thị khuyến khích, nhưng Google nhanh chóng được mọi người biết tới mà chẳng tốn một xu.

Mọi người lúc đó có tư tưởng: tất cả các trang web trong một là cánh cổng được mọi người lựa chọn trên mạng Internet, nhưng Brin và Page không tin như vậy. Bằng cách cố thỏa mãn nhu

cầu của tất cả mọi người, những công này sẽ không đáp ứng được bất kỳ yêu cầu cụ thể hay đặc biệt nào để người ta phân biệt được trang web này với trang web khác, bởi mạng Internet phát triển theo hướng thỏa mãn nhu cầu cá nhân. Với lối nghĩ tập trung, Page và Brin tin rằng công cụ tìm kiếm trên Internet là vấn đề quan trọng cần được giải quyết và họ có khả năng làm việc đó, cách này sẽ thu hút thêm nhiều người truy cập mới. Để đảm bảo tính chính xác, tốc độ nhanh và độ tin cậy cao trong từng tìm kiếm, hai chàng trai này đã đầu tư hầu hết số tiền họ có được vào việc mua thêm phần cứng vi tính và hầu hết thời gian vào việc thu hút nhân tài và cải thiện phần mềm. Mục tiêu của họ là trở thành công cụ tìm kiếm mạnh nhất, vào đúng thời điểm những công ty khác từ bỏ nó và thậm chí còn chế giễu gọi nó là hàng hóa. Cả hai vẫn kiên định với niềm tin công cụ tìm kiếm là cách quan trọng để tìm kiếm thứ cần tìm trong một thế giới web phát triển ngày càng mạnh mẽ. Do số lượng yêu cầu trên Google ngày càng tăng, họ bắt đầu nhận thấy họ đã tạo ra sự nổi tiếng cho nhãn hiệu và biểu tượng của mình không hề cố ý.

Ngay sau khi chuyển tới văn phòng mới tại Palo Alto, Google đã có 8 nhân viên luôn vất vả để theo kịp sự gia tăng yêu cầu tìm kiếm mỗi ngày. Hệ thống vi tính độc đáo của Google, được lắp ráp từ những linh kiện rẻ tiền và phần mềm tự thừa vào một chiếc “siêu máy tính” nhỏ, tạo cho nó sức mạnh giải quyết các yêu cầu tìm kiếm ngày càng tăng nhanh và cả việc tải về các trang web. Nhưng cũng có những thời điểm tưởng chừng không thể theo kịp với nhu cầu, đó là khi Brin và Page đã tiêu hết khoản tiền 1 triệu đô la đầu tư ban đầu họ có được từ Andy Bechtolsheim và những nhà đầu tư ban đầu và thông qua vay mượn bằng chính thẻ tín dụng. Năm tháng trôi qua, số lượng tìm kiếm mỗi ngày lên tới hơn 500.000 lượt. Rõ ràng là Brin và Page cần có thêm tiền mua máy tính thêm vào hệ thống. Họ càng thêm vào nhiều máy vi tính, họ càng đáp ứng được nhiều yêu cầu. Họ càng đáp ứng được nhiều yêu cầu, công việc kinh doanh của họ phát triển càng thuận lợi. Tuy nhiên, cả hai anh chàng này đều không muốn mất quyền kiểm soát công ty của mình.

Trong môi trường phát triển mạnh mẽ của Thung lũng Silicon đầu năm 1999, thu hút vốn thông qua việc niêm yết giá trên thị trường chứng khoán là một cách dễ dàng đối với Google mặc dù công ty này không tạo ra lợi nhuận. Tuy nhiên, nếu niêm yết trên thị trường, Brin và Page không muốn tiết lộ những bí mật kinh doanh và phương pháp riêng của mình, và họ cũng không hứng thú với việc kiếm tiền bằng việc tiếp tục phát triển công cụ tìm kiếm của họ. Thu hút thêm những nhà đầu tư hảo tâm không còn khả thi nữa bởi số tiền họ cần bây giờ rất lớn. Nhưng tự họ cũng không thể phát triển công việc kinh doanh. Họ bắt đầu cấp phép cho các công ty muốn sử dụng công nghệ tìm kiếm vào mạng lưới nội bộ hay ngoại mạng của họ, Công

ty phần mềm Red Hat là khách hàng chính thức đầu tiên. Nhưng đây là một ngoại lệ. Họ cảm thấy khó khăn khi thuyết phục mọi người trả tiền cho dịch vụ tìm kiếm khi mọi người đều cho rằng việc tìm kiếm đó không quan trọng. Cái họ cần là nguồn tiền từ bên ngoài.

Page và Brin phải học hỏi tìm cách giải quyết bài toán tài chính. Họ quyết định thu hút tiền đầu tư thông qua một công ty tài chính mà không làm mất quyền kiểm soát công ty. Có vẻ ban đầu ý tưởng tải về và tìm kiếm tất cả các trang web của Page chỉ là ý tưởng. Nhưng giờ họ hoàn toàn tự tin rằng họ có khả năng biến ý tưởng thành hiện thực. Tất cả mọi người trong Thung lũng Silicon đều tin rằng bất kỳ doanh nghiệp nào ban đầu cũng cần có sự nâng đỡ về mặt tài chính của các công ty đầu tư uy tín trên đường Sand Hill. Tiền được đầu tư đúng chỗ sẽ tạo ra cơ hội kinh doanh công nghệ. Đồng thời đánh mất quyền kiểm soát công ty vào tay những nhà đầu tư cũng có thể phá hỏng tầm nhìn của các sáng lập viên và mục tiêu dài hạn là tạo ra đột phá trong công nghệ.

Sau khi xem xét tất cả các công ty đầu tư tài chính lớn có thể hợp tác, các chàng trai Google đã tìm hiểu tại sao các công ty lần lượt mất quyền tự kiểm soát. Các nhà đầu tư tài chính đã gian xảo đưa các công ty này lên thị trường chứng khoán và mua hết cổ phiếu ban đầu của công ty đó hoặc buộc họ phải bỏ nhiều tiền vào quảng cáo. Nhờ có những lời khuyên của nhà đầu tư ban đầu am hiểu về công nghệ như Jeff Bezos, giám đốc Amazon.com, Brin và Page đã quyết định hợp tác với hai trong số những công ty đầu tư tài chính tên tuổi và uy tín bậc nhất tại Thung lũng Silicon: Kleiner Perkins Caufield & Byers, và Sequoia Capital. Nếu mọi việc thuận lợi, mục đích của họ là hai công ty này đầu tư vào Google mà vẫn không mất quyền kiểm soát công ty. Trong khi hai công ty đánh nhau để có được quyền kiểm soát, ưu thế và quyền để trở thành nhà đầu tư độc quyền, Brin và Page xây dựng số phận của Google và vẫn giữ vai trò chủ sở hữu chính. Nếu không, hai sáng lập viên này phải tìm nguồn đầu tư khác. Do đó, tại sao lại phải dùng cách mà người ta thường làm? Họ sẽ tự làm theo cách của mình hoặc không làm gì cả. Sẽ không có thoả hiệp nào hết. Đơn giản chỉ có vậy.

Trong kỷ nguyên các công ty trên mạng bùng nổ, cả John Doerr, Giám đốc Kleiner Perkins và Michael Moritz, Giám đốc Sequoia Capital đều mệt mỏi mỗi lần ngồi nghe các bài thuyết trình vô tận bằng PowerPoint về những ý tưởng kinh doanh mới. Việc xác định công ty nào đáng đầu tư trở nên vô cùng khó khăn; khi các ý tưởng hiện lên trên màn hình, họ buộc phải đoán xem trong hàng chục ý tưởng và công nghệ mới xem cái nào thực sự đáng đầu tư. Đối với hai công ty đầu tư khổng lồ trong lĩnh vực tài chính ở Thung lũng Silicon này, Sergey Brin và Larry Page như một luồng không khí mới. Thay vì thuyết trình bằng PowerPoint, họ biểu diễn với công nghệ tìm kiếm của họ làm cho Doerr và Moritz cảm thấy chưa từng bao giờ thấy cái gì hấp dẫn

hơn thế. Hai chàng trai Google tỏ ra thông minh hơn hẳn và vô cùng gai góc. Họ biết tất cả. Tuy nhiên, họ cũng có các mối quan hệ, truyền thống học tập tại trường Stanford, có nhiệt huyết và có mục tiêu xác định trong đời. Không giống với những người bình thường khác, họ có ý tưởng hay nhưng lại không đủ khả năng thực hiện, còn đối với hai chàng trai Google họ sẽ làm đến cùng để thực hiện ý tưởng của mình.

Trở ngại lớn nhất đối với họ là làm thế nào để đánh giá được giá trị của công nghệ tìm kiếm này khi nó không trực tiếp gắn với lợi nhuận kinh doanh và liệu có nhà đầu tư nào thực sự quan tâm tới việc cộng tác với họ khi họ lại vẫn giữ được quyền kiểm soát công ty. Cả Doerr và Moritz đều gặp khó khăn với chiếc lược dài hạn mà Brin và Page muốn khai thác. Cả hai công ty đều đầu tư rất nhiều tiền ở các công ty khác nhau, đặc biệt chú trọng tới các công ty hoạt động trên mạng. Giáo sư trường Stanford, David Cheriton, một chuyên gia được các nhà đầu tư tài chính tín nhiệm, đảm bảo rằng hai chàng trai Google này là những người rất trung thực và làm việc có uy tín khi ông giúp họ sắp xếp cuộc gặp gỡ này. Và còn hơn thế nữa. Mặc dù cách họ tiếp cận công nghệ PageRank và chiến lược phần cứng máy tính cực kỳ nghiêm túc, họ tỏ ra là những chàng trai vô cùng dễ chịu, những người hiểu biết ở mọi lĩnh vực. Họ thật đặc biệt. Điều đó đã khiến nhiều người muốn có họ.

Moritz gặp Brin và Page lần đầu qua David Filo, Giám đốc Yahoo từ khi họ còn là sinh viên tại trường Stanford. Moritz và công ty tài chính của ông, Sequoia Capital, đã đầu tư vào Yahoo 2 triệu đô la và gạt lại 32 triệu đô từ việc tung ra IPO của Yahoo năm 1996. Vào khoảng thời gian đó, Brin và Page đang thu thập thông tin để thành lập công ty, bao gồm các phương pháp định giá và các kỹ thuật khác, để họ lập ra bản thỏa thuận với trường Stanford để hỗ trợ việc cấp bằng phát minh cho PageRank và giúp họ được cấp phép trong trường. Họ cũng được khuyên nên gặp gỡ một số nhà đầu tư tài chính ngay từ đầu, trước khi họ cần tới tiền. Moritz nhớ lại: “Họ tới văn phòng tôi và họ rất tò mò muốn biết thành lập công ty thì bắt đầu thế nào. Nhưng thế hơi nhanh, chúng tôi gặp rất nhiều cuộc trao đổi như vậy. Sau đó, tôi cũng không quan tâm lắm tới cuộc trao đổi lần đó.”

Năm 1999, Google bắt đầu thiếu tiền đầu tư, một trong số các nhà đầu tư tốt bụng, một Giám đốc tài chính tại Thung lũng Silicon tên là Ron Conway đã liên hệ với Moritz và nhờ ông này sắp xếp cuộc hẹn gặp với Brin và Page.

Moritz nói: “Ron Conway nhắc lại tôi mới nhớ ra họ. Tôi cũng từng biết tới họ qua những người ở Yahoo. Hồi đó là mùa xuân năm 1999, do đó mọi thứ được chuẩn bị rất quang quàng. Vào thời điểm đó, mọi thứ thật gấp gáp.”

Moritz thấy ấn tượng với màn trình diễn công cụ tìm kiếm Google. Ông nhớ lại: “Chúng tôi gặp gỡ vài lần tại Sequoia và tại văn phòng nhỏ của họ trên một con phố chính ở Palo Alto. Họ đang cho chạy bản Google beta, do đó việc kiểm tra tính ưu việt của Google so với các công cụ tìm kiếm khác khá dễ dàng. Ý tưởng kinh doanh ban đầu của họ không hề dính tới việc cho thuê quảng cáo trên trang web. Mục đích của họ là cho các công ty hoạt động trên mạng khác thuê công nghệ của mình.”

Sao Moritz có thể đánh giá được tiềm năng của họ? Giải đáp cho câu hỏi này liên quan tới thủ thuật của một trong số những nhà tài chính hàng đầu tại Thung lũng Silicon khi ra quyết định: đó là một nghệ thuật chứ không đơn giản chỉ là khoa học. Thêm vào đó, việc đang là một nhà đầu tư của Yahoo cũng góp phần quan trọng, chứng minh một điều có nhiều mối quan hệ cũng có ảnh hưởng tới việc đưa ra quyết định đầu tư.

Moritz giải thích: “Chúng tôi đã nhiều lần đưa ra quyết định đầu tư sai lầm. Chất lượng dịch vụ mà Google đem lại tốt hơn tất cả những công cụ tìm kiếm khác. Đó là lý do tại sao chúng tôi đầu tư vào đây. Khi mạng Internet phát triển, việc tìm kiếm sẽ trở nên vô cùng quan trọng, chứ không giảm đi một chút nào. Hai chàng trai này, Larry và Sergey, là những chàng trai rất thông minh. Chúng tôi có thể thu được lợi nhuận từ việc mạng Internet phát triển mạnh mẽ. Hơn nữa, Yahoo lại có quan hệ cho thuê lại công nghệ với khá nhiều công ty có công cụ tìm kiếm. Họ có quan hệ với Open Text, AltaVista và Inktomi. Còn Google là công ty có công nghệ tìm kiếm cuối cùng họ hợp tác.

Ông cho biết: “Yahoo rất quan tâm tới Google, làm công cụ đẩy mạnh dịch vụ của họ. Họ giúp chúng tôi trở thành nhà đầu tư của Google vì họ biết rằng việc này sẽ có lợi cho Yahoo.” Theo Moritz, Công ty Sequoia muốn đầu tư vào Google một phần để hỗ trợ Yahoo - “đối với chúng tôi, đầu tư vào đây để hỗ trợ Yahoo. Không ai hiểu rằng năm 1999 công nghệ đã phát triển tới thế nào. Google là đối tác tiềm năng của chúng tôi. Đối với chúng tôi, Internet đã đem lại hai ứng dụng hữu hiệu: một là thư điện tử và hai là công cụ tìm kiếm. Họ đã tạo ra một công cụ tìm kiếm ưu việt hơn hẳn.”

Moritz nói ông nhận ra Brin và Page đúng là những người họ cần có. Ông đã chứng kiến rất nhiều công ty được thành lập từ hai sáng lập viên, những người có cùng chí hướng, do đó khả năng thành công thường cao hơn từng người riêng biệt. Ví dụ như Microsoft được thành lập từ hai sáng lập viên Bill Gates và Paul Allen. Hay đối với Apple, hai sáng lập viên là Steve Jobs và Steve Wozniak. Yahoo cũng vậy. Và rất có thể Google cũng thành công như vậy. Ông nhận xét: “Họ là một cặp rất thông minh. Điều đó là hiển nhiên. Trong công việc kinh doanh, chúng tôi

gặp rất nhiều kiểu người, điều này giúp chúng tôi có khả năng phán đoán những người có tố chất đặc biệt, một phần là do những gì họ đã và đang làm và một phần là do cách thức họ thể hiện mình. Họ mang hoài bão lớn, một điều kiện tiên quyết cho bất cứ ai muốn thành lập công ty. Tin chắc vào khả năng của mình là điều cần thiết để vượt qua những khó khăn trở ngại.”

Trong khi Moritz tập trung để ý tới Brin và Page và công cụ tìm kiếm họ đã phát minh, John Doerr thuộc Kleiner Perkins lại để ý tới sự năng động lâu dài của Internet và tiềm năng của Google đem lại trong quá trình phát triển của Internet. Còn hơn cả các nhà đầu tư mạo hiểm khác, Doerr sẵn sàng đầu tư lớn vào các công nghệ đem lại lợi nhuận từ việc sử dụng Internet ngày càng gia tăng. Trong thời kỳ bùng nổ các công ty hoạt động trên mạng, ông không bị ảnh hưởng bởi lối suy nghĩ truyền thống rằng mọi thứ đang bị thổi phồng cường điệu quá mức mà ông khẳng định rằng tiềm năng của mạng Internet thậm chí còn to lớn hơn những gì con người nhận thức được. Doerr là một nhà đầu tư mạo hiểm, ông đã thu lại lợi nhuận khổng lồ từ việc đầu tư vào các hãng Compaq Computer, Sun Microsystems và Amazon.com trước khi mọi người kịp nhận ra khái niệm phát triển những công ty này. Thực tế, ông đã có liên hệ với Google thông qua Jeff Bezos, sáng lập viên của Amazon, một trong những nhà đầu tư ban đầu và đồng thời là nhà cổ vấn đằng sau Brin và Page. Hai chàng trai Google cũng biết đến kinh nghiệm và địa vị của Doerr, một nhà đầu tư mạo hiểm nổi tiếng ở Thung lũng Silicon; họ biết nếu ông đầu tư vào Google, ý tưởng và hoài bão của họ sẽ chuyển hóa thành các hợp đồng kinh doanh. Doerr trước đây từng là nhà đầu tư ban đầu của America Online, nhà cung cấp dịch vụ Internet lớn nhất thế giới và giờ là khách hàng tiềm năng khổng lồ của Google. Larry và Sergey rất mong có được số tiền từ những hợp đồng kinh doanh kiểu này đem lại. Đó là thành tố quan trọng nếu họ muốn biến giấc mơ xây dựng công cụ tìm kiếm toàn diện và hiệu quả nhất toàn cầu. Một khoản đầu tư từ công ty Kleiner Perkins, do Doerr đứng đầu, đánh dấu cho sự thành công ban đầu của họ.

Mùa xuân năm 1999, Moritz và Doerr đều quyết định chắc chắn họ muốn trở thành nhà đầu tư của Google. Brin và Page thấy đúng như kế hoạch của họ đã định, nhưng vướng phải một vấn đề nan giải: cả hai nhà đầu tư từ chối hợp tác đầu tư vào Google, do đó Google gặp phải rủi ro tuột mất cả hai “con cá sộp”. Cả hai đều muốn trở thành nhà đầu tư độc quyền của Google. Bởi hai công ty đều rất lớn nên không bên nào muốn nhượng quyền kiểm soát cho đối thủ và cả hai đều chẳng thiết nếu không chiếm được đa số. Điều này không có tác dụng, nhất là trong một xã hội có trên có dưới như ở Thung lũng Silicon. Cả hai công ty Kleiner Perkins và Sequoia đều là những công ty đầu tư rất lớn vào các công ty khác. Do đó, họ không quan tâm đến những công ty mới thành lập mà phải chia sẻ quyền kiểm soát. Đây không phải là cách kiếm được nhiều lợi

nhuận nhất trong đầu tư kinh doanh mạo hiểm, ít nhất thì không phải đối với những công ty danh tiếng nhất trên đường Sand Hill này.

Brin và Page rơi vào tình huống khó xử. Một mặt, họ cần tiền gấp và có hai công ty tài chính sẵn sàng đầu tư. Mặt khác, họ có thể có tiền đầu tư mà không mất quyền kiểm soát công ty nếu họ có thể thuyết phục cả hai công ty này cùng đầu tư. Điều này thật nan giải, nhưng đó lại là hướng họ quyết định theo đuổi, thậm chí điều đó có nghĩa là họ có thể tuột mất hai nhà đầu tư lớn này. Thật may mắn cho Google, hai nhà đầu tư hảo tâm ban đầu của họ, Ron Conway quen biết Moritz còn Ram Shriram quen biết Doerr. Do đó, họ giúp Larry và Sergey giải quyết công việc khó khăn này. Ngày tháng trôi qua, hai chàng trai này nhận ra tại sao các nhà đầu tư mạo hiểm được đặt biệt danh các nhà đầu tư “ăn tươi nuốt sống”, và họ cho rằng tốt hơn cả là không dính líu gì tới cả hai nhà đầu tư này.

Brin và Page hỏi Conway - một nhà tài chính có rất nhiều mối quan hệ làm ăn - liệu có thể sắp xếp một nhóm các nhà đầu tư hảo tâm thay thế hai nhà đầu tư này. Thu hút được một nhóm các nhà đầu tư thụ động đồng nghĩa với Larry và Sergey sẽ vẫn nắm được quyền kiểm soát công ty. Họ kể cho Conway biết đó là kế hoạch họ định làm, thêm vào đó thời gian cũng là một nhân tố quan trọng bởi họ đang dần hết tiền đầu tư.

Tuy nhiên, thay vì liên hệ với các nhà đầu tư hảo tâm, Conway liên lạc với Shriram. Họ quyết định nói với Moritz và Doerr rằng nếu họ không tìm ra cách nào để bắt tay hợp tác, các chàng trai Google sẽ tự làm lấy và họ rất nghiêm túc trong việc này.

Mặc dù tại thời điểm đó, cả hai công ty tài chính Kleiner Perkins và Sequoia đều dừng đầu tư ở một loạt các doanh nghiệp để đầu tư vào các công ty hoạt động trên mạng mới thành lập, hồi chuông vang lên trong đầu họ: có cái gì đó cực kỳ tiềm năng ẩn ở bộ đôi này. Các công ty đầu tư mạo hiểm thường bỏ qua lòng tự trọng của mình. Chỉ vài ngày, Conway và Shriram đã thuyết phục được họ. Kleiner Perkins và Sequoia, mỗi bên sẽ đầu tư 12,5 triệu đô la và Google, tổng cộng số tiền đầu tư là 25 triệu và mỗi bên góp một nửa, và đều tán thành với yêu cầu của Larry và Sergey rằng họ vẫn được quyền kiểm soát chính. Tuy nhiên, bởi họ đầu tư một khoản rất lớn vào Google như vậy, Doerr và Moritz đã thêm một điều kiện để được sử dụng số tiền đầu tư đó: họ phải cam kết sẽ thuê một nhà quản lý có kinh nghiệm để giúp họ biến công cụ tìm kiếm này thành một bộ máy kiếm tiền thực thụ. Đây là một đòi hỏi rất hợp lý bởi thực tế công ty cũng chưa có một kế hoạch kinh doanh gì cụ thể. Do đó, Brin và Page sẵn lòng đồng ý, với điều kiện họ có được số tiền 25 triệu đô la để đầu tư và có quyền kiểm soát công ty, họ sẽ nhất trí và tạo điều kiện để thuê một ai đó làm giám đốc điều hành để công việc kinh doanh trôi chảy.

Nhưng có điều là: họ không có ý định thuê ai đó để rồi họ lại phải báo cáo công việc với người đó.

Ngày 7 tháng 6 năm 1999, chưa đầy một năm sau khi họ rời khỏi Stanford, Brin và Page đưa ra thông cáo báo chí, thông báo hai công ty tài chính Kleiner Perkins và Sequoia Capital đã đồng ý đầu tư 25 triệu đô la vào Google. Trong khuôn viên trường Stanford và xung quanh vùng Palo Alto, mọi người đều vô cùng ngạc nhiên. Đó quả là một khoản tiền lớn. Cả hai công ty tài chính này đều chưa từng hợp tác đầu tư, nhưng Doerr và Moritz đã cùng tham gia vào Hội đồng quản trị của Google. Hai chàng trai này, những người luôn tự tin hơn những sinh viên cùng lớp, đã có được một số tiền khổng lồ mà dường như không mất gì đổi lại. Điều đó chứng tỏ hai chàng trai Google đã có được một vụ làm ăn lý tưởng: họ có được tiền để xây dựng công cụ tìm kiếm họ đam mê, vừa giữ được quyền kiểm soát công ty.

Page đã phát biểu trong một bài diễn văn trang trọng: “Chúng tôi rất vui mừng khi có được những nhà đầu tư tầm cỡ giúp chúng tôi xây dựng công ty. Chúng tôi có kế hoạch phát triển công ty và công nghệ nhanh chóng và mạnh mẽ để chúng tôi có thể tiếp tục cung cấp dịch vụ tìm kiếm tốt nhất trên mạng.”

Brin bổ sung thêm những đánh giá lạc quan, thể hiện sự tự tin của anh hơn bao giờ hết: “Một công cụ tìm kiếm hoàn hảo có thể thực hiện và hiểu được tất cả các thông tin trên thế giới. Đó chính là mục tiêu Google hướng tới.”

Thông cáo báo chí cho biết hệ thống PageRank đang chờ lấy bản quyền sáng chế của họ, hệ thống dùng để sắp xếp thứ tự kết quả từ công cụ tìm kiếm bao gồm 500 triệu biến và hai tỷ thuật ngữ. Điều này cho phép tính chính xác và chất lượng tìm kiếm tốt chưa từng có, giúp các nghiên cứu của trường Đại học Stanford được mở rộng, tìm kiếm được nhiều thông tin từ trang web hơn. Trên thực tế, nếu thông cáo báo chí này không bao gồm cả những lời phát biểu của Doerr và Moritz thì một số sinh viên và giáo viên trong trường Stanford sẽ không tin và coi đó chỉ là trò bịp bợm.

Moritz phát biểu: “Google sẽ trở thành công cụ tìm kiếm hàng đầu trên mạng. Công ty của Larry và Sergey có khả năng gây dựng long trung thành từ những người sử dụng Internet với Google.”

Doerr bổ sung: “Tìm kiếm là một công việc rất khó khăn, do đó liên tục cải tiến công nghệ là điều rất quan trọng. Mỗi ngày có tới hơn 100 triệu trang web được người ta tìm kiếm trên mạng. Làm sao tìm ra nhanh chóng thông tin chính xác là một việc mà những người sử dụng

mạng quan tâm ở mọi lĩnh vực. Google đã đổi mới công nghệ tìm kiếm và hướng sự tập trung tới người sử dụng.”

Thông cáo báo chí này bao gồm cả chi tiết về nguồn vốn cũng như các thông tin thêm về Google, danh sách đầy ấn tượng liệt kê các nhà đầu tư của Google, cùng tốc độ tăng trưởng 50% mỗi tháng. Tất cả những điều này làm cho Google tỏa sáng toàn cầu, giúp công ty quảng bá được tiếng tăm của mình ngày càng sâu rộng thông qua phương tiện truyền thông đại chúng không tốn một xu. Ngày hôm sau, Sergey và Larry gửi thư điện tử tới tất cả bạn bè của mình: “Tháng này quả là tháng tuyệt vời đối với chúng tôi bởi chúng tôi đã có tiền để tiếp tục cải thiện Google ngày một hiệu quả hơn. Số lượng người sử dụng Google ngày càng tăng (nhờ có các bạn) và chúng tôi sẽ tiếp tục mở rộng để đáp ứng nhu cầu của tất cả mọi người. Thậm chí tháng này chúng tôi đã cài đặt thêm máy chủ để giúp người sử dụng tìm kiếm được nhanh chóng hơn (chúng tôi cũng đã đặt hàng thêm 80 máy tính, thay vì chỉ có 21 chiếc như trước đây.) Chúng tôi cũng đã nghiên cứu để không có những trang web “lạ” chui vào danh sách kết quả tìm kiếm và cũng đang nghiên cứu để cho ra những chức năng mới mà chúng tôi hy vọng sẽ thỏa mãn người sử dụng Google.”

Đây quả là một thời kỳ khó khăn đối với Google và hai sáng lập viên. Tuy nhiên, bản thông cáo báo chí và các bản tin đã đăng tải toàn bộ nội dung công việc của họ, giới thiệu về công cụ tìm kiếm và những lời phát biểu về tương lai của Google, tuy nhiên lại không hề đề cập vấn đề chính. “Google định kiếm tiền thế nào?” vẫn còn là điều bí mật.

CHƯƠNG 6. Lễ hội Burning Man

Cuối tháng 8 năm 1999, cùng với nhân viên Google và bạn bè, Larry và Page thực hiện chuyến hành trình bằng ô tô tới sa mạc Black Rock hoang vắng trải dài bang Nevada. Họ để lại sau lưng Internet và không dùng cả di động liên lạc, cũng chẳng có nơi nào bán thức ăn hay nước uống, do đó họ mang theo thực phẩm dự trữ cho cả tuần. Nhưng họ không đơn độc: cùng với họ, còn có rất nhiều chuyên gia công nghệ ở mọi lĩnh vực, các nghệ sỹ - những người theo chủ nghĩa vô chính phủ, các học giả - những người theo chủ nghĩa vô thần, cũng tham gia vào chuyến đi này - tổng cộng có khoảng 18.000 người. Không bị tắc nghẽn giao thông trên những con đường chật hẹp phía bắc Reno, hay thời tiết khắc nghiệt lúc chỉ 40oF lúc tăng tới 110oF, họ đi tới một thành phố không có tên trên bản đồ, nơi người ta chỉ trú lại một thời gian ngắn. Năm nào cũng vậy, họ tổ chức một lễ hội gồm những loại hình nghệ thuật độc đáo và tiệc tùng vui vẻ. Sergey và Larry đều cảm thấy lễ hội này rất vui nhộn nên không bao giờ bỏ lỡ dù công việc kinh doanh mới có đòi hỏi cấp thiết tới mức nào. Thêm vào đó, một số khách hàng trung thành và một số đối tác tiềm năng của Google cũng có mặt tại đây. Lễ hội thu hút họ tới một nơi thơ mộng này mang một cái tên rất hấp dẫn:

Lễ hội Burning Man (Lễ hội Người đàn ông trên đàn hoả thiêu)

Chỉ riêng cái tên thôi cũng làm người ta liên tưởng tới niềm đam mê nhiệt huyết và lễ nghi đạo giáo. Một người nộm được gọi là “Người đàn ông” treo cao tới hơn 40 feet, thắp sáng bằng đèn nê-ông làm sáng cả một vùng trời phía tây, lôi cuốn Larry, Sergey và những người có mặt tại lễ hội trên sa mạc này. Không ai có thể diễn tả hình nộm đó tượng trưng cho cái gì cụ thể hay ý nghĩa của lễ hội này là gì. Tất cả là để mọi người có cơ hội được tụ tập và thể hiện mình.

Cuộc hành hương tới miền đất đầy nắng gió, bụi bặm này đã trở thành một nghi thức truyền thống vào cuối hạ hàng năm đối với người dân Bay Area, đặc biệt là Thung lũng Silicon. Tất cả mọi người, từ những kỹ sư khó tính tới những hoạt náo viên đều thoát khỏi cuộc sống thường nhật để trở về với “vùng tự trị tạm thời” tự do trên sa mạc. Bạn bè và những cặp uyên ương cũng tới đây, tìm hiểu lẫn nhau. Những con phố tạm thời được tạo thành nơi hai chàng trai ghé qua tại lễ hội Burning Man được đặt theo tên các hành tinh trong hệ mặt trời, còn các ngã tư tạo thành những chiếc đồng hồ mặt trời trên sa mạc. Xe tải, xe nhà, lều bạt, địa điểm cắm trại xuất hiện bao quanh thành phố này. Và ở trung tâm là “Người đàn ông”, đứng sừng sững trơ trọi, đối mặt với những dãy núi gần đó.

Lễ hội Burning Man không cầu kỳ nhưng vẫn có nguyên tắc nhất định. Không ai được mua bán thứ gì, trừ một cửa hàng bán cà phê và đá ở trung tâm, góp phần bảo vệ môi trường của sa mạc là điều cơ bản. “Thái độ với môi trường là điều phân biệt lễ hội Burning Man với lễ hội Woodstock”, Harley K.Bierman, nhà tổ chức lễ hội người bảo vệ thế giới, cho biết: “Lễ hội Burning Man là một thử nghiệm mang tính xã hội nơi toàn bộ thành phố được xây dựng, định cư, rồi lại biến mất. Đó là tác phẩm nghệ thuật lớn nhất trong suốt sự kiện này - nghệ thuật sống không bỏ thứ gì sót lại”.

Trước khi Larry và Sergey lên đường tới lễ hội Burning Man, họ đã tạo ra một số thử nghiệm nghệ thuật trên trang chủ của Google. Nhận thấy cơ hội truyền cho logo một sức sống mới bằng cách dùng đầu của một người đàn ông thay cho chữ “o” thứ hai trong chữ Google. Đối với người bình thường, logo hình người đàn ông mắc vào, trông hơi thô và lắp ghép hơi gượng gạo. Nhưng với những người trong cuộc, nó đánh dấu bước cải tiến của Google.

Cảm hứng bất chợt về sửa đổi thiết kế đã dẫn đến một thay đổi hợp lý. Khi tham dự lễ hội ẩn tượng này, họ vô tình nghĩ ra biểu tượng mới cho Google. Đối với nhân viên Google, lần đầu tiên trang trí logo đã xóa bỏ khoảng cách giữa họ - những người đến sa mạc tìm cách liên hệ với người sử dụng trong trường hợp phương thức tìm kiếm có lỗi và không ai ở đó để sửa chữa. Marisa Mayer, một kỹ sư mới tham gia vào Google mùa hè đó, nhớ lại, biểu tượng người đàn ông đó đã có ý nghĩa hiện thực hơn bất kỳ thứ gì khác, nó chứng tỏ “tất cả chúng ta đã có mặt tại lễ hội đó”.

Lễ hội bắt nguồn hết sức tình cờ khi một nhóm người đốt cháy một hình nộm gỗ cao 8 foot trong một lễ hội trên bãi biển tại San Fransia mùa hè năm 1986. Trước khi Larry và Sergey đến Bắc Califorlia tham dự lễ hội này trong những năm 1990, nó đã trở thành một lễ hội văn hóa, giải thoát hàng ngàn người khỏi cuộc sống trần tục - theo lời của Larry Harvay.

Khi đến thăm lễ hội, Brin và Page đã lấy cảm hứng từ những hình tượng nghệ thuật kỳ vĩ, chúng là sự kết hợp hài hòa giữa sự sáng tạo và kỹ thuật, giữa tài năng thiên bẩm và công nghệ. Đề tài của năm 1999 là “Bánh xe thời gian” và những khoảng không gian đa dạng bao quanh hình nhân đã được định hình về mặt nghệ thuật, dựa trên khả năng nó có thể diễn tả được điều gì đó về hiện tại, quá khứ và tương lai hay không. Nhanh chóng tiếp cận với thiên niên kỷ mới là cơ hội để thể hiện mối quan hệ giữa ý tưởng mới và những yếu tố khác.

Brin và Page không giống như những nghệ sỹ hay kỹ sư thích kên kế hoạch tỉ mỉ cho vài tuần hoặc vài tháng, họ thích sự bất ngờ hơn. Page nói: “Ít dự định thì hay hơn”.

Larry thích đi dạo quanh lễ hội với chiếc máy ảnh và ghi lại những khoảnh khắc trong lễ hội. Không thể ghi lại quá nhiều cảm xúc cùng lúc được. Trong số những bức ảnh chụp người, có một bức ảnh ghi lại được toàn cảnh lễ hội về sau được treo tại trụ sở chính của Google. Nhà tổ chức triển lãm “Cát bụi thời gian” gợi ý Larry và Sergey tự mình khám phá hành trình quanh đồng hồ mặt trời - đồng hồ phát ra lời các học giả nổi tiếng định nghĩa về thời gian. Ngoài ra, còn có “Cây xương” dựa trên ba câu chuyện hoang tưởng kinh dị về bánh xe thời gian, được tạo nên hoàn toàn từ xương trắng. Xung quanh hình nhân còn có thể thấy “L2K”, vòng đèn 2.000 bóng đèn flash được đặt dưới đất và nối với 8 ắc-quy của xe đánh gôn. Cách trưng bày này, giống như lễ Burning Man, đẹp nhất vào buổi đêm khi lửa và các tác phẩm nghệ thuật rực rỡ, những điệu nhảy và tất cả các thể loại âm nhạc, biến đổi khung cảnh và kích thích sự khám phá.

Đối với nhiều người, hiểu biết về lễ hội Burning Man bao gồm cả rượu mạnh và ma túy. Nhưng Larry và Sergey không phải là những người như vậy. Thay vào đó, họ thấy được sự hấp dẫn của sinh lực và sự khéo léo, cơ hội gặp những chú hề, những nghệ sĩ nhảy tuyệt vời hoặc là những người bạn cũ. “Đó là cơ hội tuyệt vời để tìm hiểu những cách suy nghĩ và tác động khác nhau”, Brad Templeton, Chủ tịch của Tập đoàn Electronic Frontier Foundation, nói khi anh tham gia vào lễ hội cùng Brin và Page. “Bạn đến đó để sáng tạo và hiểu được giá trị sáng tạo của người khác. Bạn đến lễ hội không chỉ để so sánh với cuộc sống bình thường mà với cả thế giới đang vận hành xung quanh.”

Larry và Sergey khó khăn lắm mới nhận ra một số đồng nghiệp ở Thung lũng Silicon trong trang phục hóa trang hoặc vẽ lên người. Tamara Munzner, một bạn học ở Stanford, nói: “Trông thật ngốc nghếch và quá nhiều bất ngờ.” Brin và Page có thể trườn qua một hố dài 30 foot gọi là “hố đen”, cưỡi một con voi da cam đi vòng quanh trên một chiếc xe đạp hoặc nhìn một bức tượng động được sáng tạo dựa trên hình ảnh của một người đang chạy khi cháy. Sean Anderson, một bạn học khác của họ ở Stanford, nói: “Chúng được tạo ra nhờ sự hoang dã đầy sáng tạo và kỹ thuật”.

Brin và Page luôn tin tưởng chắc chắn về điều tạo ra văn hóa phong phú, tính cộng đồng và đạo đức trong một công ty non trẻ, và khung cảnh tự nhiên hoàn toàn không thương mại của lễ hội Burning Man - nơi này quảng cáo hoàn toàn bị cấm - đã cho họ thấy triển vọng của công ty. Stewart Brand, một con người hiện đại và là bạn của cả hai nói: “lễ hội có giá trị ở tính sáng tạo chứ không có một chút giá trị nào về mặt tiền bạc”. “Một tỷ phú chẳng thể mua gì cho họ trong lễ hội ngoại trừ một tách cà phê”.

Điều kiện làm việc khắc nghiệt thử thách Larry, Sergey và những người khác. Họ phải dựa vào

nhau để sống. Bằng cách cùng chia sẻ và làm việc theo nhóm, không khí tại lễ hội Burning Man có những yếu tố văn hóa giống như họ tạo ra ở Google. Sergey và Larry cũng rất thích triết lý “chỉ quan tâm tới người tham gia” của lễ hội này và cách thức lễ hội giúp mọi người xóa bỏ rào cản của mỗi người. Brand nhận xét: “Cả Sergey và Larry đều tìm thấy nguồn cảm hứng lớn từ lễ hội này.” Ông còn cho biết thêm họ thích “đi lang thang tới khi nào mệt nhoài mới ngủ.”

Vào đêm cuối cùng, trong màn đốt lửa và pháo hoa tung bùng, họ đốt sáng “Người đàn ông” bởi lễ hội đã đi tới cao trào. Chỉ một lúc trước khi nghi lễ diễn ra, một nhóm gồm những người thuộc Công ty Google, Templeton và một số người khác diễn cảnh phản đối. Họ diễu hành vòng quanh và hô to: “Không được thiêu người đàn ông! Không được thiêu người đàn ông!”. Sau đó, khi hình nộm bị nhóm lửa, họ vút các biểu ngữ vào trong đồng lửa, rồi hoà vào dòng người nhảy múa xung quanh đồng lửa rực cháy.

Templeton tâm sự: “Nghi lễ thiêu Người đàn ông thật ngoạn mục. Sau khi người đàn ông bị thiêu rụi, mọi người ào tới và nhảy múa, hát hò và một số người còn cởi bớt quần áo nếu trời không quá lạnh. Bạn chẳng thể có được cảm giác này lần nữa ở bất kỳ đâu trên thế giới”.

Hai tháng sau lễ hội Burning Man, đó là tối thứ Bảy, đêm lễ Halloween, Marissa Mayer ở lại văn phòng muộn, cố gắng hoàn tất nốt một số công việc tại Google trước khi đi nghỉ tại châu Âu. Cô vẫn đang viết thư lúc hai giờ sáng khi Sergey gọi với ra: “Marissa, nhìn này, nhìn này!”. Brin, với dư âm của lễ hội Burning Man vẫn cháy sáng, đã thiết kế ra biểu tượng cho Google với chủ đề ngày lễ Halloween là hai quả bí ngô thay thế hai chữ “o” trong từ Google.

Mayer chẳng thấy ấn tượng gì hết. Cô nghĩ trông nó thật tẻ.

“Ta hãy tải biểu tượng mới này lên trang web”, Sergey nói.

Mayer hỏi lại ngay: “Anh muốn tôi tải cái này lên trang web ư? Anh có thấy một chữ “o” bị làm sao không?” Một trong hai quả bí ngô không nằm ở chính giữa, làm cho một chữ màu đỏ ở dưới hiện ra. Brin đáp: “Chúng ta đang sống trong không khí Halloween. Chúng ta nên cho cả thế giới thấy rằng mọi người ở Google quan tâm tới Halloween”.

Hóa ra những người sử dụng Google lại rất thích hình hai quả bí ngô ngộ nghĩnh. Google đã nhận được rất nhiều hồi âm, thậm chí còn được đề cập trên Slashdot là trang web công nghệ cần đọc số 1.

Giờ đây, Sergey có những ý tưởng khác thay đổi hình nền cho biểu tượng Google làm cho người sử dụng ngạc nhiên và hứng thú. Anh muốn trang hoàng những ngày lễ khác, làm dài hơn, kết

hợp với các câu chuyện, chẳng hạn như quá trình một cái cây phát triển trong một tuần. Có người khuyên Brin không nên làm vậy nhưng người sử dụng lại thích thú những hình trang trí của Google, họ muốn có nhiều thay đổi hơn nữa. Ngay lập tức một hội đồng gồm Mayer và hai người nữa được lập ra để quyết định xem những ngày lễ và sự kiện nào hấp dẫn để làm hình trang trí. Ban đầu, họ chọn ngày quốc khánh của một số nước, nhưng những hình này không được người sử dụng ủng hộ. Họ nhận ra các ngày mang tính chất tôn giáo cũng vậy, do đó họ chuyển sang hướng những ngày lễ chung, ví dụ như Tết, ngày Thế giới, Olympic, và thường xuyên tải lên một hay hai hình một tháng.

Tháng 11 năm 2001, Mayer tìm hiểu về lễ hội Dwali, một lễ hội rước đèn của Ấn Độ để làm hình biểu tượng. Tạo ra các biểu tượng hấp dẫn được toàn thế giới là một việc vô cùng thú vị. Cô muốn biết liệu lễ hội Dwali có phải là một lễ hội tôn giáo hay không và muốn chắc chắn rằng đó không phải là một lễ hội tôn giáo. Nhưng vào ngày 13 tháng 11, một ngày trước khi biểu tượng mới này được tải lên trang web, một đồng nghiệp thông báo cho Mayer biết lễ hội Dwali dựa trên tín ngưỡng của người Hindu và họ có thể phản đối. Mayer thất vọng, đành tra trên mạng lịch ngày lễ và phát hiện ra rằng ngày hôm sau là ngày sinh nhật của Claude Monet. Cô lý giải rằng những họa sỹ cũng có sức hấp dẫn trên toàn thế giới, vì vậy họ có thể cho chạy biểu tượng của Monet trên toàn thế giới. Bên cạnh đó, mẹ cô cũng là một giáo viên dạy họa.

Mayer liên hệ với Dennis Hwang, một kỹ sư tin học có kiến thức về nghệ thuật, trở thành họa sỹ chuyên sáng tác biểu tượng cho Google. Biểu tượng đầu tiên Hwang vẽ trong lần thực tập hè năm 2000 tại Google; sau khi làm việc chính thức tại công ty, anh dành hàng giờ mỗi tuần để trau chuốt các tác phẩm của mình. Nhưng hôm đó Hwang bị ốm nên Mayer quyết định thử tự làm, sử dụng chương trình đồ họa GiMP gắn với công cụ lọc “impressionism” (Ấn tượng). “Chả khác gì Monet”, Mayer nhìn vào tác phẩm và tự khen mình: “Dennis lo lắng vì chúng tôi định tải nó lên trang web”. Do đó, dù sốt tới 380C, đêm đó ở nhà, Hwang vẫn dành 20 phút để tự làm bản Monet.

Biểu tượng Monet, giờ vẫn là một trong những biểu tượng Hwang ưa thích, là một trong những thành công của Hwang, trở thành truyền thống kỷ niệm ngày sinh của các danh họa bằng các biểu tượng với Google. Danh mục biểu tượng giờ đây đã mở rộng ra bao gồm các nhà khoa học, các khám phá nổi tiếng, thậm chí cả những người nổi tiếng trong ngành giải trí. Nhưng không phải ai cũng được chào đón nồng hậu như vậy: do tiểu sử của Salvador Dali đã khiến Google phải bỏ biểu tượng của Dali xuống chỉ sau vài giờ cho chạy trên trang web. Nhưng hầu hết các biểu tượng đều đem đến niềm vui cho người sử dụng Google trên toàn thế giới, thậm chí có người ngày nào cũng lên trang web của Google chỉ để xem đã có biểu tượng mới chưa. “Các

biểu tượng này nắm bắt được thị hiếu của mọi người”, Mayer nhận xét.

Hiển nhiên rằng, các biểu tượng này cũng góp phần làm tăng thị phần thư điện tử gửi tới cho họ bởi có những thư rất buồn cười. Có một số người sử dụng Google thấy biểu tượng khác lạ của Google tưởng rằng Google đã đổi biểu tượng. Khi Hwang tạo ra biểu tượng kỷ niệm ngày sinh nhật danh họa Michelangelo, dùng hình tượng David nổi tiếng thay cho chữ “l” và biến cả biểu tượng thành một khối đá được chạm trổ, một người sử dụng đã không biết điều này và gửi đến một lời nhận xét thẳng thừng: “Rockman sucks”.

Vào khoảng thời gian khi Marissa Mayer mới được tuyển dụng năm 1999, Google cũng đang tìm kiếm một kỹ sư có khả năng phân tích, thử nghiệm và cải tiến cách trình bày cho trang web của công cụ tìm kiếm này. Mặc dù quá trình này bao gồm các yếu tố không liên quan, chẳng hạn như cỡ và phong chữ, nhưng nó lại rất quan trọng giúp người sử dụng ghi nhớ được trang web và khuyến khích họ tiếp tục sử dụng trang web đó.

Sau khi xem bản tóm tắt lý lịch, sếp của Mayer nhận ra rằng cô là người phù hợp nhất. Sinh ra tại bang Wisconsin, Mayer có bằng thạc sỹ tin học tại trường Stanford và đã từng theo học khoa ngôn ngữ và tâm lý. Cô được đưa cho những hướng dẫn khắt khe về việc giải quyết cách thức giao diện của Google. Sếp nói với cô: “Đừng đưa ra những ý tưởng mới mẻ. Cô không được phép nêu ý kiến. Nhiệm vụ của cô là thu thập dữ liệu.”

Tại thời điểm đó, thiết kế web của Google trông đơn giản nhưng việc kiến trúc sư bí mật của nó làm lại rất phức tạp. Những người lần đầu tiên sử dụng thường ngạc nhiên bởi cách trang trí đơn giản của Google. Đối lập hoàn toàn với những trang web lộn xộn đang được ưa chuộng, Google sáng sủa và thanh đạm. Cách thức tiếp cận “càng ít càng nhiều” đã tạo hiệu quả tuyệt vời: Larry và Sergey đã nỗ lực hết sức mình tăng tốc tối ưu ở mọi công đoạn xây dựng công cụ tìm kiếm, một trang chủ phải tải nhiều hình họa sẽ làm giảm tốc độ của nó.

Người sử dụng rất thỏa mãn với tốc độ của Google và những người phải tìm kiếm nhiều trên trang web này đã bắt đầu hình thành một mối liên hệ chặt chẽ với nó. Một số người trở nên thân thiết với giao diện của Google do đó chỉ cần có thay đổi nhỏ họ cũng nhận ra. Mayer nhanh chóng tiếp thu sự nhạy bén và thậm chí cả sự ám ảnh của người sử dụng. Một thành viên thuộc Tiểu ban kiểm tra đã gửi tới cho Google thư điện tử nặc danh thường xuyên, liệt kê con số, chẳng hạn như 37 hay 43. Rồi Mayer và các đồng nghiệp phát hiện ra nó chỉ ra số từ xuất hiện trên trang chủ của Google - điều này chứng tỏ có người nào đó luôn quan tâm theo dõi Google, do đó không thể lơ là khâu thiết kế.

Vào tháng 12, Mayer đã thực hiện một trong những thay đổi lớn đầu tiên trong khâu thiết kế của Google: phông chữ mới. Sau khi thực hiện mệnh lệnh thu thập dữ liệu, chứ không phải đưa ra ý kiến, cô đã nghiên cứu rất nhiều loại phông chữ khác nhau xem loại nào dễ đọc nhất trên màn hình vi tính và cuối cùng thấy rằng đó là phông Verdana, loại phông chữ không có chân. Tại thời điểm đó, Google đang sử dụng loại phông chữ có chân, nhưng Mayer nhận ra rằng các loại phông chữ không có chân (chân là phần đế nhỏ có ở một số chữ) giúp việc tìm kiếm kết quả dễ dàng hơn. Hôm đó, bỏ công việc ra khỏi đầu, Mayer cùng các nữ kỹ sư khác dành nửa ngày tới dự tiệc trà ở một khách sạn xinh đẹp tại San Francisco. Nhưng chỉ vài tiếng sau, cô quay lại bởi phông chữ gặp sự cố. Phông Vernada không đúng cỡ chữ! Cỡ chữ bị giảm xuống còn 2 point (chấm)! Làm sao Google có thể mất chân chữ và trở thành không có chân chữ?! Có ai đó làm hại Google...! Phản ứng mãnh liệt của mọi người làm Mayer ngạc nhiên, nhưng cô đã có được một bài học quan trọng cho việc thay đổi thiết kế trong tương lai: bạn cần dữ liệu, nhưng bạn cũng cần thử nghiệm nó.

Tháng sau, Google mời 16 người xuống tầng hầm của tòa nhà Gates Building trong trường Stanford, tại đó có một nhóm gồm bốn thành viên thuộc công ty quan sát hành vi của họ. “Chúng tôi xếp hai người ngồi vào một máy tính, do đó họ ngồi nói chuyện với nhau chứ không phải là nói chuyện với chúng tôi”, Mayer giải thích. Những người thử nghiệm được yêu cầu sử dụng Google để tìm kiếm câu trả lời cho một câu hỏi nhỏ: Quốc gia nào giành được nhiều huy chương vàng nhất tại thể vận hội Olympic năm 1994? Họ nhập đường dẫn www.google.com, trang chủ của Google hiện trên màn hình, rồi sau đó họ ngồi đợi. 15 giây trôi qua... 20 giây... 45 giây. Mayer không hiểu chuyện gì đang xảy ra, nhưng cô không muốn can thiệp ngay. Cuối cùng, cô hỏi họ. Các bạn còn đợi chờ điều gì vậy? Họ trả lời: Chờ phần còn lại của trang chủ tải hết xuống. Mayer nhớ lại: Mọi việc diễn ra y như vậy cho tới hết ngày. “Thường các trang web chứa đủ mọi thứ, di chuyển, nhấp nháy, hay chớp sáng, làm cho bạn phải ngồi đợi cho tới khi mọi thứ hiện hết lên màn hình”. Từ việc thử nghiệm ban đầu không thành công này, nhóm của Mayer đã đưa ra một kết luận rằng họ cần phải đề dòng thông báo bản quyền và ghi chú cuối trang, không phải vì mục đích pháp lý mà giúp người sử dụng biết được rằng “Hóa ra cả trang này chỉ có từng này thứ thôi. Xin hãy tiếp tục công việc tìm kiếm”.

Nhóm của Mayer đã học được rất nhiều điều trong ngày hôm đó về các cách khác để cải thiện trang chủ của Google. Một người thử nghiệm băn khoăn với họ rằng liệu Google có phải là một công ty hợp pháp không bởi trang web của công ty này trông không chuyên nghiệp gì cả. Sau khi Mayer kể cho cô này biết rằng công ty có rất nhiều nhân viên, “cô ấy hỏi tôi rằng tôi có phải thuộc khoa tâm lý ngụy trang bằng cách vờ lập ra một công ty đặt tên là Google?”

Khi Google tìm ai đó có khả năng quản lý hệ thống máy tính của họ, Larry và Sergey đã thuê một bác sỹ phẫu thuật não, bác sỹ Jim Reese, người có chứng chỉ ngành y ở cả trường Harvard và Yale Medical School. Ông đã từng làm việc tại phòng thí nghiệm của trường Stanford trước khi ông gia nhập Công ty Google năm 1999, trở thành nhân viên thứ 18. Được gọi là Trưởng bộ phận điều hành của Google, Reese quản lý các thể loại phần cứng máy tính khác nhau của công ty.

Mùa thu năm 1999, Google bắt đầu sắm sửa đồ mới. Được hai công ty tài chính đầu tư một số tiền khổng lồ và được họ khích lệ, Sergey và Larry đã có được nguồn tài chính họ cần để phát triển công ty mạnh mẽ. Đối với Google, để đạt được một vị trí đem lại lợi nhuận đáng kể, công ty cần phải mua thêm các linh kiện máy tính và tăng bộ nhớ để Google có thể mở rộng mạng lưới của mình.

Họ không còn cần phải lùng sục kiếm máy vi tính ngoài các bãi chứa hàng của trường Stanford. Họ đã đạt tới một mức cao hơn: nhảy lên xe và lái tới Fry's, trung tâm thương mại điện tử khổng lồ trong Thung lũng Silicon. Ở đó, họ mua các loại máy vi tính khác nhau, đĩa, bộ nhớ. Về Googleplex, họ dỡ những chiếc máy rời ra, vứt bỏ những bộ phận không cần thiết làm tốn năng lượng và nguồn lực của máy tính. Sau đó, họ lắp ráp các máy tính thành hệ thống, nối với nhau bằng dây nối, phần mềm và một chất liệu đặc biệt giúp Google có tốc độ cao.

“Chúng tôi muốn mỗi đồng đô la bỏ ra đều tạo ra được năng lực máy tính tốt nhất có thể”, Jeffrey Dean, một trong những kỹ sư Google lôi kéo được về từ trung tâm thí nghiệm đã sản sinh ra công cụ tìm kiếm Alta Vista, tâm sự.

Dean và một số nhân viên Google khác kể lại câu chuyện họ làm thế nào để lắp ráp những chiếc máy vi tính rẻ tiền thành một chiếc “siêu vi tính”. Anh kể, thay vì bỏ ra một khoản tiền khổng lồ 800.000 đô la để mua một hệ thống tối tân của IBM, họ vào trang RackSaver.com, nơi chỉ với 250.000 đô la họ có thể mua được 88 chiếc máy vi tính cung cấp năng lực xử lý tương ứng và dung lượng bộ nhớ còn lớn hơn vài lần. Họ còn sử dụng hệ thống điều hành mở Linux chứ không mua phần mềm quản lý của Microsoft. Những khoản tiết kiệm này giúp Google có tính cạnh tranh hơn hẳn các đối thủ cạnh tranh, thậm chí cả với những đối thủ có tiền đầu tư tương ứng từng đồng một với họ. Đối với mỗi đồng đầu tư, Google có được năng lực máy tính gấp ba lần so với các đối thủ cạnh tranh.

Bởi các máy tính chính của Google không gắn liền với hệ thống bảo vệ và loại bỏ phần thừa như những chiếc siêu máy tính của IBM, họ dễ thất bại hơn. Giống như những chiếc máy tính thông thường họ lắp ráp lại, những chiếc máy tính của Google có thời hạn trong vòng 2 đến 3

năm trước khi chúng cần được thay thế. Thậm chí cả những chiếc máy tính khỏe mạnh cũng sẽ yếu đi sau một vài năm, và lúc đó chúng trở nên chậm hơn các chiếc máy tính mới dùng. Với số lượng máy tính Google đang sử dụng, mỗi ngày có tới vài chiếc không thể sử dụng tiếp. Sergey và Larry quyết định giải quyết vấn đề này bằng cách sử dụng phần mềm, bỏ qua những chiếc máy tính hỏng thay vì thay thế và vứt chúng đi.

Trở lại với bác sỹ Reese, người đã từ bỏ làm nghề phẫu thuật thân thể con người để chuyển sang hỗ trợ phát minh phần mềm giúp Google trở nên nhanh hơn và đáng tin cậy hơn trước bất kỳ vấn đề gì. Bằng cách truyền dữ liệu và nhiệm vụ tới một số lượng lớn máy tính đặt ở các vị trí khác nhau, ông và nhóm của mình đã thiết lập một hệ thống có thể giải quyết được sai phạm mà không bị rối. Với công cụ quan trọng của Googleware này, bác sỹ Reese- bác sỹ phẫu thuật não - có thể giám sát toàn bộ hệ thống vô giá này chỉ từ một địa điểm, thay vì phải liên tục đi tuần tra các trung tâm dữ liệu của Google.

Hầu hết các máy tính của Google đều được lắp đặt trong các trung tâm lớn này - đó là những kho hàng giống nhau, được điều chỉnh nhiệt độ phù hợp, thuê các công ty lắp đặt thiết bị, nối mạng và an toàn. Vào thời điểm cuối những năm 1990, cạnh tranh khốc liệt, các trung tâm dữ liệu kiểu này đòi giá thuê theo foot vuông còn đắt hơn cả lượng điện họ tiêu thụ, tạo động lực để Google tính cách xếp càng nhiều máy tính chồng lên nhau được càng tốt. Đây là một cách Reese và nhóm của ông nghĩ ra để tiết kiệm chi phí. Nhưng giá điện cũng tăng cao, một vài trung tâm dữ liệu bị phá sản và Google buộc phải dời máy tính của họ tới chỗ khác. Sau một vài lần thực hiện, họ quyết định lắp bánh xe vào các giá đựng máy tính của mình.

Sau khi mua sắm thêm thiết bị, Google đã mở rộng từ 300 chiếc máy tính từ hồi Reese mới gia nhập công ty lên thành 2.000 chiếc chỉ sau một tháng, và vào mùa hè năm sau, con số đó đã tăng lên gấp đôi. Với kiểu mở rộng như vậy, nhiệm vụ cấp bách của Google là phải xây dựng hệ thống thái hời dư thừa, nhờ đó nếu một nhóm máy tính bị hỏng - hay ra đi vĩnh viễn vì động đất - các nhóm máy tính khác vẫn lưu trữ dữ liệu trên Internet và các dữ liệu khác để lấp vào chỗ trống. Tại thời điểm đó, Google có hai trung tâm dữ liệu ở phía bắc California và một trung tâm thứ ba ở khu Washington DC, sau đó mở thêm rất nhiều trung tâm nữa trên toàn nước Mỹ và ra cả thế giới.

Lợi ích của việc lưu lại bản sao dữ liệu tất cả mọi thứ ngày càng thể hiện rõ tầm quan trọng khi một đám cháy xảy ra ở một trong những trung tâm dữ liệu của Google. Larry và Sergey không cần tham dự lễ hội Burning Man, mà đây đã thực sự là một đám cháy. Khi sáu xe cứu hoả phun nước vào đám cháy, các hệ thống sao lại của Google đã tiếp quản mọi thứ, giúp Google tiếp tục

chuyển tại các kết quả nhanh chóng. Và khi hàng chục ngàn người tìm kiếm thông tin không hề biết rằng đã có vụ cháy xảy ra, Google đã tự chứng minh cho độ tin cậy của mình.

CHƯƠNG 7. Danny Sullivan xuất hiện

Danny Sullivan, một nhà báo 30 tuổi làm việc cho Thời báo Los Angeles và The Orange County Register, một trong những người đầu tiên tham gia vào cơn sốt Google cuối những năm 1990. Anh từ bỏ thế giới giấy mực của báo chí và bắt đầu làm việc với một người bạn thiết kế web đang làm việc tự do. Ở California, nơi Sullivan sinh ra và gần bó gần như toàn bộ cuộc đời mình, dường như ai cũng biết sử dụng Internet, tìm hiểu web hoặc chuẩn bị làm việc cho một trang Web. “Internet rất rộng lớn và tôi muốn là một phần trong đó” Sullivan nói. Trớ trêu thay, thời điểm anh quyết định thay đổi lại đến vào một ngày không lâu sau khi anh tạo ra một vụ hoảng hốt, khi một khách hàng nóng nảy, sở hữu một trang web ghi công việc tại The Orange County Register nổi giận với Sullivan và khách hàng của anh bởi trang web của khách hàng này không hiện đủ trong kết quả tìm kiếm thông tin. Vụ khách hàng nổi giận này làm cho Sullivan mất tự chủ. Anh thực ra thuộc tuýp người thân thiện và lý trí, chưa từng bị chê trách, thêm vào đó, anh cũng không hiểu chuyện gì xảy ra.

Cơn tức giận của khách hàng là chất xúc tác thúc đẩy anh tìm hiểu cách thức công cụ tìm kiếm thông tin thu thập dữ liệu và phân loại kết quả tìm được. Nhiều tháng tiếp theo, Sullivan lùng sục khắp trang Web, đặt ra nhiều câu hỏi và ngày càng bị cuốn hút bởi thế giới ẩn sau bộ công cụ kiếm. Một trong số những điều anh phát hiện là kết quả tìm kiếm tự động do Alta Vista gửi đi nhưng các dữ liệu tìm thấy lại thường bị lướt qua và bị bỏ qua những thông tin hiện rõ trước mắt. Chưa biết nguyên nhân tại sao nhưng không thể để tiếp tục xảy ra tình trạng này khi trang web lớn mạnh hơn. Bây giờ, Sullivan nhận ra anh sắp phải đối mặt với một vấn đề lớn, anh hiểu điều quan trọng mà các chủ trang web cần phải hiểu nếu họ muốn tạo ra lượng thông tin trao đổi và thu hút sự chú ý. Anh công bố nghiên cứu mang tên “Hướng dẫn phương thức tìm kiếm thông tin của những chuyên gia web” trên Internet, trong đó giải thích rằng quảng cáo tìm kiếm thông tin là một lĩnh vực kinh doanh phức tạp. Mặc dù lúc đó có nhiều phương thức tìm kiếm thông tin song chúng vẫn còn nhiều hạn chế - như sao chép trang web chậm và thường bỏ qua những dữ liệu quan trọng. Dù cải thiện khả năng phân loại của tất cả các phương thức tìm kiếm là một ý kiến nhưng vẫn còn nhiều vấn đề có thể xảy ra theo nhiều cách khác nhau có liên quan. Vì vậy, Sullivan đề xuất trong nghiên cứu của mình rằng những người thiết kế trang web nên dựa trên AltaVista, Excite và một vài phương thức điều hành khác thay cho một mớ các phương thức thị trường. Đây là một lời khuyên hợp lý.

Không may, công ty mà Sullivan định đến làm việc đã bị phá sản ngay trước khi bản báo cáo

của anh ta được đưa lên mạng. Tuy nhiên, Sullivan đã ở đúng nơi đúng lúc. Nghiên cứu của anh nhận được nhiều phản ứng tích cực và bắt tay vào tự kinh doanh, trở thành một người tư vấn với trang web mang tên Califia.com.

Mạng Internet giúp anh có thể tư vấn ở mọi nơi, anh và vợ - một người gốc Anh, chuyển từ California đến London năm 1997 để họ có thể ở gần gia đình hơn. Anh cũng bắt đầu cho ra mắt bản tin nội bộ trực tuyến “Đồng hồ tìm kiếm”. Dựa trên hưởng ứng mạnh mẽ từ nghiên cứu đầu tiên và những cuộc đối thoại bất ngờ được đưa lên trang web, Sullivan thấy rằng mạng Internet là nơi một cá nhân đơn lẻ với khả năng chuyên môn trong một lĩnh vực riêng biệt có thể sống bằng cách viết các bản tin nội bộ trực tuyến. Các bản tin của anh không giống những bản tin truyền thống, chúng không mất chi phí phân phối và anh có thể gửi đi ngay tức thì và nắm được toàn diện hệ thống tìm kiếm thông tin. Tính quần chúng của các bản tin tăng lên nhanh chóng. Tháng 11 năm đó, Sullivan bán “Đồng hồ tìm kiếm” cho hãng truyền thông Jupiter, một trong những mạng thông tin nghiên cứu và chuyển tin tức trực tuyến, nhưng vẫn giữ lại tên trang web và trở thành người đứng đầu tinh thần của mục tìm kiếm. Ngay sau đó, anh nhận vai trò là người dẫn chương trình trong chuyên mục của mình khi đến một số thành phố lớn dẫn chương trình hội nghị hàng năm bàn về “Chiến lược của phương pháp tìm kiếm”.

Sullivan biết rằng anh cần đến thăm Thung lũng Silicon thường xuyên để bắt kịp những bước phát triển mới và gặp gỡ những người mới tham gia vào lĩnh vực tìm kiếm thông tin. Được biết về sự ra đời của Google năm 1998, anh bản khoản liệu kỹ thuật tìm kiếm thông tin sinh ra ở Stanford này có trở thành một công cụ kinh doanh được không dưới sự chỉ đạo của Brin và Page, cho dù hiện tại nó đang gây ấn tượng mạnh. Anh nhớ lại: “Họ dường như không quan tâm đến việc làm cách nào để kiếm ra tiền.”

Ban đầu, năm 1999, khi nhận được số vốn đầu tư 25 triệu đô la, Google biết đến dưới dạng màn hình rada với vòng tròn những người hâm mộ. Nhưng trong một thời gian dài ngay sau khi cái tên Google được phần nào biết đến và công cụ tìm kiếm này nhận được sự hưởng ứng từ hàng triệu người sử dụng máy tính miễn phí trên khắp thế giới thì công ty phải vật lộn với việc kiếm tìm vốn. Sau khi hai công ty là Red Hat và Netscape từ chối mua Google, không ai muốn bỏ tiền ra để mua bản quyền Google nữa. Một năm sau đó, Kleiner Perkins và Sequoia Capital đầu tư vào công ty này, nhưng có vẻ những kẻ đa nghi đã đúng khi cho rằng họ đang lãng phí một khoản tiền lớn. Lý do là trong cuộc hội thảo năm 1999 về chiến lược phương thức tìm kiếm thông tin do Danny Sullivan dẫn chương trình tại San Francisco, khi Sergey Brin được giới thiệu, mọi người đã chú ý nhưng những nhà đầu tư của Google lại không ấn tượng gì, anh chỉ xuất hiện rồi biến mất rất nhanh trên sân khấu.

“Ban đầu ý tưởng kinh doanh này nhằm mục đích bán bản quyền sử dụng kỹ thuật cơ bản của công cụ tìm kiếm này cho các công ty và liên doanh máy tính khác”, Sequoia’s Michael Moritz nói. “Nhưng trong năm đầu tiên, chúng tôi đã cùng nhận ra thị trường chúng tôi đang theo đuổi khó khăn và phức tạp hơn dự tính ban đầu”.

“Những cuộc thảo luận và đàm phán với khách hàng tiềm năng bị kéo dài. Do có một hội đồng cạnh tranh lành mạnh nên chúng tôi không phải chịu những áp lực bán hàng trực tiếp, tuy vậy rất khó để thuyết phục khách hàng trả theo giá chúng tôi đưa ra. Rõ ràng là, theo đuổi con đường này đầy chông gai”.

Brin và Page không thất vọng. Họ biết rằng họ có một công cụ tìm kiếm thông tin tốt và họ tìm cách thúc đẩy mối quan hệ với Danny Sullivan giúp họ giới thiệu nó trên khắp thế giới mà không mất chi phí quảng cáo. Việc này đã đem lại hiệu quả. Những lời giới thiệu tích cực trên trang web của Sullivan và những bức thư điện tử được gửi tiếp sau đó là một trong những cách hiệu quả để Google tự giới thiệu bản thân mà không cần quảng cáo. Đó là một mối quan hệ có lợi cả cho chủ thầu, cho Google và cả Danny Sullivan.

Mặc dù Google đã đạt trung bình bảy triệu lượt tìm kiếm mỗi ngày vào cuối năm 1999, nhưng khoản thu từ những lượt sử dụng bản quyền vẫn còn rất nhỏ. Dù vậy, Brin và Page không quan tâm đến việc làm giàu, họ không muốn Google bị xáo trộn. Nếu công việc tự duy trì được thì họ có thể chú tâm hoàn thiện phiên bản quản lý thông tin của mình để phục vụ miễn phí cho người sử dụng trên toàn thế giới.

Hai người họ luôn băn khoăn làm cách nào để sắp xếp tất cả mớ thông tin tải được từ mạng Internet một cách tốt nhất. Bất kỳ điều gì làm hại đến lòng tin của người sử dụng đều không được họ chấp nhận, ngay cả khi điều đó đem lại rất nhiều tiền cho Google. Họ không thích quảng cáo, ngay cả trong lời đề tựa trên một tờ rơi giới thiệu năm 1998 về công nghệ của Google cũng viết: “Công cụ tìm kiếm thông tin thu lợi từ quảng cáo cũng gần như một công cụ quảng cáo”, họ viết vậy và cho rằng “phương thức tìm kiếm thông tin càng tốt nếu khách hàng càng ít phải đọc quảng cáo trong khi đang tìm thông tin cần thiết”. Nhưng quảng cáo cũng là một loại thông tin mà người sử dụng cần. Có lẽ không phải tất cả các quảng cáo đều xâm hại đến khách hàng.

Yahoo là một trang web lớn dựa vào quảng cáo, coi việc tìm kiếm những thông tin cơ bản là một phần phụ đã thỏa thuận với mọi người. Công việc chính của Yahoo là trở thành trang web thư điện tử cho hàng triệu người sử dụng và cung cấp cho họ một dịch vụ sở hữu chung tuyệt vời. Khi nó trở thành một trang web tìm kiếm thông tin, Yahoo thường tạo ra và liệt kê những

đường dẫn nhưng không thể lưu những trang web nó đã tìm thấy, đường dẫn khi đó ít tác dụng hơn. Để giải quyết vấn đề này, Yahoo dựa vào những hãng khác, như Inktomi, để thoát khỏi tiếng là một trang web tìm kiếm thông tin tồi và làm tăng kết quả Yahoo tìm được cho người sử dụng. Còn Công ty Microsoft lại không coi tìm kiếm khách hàng là cơ hội kinh doanh và đầu tư vào nhiều lĩnh vực khác. Cả MSN của Microsoft và American Online đều nhận thấy thư điện tử là cách thức tốt để tạo khán giả cho các quảng cáo, họ coi tìm kiếm thông tin là một chức năng ít quan trọng hơn trong tất cả các chức năng của mình, họ dựa vào những trang web khác để cung cấp những kết quả tìm kiếm thông tin.

Trong khi đó, Danny Sullivan cẩn trọng theo dõi Larry và Sergey nắm bắt cơ hội thuê những nhà công nghệ sáng giá và tập trung làm một việc: tìm kiếm thông tin. Thu nhập của Google có thể không tăng nhanh nhưng sức mạnh tri thức của người lao động lại tăng nhanh. Thay vì trả cho những kỹ sư này khoản tiền lương lớn thì Google trả cho họ khoản lương bình thường và hàng ngàn cổ phần có thể có giá trị khi công ty làm ăn phát đạt. Đó là loại đặt cược đặc trưng của Thung lũng Silicon do những kỹ sư thông minh thực hiện. Sergey và Larry tự mình phỏng vấn tất cả các nhân viên tiềm năng, thuê những con người tài năng và sa thải những người khác. Việc nắm quyền kiểm soát giúp Google tồn tại trong khi nhiều công ty công nghệ khác phá sản. Những áp lực đè lên Google do thiếu vốn chưa là gì so với áp lực trong những công ty cổ phần đã bán cổ phần cho nhà đầu tư với giá cao chỉ để biết được rằng có chữ “.com” trong tên chưa đủ để đảm bảo sự tồn tại, rằng họ đang đối mặt với nguy cơ bị các nhà đầu tư này nuốt chửng.

Với một công cụ tìm kiếm xuất sắc và chất lượng nhân viên ngày càng tăng, Brin và Page đã tìm cách giữ cho Google ngày càng phát triển mà không mất đi những nguyên tắc kinh doanh tốt đẹp. Ngoài việc tập trung vào kinh doanh bản quyền công cụ tìm kiếm này, họ đã quyết định kiếm lời bằng cách cho phép quảng cáo. Google vẫn tiếp tục miễn phí cho tìm kiếm thông tin - giống như mạng truyền hình miễn phí cho phần giải trí và tin tức, và vẫn kiếm tiền bằng cách bán những phần quảng cáo không quá phô trương trên trang kết quả tìm kiếm.

Về phần mình, Sullivan không coi tất cả các quảng cáo đều xấu, nhưng anh cho rằng kết quả tìm kiếm thông tin miễn phí được phát đi bởi một công cụ tìm kiếm thông tin không nên bị ảnh hưởng bởi quảng cáo hay bất kỳ khoản tiền nào khác. Và anh cũng đặc biệt lên án bất kỳ công cụ tìm kiếm nào bán phần quảng cáo hoặc nhận tiền để đảm bảo kéo theo hoặc chứa một trang web trong phần kết quả miễn phí. Anh thông báo cho người đọc “Đồng hồ tìm kiếm thông tin” biết mình đã tìm ra cách giải quyết vấn đề. Một vài công cụ tìm kiếm do thiếu tiền đã nhận tiền để đổi lấy việc đặt trang đó trong phần kết quả tìm kiếm nhưng Brin và Page coi

việc đó là tồi tệ và tránh nhận mọi khoản tiền như thế. Họ cũng không thích những đoạn quảng cáo khoa trương quá đáng rải khắp trên mạng Internet. Nhưng vẫn còn một cách kiếm tiền khác: chạy những dòng chữ quảng cáo khi có yêu cầu riêng của người sử dụng.

“Chúng tôi sẽ có tiền và lợi nhuận”, Brin nói vậy khi nói chuyện với sinh viên cũng như nói với chủ tịch công ty. “Không hề có các mẫu quảng cáo và không hề có chuyện lượng truy cập giảm. Tôi tin rằng quảng cáo chính là câu trả lời.”

Có một công ty thu hút được sự chú ý của Brin bởi một lý do đơn giản: nó kiếm tiền bằng cách bán những đoạn quảng cáo kèm theo kết quả tìm kiếm thông tin, đó là GoTo.com, sau đổi tên là Overture Inc. Mặc dù hầu hết các khách hàng đều chưa bao giờ nghe thấy tên của Overture, nhưng nó cung cấp những quảng cáo kèm theo kết quả tìm kiếm tại Yahoo, America Online, EarthLink và những trang web lớn khác trên mạng. Thực tế, để đáp lại những lời than phiền vì quá nhiều mẫu quảng cáo thì những trang web có quảng cáo đã đưa thêm những trò chơi hấp dẫn, và có một cái đang phát triển. Brin và Page bắt đầu nghiên cứu Overture và ngay lập tức phát hiện ra những khía cạnh tiếp cận của nó thật đáng kinh sợ. Ngoài ra, Overture còn bán bảo hành rằng những trang web sẽ được chứa trong các kết quả tìm kiếm web thường xuyên hơn nếu các nhà kinh doanh trả thêm phụ phí cho chúng. Những chàng trai của Google có hai sự lựa chọn: họ có thể thuê Overture bán các phần quảng cáo được hiện lên trong các kết quả tìm kiếm trên Google.com hoặc họ sẽ tự bán những phần quảng cáo này.

Quyết định việc này không khó. Google tự viết tất cả các phần mềm của mình và xây dựng trên chính máy tính của công ty. Nếu Sergey và Larry tin vào bất kỳ điều gì thì đó là điều họ tự làm được bằng chính khả năng của mình. Nếu họ có thể chinh phục được dự án tài chính rắc rối trên đường Sand Hill thì sao họ lại không thể tự bán những phần quảng cáo và giữ 100% số tiền họ kiếm được thay vì chia sẻ chúng với Overture? Tự làm cũng cho họ quyền quyết định toàn bộ và tránh được những mâu thuẫn tiềm tàng cũng như bất kỳ điều gì có thể làm xấu đi tiếng tăm và tên tuổi của Google. Vì vậy, cả hai quyết định cố gắng cạnh tranh với Overture về mặt quảng cáo, mà họ đã bắt đầu từ năm 1998 nhưng bị gián đoạn một vài lần. Chiến lược kinh doanh mới rất đơn giản: tiếp tục cung cấp dịch vụ tìm kiếm miễn phí và kiếm lời bằng cách quảng cáo. Vấn đề chính là làm rõ rằng họ không nghiêng về phần quảng cáo.

“Rõ ràng là những cố gắng liều lĩnh của họ chỉ vì mục đích muốn làm một việc đúng đắn”. Sullivan nói.

Brin và Page đã nói chuyện với nhiều người trước khi bắt tay vào con đường quảng cáo để đảm bảo rằng họ không mắc bất kỳ sai lầm nào. Họ bị thuyết phục rằng chỉ khi có sự phân biệt rõ

ràng giữa tin tức, truyện và quảng cáo trên báo thì họ mới có thể làm được điều đó thành công trên Google.com. Nhưng họ ghét xáo trộn giao diện sạch trên trang chủ từ ban đầu, vì vậy họ tiếp tục giữ trang web không có quảng cáo, và họ tiếp tục yêu cầu khắt khe hơn về dung lượng và loại quảng cáo được đặt ở bất kỳ chỗ nào. Họ cũng quyết định phải có một đường vạch sáng trên trang kết quả tìm kiếm để tách những kết quả tìm kiếm miễn phí với những quảng cáo, mà họ sẽ viết là “Đường dẫn tới nhà tài trợ”. Bằng cách đó, không ai có thể nói rằng kết quả tìm kiếm kết hợp với quảng cáo mà thực tế vẫn có những quảng cáo được truy nhập thường xuyên với tựa đề “Đường dẫn tới nhà tài trợ” hơn là khi chúng có nhãn hiệu “Quảng cáo” thông thường.

Ban đầu, Google thu phí quảng cáo theo cách các công ty truyền thông truyền thống vẫn làm, tức là dựa vào lượng người xem. Nhưng sau khi bàn bạc với nhiều chuyên gia và thử các màn hình giao diện khác nhau, họ quyết định trình bày các quảng cáo trong một khung ở trên kết quả tìm kiếm miễn phí. Họ muốn người sử dụng có thông tin tốt, bởi vì sẽ không có khung quảng cáo hay bất kỳ hình ảnh nào làm ảnh hưởng tới sự tìm kiếm của Google. Những quảng này phải ngắn gọn và chính xác - chỉ một tiêu đề, một đường kết nối, một mô tả ngắn gọn. Ban đầu chúng được bán riêng từng cái một, hầu hết là cho những công ty lớn hay phục vụ cho các chiến dịch quảng cáo lớn. Nhưng bằng cách tận dụng những kỹ thuật của chính mình, họ đã nhanh chóng chuyển sang một loại mới cho phép nhà quảng cáo dễ dàng tự truy cập trực tuyến. Chi phí cho những vụ kinh doanh trung bình vào một loại làm cho Google gặp một số khó khăn với những dịch vụ tương đồng, có những khoảng trống giữa thời gian nhà quảng cáo hoàn thiện mẫu sao và thời gian quảng cáo xuất hiện. Đoạn quảng cáo có thể hiện lên và chạy trên Google trong vài phút sau khi hai công ty cung cấp số thẻ tín dụng của họ.

“Với tín dụng vĩnh viễn của họ, cả Larry và Sergey đều thích mô hình kinh doanh của Overture và nhanh chóng hiểu rằng đó là loại hình kinh doanh hấp dẫn”, Michael Moritz nói. “Chúng tôi cũng không mất nhiều thời gian để hiểu rằng đó là hướng dẫn đến nơi tiêu tiền. Và các công ty thường tốn nhiều tiền để quảng cáo hơn là xin giấy phép kinh doanh”.

Việc Danny Sullivan chào mừng những thành công của Google trên trang web của anh được coi như là một phiếu bầu cho sự tự tin vào thành công của Sergey và Larry trong lần mạo hiểm này. “Điểm khác biệt ở chỗ người tìm kiếm thông tin hiểu họ đã phải bỏ công sức để tách biệt kết quả tìm kiếm với các kết quả được trả tiền. Và thực tế họ luôn tách biệt chúng”, Sullivan nói.

Mấy tháng trôi qua, Brin và Page có những ý tưởng độc đáo khác: sắp xếp quảng cáo dựa trên

mối liên quan giữa quảng cáo và kết quả tìm kiếm miễn phí. Thay cho việc đưa quảng cáo cho những khách vãng lai sẵn sàng trả nhiều tiền nhất, Google sắp xếp quảng cáo dựa trên phương thức đưa vào tài khoản cả thông tin về số tiền khách hàng trả và số lần người sử dụng truy cập. Kết quả là nhiều quảng cáo có lượng người truy cập tăng lên và ít quảng cáo có chiều hướng giảm. Brin và Page nhận ra rằng những quảng cáo được kích vào nhiều nhất là những quảng cáo có liên quan nhiều nhất đến nội dung họ cần tìm. Hay nói cách khác họ tin vào sự chọn lựa của người sử dụng. Chính sức kéo của khách hàng chứ không phải là sức đẩy của kinh doanh quyết định nơi quảng cáo xuất hiện.

Sullivan nói rằng: “Đăng những quảng cáo có liên quan là cách tạo mối quan hệ cộng đồng tốt nhất”. “Bạn có thể nói ‘Quảng cáo của chúng tôi có ích hơn bởi vì người ta đọc chúng’”. Sullivan cũng nêu ra rằng Google có thể kiếm lời nhiều hơn bằng cách đưa nhiều quảng cáo lên trên hơn để nhiều người có thể thấy và kích vào hơn. Anh nói: “Thành công trong quảng cáo được thực hiện trên Google.”

Google không đi tiên phong trong lĩnh vực tìm kiếm, nhưng họ đã bắt kịp các công ty khác trên con đường tạo ra những công cụ tìm kiếm đỉnh cao. Họ không phải là người đi đầu trong lĩnh vực quảng cáo trên trang web tìm kiếm nhưng họ đã làm rất tốt, có người còn cho rằng họ làm tốt hơn cả Overture. Và Sullivan cũng cho rằng xét trên tất cả các mặt, không có cách nào sắp xếp quảng cáo tốt hơn cách này.

Brin và Page cũng cảm thấy rằng công cụ tìm kiếm của họ đang gặp nguy hiểm. Google có tên tuổi và hàng ngày có hàng triệu người sử dụng, nhưng không có khách hàng “cứng” đăng nhập trang web và sử dụng dịch vụ thư điện tử. Điều gì sẽ xảy ra nếu như một ai đó xuất hiện với một công nghệ tốt hơn? Họ vẫn còn phải tập trung vào cải thiện trang web bằng những thay đổi mới. Kết quả của Google tốt hơn những kết quả được thu thập bởi bất kỳ trang web nào khác, nhưng chúng vẫn chưa giải đáp được tất cả những vấn đề của người sử dụng. Page nói, vào đầu năm 2000: “Điều tuyệt vời nhất của công cụ tìm kiếm này là chúng tôi sẽ không dừng lại. Vẫn còn nhiều vướng mắc và nhiều sai lầm. Tôi không nhìn thấy điểm dừng. Nếu chúng tôi không tự hoàn thiện mình, chúng tôi sẽ bị lãng quên.”

Những người đứng đầu Google đã cung cấp đủ khách hàng cho những doanh nhân quảng cáo sản phẩm, nhưng vẫn cần xem xét cách thức mọi việc vận hành ra sao? Đến giữa năm 2000, Google phục vụ 15.000 lượt tìm kiếm một ngày so với số 10.000 của một năm rưỡi trước đó. Người sử dụng máy tính tập trung vào Google, nhưng liệu họ có vào các phần quảng cáo, giúp các nhà doanh nghiệp bán sản phẩm và giúp Google duy trì mẫu tài chính của họ hay ko? Brin

và Page vẫn tự tin, nhưng vẫn có rất nhiều ý kiến nghi hoặc về khả năng kinh doanh của công ty khi tiếp tục miễn phí cho kết quả tìm kiếm và từ chối quảng cáo cùng các trang được trả tiền trong kết quả tìm kiếm.

Tháng 12 năm 2000, báo Thương mại hàng tuần đăng một câu chuyện tiêu đề “Liệu Google có thể hoàn toàn miễn phí?” Trong bài báo, người ta băn khoăn liệu Google có thể tiếp tục tồn tại mà chỉ tập trung vào mạng tìm kiếm và người sử dụng mà không quan tâm đến tiền không. Marc Krellenstein, nhân viên kỹ thuật của đối thủ tìm kiếm Northern Light, nói “Những công ty hoàn toàn tập trung vào tìm kiếm - như Google đang làm - có thể tự nuôi sống mình là điều phi thực tế”.

Tuy nhiên, Google đã đoạt giải cho chất lượng kết quả tìm kiếm và giới truyền thông ghi nhận điều đó. Brin và Page đã tìm ra cách kết hợp quảng cáo với kết quả tìm kiếm mà không gây phiền nhiễu cho người sử dụng, họ lập ra những nguyên tắc kết hợp kết quả miễn phí với quảng cáo phải trả tiền. Brin nói: “Khi ai đó tìm kiếm từ “ung thư” thì liệu bạn sẽ cho họ kết quả là tên công ty đã trả tiền quảng cáo cho bạn hay cho họ một trang web có thông tin tốt hơn?” Là biên tập của trang Search Engine Watch, Danny Sullivan thường xuyên đưa ra lời bình về thành công của các phương thức tìm kiếm khác nhau. Trong trường hợp của Google, Sullivan đã ghi chép tỉ mỉ trên trang web của mình, từ lúc Google bắt đầu, đến khi nó phát triển, đến những thay đổi trong động lực của quảng cáo. Anh cũng chứng kiến sự tăng trưởng của Google qua những phần giới thiệu của công ty trong các hội thảo tìm kiếm mà Sullivan có tham gia tổ chức - những hội thảo phát triển từng bước cùng với các chương trình của Google. Từ một văn phòng nhỏ năm 1999, Google đã trở thành tâm điểm chú ý trong triển lãm, ngay khi Danny Sullivan trở thành người phụ trách và tìm được chỗ đứng trung tâm cho công ty này trong ngành công nghiệp mới.

Thậm chí, khi anh tạo dựng hình ảnh mình như một nhà quan sát công minh, Sullivan vẫn duy trì mối quan hệ thân thiết với Google và luôn coi rằng những người sáng lập ra nó là những người thân thiết với mình. Sullivan nói: “Google rất đặc biệt với tôi. Hầu hết mọi người đều từ bỏ nó khi tôi bước vào. Google hoàn toàn mới - và tôi là người đã đến và quan sát họ từ buổi đầu tiên.”

CHƯƠNG 8. Bước khởi đầu hoàn hảo

Sergey Brin and Larry Page có vị trí không thể tốt hơn khi thị trường chứng khoán của các nhà cung cấp Internet sụt giảm nghiêm trọng vào năm 2000. Làm ăn thua lỗ, phá sản xảy ra khắp nơi tại Thung lũng Silicon nhưng không xảy ra với Google. Đây là thời cơ “không thể tốt hơn” đối với sự phát triển lớn mạnh, vững chắc của Google. Khủng hoảng thị trường làm hàng loạt các công ty công nghệ phá sản, Brin và Page nhận ra mình đang có một vị trí và thời cơ rất tốt để công ty phát triển lớn mạnh. Là một công ty tư nhân và không bị ảnh hưởng bởi cuộc khủng hoảng của thị trường Phố Wall, ngay lúc đó Google đã tiếp cận với các kỹ sư phần mềm và các nhà toán học tên tuổi, những người chợt nhận ra mình đã bị thất nghiệp hoặc đang nắm giữ một đồng cổ phiếu như một mớ giấy lộn. Nhóm tài năng này có cơ hội có một không hai để cống hiến và gắn bó với Google, điều này khó có thể làm được trong điều kiện kinh tế bình thường. Kết quả là trong lúc các đối thủ cạnh tranh của Google trong lĩnh vực tìm kiếm trên Internet đang phải đối mặt với những khó khăn về tài chính mà không có hy vọng phục hồi, Google đã chuyển trụ sở chính đến Mountain View.

Bên trong Google, không khí làm việc đối lập hẳn với cái không khí hỗn độn ở bên ngoài. Nó thật đặc biệt, đúng theo những gì phòng cấp chứng chỉ công nghệ trường Đại học Stanford, nơi đã cấp giấy phép tìm kiếm cho Google, đã miêu tả: đó là sự cảm hứng làm việc say mê của các lập trình viên, hoạt động trơn tru của các trợ lý và sự hài lòng của người sử dụng, những người yêu thích những kết quả tìm kiếm đơn giản, nhanh chóng và phù hợp của Google. Brin và Page đã suy nghĩ rất nhiều sao cho chi tiêu hợp lý khi xây dựng cơ sở hạ tầng máy tính nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của công ty, trong khi lại chẳng tốn gì đáng kể để tạo ra văn hóa làm việc phù hợp bên trong Google cũng như khuyến khích sự trung thành và thỏa mãn trong công việc của đội ngũ nhân viên Google.

85 nhân công đang làm việc cho Giám đốc điều hành Larry Page và Chủ tịch hội đồng quản trị Sergey Brin của Google thường làm việc hơn 8h/ngày nhưng họ đối xử như những người trong một gia đình. Họ cũng thường ăn uống cùng nhau với các bữa ăn miễn phí, các loại hoa quả tươi và rất nhiều loại đồ ăn nhanh. Các nhân viên Google có thể được làm một số việc khác thuận tiện ngay tại công ty như giặt đồ, cắt tóc, chăm sóc sức khỏe và nha khoa, sau nữa là các hoạt động chăm sóc hàng ngày như thể dục thể hình với huấn luyện viên riêng, đội ngũ mát-xa chuyên nghiệp - những dịch vụ dường như không thể tưởng tượng lại có ở văn phòng làm việc. Bóng chuyền bãi biển, bóng đá, đua xe, những cây cọ... tất cả những thứ đó thúc đẩy sự sáng

tạo trong công việc, tạo nên một môi trường làm việc thoải mái và vui vẻ cho những nhân viên của Google - hầu hết là những người trẻ tuổi - dù họ làm việc với thời lượng rất cao. Google thậm chí còn cấp quyền truy nhập Internet không dây cho nhân viên, cho những nhân viên nhà xa công ty, thường mất hàng giờ đến văn phòng vẫn có thể liên lạc và làm việc qua máy tính xách tay ngay trên đường đến công sở, thay vì phải lo lắng làm cách nào để đến kịp chỗ làm.

Tuy với cách khởi đầu có vẻ khác lạ, nhưng Google đã dần tạo ra một hướng đi, một chiến lược kinh doanh đúng đắn cho sau này.

Với công cụ tìm kiếm của mình, Google đã có một sản phẩm được phổ biến rộng rãi nhất, một nguồn lợi nhuận lớn thông qua quảng cáo, và một thương hiệu mạnh được quảng bá hiệu quả và tuyệt vời. Công ty cũng có nguồn nhân lực và công nghệ đủ sức để mở rộng công cụ tìm kiếm ra tất cả các loại ngôn ngữ, ra hệ thống máy tính hỗ trợ bán hàng và phát triển sản phẩm mới. Cùng thời điểm này, các sáng lập viên của công ty đã từ chối thay đổi hướng đi của công ty. Thay vì chớp lấy các khoản lợi nhuận từ sự sụp đổ của thị trường, công ty vẫn tập trung toàn bộ vào người sử dụng và nâng cao chất lượng tìm kiếm, tăng lời sức ép của các nhà đầu tư. Phòng cấp chứng chỉ của Đại học Stanford nhận định trong một bài nói chuyện về những người đã được trường cấp chứng chỉ: Google đã “phá vỡ quy luật của quảng cáo khi không đính kèm bất kỳ quảng cáo nào trên trang chủ của mình - Trang được người sử dụng xem nhiều nhất”. Giá trị lớn nhất của công ty thể hiện ở việc không tập trung khai thác các quảng cáo đặt kèm với các kết quả tìm kiếm, do vậy các thông tin được tải về ngay khi người sử dụng gõ lệnh tìm kiếm.

Không có gì ngạc nhiên khi chúng ta thấy Google vẫn nổi tiếng mặc dù không bao giờ tiến hành những hoạt động quảng cáo ầm ĩ. Thay vào đó, Brin and Page tiếp tục giữ chiến lược ban đầu, họ để cho những sinh viên - những người sử dụng trung thành gửi thư điện tử kết quả tìm kiếm từ Google cho bạn bè. Họ tiến hành những hoạt động quảng cáo ít tốn kém như phân phát những quả bóng bông cổ động cho các cổ động viên tại các giải bóng đá ở trường Stanford, mở một trang web bán qua mạng các sản phẩm như mũ, áo phông, nển và các thứ khác có in logo của Google. Họ tin rằng như vậy là đủ cho sự ưu việt về dịch vụ tìm kiếm của mình. Những người sử dụng sẽ hăm hở ủng hộ sản phẩm của họ và hào hứng kể với bạn bè về một công cụ mới mà họ vừa khám phá được. Ban đầu, tác dụng của hệ thống máy tính mạnh mà họ lắp ráp bị hạn chế vì họ chỉ có 5 nhân viên và khoảng 1.000 người sử dụng Google. Họ còn phải đảm bảo để những người sử dụng không biết được số điện thoại của công ty vì không thể trả lời hết các cuộc gọi. Họ đã quảng bá thương hiệu xuất sắc mà không thông qua bất kỳ một chiến dịch quảng cáo rầm rộ nào, đơn giản bởi họ đã truyền tải được thông điệp của mình thông qua

người sử dụng và các công cụ truyền thông. “Dịch vụ của họ rất tốt, họ đã lớn mạnh tổng thể”, Peter Sealey, cựu chuyên viên Marketing của Coca-Cola nhận định.

Khi đang trên đà phát triển, Google lại gặp phải những trở ngại lớn từ một đối thủ cạnh tranh chính trong lĩnh vực này. Tháng 6 năm 2000, Microsoft đã mở màn một vụ kiện lớn gây nhiều tranh cãi về lĩnh vực tìm kiếm trên Internet với Google. Trong suốt vụ kiện, Bill Gates, ông chủ Microsoft đồng thời cũng là bên khởi kiện, được mọi người mô tả như kẻ đi bắt nạt hay một tên độc quyền. Đến cuối vụ kiện, khi thẩm phán Tòa án tối cao liên bang, Thomas Penfield Jackson, tuyên bố những ràng buộc của trình duyệt iE trong hệ điều hành Windows vi phạm luật chống độc quyền, mọi người xem đó như một sự trừng phạt đích đáng, Bill Gates và Microsoft, một công ty danh tiếng trong lĩnh vực công nghiệp phần mềm, đã cay đắng chịu mất một khoản tiền hàng triệu đô la.

Một lần nữa, Google lại hưởng lợi từ sự kiện và thời điểm. Những kỹ sư từng làm việc với Microsoft dần nhận ra rằng nó như một lãnh chúa trong lĩnh vực phần mềm, một thế lực đen, một kẻ chơi không công bằng. Tương phản lại, Google lại cho thấy mình là một doanh nghiệp tươi mới cùng với vàng hào quang chiếu rọi xung quanh, gương cao khẩu hiệu “Đừng trở thành quý dũ” và tự hào với hai sáng lập viên trẻ tuổi nổi danh là hai gã đẹp trai. Bộ mặt sáng sủa đó của Google làm mọi người cảm thấy có cảm tình với sản phẩm, một hiện tượng rất thường xảy ra - như trò chơi Far Cry mỗi khi khởi động lại nhắc những tin nhắn báo lỗi nguy hiểm quen thuộc đến người sử dụng. Thêm vào đó, Google còn có một sứ mệnh duy tâm: làm cho mọi thế giới thông tin đều có thể được tiếp cận miễn phí và hữu ích. Sự tương phản sắc nét cũng hỗ trợ Google trong việc phát triển công cụ tìm kiếm, khác với sự thất bại của Microsoft, hãng luôn bị công chúng trỉ chích, khi hãng này thâm nhập vào một số thị trường mới. Một mặt, Microsoft đang kháng cáo lên tòa án liên bang, mặt khác, họ không muốn hoặc không cần bộ tư pháp, liên minh châu Âu, hay bất kỳ một tòa án nào xử thua họ vì cạnh tranh độc quyền.

Sự yêu mến ngày càng tăng của người sử dụng đối với Google đã tạo động lực để Google tiến xa hơn. Công ty này được đánh giá là công ty hàng đầu trong lĩnh vực tìm kiếm trên Internet với 99% người sử dụng xác nhận tính ưu việt hơn hẳn so với đối thủ. Google cũng rất chú ý đến thị trường các trường đại học, cung cấp cho họ logo sắc sỡ quen thuộc và hộp tìm kiếm trên trang web của họ, nuôi dưỡng nhân tài mới từ những sinh viên có kết quả học tập tốt. Thành công của Google còn được báo chí đánh dấu, trong số ra tháng 5-2000, tờ tạp chí The New Yorker đã miêu tả Google như một “công cụ tìm kiếm dành cho số đông”. Cũng trong tháng này, tờ Time Digital đã tán dương Google khi nói rằng “Google sắc bén như tia laser, còn các đối thủ cạnh tranh chỉ như một lưới giùm cùn”.

Khi các công ty công nghệ khác tại Thung lũng Silicon đang chuẩn bị đóng cửa, Brin và Page chẳng khẩu hiệu xuống đường “Đừng vội nản chí. Google sẽ sớm đến với người Pháp, người Đức, người Italia, người Thụy Điển, người Phần Lan, người Tây Ban Nha, người Bồ Đào Nha, người Hà Lan, người Na Uy và người Đan Mạch”. Họ viết trong thư điện tử gửi tới bạn bè: “Google có rất nhiều khách hàng quen thuộc trên khắp thế giới, vì vậy không có lý do gì mà Google không đưa ra dịch vụ tìm kiếm bằng nhiều thứ tiếng khác nhau.” Tại thời điểm này, Google đã dịch trang chủ ra một số thứ tiếng khác nhằm đẩy mạnh quá trình quốc tế hóa của mình bằng những tính năng thuận tiện hơn. Google cũng bắt đầu giới thiệu tính năng tìm kiếm không dây, nhờ đó người sử dụng có thể dùng dịch vụ của Google bằng điện thoại di động.

Sau đó, thay vì ngồi đợi người sử dụng tự tìm đến với Google.com, công ty chủ động bắt tay vào đẩy mạnh hoạt động kinh doanh và quảng bá thương hiệu của mình. Trong chương trình mới của Google, các trang web tin tức, mua bán và các trang web khác có thể đăng ký để đặt một hộp tìm kiếm của Google trên trang chủ của mình, việc này vừa cung cấp cho khách hàng của họ khả năng sử dụng Google vừa kiếm tiền từ những dịch vụ trung gian. Đó là một sự đổi mới trong kế hoạch phát triển của Google, mà ở đó cả Google và các chủ trang web khác đều được hưởng lợi. Một cách tự nhiên, một trang web tìm kiếm thông tin chất lượng cao - đầu tiên xuất hiện tại Mỹ và sau đó có mặt trên toàn thế giới - có thể vừa phát triển kinh doanh vừa được trả tiền thay vì phải trả tiền cho nó.

Viễn cảnh của Google cũng giống như mạng lưới truyền hình như của NBC và FOX, quảng bá thương hiệu của mình bằng cách cung cấp các chương trình có liên kết với nhau trên phạm vi cả nước. Chiến lược này đã được các hãng truyền hình áp dụng hàng thập kỷ, và tận dụng cách tiếp cận mới này đã giúp Google thu được những thành công chưa từng có, đến nay Google đã tiếp xúc được với hàng triệu người sử dụng Internet và các chủ trang web trên khắp thế giới. Công ty cũng chú trọng đẩy mạnh việc quảng bá thương hiệu của mình mọi lúc mọi nơi, trong khi các đối thủ cạnh tranh lại gặp rất nhiều khó khăn trong việc này. Để bảo đảm việc quảng bá và tiếp cận tối đa công cụ tìm kiếm này cho người sử dụng, Google đã rất khôn ngoan khi tỏ ra không quá tham lam. “Bằng cách đăng ký sử dụng chương trình liên kết của chúng tôi, các bạn sẽ có thể đặt một hộp tìm kiếm trên chính trang web của mình và bắt đầu nhận được 3 xu cho mỗi lần tìm kiếm và phổ biến công cụ tìm kiếm của chúng tôi”, Brin và Page tuyên bố “đó là cách chúng tôi nói lời cảm ơn tới tất cả các bạn, những người đã giúp đỡ chúng tôi trong việc phổ biến Google.”

Vào tháng 6 năm 2000, Google thực hiện một bước tiến to lớn hướng tới việc được công nhận trên toàn cầu bằng việc ký kết thỏa thuận với Yahoo, cung cấp Internet mạnh song song với

cung cấp những kết quả tìm kiếm phát sinh từ Google. Thương vụ này đã mở rộng sự xuất hiện và hình ảnh của Google trên Web, đưa nó đến với hàng triệu người sử dụng khác hàng ngày. Yahoo - một trong những trang web lâu đời, nổi tiếng và có lượng người truy cập đông nhất trên Internet, là một khách hàng rất quan trọng của Google, quyết định của Yahoo đã giúp Google trở thành một nhà cung cấp dịch vụ tìm kiếm tích hợp, thay thế cho vị thế của Inktomi, trở thành một nhánh quan trọng cho triển vọng phát triển của một công ty trẻ trong tương lai. Các nhà lãnh đạo của Yahoo cho biết họ trợn Google là vì hàng loạt các nguyên nhân liên quan đến lĩnh vực tìm kiếm và vì họ tập trung vào việc tạo cho khách hàng có được một dịch vụ hoàn hảo hơn.

“Yahoo lựa chọn Google vì họ chia sẻ nguồn khách hàng trọng điểm của chúng tôi”, Tổng giám đốc Yahoo, ông Jeff Malllet cho biết “Google đã chứng minh rõ ràng về khả năng mở rộng với một tốc độ phát triển nhanh chóng về Web, Google đặc biệt rất phù hợp với tiến trình toàn cầu hoá của chúng tôi hiện nay”.

Sergey Brin đánh giá việc thỏa thuận được với Yahoo “là một dấu mốc lịch sử của Google và một minh chứng mạnh mẽ cho chiến lược kinh doanh của Google”. Sự kết hợp này là một sự ngẫu nhiên, cả hai sáng lập viên của hai công ty đều đã biết nhau, họ đã từng là sinh viên trường Đại học Stanford, đều được sự ủng hộ của nhà đầu tư, Micheal Moritz. Thương vụ này có một ý nghĩa đặc biệt đối với Larry Page, vì anh trai của anh, Carl Jr., cũng đang có những cuộc đàm phán quan trọng với Yahoo trong một thương vụ lớn, và ngay ngày hôm sau, 27 tháng 6, Yahoo tuyên bố họ sẽ mua lại eGroup, công ty công nghệ mà Carl Page là đồng sáng lập viên, với giá là 413 triệu đô la. Đó quả là một tuần tuyệt vời cho mối quan hệ giữa Yahoo và anh em nhà Page, và là một tuần trên cả tuyệt vời cho mối quan hệ của Google và Yahoo. Để hoàn tất thương vụ, Google tuyên bố họ là một công ty lớn nhất trên thế giới trong lĩnh vực tìm kiếm, với hơn một tỷ trang trong danh mục các trang web mà họ có. Điều đó không những có nghĩa Google là công cụ tìm kiếm nhanh nhất, thích hợp nhất mà còn hoàn thiện nhất. “Bây giờ bạn có thể tìm được một dữ liệu tương đương với một chồng giấy cao 70 dặm trong vòng nửa giây”, Page nói: “điều đó quả thật là tuyệt vời”.

Vào đầu năm 2001, Google làm một điều gây kinh ngạc khác, đó là thực hiện 100 triệu phép tìm kiếm/ngày và 10.000 phép tìm kiếm/giây. Nó cũng được đưa vào từ điển của Mỹ với tư cách như một động từ. Việc này được dẫn chứng bởi một bài báo trong tờ New York Observer, bài báo viết rằng người New York tìm kiếm thông tin về nhau bằng Google trước khi hẹn hò với nhau. Dù ít được bàn luận, nhưng những việc tìm kiếm cái tôi, cái bản ngã - con người tìm kiếm chính bản thân mình - cũng được đưa ra. Đó là bản năng của con người. Đối với rất nhiều

người, việc khẳng định sự quan trọng của họ được đặt lên vai của Google.

Đối với Google, tính ưu việt được một người có uy tín trong lĩnh vực tìm kiếm, Danny Sullivan công nhận là một thành công đáng kể. Brin và Page viết cho bạn bè trong thư điện tử tháng 1 năm 2001: “Chuyên gia tìm kiếm trong mọi lĩnh vực, Danny Sullivan, chủ nhân trang Search Engine Watch, sau cuộc thăm dò độc giả đã gọi Google là “dịch vụ tìm kiếm có uy tín” và là “nhà quản trị web thân thiện nhất”. Đây thực sự là vinh dự đặc biệt khi làm hài lòng được Ngài Sullivan - người có kiến thức sâu sắc và đánh giá khách quan về những rắc rối của tất cả các dịch vụ tìm kiếm trực tuyến.”

Về mặt kinh doanh, Brin và Page, với sự hỗ trợ của Giám đốc kinh doanh, Omid Kordestani, đã thu hút được sự chú ý từ những công ty lớn như công ty bán lẻ lớn nhất nước Mỹ, Wal-Mart, và nhà sản xuất xe hơi nổi tiếng, Acura, cho đến các công ty hạng trung khác. Qua quảng cáo của hàng ngàn công ty trên Google, nhiều công ty lớn đã được thành lập từ việc sáp nhập các công ty vừa và nhỏ. Từ đó, thay vì xem quảng cáo như một thứ không có lợi, Brin và Page bắt đầu xem những quảng cáo có liên quan tới nhau được Google cung cấp như là một phần quan trọng của thông tin cung cấp cho người sử dụng.

“Điều bí ẩn gì nằm sau sự phát triển nhanh chóng của các chương trình quảng cáo của Google? Câu trả lời đó là cách tiếp cận độc đáo có một không hai của Google”, Brin và Page cho biết. “Google chỉ chạy những quảng cáo bằng dạng văn bản với những từ khóa xác định. Có nghĩa là bạn không nhìn thấy những quảng cáo trừ khi bạn đang tìm kiếm thông tin với những chủ đề cụ thể. Và bởi không có các hình động gây sự chú ý, những quảng cáo dạng văn bản được người dùng đọc tỉ mỉ, họ coi những thông tin quảng cáo này có giá trị như kết quả tìm kiếm thực tế.”

Làm sao Google có thể huy động vốn theo hướng này để kiếm được những khoản tiền kếp xù? Câu trả lời đó là vì có Yossi Vardi, nhà thầu và nhà tài phiệt người Israel, Eric Schmidt, nhà khoa học máy tính, những người này có thể thành Giám đốc điều hành của Google. Cả hai với những kinh nghiệm kinh doanh thực tế đã độc lập đưa ra những ý tưởng có thể đẩy mạnh doanh thu và lợi nhuận công ty lên một cách đáng kinh ngạc - và thực tế Google đã làm theo đúng những tư vấn của họ.

Thay vì chỉ chạy một số những dòng quảng cáo trên đầu kết quả tìm kiếm miễn phí - như là họ đã và đang làm - Vardi khuyên Google nên phân chia trang kết quả tìm kiếm thành cột. Dành 2/3 trang giấy cho những kết quả tìm kiếm miễn phí và thiết kế 1/3 trang cho những kết quả tìm kiếm chính xác, cho những quảng cáo dựa trên dạng văn bản. Lời khuyên này được Brin và Page chấp nhận sau khi lấy ý kiến của nhiều người. Nó không những làm tăng nhiều khoảng

trống dành cho quảng cáo mà còn làm các quảng cáo được chú ý hơn. Ban đầu người ta lo ngại rằng hành động trên sẽ làm ảnh hưởng đến chất lượng hình ảnh của kết quả tìm kiếm, nhưng Vardi, một con người có kinh nghiệm từng trải về kinh doanh, tài chính và công nghệ đã thuyết phục họ rằng miễn là sự khác biệt giữa kết quả tìm kiếm miễn phí và quảng cáo được phân biệt rõ ràng thì vẫn bảo đảm tính nguyên vẹn của kết quả mà trang web trông lại sạch sẽ hơn, giá trị cũng tăng lên nhiều.

Eric Schmidt sau khi trở thành Giám đốc điều hành đã đặt ra một câu hỏi quan trọng, điều mà Sergey và Larry đã không tìm ra: Dịch vụ tìm kiếm của Google bắt đầu từ đâu? Và những quảng cáo của Google đến từ đâu? Câu trả lời đã đưa ra một bản đồ đường đi cho chiến lược bán quảng cáo mới. Trong khi 60% yêu cầu tìm kiếm đến từ bên ngoài nước Mỹ thì công ty chỉ thu lại được 5% giá trị quảng cáo của mình ở bên ngoài Bắc Mỹ. Những chàng trai Google đã đặt một dấu ấn to lớn khi đưa công cụ tìm kiếm và thương hiệu Google ra toàn cầu, nhưng họ lại không làm gì để có thể tạo ra doanh thu từ quảng cáo ở nước ngoài. Schmidt biết được chính xác điều gì phải làm. Schmidt đã phái “siêu bán hàng” Omid Kordestani sang châu Âu và sẽ không trở lại chừng nào chưa tìm được người cho vị trí bán hàng chủ chốt để vận hành bộ máy bán hàng tại châu Âu. Schmidt đã nói đùa với Kordestani rằng anh như là một đám mây phiêu bạt từ bờ tây sang châu Âu để xây dựng một đội ngũ bán hàng mạnh tại nước ngoài cho Google. Kordestani đã thành công. Chẳng bao lâu, những văn phòng kinh doanh tại nước ngoài sẽ mọc lên và hoạt động tại London, Hamburg, Tokyo và Toronto.

Bên trong Google, sự sáng tạo vẫn tiếp tục. Một kỹ sư phần mềm đã tìm ra cách để những người tìm kiếm có thể tìm số điện thoại một cách rất đơn giản bằng cách nhập tên của người nào đó và mã zip vào ô tìm kiếm của Google. Một khám phá khác đó là cách phát hiện những lỗi nhập sai chính tả trong từ khóa tìm kiếm. Một người nào đó đánh cụm từ khóa vào hộp tìm kiếm của Google, nếu một trong số các từ đó bị viết sai, Google sẽ tự động hỏi “có phải bạn định tìm cái... này không?” Điều này giúp Google tiến gần hơn tới suy nghĩ của người sử dụng, không những định nghĩa được những từ khóa họ đánh ra, mà còn hiểu được nghĩa những gì họ muốn tìm.

Google cũng thực hiện một tính năng đặc biệt mới có thể cách mạng hóa nhiều mặt của việc sử dụng Internet từ trước đến nay. Nó được gọi là Công cụ tìm kiếm hình ảnh Google, dịch vụ này có đến hàng triệu bức tranh và các hình ảnh khác sẽ xuất hiện chỉ với một lần nhấp chuột. Tất cả những gì người sử dụng phải làm là nhập tên hoặc sự miêu tả những thứ cần tìm vào ô tìm kiếm hình ảnh của Google và ngay lập tức hàng loạt bức tranh và những thứ khác sẽ hiện ra. Công cụ tìm kiếm hình ảnh - được rất nhiều người sử dụng - là một thành công trên phạm vi

toàn cầu. Nó cũng cho thấy mô hình tìm kiếm của Google có nhiều cơ hội để phát triển lớn mạnh hơn. Danh mục ban đầu của Google với 250 triệu bức ảnh là quá lớn khi nó đi vào hoạt động năm 2001, khó có đối thủ nào có thể làm được. “Liệu có bao nhiêu bức tranh cần đến 1.000 từ để mô tả? Hay với hơn 250 triệu bức bạn phải mô tả chính xác từng cái?”, Brin và Page viết trong một thông điệp gửi cho bạn bè. Họ cũng cảnh báo rộng rãi rằng các bức ảnh có nội dung dành cho người lớn cũng có thể xuất hiện một cách ngoài ý muốn. “Bạn nên cảnh giác, những kết quả tìm kiếm mà bạn nhìn thấy với tính năng này có thể chứa đựng nội dung dành cho người lớn. Bởi dù Google sẽ cân nhắc một số nhân tố khi quyết định liệu một bức tranh có liên quan đến yêu cầu tìm kiếm của bạn hay không nhưng vì những phương pháp này không thể hoàn toàn rõ ràng được nên có thể sẽ có một vài bức ảnh không phù hợp xuất hiện cùng với các bức ảnh mà bạn cần tìm”. Trước kia, bạn có thể tìm thấy thông tin phản hồi khi muốn tìm hiểu một ai đó, còn bây giờ mọi người thậm chí có thể nhìn thấy hình của người đó.

Khi vụ khủng bố vào nước Mỹ xảy ra vào ngày 11 tháng 9 năm 2001, lưu lượng tìm kiếm của Google đã bị quá tải. “Hàng loạt những trang tin tức quan trọng bị quá tải do dung lượng lưu chuyển quá lớn và không thể truyền tải được những thông tin nóng hổi”, Brin và Page đã ghi nhận lại. “Google đã làm hết sức để đáp ứng được với nhu cầu bằng cách đưa ra phiên bản lưu trữ những câu chuyện tin tức trên trang chủ của Google và Google tiếp tục truyền tải đầy đủ những thông tin quan trọng trên toàn thế giới. Trong những ngày thường hay trong các sự kiện đặc biệt như vậy, Google - với 66 ngôn ngữ khác nhau - dần được thêm dặt thành một kết cấu của nền văn hóa Mỹ, đồng thời là kết cấu của cộng đồng thế giới.

Những số liệu cuối năm cho thấy chiến lược kinh doanh của Page và Brin đang gặt hái thành công. Một công ty với tuổi đời chỉ có ba năm đã có một vị trí tốt hơn rất nhiều so với các công ty khác trong lĩnh vực Internet. Việc không ngừng tập trung vào sáng tạo và phát triển văn hóa doanh nghiệp phù hợp đã tạo nên động lực cho việc đưa ra những sản phẩm mới và những lĩnh vực cho sự phát triển kinh doanh mũi nhọn. Lượng truy cập vẫn tăng lên không ngừng. Và những quảng cáo đã bắt đầu đem lại doanh thu, mặc dù mọi việc mới chỉ là bắt đầu.

Micheal Moritz, nhà ủng hộ tài chính và là thành viên trong Hội đồng quản trị của Google lấy làm thú vị với những gì ông thấy. Ông biết Google có một công nghệ tìm kiếm tốt nhất trên thị trường và đã có một vị trí xứng đáng với mình. Có thể đã đến lúc nghỉ ngơi. “Lợi nhuận thường bắt đầu giống những giọt nước”, Moriz nói. “Nó như trận mưa rào. Bạn luôn dính một số hạt mưa trước khi cơn mưa rào đổ xuống như trút nước”.

Larry nói vui về nguyên nhân đã làm cho Google thành công đó là ban đầu Sergey muốn gây ấn

tượng khi hẹn hò với phụ nữ và việc trở thành một ông chủ của một “money-losing dot-com” đã không còn là một cái mác hấp dẫn. “Tại Palo Alto năm 2000, có rất nhiều những người là ông chủ của các “money-losing dot-coms”, và họ không hề gọi anh ta quay lại”, Page nói. “Do vậy, Sergey nghĩ nếu chỉ trở thành ông chủ của một “money-making dot-com”, mọi việc có thể rất khác biệt.” Brin và người đồng sự của mình Page đã đặt được mong ước của mình vào năm 2001. Với một lượng lớn quảng cáo dạng văn bản đang chạy phù hợp song song với các kết quả tìm kiếm của Google đã tạo cho người sử dụng nhiều lựa chọn hơn để “nhấp chuột”, doanh thu từ lĩnh vực tìm kiếm trong năm này đã đủ để Google nhận được khoản lợi nhuận hàng năm đầu tiên của mình, khoảng 7 triệu đô la.

CHƯƠNG 9. Bộ ba được hình thành

Tháng 12 năm 2000, Eric Schmidt lúc đó không hề hứng thú với việc tới thăm Google, thậm chí kể cả khi ông vào gặp Sergey Brin và Larry Page. Điều đầu tiên ông nhận ra đó là họ treo tiểu sử của ông trên tường. Ông nghe đồn rằng Google không phải là một nơi làm ăn chắc chắn và ông đang dần tự thẩm định điều đó. Ông nhớ lại: “Tôi nghĩ công ty này thật kỳ cục”. Ông đã cố tìm mọi cách để không gặp gỡ họ, nhưng John Doerr thuộc công ty Kleiner Perkins, công ty tài chính hùng mạnh nhất Schmidt từng biết, không ngừng nài nỉ ông gặp gỡ với những chàng trai Google và ít nhất thì cũng bàn bạc về việc mời ông đảm nhiệm một chân trong ban điều hành. Schmidt rất tôn trọng Doerr và tôn trọng quan hệ với ông này. Nếu Doerr không phải là nhà đầu tư của Google và không phải là thành viên Hội đồng quản trị, ông sẽ thẳng thừng từ chối cuộc gặp gỡ này. Thậm chí, ông đã cố gắng hết sức tránh Doerr kể từ khi Doerr tiếp cận ông để mời đứng ra làm người gây quỹ chính trị cho một đại biểu quốc hội địa phương hồi tháng 10 năm 2000.

“Hãy gặp gỡ Google đi”, Doerr đề nghị.

“Không ai thêm quan tâm tới công cụ tìm kiếm cả”, Schmidt đáp lại.

“Hãy tới tham quan Google”, Doerr nhắc lại. “Đây là một viên ngọc nhỏ cần có người thẩm định nó”.

Trong một thế giới nhỏ bé gồm các công ty công nghệ và các nhà tài chính tên tuổi, Schmidt không biết ai có nhiều thành công như Doerr. Quan hệ giữa ông và Doerr rất đáng để gìn giữ, thậm chí kể cả khi cuộc gặp gỡ với Brin và Page có làm phí thời gian của ông đi chăng nữa. Schmidt, Tổng giám đốc Công ty sản xuất phần mềm Novell, không phải đang tìm một công việc mới, mặc dù ông biết ông sẽ cần tìm một chỗ khác ngay sau khi Novell hoàn thành việc sáp nhập. Nhưng thậm chí, kể cả khi ông đã sẵn sàng cho một công việc mới, Google cũng không phải là nơi một chuyên gia, tiến sĩ kinh doanh như ông sẽ ghé chân. Mặc dù Doerr rất tha thiết, Google cũng chẳng là gì ngoài một công cụ tìm kiếm xuất hiện tại thời điểm khi Thung lũng Silicon xuất hiện tai tiếng rằng các công cụ tìm kiếm đều đã hết thời và các trang web “thứ gì cũng có” đang lên ngôi. Schmidt tin rằng các trang web “thứ gì cũng có” từ thời tiết, tin tức, mua sắm tới thư điện tử sẽ là nơi để mọi người ghé chân trên mạng.

Ông cũng vất vả lắm mới hiểu được tại sao Doerr lại quá ca ngợi Google tới vậy. Có thể là ông ấy lo lắng muốn rút tiền đầu tư về và hy vọng Schmidt có thể là vị cứu tinh, tới quản lý. Trong

bất kỳ trường hợp nào, Eric Schmidt đều lưỡng lự bước vào phòng, mãi rồi cũng sẵn sàng gặp gỡ hai nhà kinh doanh trẻ tuổi, thực hiện nhiệm vụ với Doerr, rồi trở lại làm việc tại Novell.

Sergey và Larry cũng khá hứng thú với việc gặp gỡ Schmidt, có lẽ bởi ông ấy tới gặp họ. Ông ấy chỉ là một trong những gã đứng đầu trong ngành công nghệ, chẳng việc gì họ tự ép buộc mình phải tốn thời gian với ông này chỉ để nhượng bộ Doerr và Moritz, hai nhà đầu tư chính của họ. Brin và Page định gửi trả lại Schmidt về đúng nơi ông ta xuất phát, bởi lẽ họ đã có đủ người. Sự thực là họ vẫn không muốn có ai đó kiểm soát mình tại Google - họ chỉ muốn hay cần một người đốc công thông thường. Áp dụng kiểu quản lý doanh nghiệp chỉ làm tổn hại, kìm hãm sức sáng tạo, cản trở phát triển, và kết quả đến tay Kleiner Perkins và Sequoia Capital là những báo cáo đáng báo động về những thứ họ đã lãng phí tiền bạc. Một vài quản lý cấp cao trong thế giới kinh doanh và công nghệ có vẻ như không bao giờ hiểu được văn hóa của công ty mà Brin và Page đã tạo dựng, bởi nó có vẻ giống như một chương trình đào tạo ở trường đại học hơn là một công ty đang trên con đường niêm yết trên thị trường chứng khoán - mục đích của các nhà đầu tư tài chính.

Sergey và Larry rất tự hào về tính độc lập của mình. Hai công ty tài chính đầu tư 25 triệu đô la vào Google đã chẳng thu lại được gì từ trước đến nay ngoại trừ bức tức, đau đầu và thông tin cập nhật rời rạc từ hai chàng trai - những người đã làm tất cả những gì có thể để có quyền kiểm soát. Nhưng hai công ty tài chính khẳng định rằng họ muốn tuyển ai đó có nhiều kinh nghiệm và lớn tuổi hơn họ, một người biết cách điều hành công ty và có thể là bộ mặt của công ty khi công ty niêm yết trên thị trường Phố Wall.

Hai chàng trai này nhận thức rất rõ điều gì đang diễn ra. Họ lấy công ty tài chính này đấu với công ty tài chính kia thuần thực như một tay chơi bài poker điêu luyện xướng quân và thâu cày để chụp được thẻ, không cần quan tâm xem anh ta đang cầm cây tốt nhất hay dở nhất trên bàn. Sergey, một sinh viên khoa nhân văn, và Larry, một người được thừa hưởng kinh nghiệm từ anh trai Carl của mình, biết rằng kinh nghiệm đau thương nhất một nhà đầu tư mạo hiểm có thể gặp phải là bỏ lỡ một vụ đầu tư tiềm năng, sau này sẽ đạt doanh thu khổng lồ. Đó là một trong những điều khiến cho những kẻ nhiều tiền luôn nhảy vào cuộc.

Eric Schmidt không biết điều này khi ông bước vào gặp Brin và Page, nhưng John Doerr đang tìm một người phù hợp cho vị trí Giám đốc điều hành cho công ty công cụ tìm kiếm trong suốt 16 tháng bức dọc vừa qua. Trong khi Brin và Page đã cam kết sẽ tuyển một người họ thông qua làm Giám đốc điều hành, Doerr bắt đầu cảm thấy ông không thể tìm ra ai đủ điều kiện thỏa mãn yêu cầu hai chàng trai này. Người đó phải có đủ các yếu tố về phẩm chất và thông minh

đáp ứng đòi hỏi khắt khe của họ - và phải sẵn sàng đương đầu với thử thách qua cánh cửa đó. Họ đã từng loại hết ứng viên này tới ứng viên khác. Lý do là Brin và Page cho rằng họ vẫn là người nắm quyền kiểm soát Google, chứ không phải một Giám đốc điều hành mới do Doerr chỉ định, được tuyển dụng từ bên ngoài và tạo sức ép cho họ. Trong quan điểm của họ, mọi việc tại Google vẫn ổn. Họ cố làm cho các ứng viên do Doerr giới thiệu cảm thấy nhụt trí không muốn làm việc với hai bọn họ nữa.

Căn phòng Schmidt bước vào, là một căn phòng trong tòa nhà cũ của Sun Microsystem ở Mountain View, đã bày sẵn một khay hoa quả và tiểu sử của ông được treo trên tường. Schmidt từng là trưởng bộ phận kỹ thuật của Sun, nhưng ông đã rời nơi này cách đây khá lâu để tìm kiếm thách thức mới tại Novell. Giờ đây, khi ông vừa ngồi xuống, Sergey đã giáng cho ông một cú, hỏi ông định nghĩa thế nào về sự “ngốc nghếch” trong chiến lược ông đang thực hiện tại Novell. “Tôi đã phải phản công lại rất khó khăn”, Schmidt nhớ lại. “Chúng tôi tranh luận ít nhất phải tới 90 phút.” Họ lật đi lật lại vấn đề, bất đồng, bàn cãi và tranh luận. Schmidt trước đó nhiều tháng đã nghĩ tới chuyện rời khỏi Novell, khi ông bước ra khỏi căn phòng đó, ông có hai suy nghĩ về cuộc tranh luận giữa họ: đã lâu lắm rồi ông chưa từng tranh luận với ai say sưa tới vậy và ông cảm thấy ông có thể hợp tác với Google ở một phương diện nào đó.

Còn đối với Google, Brin và Page thích Schmidt hơn so với tất cả các ứng viên họ từng gặp. Họ đang chịu áp lực phải mời ai đó có khả năng quản lý công việc trong công ty. Một mặt, Moritz từng đe dọa đòi rút lại vốn đầu tư 12,5 triệu đô la của Sequoia Capital nếu họ không thực hiện những cam kết miệng của mình rằng sẽ thuê một giám đốc điều hành hạng ưu. Đây quả là một sự trao đổi nóng bỏng, nhưng lại không hề khích lệ những chàng trai Google, những người nắm chìa khóa xua tan những nguy cơ đó. Đối với Moritz, có vẻ như họ chống lại những chỉ dẫn của ông cứ như hai đứa trẻ vị thành niên luôn phản kháng lại lời cha mẹ. “Kể cả khi Thánh thần ra lệnh cho Larry và Sergey, họ vẫn có thắc mắc”, ông nói.

Nhận thấy thách thức này quả là to lớn, Doerr quyết định chuyển sang hướng tiếp cận khác. Ông sắp xếp một loạt các cuộc gặp cho Brin và Page với những người “nặng ký” trong thế giới công nghệ mà họ ngưỡng mộ, trong đó có cả Chủ tịch Intel, ông Andy Grove. Doerr hy vọng rằng những cuộc gặp gỡ này sẽ thuyết phục được hai chàng giám đốc có tư duy độc lập này rằng trong tương lai lâu dài, khi Google phát triển họ sẽ làm được tốt hơn nữa khi họ chỉ chú tâm vào chuyên môn còn để những công việc quản lý kinh doanh hàng ngày lại cho người khác. Cách này có vẻ hiệu quả hơn là bắt họ phải thực hiện cam kết miệng trước đây mà họ không bao giờ coi việc đó là quan trọng hàng đầu. Nhưng Doerr cũng không chắc chiến lược của ông hiệu quả tới mức nào. Sau khi hai chàng trai Google nói chuyện với Jeff Bezos, theo lời một bài

báo trên tờ tạp chí GQ, Giám đốc điều hành Amazon đã nói với Doerr: “Một số người muốn vượt qua Đại Tây Dương trên một chiếc xuồng cao su. Như vậy cũng ổn thôi. Nhưng điều cần biết là liệu bạn có đủ kiên nhẫn không.”

Tuy vậy, Doerr vẫn luôn lạc quan rằng Brin và Page sẽ thay đổi suy nghĩ, ông nhận thấy Schmidt là người có tổng hợp cả phẩm chất lẫn kinh nghiệm. Một điều cả hai chàng trai đều thích ở Schmidt đó là ông không chỉ có kinh nghiệm làm giám đốc điều hành mà còn là một nhà tin học. Cũng giống như những nhân viên giỏi nhất được tuyển dụng ở Google, Schmidt có các chứng chỉ hàn lâm và có lòng say mê nghiên cứu của một nhà khoa học. Ông có bằng tiến sĩ tin học tại trường Đại học California ở Berkeley, bằng thạc sĩ điện tại trường Princeton. Ông đã từng nghiên cứu tại Trung tâm Nghiên cứu Xerox tại Palo Alto - gọi tắt là PARC - và cả ở Trung tâm thí nghiệm Bell Labs. Ông không ngại nói ra suy nghĩ của mình và không sợ bị “tấn công” trong lần gặp gỡ đầu tiên với họ. Ông cũng đã có mặt tại lễ hội Burning Man. Tóm lại, Schmidt đã vượt qua bài kiểm tra của họ.

Schmidt có một điểm mà người khác cho rằng đó là điểm yếu nhưng Brin và Page lại coi đó là điểm mạnh: ông đã từng thất bại. Hồi còn làm việc cho Sun Microsystems, ông đã từng đe dọa Microsoft khi làm trưởng nhóm phát triển Java, một ngôn ngữ lập trình độc lập, và ông là người lập ra chiến lược cho công ty. Mặc dù nỗ lực của họ không đem lại kết quả tốt đẹp nhưng nó chứng tỏ rằng Schmidt không sợ phải đối đầu với Bill Gates và hệ thống điều hành dựa trên máy tính của hãng Microsoft với phần mềm cho công việc và con người sự lựa chọn chứ không phải là một hệ thống làm cho họ bị lệ thuộc. Điều này chứng tỏ tính độc lập của Schmidt, do đó Brin và Page rất ngưỡng mộ, và cũng có nghĩa rằng Schmidt đã rút ra những gì hãng Sun làm, thách thức sự thống trị của Microsoft, đã không thành công. Đối với những chàng trai Google, ưu điểm là họ thà tự mình mắc lỗi khi xây dựng một phần mềm thay thế dựa trên Internet, nhờ đó họ có thể rút ra những lỗi chiến lược và chiến thuật như Schmidt và Sun đã mắc phải.

Buổi gặp gỡ ban đầu giữa họ đã kết thúc dở dang, nhưng lại bắt đầu cho thời gian đôi bên tìm hiểu lẫn nhau.

Sergey và Larry muốn Schmidt làm Giám đốc điều hành cho họ hơn bất kỳ ai khác. Nhưng chỉ có điều: họ không có ý định đổi cổ phiếu với giá thấp bây giờ nhưng có thể trở thành một gia sản khổng lồ sau này để có được ông ấy, mà không có một cam kết chặt chẽ. Họ muốn chứng minh rằng họ đầu tư vào ông ấy cả về mặt vật chất lẫn tinh thần để làm vững mạnh thêm công ty mà họ đã thành lập và xây dựng.

Sergey và Larry gọi cho ông để giải quyết nhanh gọn vụ này.

“Ông muốn làm gì?”, hai chàng trai Google hỏi Schmidt.

“Tôi đang bận bán một công ty”, Schmidt giúp họ nhớ lại. Lúc này, ông chưa có ý định rời đi ngay bởi ông đang giúp Novell hoàn tất quá trình mua bán.

Ông nói tiếp: “Tôi lấy làm hài lòng nếu được ở vị trí chủ tịch của Google”, bởi nó không đòi hỏi phải có trách nhiệm với công việc hàng ngày, “và trở thành giám đốc điều hành một ngày nào đó.”

“Giờ, chúng tôi chưa cần ông”, Larry nói với ông, “nhưng có thể chúng tôi sẽ cần ông sau này.”

“Tôi cũng nghĩ rằng khi công ty của các anh lớn mạnh, kinh nghiệm của tôi sẽ có ích”, Eric đáp lời.

Hai bên dừng lại và hít một hơi dài. Đứng sau cả hai bên, Doerr muốn cả hai tìm ra một cách nào đó để cùng hợp tác. Ông cảm thấy rằng cả hai bên đều hợp nhau. Schmidt nhận xét: “Vai trò của John rất quan trọng. Khi bạn nhìn Google từ bên ngoài, có vẻ như Larry và Sergey đã cộng tác được với những người thông minh. Mike [Moritz] và John đã nỗ lực rất nhiều. Điều này không thể phủ nhận.”

Tiếp theo là các cuộc đàm phán nghiêm túc về phần Schmidt đáng được hưởng. Larry và Sergey quả quyết rằng Schmidt nên đầu tư một số tiền của ông vào công ty. Schmidt muốn ông sẽ trở thành Chủ tịch trước rồi sau đó trở thành Giám đốc điều hành, ông phải có cơ hội mua hay đổi cổ phiếu, một hình thức rất phổ biến ở Thung lũng Silicon. Schmidt biết rằng công ty này ít vốn nhưng lại giàu ý tưởng, do đó ông không đòi được trả một khoản lương lớn mỗi năm. Bán Novell cũng đem lại cho ông khối tiền. Nhưng bằng cách tặng lờ coi như không biết về công cụ tìm kiếm để tới làm việc cho Google, ông muốn đánh đổi lấy một thứ còn giá trị hơn nhiều. Đó là danh tiếng của ông.

Họ bàn đi bàn lại về vấn đề cổ phiếu. Đối với bạn bè ở Stanford và cả những nơi khác quay trở lại làm việc với họ, Larry và Sergey rất hào phóng bán cổ phiếu cho họ rất thoải mái. Nhưng giờ đây việc này có vẻ trở nên nguy hiểm hơn. Nhưng thậm chí Schmidt có định làm chủ tịch rồi sau đó làm giám đốc điều hành, ông ấy muốn có quyền lựa chọn chuyển đổi sang hàng triệu cổ phiếu, biến ông thành nhân viên có cổ phiếu lớn nhất.

Hai điều giúp việc này cuối cùng đã có hướng giải đáp. Thứ nhất, Schmidt cam kết rằng ông sẽ bỏ tiền túi 1 triệu đô la để mua cổ phiếu ưu đãi của Google. Ông làm việc này vào thời điểm đầu năm 2001 khi công ty đang thiếu tiền mặt, do đó tiền của ông nhanh chóng được đầu tư

vào công việc. Thứ hai, Brin và Page nhận ra rằng John Doerr động viên, khích lệ họ. Đã hơn một năm kể từ khi Doerr và Moritz đầu tư 25 triệu đô la vào Google, do đó họ có thể nói rằng hai anh chàng này đã không giữ lời hứa tuyển dụng một giám đốc điều hành. Hai công ty tài chính có thể đòi trả lại họ tiền đầu tư. Điều này có thể làm hỏng danh tiếng lẫn tài chính của Google.

Cuối cùng, Schmidt cũng đã đi đến thỏa thuận với Brin và Page vào tháng 1 năm 2001 và hợp đồng được ký kết sau đó hai tháng, vào tháng ba, sau khi tất cả các điều khoản về tài chính và pháp lý được thỏa thuận. Từ tháng 3 cho tới tận tháng 7, Schmidt sẽ đồng thời là Chủ tịch hội đồng quản trị của Google và vừa là Giám đốc điều hành của Novell. “Anh không thể là một Giám đốc điều hành mà không làm gì cả”, Schmidt nói. Vào tuần thứ hai của tháng 7, khi Novell đã hoàn tất việc sát nhập, ông được bổ nhiệm làm Giám đốc điều hành của Google Inc.

Schmidt nhớ lại: “Tôi không chỉ vừa là Chủ tịch, vừa là Giám đốc điều hành, mà tôi còn là một nhà đầu tư vào Google. Công ty này không thiếu tiền, cái mà họ muốn thấy đó là tôi thực hiện cam kết của mình.”

Schmidt tới Google để tìm hiểu công ty công nghệ đã gần ba năm kể từ ngày thành lập được điều hành dưới tay của những chuyên gia công nghệ, những người dành hầu hết thời gian vào nghiên cứu sản phẩm và người sử dụng, nhưng lại dành rất ít thời gian và tiền bạc vào việc quản lý nội bộ trong công ty. Ông chuyển tới văn phòng rộng 8 x 12 feet gần văn phòng của bộ đôi Google. Văn phòng của họ rộng hơn nhưng lúc nào cũng đông người, đầy đồ chơi và thiết bị máy tính, cùng một số đồ vật khác. “Văn phòng của họ lúc nào trông cũng như sở thú”, Schmidt nhận xét. Ông biết mình cần phải làm gì, nhưng ông cũng cần thuyết phục Sergey và Larry đồng ý rằng cần phải xây dựng cơ sở vật chất cho công việc kinh doanh. Chẳng hạn như, việc lưu giữ sổ sách tài chính và hệ thống lương đang được quản lý bằng phần mềm off-the-shelf (không cần lưu giữ bằng sổ sách) của Quicken, đây là cách chỉ áp dụng để quản lý tài chính cá nhân hoặc để quản lý thuế thu nhập và điều hành các doanh nghiệp nhỏ. “Khi ở giai đoạn ban đầu, sử dụng hình thức quản lý tài chính này thì được, nhưng khi công ty đã có tới 200 nhân viên và 20 triệu đô la thu nhập thì không thể được”, Schmidt nhận xét.

Việc này dẫn tới một cuộc tranh luận. Schmidt muốn áp dụng hệ thống kinh doanh lớn và lưu giữ sổ sách tài chính của Oracle, đó là công việc ông cần làm. Nhưng Larry và Page cho rằng ý tưởng đó không hay, chỉ tổ tốn tiền. Eric thấy rằng để hoàn thành công việc cơ bản cũng thật khó khăn. “Đó là một cuộc chiến lớn”, Schmidt nhớ lại. “Họ không thể tưởng tượng được tại sao việc trả tiền để mua hệ thống của Oracle lại có ích trong khi Quicken thì chẳng tốn một xu.”

Mặc dù có sự mâu thuẫn, Schmidt vẫn biết cách làm sao dung hoà với Larry và Sergey. Ông biết khi nào thì nên tiến, khi nào ông nên nhịn và ông biết làm sao để giảm nhẹ sự khác biệt giữa đôi bên. Làm việc với Google càng nhiều, ông càng bị ấn tượng bởi văn hóa làm việc mà họ đã tạo dựng, sự minh bạch và thái độ cùng chia sẻ sứ mệnh tỏa khắp toàn công ty. Họ có tầm nhìn rộng. Công việc của ông là biến tầm nhìn đó thành khung hành động và giúp chuyển đổi thành lợi nhuận tốt nhất có thể cho công ty.

“Cơ cấu, chiến lược và văn hóa bên trong công ty rất tốt”, Schmidt nói. “Công việc của tôi trong một hay hai năm đầu chủ yếu là xây dựng cơ cấu quản lý và kinh doanh cho tầm nhìn mà Larry và Sergey đã xây dựng.”

Nghe thì có vẻ đơn giản, nhưng để thực hiện thì chẳng dễ chút nào, bởi Schmidt không muốn làm những điều ảnh hưởng tới cấu trúc cơ bản của công ty hay phá huỷ mối quan hệ của ông với Larry và Sergey. Đối với Schmidt, là một kỹ sư, một nhà quản lý kinh doanh, một phi công nhiệt huyết, việc này giống như cố chế tạo lại một chiếc máy bay đang bay mà không động tới những chỗ cần thiết để tiếp thêm nhiên liệu. Tuy nhiên, bộ ba này, với sự hỗ trợ của một “người ngoài”, Giám đốc điều hành Bill Campbell, do Doerr giới thiệu tới để hướng dẫn họ, đã tạo thành một nhóm ăn ý. Schmidt đã biết khi nào nên tranh luận, khi nào nên tìm cách khác và khi nào nên lấy lòng tin và phân chia lao động để ra được quyết định. Dần dần, họ thấy hóa ra Sergey là một người có tài thương thuyết bẩm sinh, Larry là chuyên gia công nghệ giỏi nhất trong số họ và Eric tập trung vào việc điều hành kinh doanh.

Tuy nhiên, Brin và Page vẫn muốn thử thách Schmidt. Hai chàng trai này đôi khi tạo ra những tình huống bất ngờ để thử khí phách của Schmidt, làm nhụt chí Schmidt, hay lạm vào quyền hạn của Schmidt, để Schmidt hiểu đâu là vị trí của mình theo tôn ti trật tự. “Khi tôi tới đây”, Schmidt nói, “thẻ tín dụng của công ty không tính hóa đơn cho từng người, Larry và Sergey chỉ phân phát thẻ. Điều đầu tiên tôi làm là xóa bỏ mọi thẻ tín dụng trừ một cái do Larry và Sergey quản lý. Họ đưa thẻ của họ cho người khác sử dụng để mua vật dụng, chỉ là để khiêu khích tôi. Một ngày, người ta đem trình một cái bột điện thoại. Tôi hỏi: “Ai mua cái bột điện thoại này?” Chúng tôi dò ra người mua nó qua số hiệu của thẻ tín dụng. Thật thú vị. Ngày khác, lại có mấy chiếc ghế mát-xa. Ai mua những cái ghế đó. Tôi không biết. Mấy trò quỷ quái này cứ diễn ra mãi”.

Khi Google ngày càng phát triển, vai trò của Doerr trong việc khuyến khích Page và Brin tuyển dụng Schmidt ngày càng tỏ rõ. Cả trong việc Doerr kiên quyết mời Bill Campbell dành thời gian cố vấn cho bộ ba này với vai trò là nhà cố vấn ngoài; ông ấy giúp họ hợp tác ăn ý với nhau. Hai

chàng trai Google nhận được tiền đầu tư từ Doerr và công ty của Campbell. Họ lĩnh hội những chỉ dẫn cần thiết để điều hành một công ty tư nhân phát triển theo phong cách chuyên nghiệp, trong khi vẫn gìn giữ được tính sáng tạo và văn hóa công ty họ theo đuổi. Và cuối cùng họ đã chấp nhận một trật tự dị thường: cả ba người đều đứng đầu.

Trong bộ ba này, mặc dù Schmidt giữ chức vụ Giám đốc điều hành, ông sớm nhận ra rằng ông sẽ thắng thế.

CHƯƠNG 10. Bạn đã có Google

Năm 2002, Google đạt được những đỉnh cao tài chính mới, điều này lần đầu tiên cho thấy tiềm năng kinh doanh của Google có thể so sánh với tầm ảnh hưởng mang tính cách mạng của nó với tư cách là một công cụ tìm kiếm. Ngày 1 tháng 5, Công ty America Online có tài sản web kết nối với 34 triệu thuê bao Internet đã nhận Google làm công cụ tìm kiếm tự chọn trên các trang web của mình. Bắt đầu từ thời điểm này, trên tất cả các trang web của những người sử dụng dịch vụ của AOL đều có một hộp tìm kiếm nhỏ với nội dung “Tìm kiếm bằng Google”. Quy mô của AOL đã mở rộng phạm vi của Google nhiều hơn bất cứ đối tác nào mà Google có thể hợp tác cùng trong suốt thời gian đó. Google có được kết quả này một phần là vì Sergey Brin và Larry Page đã coi khách hàng là ưu tiên số một và muốn cung cấp cho họ những kết quả tìm kiếm nhanh nhất và đáng tin cậy nhất. Kết quả này cũng chính là một việc làm mang tính cạnh tranh vì Google đã đánh bại công ty đối thủ quảng cáo tìm kiếm là Overture trước đây đã từng cung cấp quảng cáo cho AOL để hợp tác với AOL.

Steve Case, người đồng sáng lập American Online, là người có ý tưởng đầu tiên muốn đưa Google vào dịch vụ của AOL. Là một người sử dụng trung thành với AOL, nhưng Case lại thấy chính mình chuyển sang sử dụng dịch vụ của Google để tìm kiếm các loại thông tin và ông nhận thấy mình thường xuyên tìm kiếm bằng Google vì nhanh chóng nhận được câu trả lời. Ông nghĩ rằng nếu như chính ông cũng thường tìm kiếm trên Google thì những người đăng ký thuê bao khác cũng sẽ làm như vậy. Mặc dù ông không tham gia quản lý hàng ngày ở AOL vào thời điểm đó nhưng ông cũng đề nghị các nhà điều hành của AOL hợp tác với Google để đưa Google vào làm công cụ tìm kiếm chính thức trong dịch vụ tìm kiếm hàng đầu của American Online.

Giành được việc làm ăn với AOL trước các đối thủ như Inktomi là nhà cung cấp kết quả tìm kiếm và Overture là nhà cung cấp các quảng cáo liên quan đến tìm kiếm không dễ dàng như việc giành được sự trung thành của Case với tư cách là người sử dụng Google. Cách duy nhất được bàn tới trong suốt các cuộc đàm phán căng thẳng là để có thể hợp tác được với AOL thì Google phải cung cấp cho AOL một khoản đảm bảo tài chính rất lớn có thể lên tới hàng triệu đô la. Đổi lại, Google sẽ đảm nhiệm việc tìm kiếm và đảm nhiệm cả các quảng cáo có liên quan tới tìm kiếm trên American Online và có quyền chia sẻ doanh thu. AOL cũng yêu cầu có được cổ phiếu lựa chọn như một phần trong vụ hợp tác này.

Brin và Page vì muốn làm cho Google lớn mạnh nên sẵn sàng trả bất cứ giá nào để được hợp

tác với AOL. Tuy nhiên, Tổng giám đốc điều hành mới của họ là Eric Schmidt lại lo lắng rằng số tiền bảo đảm hàng triệu đô la mà American Online muốn có thể sẽ khiến Google phá sản nếu nó không còn tiền mặt. Trước đây không lâu, Schmidt còn nhớ Google có 9 triệu đô la tiền mặt và trong sổ sách của nó cũng có tới 9 triệu đô la tiền nợ. Tình hình nhanh chóng thay đổi và qua nhiều năm, Schmidt đã có thể học được tầm quan trọng của việc luân chuyển tiền bạc. Một cuộc tranh cãi quyết liệt giữa những người cao cấp nhất trong Google đã nổ ra khi Schmidt phản đối những đòi hỏi của AOL còn những người đồng sáng lập khác lại ủng hộ mạnh mẽ việc hợp tác với AOL. Vì rất nhiều người ủng hộ hợp tác với AOL nên Schmidt buộc phải bàn về khả năng tổ chức một cuộc họp kín riêng đặc biệt về tài chính để đảm bảo rằng Google sẽ không cạn kiệt tiền mặt để rồi bị phá sản.

Schmidt nói “Tôi rất lo. Tôi cùng với Larry và Sergey tranh luận rất gay gắt. Tôi biết rằng nếu bạn hết tiền thì coi như bạn sẽ bị phá sản. Họ sẵn sàng mạo hiểm hơn tôi. Hóa ra họ đã đúng.”

Việc Google liên kết với AOL một lần nữa làm cho AOL lại đối đầu với Microsoft. Trong nhiều năm, Microsoft thường đe dọa xóa bỏ dịch vụ của AOL bằng cách đầu tư nhiều tiền để quảng bá dịch vụ Internet có khả năng cạnh tranh của nó là MSN và bằng việc cung cấp thư điện tử miễn phí qua dịch vụ phụ là Hotmail. Sau khi mua xong Công ty Netscape, AOL chỉ có thể bị xóa sổ khi Microsoft cung cấp dịch vụ trình duyệt Internet Explorer miễn phí cho người sử dụng Internet. AOL lúc này lại đệ đơn kiện Microsoft vì có những hành động không công bằng và không mang tính cạnh tranh gây thiệt hại cho AOL. Về phần mình, Microsoft chọn công ty Overture để cung cấp các quảng cáo cho dịch vụ tìm kiếm của mình. Trong cuộc chiến khi công khai lúc kín đáo giữa Google và Microsoft, cả hai bên đều muốn nỗ lực hết mình để giành được tay trên, giành được lợi thế cạnh tranh. Chính tại thời điểm cạnh tranh quyết liệt thì một trong những công ty mà trước đây Eric Schmidt làm là Sun Microsystems lại đâm đơn kiện Microsoft vi phạm luật chống độc quyền. Điều quan trọng nhất là những vụ kiện cáo đã làm ảnh hưởng xấu tới hình ảnh của Microsoft trong khi Google lại đang đánh bóng hình ảnh của mình nhờ vào rất nhiều đối tác mới.

Brin và Page viết thư điện tử cho bạn bè của họ: “Trong mấy tuần qua, những lời bàn tán nhiều nhất về Google là về việc Google hợp tác chiến lược với America Online”. “Bob Pittman, Tổng giám đốc tiến hành được bầu chọn của AOL Time Warner, nói rằng ‘Google là nhà vô địch ngày càng hùng mạnh trong lĩnh vực tìm kiếm trực tuyến. Chúng tôi cam kết sẽ cung cấp cho các thành viên của AOL và những người sử dụng web những công cụ trực tuyến tốt nhất cả về nội dung và sự tiện lợi. Chúng tôi rất vui khi đem nền tảng phổ biến của Google cho những người sử dụng của chúng tôi.’” Cổ phiếu của Overture giảm gần một phần ba khi người ta biết công ty

này đã để Google hợp tác được với AOL. Schmidt nói rằng “Đây là chứng nhận quan trọng về phương thức quảng cáo và về cách khách hàng nhận định về chúng tôi. Triển vọng kinh doanh của chúng tôi rất sáng sủa và việc làm ăn với AOL sẽ giúp chúng tôi rất nhiều.”

Chuyên gia tìm kiếm Danny Sullivan ngạc nhiên về sự lớn mạnh của Google khi thấy nó đã loại bỏ được cả Inktoni và Overtune ra khỏi các trang web của AOL. Ông nói: “Đó là một chiến thắng to lớn không thể tin được đối với Google. Google là một giải pháp dễ dàng, tất cả trong một.”

Ngoài việc hợp tác với AOL, Google còn cam kết cung cấp dịch vụ tìm kiếm cho nhà cung cấp dịch vụ Internet khác là EarthLink. Google cũng ký kết một hợp đồng thời hạn 3 năm trị giá 100 triệu đô la với Ask Jeeves vốn là một cỗ máy tìm kiếm đối thủ của Google để cung cấp quảng cáo ở dạng văn bản cho hãng này. Jeeves vẫn tiếp tục cung cấp các kết quả tìm kiếm của mình dựa trên công nghệ thuộc quyền sở hữu riêng. Chỉ qua việc liên kết với một đối thủ cạnh tranh, Google cũng đã cho thấy dấu hiệu ngày càng lớn mạnh của nó.

Mùa xuân năm 2002, Google áp dụng một chính sách mới là nó chỉ thu tiền của các nhà quảng cáo khi khách hàng sử dụng Internet bấm chuột vào các quảng cáo của họ. Cách làm này nhằm giúp nhà quảng cáo kiểm soát được chặt chẽ hơn việc họ chi ra bao nhiêu tiền vào quảng cáo. Overture là công ty đi tiên phong về hệ thống hoạt động dựa trên cơ sở kích hoạt chuột. Đây là lần thứ hai, Overture đã bị Google làm mất những tài sản quan trọng nên đã đâm đơn kiện Google vi phạm bản quyền vì đã sử dụng trái phép công nghệ thuộc bản quyền của nó để dùng vào quảng cáo có liên quan tới tìm kiếm. Google nói rằng vụ kiện này chẳng có cơ sở gì song Overture thề sẽ theo kiện đến cùng. Cũng trong thời gian này, vai trò của Google đối với đời sống hàng ngày và trên truyền hình ngày càng tăng khi một trong những nhân vật truyền hình nổi tiếng của hãng NBC nói rằng một đồng nghiệp của ông thường tìm thông tin bằng công cụ tìm kiếm của Google. Không giống như những công ty khác, Google không chi trả gì cho việc được nhắc đến trong các chương trình có đông người theo dõi.

Steve Case người đồng sáng lập của America Online, nói “Suy cho cùng thì câu chuyện về Google cũng chỉ là câu chuyện về sản phẩm. Google là một sản phẩm tốt. Nó tạo ra lời đồn đại bằng cách nói rằng nó tốt hơn. Người ta sử dụng Google vì Google tốt hơn, chính vì vậy lại càng làm cho Google tốt hơn. Bởi vì Google có nhiều điều thú vị, mới mẻ và khác biệt nên nó có thể thu hút được đội kỹ sư tài năng. Google là một cách tốt hơn để tìm kiếm trên Internet và lấy thông tin. Nó là giải pháp tiện dụng và hiệu quả.”

Những người bình thường sử dụng Google không thể ngờ được rằng cỗ máy tìm kiếm này hoạt

động liên tục 24/24 giờ trên thương trường nơi có hàng trăm từ hoặc cụm từ mà người ta tìm kiếm hàng ngày được mua bán như một loại hàng hóa và dịch vụ. Tên của một vật dụng hàng ngày như “thức ăn vật nuôi” có thể có giá 30 xu, những từ mang lại lợi ích lớn hơn như “lời tư vấn đầu tư” có thể có giá tới 3 đô la. Giá cả là những gì nhà quảng cáo sẵn sàng trả để quảng cáo của họ được xuất hiện trên Google khi người sử dụng Internet tìm kiếm dịch vụ quảng cáo. Việc giá cả được tính toán như thế nào trên thị trường điện tử này trả lời cho một trong những bí mật lớn nhất về việc làm cách nào mà Google biến những lần bấm chuột của người sử dụng Internet trên các trang web của mình thành tiền mặt trong tài khoản.

Mỗi lần người sử dụng Internet bấm chuột vào các quảng cáo mà Google đăng tải là mỗi lần Google có thêm tiền. Giá quảng cáo trên Google hoặc trên những trang trong mạng lưới chi nhánh của Google không được quy định trước mà được quyết định trong những phiên giao dịch trực tuyến liên tục diễn ra. Bằng cách này, Google có thể đảm bảo nó luôn nhận được mức giá cạnh tranh cho hàng triệu quảng cáo mà nó đăng tải hàng ngày. Kết quả là Google ngày càng có thêm nhiều tiền.

Nhiều công việc trên khắp thế giới đòi hỏi hàng ngày người ta phải ngồi trước màn hình máy tính để tham gia vào cuộc bán đấu giá điện tử. Một số người sử dụng phần mềm tự động tham gia bán đấu giá; có người thì thuê chuyên gia marketing đảm nhiệm công việc thay họ. Dù bằng cách nào đi nữa thì việc đấu giá đều phải diễn ra đằng sau màn hình máy tính. Vì vậy, tất cả những gì người sử dụng Google có thể nhìn thấy là các quảng cáo đã giành thắng lợi trong các cuộc bán đấu giá được xếp dọc theo bên phải của các kết quả tìm kiếm của họ.

Antonella Pisani, uỷ viên ban quản trị của Công ty Gateway chuyên sản xuất máy vi tính và đồ điện tử, hàng ngày thường tham gia phiên đấu giá những từ khóa chính của Google. Bà thấy mình giống như một giám đốc tư liệu vì thường xuyên phải giải quyết các từ và cụm từ chứ không phải làm việc với cổ phiếu và trái phiếu nhưng bà vẫn muốn công ty bà đầu tư tối đa vào quảng cáo trực tuyến. Ví dụ, bà trả giá cho từ “camera kỹ thuật số” với giá khoảng 75 xu và dạng số nhiều “những chiếc camera kỹ thuật số” với giá 1,08 đô la. Bà nói rằng lý do của sự chênh lệch này là vì những khách hàng tìm kiếm từ ở dạng số nhiều sẽ có khả năng trở thành khách mua hàng thực sự. Kiểu mua bán này bà có được là nhờ vào kinh nghiệm mua bán thực tế và cách làm này đã phân biệt được những người đấu giá thành công nhất so với những người khác. Tuy nhiên, nguyên tắc cơ bản của khâu đấu giá được công bố công khai, thẳng thắn tại mức có thể nhất để thu hút được số lượng người tham gia đấu giá nhiều nhất.

Google không phát minh ra khái niệm bán đấu giá các thuật ngữ tìm kiếm. Chính Overture đã

đưa ra mô hình này. Overture là công ty được Yahoo mua lại và là đối thủ quảng cáo bán đấu giá của Google. Tuy nhiên, khi vụ kiện về bản quyền do Overture kiện về sự giống nhau của hệ thống kết thúc thì sàn đấu giá trực tuyến của Google lại phát triển mạnh hơn và càng đông hơn và kết quả là nó thu được nhiều lợi nhuận hơn.

Rất nhiều các công ty với quy mô kích cỡ khác nhau tham gia vào kiểu mua bán những từ khóa chính. Mỗi quý họ chi ra hàng trăm đô la đến hàng triệu đô la vào các vụ mua bán kiểu này. Ngược với kiểu quảng cáo truyền thống từ lâu như quảng cáo trên truyền hình và báo chí, những người mua quảng cáo lại chính là những người quyết định mức giá mà họ định mua chứ không để Google định giá. Dịch vụ tự phục vụ và giá quảng cáo thấp tới mức tối thiểu của Google đã cho phép thậm chí các công ty nhỏ không có nhân viên bán hàng cũng có thể tự tham gia và chấm dứt làm ăn với Google. Đối với Google, các công ty lớn cũng như nhỏ đều có cơ hội tiếp cận như nhau với hàng triệu khách hàng giống như một trong số 500 công ty được bình chọn trong tờ Fortune.

Trước đây, người ta cho rằng các công ty thường chi phí gấp hai lần mức cần thiết vào quảng cáo nhưng họ không biết phải giảm ở khâu nào. Google thấy vấn đề này có thể được giải quyết bằng cách áp dụng công nghệ thông minh. Việc tính giá quảng cáo dựa trên số lần bấm chuột vào hình ảnh quảng cáo giúp cho các công ty dễ dàng xác định được tính hiệu quả của các chiến dịch quảng cáo của họ vì họ có thể xác định được việc những người bấm vào một mục quảng cáo nào đó có trở thành một khách mua hàng hay không. (Vì mỗi khi người sử dụng Internet bấm vào một mục quảng cáo nào đó thì máy vi tính sẽ dẫn họ tới một trang kết nối và tại đó việc mua bán có thể diễn ra). Nếu quảng cáo trực tuyến có thể bán được hàng thì công ty sẽ tăng thêm số tiền chi phí vào giá quảng cáo hoặc là mở rộng chiến dịch quảng cáo; nếu quảng cáo không đem lại hiệu quả thì các công ty sẽ điều chỉnh mức giá thấp xuống hoặc là thôi không quảng cáo nữa.

Trong những phiên đấu giá liên tục của Google, mức giá tối thiểu cho một thuật ngữ tìm kiếm là 5 xu, nhưng đây chỉ là mức giá ổn định. Các mức giá còn lại tăng hoặc giảm tùy thuộc vào các công ty đấu giá về cái gì ở một thời điểm nào đó khi họ cố gắng muốn đưa quảng cáo của họ vào vị trí thuận lợi trên các trang kết quả. Một trong những thuật ngữ tìm kiếm có giá đắt nhất là thuật ngữ “u trung biểu mô”, một dạng ung thư gây ra do người bệnh tiếp xúc với chất amiăng. Mức giá cao nhất cho từ này là khoảng 30 đô la một lần bấm chuột và mức giá này còn tùy thuộc vào các luật sư tham lam khi họ muốn “chộp lấy những khách hàng béo bở.”

Tuy nhiên, việc người nào đó đưa mức giá thầu cao nhất đối với Google cũng không đảm bảo

cho quảng cáo của người đó xuất hiện trong vị trí đứng đầu ở các trang tìm kiếm. Đây là một trong số những khác biệt với cách làm của các công cụ tìm kiếm đối thủ. Google sắp xếp vị trí các quảng cáo dựa trên hai nhân tố sau: mức giá mà công ty quảng cáo sẵn sàng bỏ ra và mức độ thường xuyên mà người sử dụng vi tính bấm vào mẫu quảng cáo. Như vậy, nếu một công ty trả giá cao hơn cho một từ nào đó so với những công ty khác nhưng nếu người sử dụng Internet không bấm vào các quảng cáo của công ty đó thì quảng cáo đó sẽ bị xếp xuống một vị trí ít được chú ý hơn. Ngược với Google, Yahoo lại đảm bảo cho những công ty trả giá thầu cao nhất cho một từ nào đó sẽ được xuất hiện trong danh sách đầu tiên của các quảng cáo tài trợ. Dana Todd là nhà quản lý một cơ quan quảng cáo tương tác đã gọi Yahoo là “nhà tư bản thực sự vì nếu bạn càng bỏ ra nhiều tiền thì bạn càng trở thành người số một”. Ngược lại, “Google có xu hướng xã hội chủ nghĩa hơn. Họ muốn trao nhiều quyền quyết định hơn cho khách hàng sử dụng dịch vụ của họ.”

Quảng cáo trên Google chứng tỏ là một phương thức rất hữu hiệu để các công ty tiếp cận được với khách hàng tiềm năng. Google cung cấp quảng cáo hướng tới đối tượng thu hẹp chứ không phải quảng cáo hướng tới rộng rãi mọi đối tượng. Nó cố gắng tiếp cận khách hàng tại thời điểm khách hàng quyết định mua sản phẩm hơn là việc trưng bày các quảng cáo với tất cả các khách hàng nói chung. Hình thức quảng cáo trực tuyến phát triển mạnh mẽ khi các công ty lớn nhỏ trên thế giới thấy được các quảng cáo có liên quan tới tìm kiếm có thể đem lại doanh số bán hàng hiệu quả như thế nào. Pisani ở Công ty Gateway nhận xét: “Đó là chương trình marketing rất hữu hiệu. Bạn có thể tiếp cận được với khách hàng khi họ đang quan tâm tới sản phẩm của bạn”. Khi cuộc sống con người ngày càng gắn liền Internet trực tuyến thì quảng cáo cũng gắn liền với Internet trực tuyến để tiếp cận với khách hàng. Xét về nhiều khía cạnh, thành công về tài chính của Google có được là do việc đi tiên phong trong việc tính toán làm sao để làm cho quảng cáo trên Internet mang lại hiệu quả cả cho các công ty và cho người sử dụng Internet.

Sau này, Google sẽ nói lỏng các hạn chế về quảng cáo mà nó cho phép xuất hiện trên các website đối tác, tức là cho phép các website này quảng cáo cả bằng tranh ảnh chứ không chỉ quảng cáo ở dạng văn bản. Nó cũng cho phép các nhà quảng cáo chính có thêm quyền quyết định quảng cáo của họ có hay không xuất hiện ở một nơi nào đó. Tuy nhiên, Google vẫn tuân thủ chặt chẽ nguyên tắc sắp xếp vị trí quảng cáo dựa trên mức độ được khách hàng ưa chuộng và mức giá mà một công ty sẵn sàng bỏ ra. Trên trang web Google.com, quảng cáo ở dạng văn bản trong các hộp hình vuông nhỏ vẫn là các quảng cáo chiếm tỷ lệ cao nhất.

Với tất cả tiền bạc và sự chú ý mà người ta đầu tư vào hình thức đấu giá điện tử, các kết quả

tìm kiếm miễn phí của Google vẫn là những đối tượng được thường xuyên đăng tải nhiều nhất. Các nghiên cứu về việc người sử dụng Internet nhìn vào vị trí nào trên màn hình quảng cáo đã cho thấy rằng trước tiên, họ thường nhìn vào góc trái màn hình nơi có các kết quả tìm kiếm miễn phí. Người ta cũng đã phát triển cả một dịch vụ tìm kiếm “lạc quan” chỉ để đánh bóng trang web của các công ty để chúng được xuất hiện nổi bật trong kết quả tìm kiếm của Google. Tuy nhiên, việc được xuất hiện thường xuyên ở vị trí đầu trong các kết quả tìm kiếm còn khó hơn là việc giành được một vị trí cao trong các phiên đấu giá quảng cáo.

Bất kể bằng hình thức nào, dù là kết quả tìm kiếm miễn phí hoặc là bằng quảng cáo thì những gì mang lại lợi ích cho các công ty nhiều nhất vẫn là việc quảng cáo của họ được xuất hiện gần ở vị trí đầu tiên. Frederick Marckini là tổng giám đốc điều hành của công ty iProspect market trực tuyến nói “Tất cả các nghiên cứu cho thấy rằng nếu người ta không trông thấy quảng cáo của bạn trong ba trang kết quả tìm kiếm đầu tiên gồm có 30 quảng cáo hàng đầu thì có nghĩa là bạn đã dựng một tấm bảng quảng cáo ở trong rừng và chẳng ai sẽ tìm ra nó.”

Cùng với Yahoo, AOL, Earthlink và Acs Jeeves là đối tác, hiện Google đã có quan hệ với hầu hết các nhà cung cấp dịch vụ Internet lớn nhất và nổi tiếng nhất. Mạng lưới chi nhánh của Google trên khắp các web có cung cấp dịch vụ tìm kiếm của Google cũng là những cách có lợi để thu hút lượng người truy cập và đẩy mạnh nhận thức về thương hiệu. Cùng với thời gian, số lượng các trang web có hộp tìm kiếm của Google tăng lên khoảng 25.000. Các trang này đã làm nên một mạng lưới đem lại lợi nhuận to lớn cho Google và khó có ai có thể bắt chước được Google.

Thực ra, cách mạng Internet về cơ bản chính là sự thay đổi về bản chất của quảng cáo và hình thức marketing hàng hóa và dịch vụ. Google đã tận dụng hiệu quả cuộc cách mạng này. Google đã giúp cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ cùng với các khách hàng của nó có được một vị thế ưu việt mới trước khi nhiều công ty trong danh sách 500 công ty hùng mạnh nhất của tạp chí Fortune nhận ra sự thay đổi đang diễn ra. Các công ty chưa bao giờ có được sự tiện lợi như lúc này, họ hiện đã có cách thức hướng tới khách hàng trực tuyến theo cách trực tiếp và phù hợp. Ngược lại, khách hàng cũng có thể tìm kiếm thông tin và tìm hiểu miễn phí về các sản phẩm trên Internet, sau đó, bấm chuột vào các quảng cáo nếu họ quan tâm. Họ có thể tìm hiểu về sản phẩm rất tiện lợi mà không cần phải đi tới các cửa hàng hay phải xếp hàng để mua hàng. Sức mạnh được thể hiện thông qua bàn tay của khách hàng. Cách mạng Internet là một mô hình hiện đại cho phép bàn tay có thể làm thay công việc đi lại của đôi chân.

Google và các nhà đầu tư tư bản mạo hiểm của nó nhận thấy công cụ tìm kiếm này đang gặt hái thành công to lớn về tài chính. Doanh thu bán hàng của Google đạt 440 triệu đô la và có lợi

nhuận 100 triệu đô la năm 2002, mặc dù thế giới không ai biết gì về lợi nhuận của Google vì nó chỉ là một công ty tư nhân. Rõ ràng tất cả lợi nhuận mà Google có được là từ việc người ta bấm chuột vào các quảng cáo bằng văn bản xuất hiện bên phải trong các trang tìm kiếm ở địa chỉ Google.com và trong các trang của các đối tác và các chi nhánh. Vì thế giới không hay biết gì về sức mạnh tài chính của Google nên Brin, Page và Schmidt hoàn toàn tự do, thoải mái mở rộng quy mô công ty theo ý mình mà không sợ người khác bàn tán. Họ rất kín đáo về những con số tài chính để giấu không cho người khác đặc biệt là Microsoft và Yahoo biết việc tìm kiếm trực tuyến và dịch vụ quảng cáo đã đem lại cho họ lợi nhuận như thế nào. Việc để lộ thông tin về mức lợi nhuận khổng lồ của họ có thể sẽ khiến người khác đầu tư tiền bạc để xây dựng hoặc mua các công cụ tìm kiếm riêng.

Với sự khởi đầu to lớn này, sự lớn mạnh của Google sẽ càng lớn mạnh thêm khi các công ty dùng số tiền hàng tỷ đô mà họ thường chi vào quảng cáo trên ti vi, trên đài, trên báo và tạp chí để đầu tư cho hình thức quảng cáo trên Internet. Từng là công ty chỉ đơn thuần về tìm kiếm, hiện giờ, Google là trung tâm của toàn bộ nền kinh tế quảng cáo Internet.

CHƯƠNG 11. Nền kinh tế Google

Steve Berkowitz không hoàn toàn hiểu hết sức mạnh chuyển hóa, tiềm ẩn của “Nền kinh tế Google” và Internet trước khi được tuyển dụng vào năm 2001 để phục hồi cỗ máy tìm kiếm hàng đầu là Ask Jeeves. Với một chút kiến thức về kinh doanh, Steve có thể nhìn thấy trước hai ba nước đi trên bàn cờ nên ông đã vui vẻ đảm nhận vai trò ở vị trí thấp hơn và không ngần ngại với nhiệm vụ khó khăn là biến một công ty đang ở trong tình trạng thua lỗ thành một công ty làm ăn phát đạt và ngày càng lớn mạnh. Ông rất tự tin với những gì ông từng thành công trước đây. Từ bước khởi đầu khó khăn, Berkowitz đã biến tiêu đề loạt sách “Dành cho người mới bắt đầu” (For Dummies) vốn là tiêu đề của cuốn sách rất nhàm chán viết về các vấn đề liên quan tới máy vi tính thành một thương hiệu mạnh trong ngành xuất bản. Tuy không chuyên về công nghệ nhưng Berkowitz lại có khả năng nắm bắt được những gì mà những người trong giới web hoàn toàn bỏ qua đó là việc Internet có rất nhiều điểm chung với phương tiện truyền thông truyền thống và nó có thể đơn giản được coi là một cách truyền tải thông tin và quảng cáo tới người sử dụng trên khắp toàn cầu. Khả năng dự đoán về tương lai của ông và sự hiểu biết về mối quan hệ gần gũi giữa thương hiệu và lòng trung thành của khách hàng dần dần khiến ông chuyển từ lĩnh vực xuất bản sách sang nền kinh tế Google.

Trong vị trí cao cấp mới ở Ask Jeeves, Berkowitz tiếp quản một thương hiệu có tiếng tăm nhưng lại yếu kém về mặt tài chính. Công ty Ask Jeeves thường phóng đại quá mức về khả năng của nó, hoạt động không hiệu quả và vô tình còn làm giảm giá trị thương hiệu to lớn và biểu tượng tốt nhất của nó đó là: Hình ảnh viên quản gia người Anh tên là Jeeves trong trang phục kiểu cách. Sự hiện diện của viên quản gia trên trang của Ask Jeeves đã tạo được cái hồn cho trang web bởi nó gợi ra được nét đặc trưng gì đó của bản sắc Mỹ. Chính hình ảnh này đã khiến cho những người sử dụng máy vi tính nóng nảy cũng phải kiên nhẫn hơn để chờ đợi người phục vụ trong thần thoại của nước Anh đem đến cho mình dịch vụ tốt nhất và luôn sẵn sàng nhất.

Nếu như không nhờ vào nền kinh tế Google thì có lẽ kể cả giao diện quý tộc của Jeeves cùng với sự hiểu biết về kinh doanh của Berkowitz cũng chẳng thể có được thành công. Thành công của cỗ máy tìm kiếm được yêu thích trên toàn thế giới này đã có tác dụng rất lớn đối với các công ty bởi họ có thể nhanh chóng tìm kiếm được các kết quả có chất lượng tốt và các quảng cáo tương thích. Sự thành công của công ty cũng đã khiến cho người ta lấy lại niềm tin trong việc cải tổ công nghệ cao. Kỷ lục của Google trong việc tạo ra hàng nghìn công việc mới và đem lại

hàng tỷ đô la cho nền kinh tế đã tạo thêm vô vàn cơ hội cho các doanh nhân cũng như cho các công ty. Sự năng nổ của Google chỉ có thể được thấy một cách rõ ràng bên trong trụ sở của nó. Tại đây có những quả cầu với ánh sáng lấp lánh và các bản đồ danh mục luôn dò theo hàng triệu lệnh tìm kiếm từ khắp nơi trên thế giới truyền về cả ngày cũng như đêm. Những hoạt động này cho thấy sức mạnh nội tại và tầm vươn xa của thương hiệu Google vượt qua bất cứ điều gì mà thế giới Internet hoặc thế giới kinh doanh từng biết tới. Hệ đo lường mét truyền thống dùng để đo tính phổ biến và mức độ lợi nhuận của một công ty đã không thể áp dụng để tính toán được mạng lưới người sử dụng và các nhà quảng cáo trên toàn thế giới của Google - một dịch vụ năng động và có nội lực rất lớn. Điều này một phần là do mô hình kinh doanh mới lạ của Google không tuân theo lối phân tích thống kê theo tiêu chuẩn thông thường. Google trông giống như một quả bóng làm bằng tuyết đang lăn xuống dốc bằng làm bằng kim cương đen với một tốc độ, kích cỡ và động lực ngày càng tăng.

Khi thư điện tử trở thành ứng dụng mới và phổ biến nhất trên Internet, Google đã nảy ra ý tưởng mới là giúp các doanh nghiệp sử dụng thư điện tử để kết nối với các đối tác, kết nối với bạn bè, thực hiện nghiên cứu thị trường, tuyển dụng, quảng cáo và tự quảng bá với tốc độ tức thời và chi phí rẻ. Không cần phải nói tới những mục đích đó thì thư điện tử cũng đã trở thành một phương tiện tốt nhất của giới kinh doanh. Dù ít hay nhiều thì thư điện tử cũng đang có ảnh hưởng tới nền kinh doanh nước Mỹ và cả hệ thống kinh doanh toàn cầu. Không chỉ hạn chế trong lĩnh vực kinh doanh, thư điện tử còn có tác dụng to lớn đối với các trường đại học, các chính phủ và viện nghiên cứu. Tiền bạc và ý tưởng được trao đổi nhanh hơn rất nhiều so với trước đây nhờ vào thông tin mà Google chỉ dẫn và cung cấp nhanh bằng với tốc độ ánh sáng. Nếu gọi công ty non trẻ này là một công cụ tìm kiếm, công cụ quảng cáo, công cụ thúc đẩy tăng trưởng hay là chất xúc tác quan trọng cho một nền kinh tế mới và quan trọng thì cũng không có gì là quá đáng.

Steve Berkowitz không hoàn toàn hiểu rõ về thế giới mà ông gia nhập khi tới Ask Jeeves vào tháng 5 năm 2001 với nhiệm vụ phục hồi một công ty từng có thời kỳ làm ăn phát đạt thoát khỏi quỹ đạo suy tàn từng là mồ chôn của nhiều công ty dot.com đầy triển vọng khác. Tuy nhiên, ông đã biết về Ask Jeeves vào thời điểm ông bắt tay làm ăn với công ty này. Ask Jeeves đã biến tập sách “Dành cho người mới bắt đầu” của ông thành một nguồn trợ giúp tìm kiếm trong công cụ tìm kiếm của nó. Một điều đặc biệt về công ty Jeeves đóng ở California thật sự khiến ông phải chú ý trước khi ký kết làm một thành viên điều hành cao cấp của nó đó là: trong khi công ty xuất bản sách là IDG (Công ty Dữ liệu Quốc tế) mà ông ta làm việc có doanh số bán hàng là 200 triệu đô la và có giá trị cổ phiếu trên thị trường chứng khoán là 250 triệu đô la vào

c cuối những năm 1990 thì Ask Jeeves khi thực hiện cổ phần hóa chỉ có doanh số bán hàng 10 triệu đô và còn bị thua lỗ 80 triệu đô la. Tuy nhiên, trước tháng 12 năm 1999, Ask Jeeves lại có số cổ phiếu trên thị trường chứng khoán là 5 tỷ đô la. Berkowitz nhớ lại: “Sau một chút do dự, tôi quyết định tham gia vào lĩnh vực Internet.”

Tất nhiên, Ask Jeeves cũng có lịch sử của nó và dù Berkowitz là người chú ý tới tương lai nhiều hơn là quá khứ nhưng trước tiên ông cũng phải tìm hiểu xem vì lý do nào mà một công ty đã từng có giá hàng tỷ đô lại rơi vào tình trạng khủng hoảng, bế tắc và ông cũng tìm hiểu xem Ban giám đốc của nó là những người như thế nào. Nhưng điều quan trọng hơn cả là ông muốn biết khách hàng nghĩ gì về công ty này. Ông không mất nhiều thời gian để biết rằng Ask Jeeves hay còn gọi là Ask.com thường xuyên không thực hiện đúng những cam kết đối với khách hàng và đã làm mất niềm tin của họ. Công ty này đưa ra những chương trình marketing khẳng định rằng khách hàng có thể gõ các câu hỏi chỉ bằng những câu tiếng Anh đơn giản vào hộp tìm kiếm cũng sẽ nhận được những câu trả lời chính xác. Đây chính là một lợi thế rất mạnh của nó khi người ta xét tới sự phức tạp của Internet. Chính vì điều này nên hàng triệu người đã tìm đến sử dụng dịch vụ của Jeeves. Tuy nhiên, hầu như tất cả mọi người đều thấy rằng cỗ máy này không đủ đáp ứng nhu cầu của khách hàng và vị quản gia cũng không thể đem tới những gì khách hàng cần.

Ask Jeeves thực hiện cổ phần hóa vào năm 1999 với một ý tưởng rất mạnh dạn là làm cho nó nổi bật trong kỷ nguyên đó nhưng lại không đưa ra kế hoạch tăng trưởng lợi nhuận. Với số tiền hàng triệu đô la có được từ việc cổ phần hóa, công ty đã đầu tư vào quảng cáo và quảng bá thương hiệu để đem thương hiệu tới khách hàng đồng thời làm tăng số người truy cập trang web của nó. Tuy nhiên, công ty này lại không đầu tư vào các công nghệ cần thiết để thực hiện những gì nó hứa hẹn với khách hàng. Các kiểu quảng cáo hấp dẫn, bắt mắt với những câu hỏi như “Tại sao bầu trời lại xanh?” và “Tại sao bạn không thể tìm được người yêu?” Vào tháng 12 năm 2000, Jeeve bắt đầu suy sụp cùng với nhiều công ty dot.com khác. Berkowitz nói: “Nó lên xuống thất thường như những bọt bong bóng.” Tuy nhiên, Berkowitz vẫn tin vào sức mạnh của thương hiệu và ông còn thấy rằng nó không giống như các cỗ máy tìm kiếm và các website khác bởi vì Ask Jeeves còn có Jeeves là người đã mang thương hiệu của công ty này đến được với khách hàng. Kết quả là thậm chí sau cả giai đoạn suy thoái, Ask Jeeves vẫn giữ được một hình ảnh tốt và điều lạ lùng là vẫn giữ được một lượng khách hàng lớn trung thành đến mức kỳ lạ với nó.

Công ty giới thiệu Berkowitz cho Ask Jeeves đã nói rằng Berkowitz là người có đôi chút hiểu biết về Internet, về việc truyền tải nội dung và về cách điều hành một công ty cổ phần. Nhưng

trên thực tế, Berkowitz chẳng biết gì về việc tìm kiếm vì vậy ông đã dành một vài tháng đầu làm việc trong năm 2001 để học hỏi từ những người khác. Ông nói “Mặc dù mỗi quý, công ty có doanh thu là 7 triệu đô la nhưng tôi không biết được những khó khăn mà nó đang phải đối mặt khi tôi đảm nhận công việc ở đây.” Sau khi tìm hiểu rõ hơn về công ty này, ông đưa ra một quyết định quan trọng về nhân sự vì đây chính là phương tiện giúp công ty này phục hồi. Ông thay thế hầu hết các nhà quản lý cấp cao nhưng thực hiện rất cẩn trọng bằng cách thay đổi ở từng vùng một. Ông nói: “Tôi muốn chắc chắn rằng tôi phải biết cách sửa chữa nó trước khi tôi làm hỏng nó. Bạn không thể nào vừa lái xe lại vừa thay lốp xe.”

Berkowitz coi dịch vụ tìm kiếm như là một sản phẩm đặc biệt có thương hiệu riêng của nó. Jim Lanzone là người mới được tuyển dụng vào công ty đã ý thức được rằng Ask Jeeves bắt đầu công việc kinh doanh này bằng dịch vụ hỏi đáp, công việc này cần rất nhiều lao động. Tuy nhiên, Google thì ngược lại, sử dụng một hệ thống tự động dựa theo công thức của PageRank và có thể đưa ra những kết quả tìm kiếm nhanh và chính xác hơn. Lanzone quyết định tìm cách khác biệt để Ask Jeeves có thể cạnh tranh với mô hình dựa nhiều vào công nghệ như của Google. Lanzone nhớ lại thời điểm ông gia nhập vào công ty vào tháng Tám năm 2001, mặc dù danh tiếng của Ask Jeeves không tốt lắm nhưng vẫn được xếp vào một trong 15 website tốt nhất. Tại sao lại có chuyện này? Câu trả lời là tuy nhiều người đã từng có lần thất vọng với Ask Jeeves nhưng vẫn quay lại sử dụng dịch vụ của công ty này với hy vọng kết quả sẽ khả quan hơn. Như vậy, chắc chắn là không phải là Berkowitz hay Lanzone đã thu hút được 15 đến 20 triệu người sử dụng dịch vụ của Ask Jeeves mà là những người này đã bị sức mạnh thương hiệu của Ask Jeeves chinh phục.

Sau khi bàn bạc cùng nhau, cả Berkowitz và Lanzone đã đi đến quyết định rằng những gì Ask Jeeves cần làm là phải mua những công nghệ có thể đáp ứng được với số lượng câu hỏi khổng lồ của khách hàng để có thể giúp công ty duy trì hoạt động và sau này nếu nó có thể tồn tại được thì sẽ phát triển lớn mạnh hơn. Lanzone nói: “Chúng tôi đã có khách hàng. Chiến lược của chúng tôi là phải cải tiến, nâng cao sản phẩm.” Vào thời điểm này Phố Wall can thiệp quá nhiều vào Ask Jeeves đến mức công ty này thực sự có nhiều tiền mặt hơn là tổng số giá trị cổ phiếu thị trường. Phố Wall căn cứ vào dấu hiệu này đã dự đoán Ask Jeeves sẽ phải sử dụng tới đồng xu cuối cùng rồi sẽ phá sản. Berkowitz và Lanzone lại không nghĩ như vậy mà họ nghĩ tới các mục tiêu sinh lợi nhuận cho công ty. Lanzone nói: “Chúng ta cần một công cụ tìm kiếm. Đó thật sự là cách duy nhất để có thể trả lời được hàng tỷ câu hỏi của khách hàng.”

Mùa thu năm 2001, Ask Jeeves để ý tới một công ty không tiếng tăm lắm có bảy thành viên nằm cách xa Thung lũng Silicon ở Piscataway, bang New Jersey là Teoma (Teoma theo tiếng

Xentor có nghĩa là “chuyên gia”, mặc dù tên này là do một người Hy Lạp đặt). Ban đầu, công ty này được Lầu Năm Góc hỗ trợ tài chính và do các giáo sư ngành khoa học máy tính của trường đại học Rutgers đảm nhiệm. Ít nhất trong con mắt của Berkowitz và Lanzone thì Teoma được coi là công ty sản xuất “công nghệ tìm kiếm thế hệ ba”. Họ cho rằng công nghệ tìm kiếm thế hệ một là AltaVista, thế hệ hai là Google và thế hệ ba là Teoma hay theo như cách gọi của Ask Jeeves thì đó là Expert Rank. Công nghệ của Teoma sử dụng các công thức toán học và tính toán vượt trội hơn hệ thống tính toán dựa trên sự phổ biến của PageRank mà Google sử dụng. Thực sự khái niệm về sự phổ biến đã được trích từ một bài báo của Đại học Stanford mà các tác giả là Sergey Brin và Larry Page. Khái niệm về sự phổ biến chính là phương pháp có thể được sử dụng để xếp các website theo mục lục đối với các yêu cầu tìm kiếm. Lanzone nói: “Họ gọi phương pháp của họ là sự phổ biến toàn cầu và họ coi phương pháp của chúng tôi là sự phổ biến mang tính địa phương. Họ muốn nói rằng chúng tôi thật nhỏ bé trong lĩnh vực web và hãy nhìn xem ai là người mạnh mẽ hơn”. Ông nói Brin và Page đã từng kết luận rằng sự phổ biến mang tính địa phương khó có thể hoạt động tốt bởi vì nó cần rất nhiều sức mạnh xử lý để hoạt động trong thời gian thực hoặc là nó có thể mất rất nhiều thời gian.

Tại Rutgers, Apostolos Gerasoulis là nhà khoa học máy tính, 50 tuổi, người Hy Lạp, nổi tiếng về sự thông minh và về cả việc mặc duy nhất một bộ áo phông liên tục trong mấy ngày liền đã tìm ra cách để Teoma có thể hoạt động tốt và có thể trở thành các công cụ tìm kiếm phổ biến mang tính địa phương trong thời gian chưa tới một giây. Đối với Berkowitz, việc thuyết phục Ban giám đốc của Ask Jeeves bỏ ra hàng triệu đô vào công nghệ của Vùng Bờ Biển phía Đông sau vụ suy thoái của các công ty kinh doanh trên mạng không phải là chuyện dễ dàng. Jeeves vẫn không có được lợi nhuận, nó vẫn đang cần tiền mặt. Thực tế trước đây, nó cũng sử dụng những công nghệ rất tiên tiến khác nhưng rốt cục cũng chỉ là sự đầu tư lãng phí. Trong các cuộc họp Ban giám đốc vào mùa hè năm 2001, Berkowitz nói rằng việc Ask Jeeves mua hoặc tự chế tạo công nghệ tìm kiếm riêng thì quan trọng hơn là việc kiểm soát quá trình để giành được các quảng cáo. Ông nói: “Sản phẩm của Google tốt hơn bất cứ sản phẩm của hãng nào. Chìa khóa đưa tới thành công chính là phải có một sản phẩm thật tốt.”

Berkowitz lập luận rằng nếu có công nghệ tìm kiếm riêng thì Ask Jeeves sẽ duy trì được quyền kiểm soát đối với người sử dụng. Một số thành viên trong Ban giám đốc không đồng ý và nói rằng tốt hơn là hãy cấp giấy phép sản xuất công nghệ tìm kiếm để ai đó sản xuất bằng chi phí của chính họ. Cuộc tranh luận diễn ra ngay trong thời điểm suy thoái đen tối nhất của công ty khi cổ phiếu của Ask Jeeves giảm xuống mức dưới 1 đô la một cổ phiếu. Tuy nhiên, cuối cùng thì Berkowitz cũng đã thuyết phục được mọi người khi một thành viên Ban giám đốc hỏi rằng

“Ai sẽ nhận trách nhiệm nếu như kế hoạch này không đem lại kết quả?” và ông đã giơ tay. Sáng sớm ngày 11 tháng 9 năm 2001, Berkowitz ký kết xong việc mua công nghệ của Teoma với giá 4,5 triệu đô. Xét về lâu dài thì đây vẫn là một món lợi lớn mặc dù lúc đó số tiền này ngốn tới hơn 10% giá trị cổ phiếu trên thị trường chứng khoán của Jeeves. Vụ mua bán kết thúc và được công bố ngay trước vụ khủng bố bằng máy bay của những kẻ không tặc. Không hề cảm thấy vui mừng về vụ mua bán hay thấy đau khổ vì thảm họa vừa mới xảy ra, thiên tài người Hy Lạp là người đã phát triển công nghệ Teoma liền bắt đầu viết ngay. Lanzzone nói: “Apostolos viết một bài thơ và gửi nó cho toàn bộ công ty mà ông ta không hề biết gì về nó. Sau đó, ông ta bắt đầu kéo chúng tôi vào cuộc bằng cách đặt câu hỏi ‘Làm cách nào để chúng ta có thể cung cấp được nguồn thông tin cho những người đến với Ask Jeeves để tìm hiểu về vụ khủng bố ngày 11 tháng 9?’ Lẽ ra ông ta có thể ở nhà để đếm những khoản tiền khổng lồ ông vừa mới nhận được nhưng ông ta lại muốn làm cho Ask Jeeves ngay chỉ vì lòng đam mê sáng tạo và phát minh.”

Đến tháng 12 năm 2001, dịch vụ tìm kiếm của Ask Jeeves bắt đầu sử dụng công nghệ của Teoma. Như vậy Berkowitz đã thuyết phục được rằng công ty này sẽ có được một tương lai tươi sáng. Berkowitz nói: “Đó là thời điểm hồi sinh của Ask Jeeves. Nó đánh dấu sự trải nghiệm của người sử dụng dịch vụ của chúng tôi.”

Mặc dù đã có thương hiệu mạnh mẽ và công nghệ tìm kiếm tiên tiến nhưng Berkowitz vẫn không tìm được cách để tạo ra lợi nhuận lớn. Chính vì vậy, ông quyết định sẽ sáp nhập với Google. Mùa xuân năm 2002, Ask Jeeves hết thời hạn hợp đồng về quảng cáo tìm kiếm với một công ty khác. Lúc này, Berkowitz nghĩ rằng mình có thể đến với Google để xem liệu Google có muốn thực hiện kiểu đối tác mới với Ask Jeeves bằng cách chuyển các quảng cáo sang cho Ask Jeeves và sau đó chia sẻ lợi nhuận khi khách hàng bấm chuột vào các quảng cáo ở Ask Jeeves hay không.

Berkowitz cho hay: “Chúng tôi trở thành một công ty tự do sau khi mua công nghệ của Teoma. Chúng tôi coi Google là một công ty quảng cáo. Hầu hết mọi người đều tìm đến với Google bởi Google có công cụ tìm kiếm bằng thuật toán rất hiệu quả. Chúng tôi có thể coi mình là đối tác duy nhất của Google.” Ngoài hợp đồng chia sẻ lợi nhuận hấp dẫn ra, Berkowitz còn muốn làm đối tác với Google vì một tiện ích khác nữa là Google có thể chuyển các quảng cáo tương ứng với kết quả tìm kiếm cho người sử dụng dịch vụ tìm kiếm của Ask Jeeves. Berkowitz đã tổ chức nhiều buổi họp với các quan chức của Google nhằm tìm kiếm cơ hội làm đối tác.

Đại diện cho Google trong các cuộc họp này là Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt và người đứng đầu phụ trách bán hàng toàn cầu là Omid Kordestani. Các cuộc họp cấp cao này cho thấy

khả năng để hai bên đạt được một kết quả khả quan là rất lớn. Berkowitz nói: “Tôi đã có cuộc họp trực tiếp với Eric.” Ông cũng nói: “Ông ta rất muốn làm ăn với chúng tôi và vì chúng tôi có cách làm ăn khác với của họ do vậy trong một nền kinh tế thị trường đang phát triển mạnh mẽ thì việc hợp tác cùng nhau để mở rộng thị trường thì tốt hơn là việc triệt hạ đối thủ cạnh tranh và rồi thu hẹp thị trường.” Trước khi đi tới ký kết hợp đồng chính thức, Google cũng cho phép Ask Jeeves kiểm tra hệ thống chuyển giao quảng cáo trong một dự án thí điểm. Berkowitz hài lòng với kết quả thử nghiệm và bắt đầu coi Google như một đối tác chứ không phải là một kẻ thù. Tuy nhiên, việc đàm phán khiến Berkowitz rất thất vọng bởi ông thường quen với kiểu đàm phán mau chóng đem lại kết quả. Điều này một phần là do Larry Page và Sergey Brin phải xem xét và cân nhắc từng khía cạnh quan trọng của hợp đồng.

Berkowitz vẫn ký một hợp đồng nhiều năm với Google vào tháng 7 năm 2002 bất chấp cảnh báo của người khác rằng Google sẽ tranh mất khách hàng của Jeeves. Vào phút chót, hai bên còn đồng ý kéo dài thời hạn hợp tác thêm một năm nữa nên thông báo về hợp đồng hợp tác hàng năm này với khoản doanh thu chia sẻ lên tới 100 triệu đô đã khiến người ta chú ý nhiều hơn. Cho tới nay, nhiều người quan sát trong ngành vẫn không hiểu được lý do của vụ hợp tác làm ăn này bởi vì cả Google và Ask Jeeves đều là những công cụ tìm kiếm cùng muốn thu hút người sử dụng dịch vụ của họ. Berkowitz có một cách nhìn hoàn toàn khác. Ông nói: “Vấn đề là ở chỗ bạn vừa có thể cạnh tranh vừa có thể hợp tác với nhau. Đó là những gì chúng tôi đang làm với Google. Tôi gọi đó là ‘cùng nhau cạnh tranh’. Để thoát khỏi tình hình yếu kém của mình thì Ask Jeeves phải mạnh dạn đưa ra quyết định táo bạo.”

Trên thực tế, hợp đồng hợp tác chung đã mang lại lợi ích to lớn cho cả hai bên. Ask Jeeves có được nhiều doanh thu hơn còn với Google thì đó là một bằng chứng cho thấy nó có thể hợp tác với các website và với các công cụ tìm kiếm khác mà không làm cho họ sợ bị Google tranh mất khách hàng.

Eric Schmidt nói: “Hợp đồng này sẽ giúp cho các nhà quảng cáo của chúng tôi có thể tiếp cận được với hàng triệu khách hàng mới, đồng thời các khách hàng này cũng có cơ hội được tiếp cận với những dịch vụ mới khác với Ask Jeeves. Google và Ask Jeeves cùng có chung quan điểm là đem lại sự tiện dụng và hiệu quả cho người tìm kiếm trên Web. Qua việc hợp tác, chúng tôi có thể mở rộng thêm thị trường tìm kiếm chung.”

Nền kinh tế Google đã đem lại quảng cáo và doanh thu mà Berkowitz mong muốn. Ask Jeeves đã tạo được bước ngoặt mới và bắt đầu thu được lợi nhuận vào quý tư năm 2002. Bù lại Ask Jeeves cũng cung cấp cho Google những khách hàng mà lẽ ra Google không thể nào có được. Sự

tranh giành về khách hàng giữa hai công ty là không đáng kể nên việc hợp tác đã đem lại lợi ích cho cả hai bên. Google coi việc làm ăn với Ask Jeeves như là một điểm bán hàng mới bởi Ask Jeeves cũng sẽ tìm kiếm thêm các đối tác mới để đăng các quảng cáo của họ và do đó tất cả các trang hợp tác với đủ kích cỡ cùng có thể gia nhập vào nền kinh tế Google.

Khi đưa dịch vụ quảng cáo và tìm kiếm của mình lên các trang web của tờ New York Times, trang Amazon.com và các trang đông người truy cập khác thì Nền kinh tế Google đã tạo được đà phát triển mạnh mẽ với việc mở rộng các trang web để đăng quảng cáo, tăng thêm những công ty muốn đấu thầu những khu vực quảng cáo đó và làm tăng số tiền mà họ sẵn sàng bỏ ra để được quảng cáo. Nền kinh tế Google cũng có tác dụng tự thúc đẩy phát triển: càng có nhiều người sử dụng máy tính bấm chuột vào các quảng cáo của Google thì các chủ của các trang web càng kiếm được thêm nhiều tiền. Họ càng kiếm được nhiều tiền thì các website khác lại càng muốn đưa dịch vụ tìm kiếm Google và công nghệ quảng cáo vào các trang quảng cáo của họ. Mạng lưới càng phát triển mạnh thì Google càng khó bị các đối thủ khác đánh bại. Cũng giống như mạng lưới truyền hình là phương tiện tốt nhất cho các nhà quảng cáo tiếp cận khách hàng nước ngoài, Google cũng là điểm đến số một trong lĩnh vực quảng cáo trực tuyến.

Để xác định được sức mạnh của nền kinh tế Google thì chỉ cần nhìn vào kết quả tài chính của Ask Jeeves vì hầu hết doanh thu của Ask Jeeves đều có được từ các quảng cáo do Google cung cấp. Sau thời gian thua lỗ trong năm 2002, đến năm 2003, Google đã có doanh thu 107 triệu đô la. Đến năm 2004 doanh thu tăng lên gần gấp đôi là 261 triệu đô la và lợi nhuận của Ask Jeeves đạt hơn 50 triệu đô la. Việc hợp tác đem lại hiệu quả cho cả hai bên nhiều tới mức mà sau này cả hai bên đều thông báo rằng họ sẽ kéo dài hợp đồng hợp tác cho tới hết năm 2007. Ask Jeeves được hưởng thành quả to lớn từ sự quản lý khôn khéo và từ nền kinh tế Google. Berkowitz nói: “Chúng tôi mong muốn duy trì mối quan hệ đối tác với Google vì chúng tôi có thể cung cấp cho khách hàng dịch vụ tốt nhất của chúng tôi và đồng thời chúng tôi có thể tăng thêm khả năng cung cấp các tìm kiếm phải trả tiền.”

CHƯƠNG 12 . Và vào ngày thứ Năm...

Ngày 11 tháng 9 năm 2001, trong khi những kẻ khủng bố tấn công vào New York và Washington, Krishna Bharat đứng nhìn thẫn thờ từ phòng khách sạn của New Orleans. Bharat là kỹ sư phần mềm 31 tuổi người Ấn Độ của Google lướt qua các kênh truyền hình và nôn nóng lướt trên các trang web để tìm càng nhiều càng tốt về những gì mới xảy ra. Anh lo lắng cho gia đình và kế hoạch đi lại của anh vì Chính phủ liên bang đã yêu cầu tất cả các máy bay không được cất cánh. Cũng giống như những người khác cùng ở trong khách sạn, anh chẳng còn nghĩ gì về diễn đàn tìm kiếm thông tin mà anh đang tham dự ở New Orleans. Lúc bấy giờ, anh chỉ hoàn toàn chú ý tới vụ tấn công tồi tệ nhất vào nước Mỹ kể từ sau vụ Nhật Bản tấn công vào Trân Châu Cảng. Trong những giây phút khủng khiếp này, đôi khi người ta lại nảy ra những ý tưởng lớn. Đối với Bharat, ngày 11 tháng 9 đánh dấu một sự khởi đầu mới.

Là chàng trai trẻ tuổi lớn lên ở Ấn Độ, Bharat coi mình là một “kẻ nghiện tin.” Anh đọc báo Ấn Độ, xem truyền hình Ấn Độ, đọc tạp chí Time và thường ngồi với ông nội cùng sống với gia đình anh để nghe các tin tức trên đài BBC. Vì biết rằng các cơ quan kiểm duyệt và cơ quan văn hóa thường tham gia vào việc kiểm duyệt tin tức nên Bharat sớm ý thức được rằng nếu thực sự muốn biết cặn kẽ về một sự kiện nào đó thì anh phải tìm kiếm thông tin từ nhiều nguồn khác nhau, đặc biệt nếu nguồn tin đó có liên quan tới Ấn Độ. Tất nhiên là có những vấn đề quá nhạy cảm nên các phương tiện truyền thông của Ấn Độ không thể nói thẳng thắn hoặc công khai đầy đủ. Chính vì điều này nên mỗi tuần Bharat đều rất mong chờ đón đọc tạp chí Time. Anh bị cuốn hút bởi cách mà ông nội anh cập nhật thông tin trong và ngoài nước. Chính những thói quen của tuổi trẻ rất cực đã có ảnh hưởng tới cách nghĩ của anh về một điều gì đó anh sẽ làm khi trưởng thành.

Sau khi tốt nghiệp trường Georgia Tech với tấm bằng tiến sĩ, Bharat chuyển tới California và đến làm việc cho Digital Equipment ở Palo Alto. Tại đây, anh chủ yếu làm tư vấn cho công cụ tìm kiếm AltaVista. Công việc tư vấn khiến anh quan tâm hơn tới việc tìm kiếm trên Web, mối quan tâm được hình thành trên cơ sở nền giáo dục của anh về tìm kiếm thông tin. Thời gian về sau, anh có cơ hội được tiếp xúc với những nhà sáng lập của Google. Bharat nhớ lại: “Tôi hiểu về công nghệ của Google và của AltaVista. Tôi thật sự thấy thích Larry và Sergey cũng như là thái độ của họ.” Năm 1999, anh gia nhập Google. Anh thành lập nhóm tìm kiếm của Google cùng với người đồng nghiệp ở Digital.

Trong cương vị mới, Bharat đảm nhận rất nhiều nhiệm vụ vì có nhiều lĩnh vực trong cỗ máy

tìm kiếm vẫn chưa được phát triển. Có mặt trong nhóm tìm kiếm cũng là dịp để anh có cơ hội chuyên tâm vào các dự án lâu dài hơn so với các dự án mà hầu hết các đồng nghiệp của anh ở Google đảm trách. Anh nói: “Công việc của tôi là cố gắng tìm hiểu xem Google được sử dụng như thế nào và tôi làm công việc tìm kiếm thay cho hàng triệu người.”

Google có một nguyên tắc đặc biệt khiến Bharat thích thú. Đó là nguyên tắc các kỹ sư phần mềm có quyền dành ít nhất 20% khoảng thời gian làm việc chính thức hoặc là dành một ngày trong một tuần để thực hiện bất cứ dự án nào mà họ quan tâm. Nguyên tắc 20% là cách để tăng cường tính sáng tạo. Cả Brin và Page đều cho rằng đây là cách cần thiết để thiết lập và duy trì một văn hóa phù hợp và tạo ra một nơi xứng đáng để cho những nhà công nghệ có khả năng muốn làm việc và được khuyến khích tạo ra những ý tưởng có tính đột phá. Các công ty khác thường không khuyến khích thực hiện các dự án phụ và không khuyến khích việc đưa ra những ý tưởng mới, chính vì vậy công nhân của họ gặp rất nhiều khó khăn bởi vì họ phải thực hiện các dự án riêng của họ kín đáo không để cho cấp trên biết. Tuy nhiên, ở Google thì lại khác, bạn có thể dùng một ngày trong tuần làm việc để làm điều gì đó mà chính bạn quan tâm chứ không phải sếp của bạn quan tâm và bạn không phải lo lắng về việc kế hoạch của bạn có đem lại lợi nhuận hay có thể tạo thành một sản phẩm thành công hay không. Nói cách khác, đó là cách để bạn được tự làm theo sở thích của bạn.

Nguyên tắc 20% này là một nguyên tắc không bình thường trong các công ty hiện đại nhưng trước đây cũng đã có công ty áp dụng nguyên tắc kiểu này. Nhiều năm trước 3M là công ty sản xuất giấy bóng kính thương hiệu băng dán Scotland đã đưa ra nguyên tắc 15% để thúc đẩy sáng tạo bằng cách cho phép các kỹ sư dùng một phần thời gian làm việc chính thức cho các dự án tự chọn. Đối với 3M, thời gian làm việc tự do này đem lại rất nhiều ích lợi trong đó phải kể đến việc nảy ra ý tưởng về loại giấy Post-it-Notes. Một ảnh hưởng trực tiếp hơn đối với Brin và Page khiến họ đưa ra ngày làm việc linh hoạt cho các kỹ sư là việc họ chứng kiến cách bố trí làm việc ở các trường đại học. Các khoa ở trường đại học thường làm việc bốn ngày một tuần trong văn phòng và ngày thứ năm họ dành để thực hiện các nghiên cứu hoặc các dự án khác. Bởi vì Larry và Sergey sống trong môi trường đại học cho tới khi họ rời Stanford và thành lập Google nên việc họ muốn tạo dựng bầu không khí tự do và tự thăng tiến theo kiểu trường học ở công ty mới của họ là điều dễ hiểu.

Bharat nói: “20% thời gian dành cho họ chỉ là để khám phá và phát minh những điều mới. Người ta sẽ làm việc hiệu quả khi họ làm những việc mà họ cho là quan trọng hoặc làm những thứ mà họ phát minh ra hay làm những gì mà họ đam mê. Đây cũng là cơ hội để tận dụng triệt để khả năng sáng tạo của mọi người. Có quá nhiều việc mà các cấp quản lý cao đã tham ra chỉ

định hoặc ra lệnh cho cấp dưới phải làm.” Các kỹ sư tự do lựa chọn sử dụng 20% thời gian mỗi tuần hoặc chia khoảng thời gian đó ra rồi sau đó dành cả một tháng để thực hiện dự án của riêng họ. Bharat nói: “Người ta dùng cả bữa trưa để nói về những việc mà họ đang làm. Việc này giống như thể họ là Tổng giám đốc điều hành của một công ty nhỏ. Một khi ý tưởng của họ tiến triển thêm được một chút, họ thường nói công khai về nó nhiều hơn.” Tuy nhiên, vấn đề họ bàn luận vẫn phải trong giới hạn của công ty.

Có một cách để trao đổi những gì họ đang làm là thông qua bảng thông báo trong mạng lưới máy tính nội bộ của Google. Công ty cũng dành thời gian tổ chức những buổi thảo luận để các kỹ sư có thể nhận được những lời góp ý về các ý tưởng của họ. Bharat cho rằng “Có được những lời góp ý tích cực nghĩa là có những người khác cũng sẵn lòng hợp tác với bạn. Như vậy, bạn đã có được điều kiện tiên quyết để thực hiện một dự án. Sau đó, bạn hãy thực hiện dự án của bạn. Google có cách để làm cho mọi người nảy ra ý tưởng mới trong khoảng 20% thời gian và cũng có cách để mọi người đưa ra các ý tưởng thảo luận trong diễn đàn. Sau đó, một số ý tưởng có thể sẽ được tài trợ và có thể trở thành thứ mà ban quản lý quan tâm đến để đảm bảo có ngày nó sẽ thành công.” Google không để cho các công nhân phải làm thêm giờ để làm công việc phát minh ở nhà vì như vậy có khả năng là ý tưởng của họ sẽ bị thất bại bởi vì thiếu vốn hoặc có thể các công nhân sẽ bỏ việc chính để theo đuổi công việc làm thêm. Google tạo cơ hội cho công nhân được tự do và được trợ giúp các nguồn lực. Bharat nói: “Về cơ bản, đây là một mô hình tuyệt vời và nó đã giúp cho rất nhiều kỹ sư của Google làm ra được nhiều thứ.”

Giữa những năm 1990, khi còn đang học để lấy tấm bằng tiến sĩ ở trường Georgia Tech, Bharat rất say mê tin tức nên anh đã phát minh ra một kiểu tạp chí mới. Anh chế tạo ra công cụ thu gom trực tuyến chuyên thu thập các tin tức trên các trang web riêng rẽ và tập hợp về một địa chỉ cố định. Tại đó, chúng sẽ được sắp xếp lại và những người quan tâm về các chủ đề trong đó sẽ dễ dàng tìm đọc được. Anh nói “Đây là kinh nghiệm đầu tiên của tôi về tin tức trực tuyến. Vào thời gian đó, không có nhiều nguồn tin trực tuyến.” Không chỉ vậy, với con mắt sắc sảo và có tài sắp xếp thông tin để việc tiếp cận được dễ dàng, Bharat còn muốn tìm cách thiết kế một loại tạp chí chuyên phục vụ cho sở thích và thói quen của tùy từng cá nhân chứ không đơn thuần là loại tạp chí đơn mẫu dành cho tất cả mọi người. “Ý tưởng ban đầu của tôi là tìm cách bố trí tốt hơn. Tôi biết cách để sắp xếp ngăn nắp mọi thứ. Theo cách mà tin tức được sắp xếp trên định dạng tạp chí trực tuyến thì bạn phải bấm vào một kết nối và rồi phải quay trở lại. Tôi nói: ‘Tôi có thể đưa ra cách bố trí tốt hơn thế’. Sau đó, tôi nhận ra chúng tôi có thể quan sát những gì người ta làm. Vì vậy, có thể chỉ trong nay mai, chúng tôi sẽ đưa ra mẫu thiết kế các tờ báo theo sở thích của bạn.”

Sự kiện ngày 11 tháng 9 cùng với những sự kiện anh đã trải qua trong quá khứ đã có tác động lớn đối với anh: sinh ra và lớn lên ở Ấn Độ, được tiếp cận với nhiều nguồn thông tin khác nhau; công việc anh đã làm ở các tạp chí ở Georgia Tech; việc tập trung 20% thời gian để sáng tạo ở Google. Vào chính cái ngày mà nhu cầu tiếp cận với nguồn thông tin thực sự đáng tin cậy trở nên hết sức quan trọng, anh bắt đầu mới nghĩ tới việc tìm ra cách để cho những người sử dụng vi tính nói chung và các nhà báo nói riêng có thể biết được những gì đang được bàn đến và viết ra trên khắp thế giới tốt hơn, nhanh hơn và thuận tiện hơn. Trong tâm tưởng của anh vẫn luôn in đậm hình ảnh ông nội thường nghe tin tức trên đài BBC. Anh nói: “Có rất nhiều việc đang xảy ra và có rất nhiều quan điểm khác nhau: Ví dụ như quan điểm của Mỹ, quan điểm của thế giới, của Afghanistan và của châu Âu. Thật là thú vị. Bharat nói: “Tôi thấy dịch vụ web thật bất tiện đối với những người muốn tìm lại một chủ đề mà họ muốn có một cái nhìn bao quát hơn. Tất cả các tờ báo đã phải làm rất nhiều việc để đăng tải các nội dung nhưng họ không có thời gian hoặc ý định kết nối ngang với các chủ đề khác. Tin tức cũng là thời gian thực. Phóng viên tờ Washington Post không thể bỏ dở công việc của mình để xem các tờ báo khác đang viết gì về chủ đề giống của mình. Tất nhiên các công cụ tìm kiếm web khi ấy không thể giúp bạn dễ dàng tìm thấy những bài báo có nội dung giống nhau. Các độc giả giống như tôi hay thậm chí chính các nhà báo cũng đều bị ảnh hưởng từ thực tế này bởi phải mất rất nhiều thời gian để tìm được những gì người khác đã nói hay viết. Đặc biệt là về chủ đề ngày 11 tháng 9, có quá nhiều ý kiến khác nhau. Tôi cho rằng đây là một vấn đề đáng để giải quyết.”

Suốt mấy tháng sau, Bharat tìm cách giải quyết vấn đề nổi cộm mà anh chứng kiến trong ngày 11 tháng 9. Có quá nhiều vấn đề cần phải giải quyết ngay lập tức. Nhiệm vụ chính của anh là nghiên cứu xem liệu anh có thể viết được một phương trình toán học dựa trên cơ sở tự động để có thể tái tạo lại những quyết định mà các nhà biên tập tạp chí đã đưa ra về các câu chuyện và về cách bố cục trình bày hay không. Anh sử dụng kỹ thuật tổng hợp để chia các câu chuyện vào các chuyên mục như tin thế giới, tin chính trị, kinh doanh và tin thể thao. Anh cũng để ý xem một câu chuyện nào đó được biên tập nhiều hay ít. Tiếp đến, anh bắt đầu điều chỉnh giới hạn của các câu chuyện dựa trên nguồn gốc của chúng và anh chú trọng nhiều tới các câu chuyện do các phóng viên của các tờ báo hàng đầu của Mỹ và của các dịch vụ điện tín như tờ Thời báo New York, Bưu điện Washington, Associated Press và tờ của Hãng Reuters. Đồng thời, anh cũng chú trọng tới tính tổng hợp. Chính vì lý do này nên dù là nguồn tin từ các báo lớn hay nhỏ, có uy tín hay không, Bharat cũng đều muốn tìm cách để tổng hợp chúng.

Xét tới tầm quan trọng của tính cập nhật ở tin tức và bản chất thời gian thực của những gì anh nghĩ tới, công thức của Bharat đã giúp anh cập nhật được những tin tức mới nhiều hơn so với

những tin cũ. Anh nói: “Tin tức phải được liên tục cập nhật. Chúng phải trở thành một hoạt động thời gian thực.” Vừa cố gắng tạo ra trang tin với nhiều chủ đề đa dạng nhưng anh cũng tìm cách xếp những tin bài theo từng chủ đề phù hợp với từng nhóm độc giả. Ví dụ, so với tất cả các câu chuyện khác thì một câu chuyện về nước Mỹ sẽ khiến người sử dụng Internet ở Mỹ quan tâm hơn là một câu chuyện về Canada và ngược lại. Điều này có thể sẽ rất có ích nếu các bài viết khác nhau của dự án Bharat kết hợp với dịch vụ Tin tức Google được đem vào sử dụng.

Cuối năm 2001 và đầu năm 2002, Bharat đưa ra phiên bản đầu tiên của StoryRank. StoryRank được coi là người anh em đầu tiên của công thức PageRank được sử dụng để tìm kiếm kết quả ở Google. Nhưng nhận thấy việc chỉ đưa ra các tiêu đề tin thôi thì chưa đủ nên với sự giúp đỡ của những người khác, Bharat đã sáng chế ra một chức năng tìm kiếm đặc biệt dành cho những tin tức trực tuyến mà anh đang tập hợp. Trong thực tế, lượng tin tức lúc nào cũng nhiều hơn khả năng một trang chủ có thể đăng tải. Tuy nhiên, giống như cách sắp xếp của Google, chính người sử dụng sẽ quyết định chủ đề nào được đăng lên hàng đầu.

Bharat cùng cộng tác với hai người khác ở Google để xây dựng một phiên bản thử nghiệm. Trước tiên phiên bản này được áp dụng trong nội bộ công ty để lấy ý kiến đánh giá của các nhân viên. Anh biết anh sắp có được một tin tức tốt lành khi vào tháng 12 năm 2001, Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt tới để nói về Tin tức Google. Bharat nói: “Tôi biết dự án của chúng tôi sẽ trở nên phổ biến. Tôi nhận được rất nhiều ý kiến phản hồi từ các kỹ sư. Bất ngờ Eric Schmidt đi vào văn phòng tôi và nói: Đây là một sản phẩm rất tốt. Tôi không biết Eric đã ở Google được bao lâu cho tới thời điểm đó nhưng ông thực sự quan tâm và muốn biến dự án của tôi thành một sản phẩm thực sự. Sau đó, tôi nói với Larry và Sergey và cả hai đều rất quan tâm tới dự án của tôi.”

Được cấp dưới và cấp trên nhiệt tình ủng hộ nên dự án trong thời gian 20% của Bharat trở thành một công việc chính thức. Đối với Bharat đó là cơ hội được thực hiện giấc mơ mà anh ấp ủ bấy lâu nay. Theo đúng truyền thống của Google, anh được cung cấp các nguồn lực cần thiết để biến dự án này thành một cái gì đó có thể sử dụng trực tuyến cho hàng triệu người. Marissa Mayer, Giám đốc sản phẩm theo mùa nói rằng sản phẩm của Bharat sẽ cho phép những nhà thiết kế dựa vào giao diện của người sử dụng để đưa ra sản phẩm và nghiên cứu nó từ góc độ của người sử dụng. Sau đó, một nhóm các kỹ sư sẽ kiểm tra và cải tiến phần mềm được đưa lên web, đồng thời sắp xếp các câu chuyện, các thông tin rời rạc thành một chỉnh thể hợp lý. Bharat nói “Ở Google nếu có sản phẩm gì mà đáng làm thì nó sẽ được tài trợ.” Anh cũng nói thêm rằng không một ai sẽ hỏi sản phẩm đó làm ra tiền như thế nào.

Ai đã cho phép Google có quyền được tái bản các tin tức của các công ty truyền thông khác trên trang web của nó? Thực sự là không có ai. Tuy nhiên, vì thấy được lợi ích to lớn nên tất cả các cơ quan thông tin đều muốn Google đăng tải nguồn tin của mình. Tin tức Google luôn luôn chỉ rõ nguồn gốc của thông tin và nó cho phép người truy cập thông tin lần tìm tới nguồn tin ban đầu. Thực tế Google có chức năng như một nhà môi giới thông tin. Nó không có ý định sở hữu thông tin nó tái đăng tải. Điều này có nghĩa là Google không cần thiết phải xin phép và trả tiền cho những tin tức mà nó lấy từ hàng trăm, hàng nghìn các trạm phát tin tức. Bharat nói: “Tôi thích mô hình này hơn. Chúng tôi muốn là điểm tiếp cận thông tin, nhưng chúng tôi không muốn là người sở hữu nội dung thông tin. Chúng tôi làm những gì chúng tôi có khả năng nhất, đó là giúp cho mọi người nhanh chóng tìm được thông tin mà họ cần nhất.”

Không giống như trang chủ được trình bày sạch sẽ và gọn gàng của Google, trang Tin tức Google đăng tải đầy ắp các tiêu đề và nội dung thông tin. Mayer nói: “Chúng tôi muốn đảm bảo cho thông tin thật sự dày đặc. Nó phải là một trang dày đặc thông tin để cung cấp thật nhiều thông tin cho người sử dụng.” Mayer cũng nói rằng công ty đã suy tính rất cẩn thận trong việc lựa chọn lượng thông tin mà người sử dụng có thể nhìn thấy trong mục “trên nửa trang nhất”. Thuật ngữ báo chí “trên nửa trang nhất” nói tới nửa trang đầu của trang nhất một tờ báo. Trong trường hợp này, cụm từ “trên nửa trang nhất” chứa đựng những câu chuyện tin tức mà người đọc không cần phải di chuyển cửa sổ màn hình để đọc.

Tin tức Google đã nắm bắt được nhu cầu của người sử dụng máy vi tính cũng như là nhu cầu của các nhà báo. Chính vì thế nên Tin tức Google đã cho ra đời các cải tiến mới như Google Alerts - dịch vụ thông báo tự động cho người tìm kiếm các chủ đề quan tâm cụ thể thông qua thư điện tử. (Bharat không phải là người phát minh ra dịch vụ thông báo này vì vào thời điểm Google đưa ra dịch vụ này anh đang công tác tại văn phòng nghiên cứu và phát triển ở Ấn Độ). Có hàng triệu người đăng ký sử dụng dịch vụ thông báo vì dịch vụ này đã đem lại lợi ích cho những người quan tâm tới một công ty, tổ chức, cá nhân hay chủ đề tin tức nào đó. Đối với các nhà báo sợ bỏ lỡ mất một câu chuyện nào đó, Google Alerts cùng với trang Tin tức Google và chức năng tìm kiếm sẽ giúp cho việc cập nhật thông tin được hiệu quả hơn. Hơn thế nữa, các dịch vụ này cũng giúp cho việc chia sẻ thông tin được tối đa hơn bởi vì các bài báo từ nhiều nguồn trên khắp thế giới từ các báo trung ương nổi tiếng cho tới những báo của tỉnh lẻ cũng sẽ được tiếp cận dễ dàng.

Bharat nói: “Chính việc các tin tức về các chủ đề khác nhau được đặt gần nhau đã làm tăng số lượng người đọc tin. Tin tức Google giúp tôi tìm kiếm thông tin, sau đó tôi muốn xem ý kiến của những người khác cũng đọc cùng một thông tin như tôi. Tôi muốn Tin tức Google trở

thành một nơi trao đổi thông tin rộng lớn hơn. Tôi thích như vậy.”

Craig Nevill-Manning gia nhập Google năm 2001, sau khi làm giáo sư tại trường Đại học Rutger ở New Jersey. Tại trường này, anh đã nghiên cứu và tìm cách đưa ra những cải tiến sáng tạo để lấy thông tin từ các trang web. Là người New Zealand chính gốc, anh thích Google không phải chỉ bởi vì anh có cơ hội thực hiện các dự án nghiên cứu thú vị bởi vì bản thân anh cũng làm việc này rồi nhưng còn bởi ý nghĩ là biến các ý tưởng của anh thành sản phẩm để người khác có thể sử dụng. Sinh tháng 5 năm 1969, anh là người nhiều tuổi nhất ở Google. Anh gia nhập Google hai tháng trước khi nhà du hành vũ trụ Neil Armstrong trở thành người đầu tiên đi trên mặt trăng. Xét về tuổi tác và kinh nghiệm, do đã có học vị tiến sĩ ở Đại học Stanford nên anh được coi là nhà khoa học nghiên cứu cấp cao ở Google. Anh cũng giống như những người khác bị Google thu hút bởi nền văn hóa sáng tạo của nó, trong đó phải kể đến khoảng 20% thời gian được dành hoàn toàn cho công việc sáng tạo. Sau khi tới Google không lâu, Nevill-Manning đã có thể tận dụng thời gian của mình ở đó để bắt đầu khám phá lĩnh vực bán lẻ trực tuyến.

Anh nói: “Tôi nói với một giám đốc sản phẩm khác về một thực tế là khi khách hàng đến với Google để tìm mua hàng hóa, chúng tôi không giúp được nhiều cho họ. Chúng tôi không biết rõ về những gì được đăng tải trên Web. Hơn thế nữa, khách hàng lại muốn được xem các loại sản phẩm cùng với các mức giá cạnh tranh. Chúng tôi bắt đầu nghĩ tới việc phải làm gì để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.”

Nevill-Manning nghiên cứu kỹ càng các nhà bán lẻ trực tuyến khác nhau bao gồm cả hãng Amazon.com để xem cách họ khai thác thông tin như thế nào dựa trên loại hàng, giá cả và mô tả hàng hóa. Sau sáu tháng, anh đã đưa ra được ý tưởng đầu tiên. Với một chút vui đùa, anh đặt tên cho tệp tin máy vi tính nơi anh có thể giấu mật mã của sản phẩm mới của mình là “Froogle”. Anh chọn tên này vì nó có vần giống với Google và nó cũng có ý nghĩa ám chỉ sự tìm kiếm những giá trị thu hút khách hàng. Tên mật mã chính thức cho sản phẩm sáng tạo của anh là “Tìm kiếm sản phẩm”. Đầu năm 2002, anh mang sản phẩm của mình tới cho Larry, Sergey và Eric để nhờ họ đánh giá. Họ thích ý tưởng của anh nhưng họ không chắc nó có nên tiếp tục được nghiên cứu thêm hay không. Một vấn đề còn nhiều băn khoăn đó là liệu Froogle có thể trở thành một phần của việc tìm kiếm chính của Google hay không hay là nó nên là một sản phẩm hoạt động riêng rẽ. Nevill-Manning biết rằng công việc chính của ông là phải tập trung vào hệ thống quảng cáo trên Google. Chính vì vậy, anh đã phải tạm gác lại ý tưởng của mình sang một bên. Anh nói: “Ở Google, chúng tôi có rất nhiều ý tưởng hay và chúng tôi chỉ có thể cung cấp các nguồn lực cần thiết để thực hiện một số ít trong các ý tưởng đó. Để làm việc này thì chúng tôi phải cần một vài kỹ sư và mất khoảng một vài tháng để hiện thực hóa các ý tưởng

mới. Tôi phải tạm gác Froogle lại trong một thời gian để tập trung vào AdWords.”

Tuy nhiên, càng ngày Neivill-Manning càng thấy khó có thể bỏ phí Froogle. Anh bắt đầu muốn tiếp tục thực hiện nó. Anh thuyết phục được chính mình và cuối cùng là thuyết phục được cả những người khác rằng Froogle xứng đáng được tiếp tục nghiên cứu. Tuy nhiên, những người đứng đầu Google lại không tin tưởng anh lắm. Anh nhớ lại: “Người ta cảm thấy e ngại khi nghĩ tới dự án của tôi và nghĩ tới việc nó sẽ mang lại kết quả thế nào. Dần dần ý tưởng về sản phẩm của chúng tôi trở nên rõ ràng hơn. Chúng tôi đưa ra rất nhiều ý tưởng trong khoảng 20% thời gian làm việc và càng ngày ý tưởng càng nhiều thêm. Tuy nhiên, vì có quá nhiều ý tưởng mới nên chúng tôi không thể tận dụng được tất cả mà phải chọn lọc những ý tưởng tốt nhất. Froogle rất cố gắng để được nổi bật trong vô vàn những ý tưởng mới.” Anh thường xuyên đi vào văn phòng của Sergey để nói cho Sergey biết về Froogle và chỉ cho anh thấy các tính năng và các ý tưởng mới nhất của nó. Khó khăn mà anh phải vượt qua đó là liệu Froogle có thể tồn tại vững vàng như cỗ máy tìm kiếm Google hay không.

Theo Neivill-Manning thì “Việc khó khăn nhất là làm cho Larry nói: ‘Tôi đang muốn mua một chiếc máy quay kỹ thuật số mới’ và để cho anh ta gõ lệnh tìm kiếm này vào Froogle. Hoặc là khiến cho Sergey nói: ‘Tôi thấy người ta mới sản xuất những chiếc máy laser màu xanh. Thử xem chúng ta có thể tìm được nó trên Froogle hay không.’ Tóm lại mọi chuyện phụ thuộc vào câu ‘Anh có thể tìm thấy những sản phẩm mới tinh hay cũ rích này không.’ Những sản phẩm này thì Google có thể tìm kiếm dễ dàng dù nó ở bất cứ góc nào của Web. Điều quan trọng nhất là Larry và Sergey thấy sản phẩm này có ích ở chỗ nào?”

Cuối cùng, Brin cũng đã đổi ý khi cho phép Neivill-Manning huy động một đội kỹ sư trẻ cùng thiết kế Froogle. Khó khăn trong việc viết mã hóa cho Froogle không giống với các dự án khác của Google vì mã của Froogle không khớp với mã của PageRank. Các sản phẩm trên web thường không có các kết nối thể hiện sự phổ biến nên đã khiến người ta muốn tìm ra một cách khác biệt để tìm được sản phẩm có ích và thích hợp nhất từ trang tìm kiếm Froogle. Người ta đã chạy đua, nỗ lực để làm xong Froogle và tung ra thị trường cho kịp mùa mua hàng năm 2002, nhưng tình trạng khủng hoảng tốt độ vì vụ tấn công khủng bố đã thời hạn tung ra khiến sản phẩm phải lùi lại đến tận giữa tháng 12 và sự chậm trễ này đã làm cho ấn tượng ban đầu của nó bị giảm sút. Đến mùa mua hàng năm 2003, Froogle bắt đầu thu hút người sử dụng chủ yếu là những người sử dụng dịch vụ của Google và đã dùng thử Froogle. Froogle cho thấy sự khác biệt của nó so với các trang web mua sắm khác bằng việc nó không cho đăng danh sách đã được thanh toán trong các trang kết quả tìm kiếm chính của nó mà chỉ cho đăng các quảng cáo bằng văn bản có đánh dấu ở bên phải danh sách các sản phẩm. Neivill-Manning nói:

“Người sử dụng chỉ muốn được thấy mọi thứ cần tìm ở chỉ một địa chỉ mua sắm duy nhất.”

Một cuộc tranh cãi về 20% thời gian làm việc ở Google nói về việc nó có cần thiết hay hấp dẫn để thu hút các chuyên gia công nghệ hay không đã nổ ra giữa các công nhân của Google và của Microsoft càng làm cho mối quan hệ của hai công ty trở nên căng thẳng hơn. Joe Beda là kỹ sư của Google đã đánh giá cao khoảng thời gian 20% và giải thích tại sao nó có hiệu quả cao trong trụ sở chính của Google. Beda nói: “Có sự khác biệt lớn giữa các dự án yêu thích được phép làm và các dự án được khuyến khích làm. Google khuyến khích các kỹ sư tham gia làm các dự án trong thời gian 20%. Đây không phải là vấn đề làm gì trong khoảng thời gian rỗi nhưng chính là việc đầu tư thời gian cho công việc bạn yêu thích. Tiếc là tôi vẫn chưa có một dự án 20% tốt nhưng tôi rất cần có một dự án như vậy. Nếu tôi thực sự không nghĩ ra được điều gì đó tốt đẹp thì tôi sẽ cảm thấy thật tồi tệ.

Beda nói: “Google có tinh thần đoàn kết rất cao. Mỗi khi ai đó có ý tưởng mới thì người ta thường tổ chức các buổi họp. Họ bàn bạc rất hăng hái và tích cực trong buổi họp và tại đó họ hiếm khi nói tới các vấn đề chính trị cũng như là vấn đề ai sẽ là người sở hữu ý tưởng mới đó. Tôi không nghĩ rằng tôi đã thấy ai đó thực sự to tiếng và tham gia vào một tranh cãi vô bổ kể từ khi gia nhập vào Google.”

Tuy nhiên, một nhà công nghệ của Microsoft lại có cách nhìn hoàn toàn khác. Ông nói rằng Google hay các công nhân của nó có thể cũng chẳng khác gì so với các hãng công nghệ hay các công ty khác. Google làm như vậy chẳng qua cũng chỉ là làm bộ làm tịch mà thôi. “Tại sao Microsoft lại không có kiểu làm việc 20% thời gian như của Google? Ồ, về phần tôi, nếu Bill Gates bảo với tôi rằng tôi có thể bắt chước kiểu làm việc 20% như của Google thì tôi sẽ nói rằng ‘Như vậy cũng được thôi Bill à, nhưng những gì tôi muốn làm thì tôi đã làm rồi.’ Có thể bạn coi tôi là người lập dị ở Microsoft nhưng tôi lại không nghĩ vậy. Nếu nhân viên nào đó cảm thấy không hài lòng ở nơi làm việc của anh ta thì vẫn còn có rất nhiều cơ hội cho người đó ở chỗ khác. Vấn đề là tôi cần 20% thời gian để làm tất cả những công việc mà tôi ghét phải làm như viết báo cáo chi tiêu hoặc viết các thủ tục hay quy trình hợp tác khác. Giờ đây, nếu có ai có thể xóa bỏ được những cái rườm rà này thì đó chính là một lợi ích lớn cho nhân viên mà tôi rất ủng hộ.”

CHƯƠNG 13. Google toàn cầu

Meng-Ying Lee, 26 tuổi, người gốc Đài Loan là kiểu người điển hình thường kết nối với Google toàn cầu. Anh là một trong những người thuộc thế hệ mới của những người sử dụng máy tính thường tiếp cận với thế giới bên ngoài thông qua việc tìm kiếm. Anh cập nhật tin tức thông qua các ngôn ngữ và các múi giờ, theo đuổi những sở thích, duy trì mối quan hệ với gia đình và bạn bè ở trên khắp các châu lục. Là người lịch sự, giàu nhiệt huyết và có mục đích sống, tuy mãi về sau này mới được biết tới máy vi tính, song anh làm quen với nó rất nhanh. Anh làm được điều này một phần là vì nhờ vào sự tiện dụng và đơn giản của Google. Cũng giống như hàng triệu người khác lướt web lần đầu tiên trong kỷ nguyên mới, nếu không có sự giúp đỡ của Google thì anh không thể biết gì về Internet. Sau khi hết hạn nghĩa vụ quân sự hai năm trong quân đội Đài Loan, năm 2001 anh tới Mỹ nhưng vốn liếng tiếng Anh của anh rất hạn chế và thậm chí anh còn không biết cách sử dụng máy vi tính. Thông qua chương trình trao đổi với Đài Loan, anh đăng ký vào đại học quốc tế Webber ở Florida. Tại đây, anh được học về chương trình quản lý bệnh viện và quan trọng hơn là anh học hỏi được rất nhiều thứ qua chiếc máy tính để bàn.

Hiện giờ anh là sinh viên ngành quản trị kinh doanh ở phía bắc bang Virginia. Ban ngày, Lee sử dụng Google bằng tiếng Anh để tìm kiếm thông tin hỗ trợ cho các môn học ở trường. Đến tối, anh thức tới tận 2 hoặc 3 giờ sáng để tìm kiếm thông tin qua Google bằng tiếng Trung thông qua kết nối Internet tốc độ cao tại nhà. Anh thấy việc tìm kiếm thông tin trên web bằng tiếng Trung, ngôn ngữ chính của anh sẽ giúp cho các công việc hàng ngày của anh được dễ dàng và hiệu quả hơn. Anh lướt web để kiểm tra giá cổ phiếu của mình; đọc hay xem tin tức về Mỹ, Trung Quốc và Đài Loan; theo dõi các điểm số của NBA. Thông qua đó, anh có thể kiếm được chút tiền trong các vụ cá cược đua ngựa. Anh sử dụng tiếng Trung để tìm thông tin về tất cả những việc trên. Tuy nhiên, vì có quá nhiều trang web chỉ được viết bằng tiếng Anh nên Lee cũng phải tìm các trang viết bằng tiếng Anh và sử dụng vụ dịch tự động của Google mỗi khi anh gặp khó khăn trong việc đọc tin. Đôi khi anh phải sử dụng công cụ dịch trợ giúp của Google để cố gắng hiểu được nghĩa sơ đẳng nhất của các từ và có lẽ bằng cách này anh đã học thêm được các cụm từ mới. Anh đặt Google làm trang chủ của mình. Ở Đài Loan, anh cũng đặt một trang tìm kiếm bằng Google sử dụng tiếng Trung. (Anh làm việc ở cửa hàng bán sushi và tại đây các nhân viên giao hàng cũng sử dụng máy vi tính để kiểm tra địa chỉ và hướng đi trước khi đi giao hàng).

Là người trẻ tuổi với mức thu nhập hạn hẹp và chỉ mới đây thôi anh vẫn chưa có điều kiện kết nối với nền công nghệ cao toàn cầu nhưng giờ chỉ cần một bàn phím nhỏ là Lee đã có thể tiếp cận với nguồn thông tin vô tận. Anh có được điều này phần lớn là nhờ vào Google. Cuộc cách mạng thương mại điện tử và Internet mà anh đã không có điều kiện được sử dụng những ưu thế vượt trội của nó trong những năm 1990 thì giờ đây anh đã có cơ hội được tiếp cận với nó khi thế hệ thứ hai của web ra đời. Anh rất hứng khởi khi nói về bạn bè thời cùng học đại học ở Thụy Điển, Bulgaria vì họ đã thành lập được các công ty quốc tế và anh cũng háo hức muốn làm giống như họ. Cha mẹ anh sống ở California nhưng Lee lại mơ ước muốn khởi nghiệp ở Đài Loan và Trung Quốc vì anh cho rằng đây chính là một thị trường khổng lồ đang thức dậy cùng với sự ra đời của Web. Qua việc trao đổi thư điện tử với bạn bè và việc tìm kiếm thông tin qua Google, anh có cơ hội tìm được một nghề phụ mới trong khi vẫn theo đuổi công việc ở trong bệnh viện. Anh đang nỗ lực học tập rất nhanh bởi vì anh nhìn thấy những cơ hội rất lớn và biết rằng anh cũng sẽ có đối thủ cạnh tranh, đối thủ cạnh tranh của anh tất nhiên cũng sẽ sử dụng Google.

Đến năm 2003, có hàng chục triệu người hàng ngày thường tìm kiếm thông tin trên Google bằng ngôn ngữ bản xứ của họ. Họ có thể lựa chọn trong danh sách có tới gần một trăm ngôn ngữ. Đó là các thứ tiếng Hy Lạp, Latinh, Xetơ, Hindu, Ukraina, Urdu, Croatia, Séc, Esperanto, Ba Tư, Bồ Đào Nha, Na Uy, Thụy Điển, Tây Ban Nha, Swahili, Thái Lan, Malaysia, tiếng châu Phi, Manto, Trung Quốc, Nhật Bản, Tagalog, Baxơ, İzeland, Italia, Indonêxia, Hà Lan, Đan Mạch, Zulu, Hàn Quốc, Wales, Đức, Pháp, Ả-rập, Do Thái, Latvia, Latvi, Italia, Slovene, Nga, Phần Lan và tiếng Anh; các ngôn ngữ hài hước như Pig Latinh, Klingon, Elmer Fudd và thứ tiếng “Bork, Bork, Bork!” của đầu bếp Thụy Điển. Họ tìm kiếm trên Google mọi thứ từ các thành phần cần thiết cơ bản cho một món ăn đến việc mua bán nhà cửa, giáo dục, giải trí và tất nhiên là cả tình dục.

Trên khắp thế giới, từ những nhà kinh doanh cho tới các nhà đầu tư và các luật sư của họ đều sẽ nghĩ rằng họ thật khờ khạo nếu như làm ăn với một đối tác nào đó mà không tìm hiểu về đối tác thông qua Google. Các tác giả viết sách, cả chính tác giả của cuốn sách này nữa cũng đều tìm thông tin và các nguồn tài liệu nhanh chóng bằng cách sử dụng Google. Các quan chức cấp cao trong chính phủ sử dụng Google để tự mình tìm các tài liệu mà không cần đến người phụ giúp. Khi nhà khoa học gặp phải một vấn đề khó khăn nào đó trong việc xác định loại gen thì họ nhờ đến sự trợ giúp của Google để tìm hiểu mã gen và để khám phá những mối liên hệ mà họ không biết. Thanh thiếu niên có thể tìm các lời bài hát ưa thích đơn giản nhất là thông qua Google. Các đầu bếp danh tiếng cũng như người lao động bụng đói cồn cào và nếu như lúc đó

trong tủ lạnh chỉ còn có mấy món sót lại thì cũng có thể qua Google biết được cách chế biến số thực phẩm còn lại với những gia vị nào để nhanh chóng có được bữa ăn ngon miệng. Cơ quan CIA sử dụng Google để truy tìm dấu vết của các nhóm khủng bố. Các kỹ sư phần mềm dùng Google để tìm hiểu về các vấn đề liên quan tới máy vi tính thay vì phải tìm thông tin trong sách vở hoặc là hỏi đồng nghiệp. Bệnh nhân cũng có thể tra cứu các thông tin liên quan tới bệnh tật của mình. Các công nhân tìm hiểu thông tin về sếp của họ qua Google. Các vận động viên cũng có thể sử dụng Google để tìm hiểu thông tin về các cuộc đua. Người đi du lịch vòng quanh thế giới cũng như những người đi du lịch bằng xe lăn đều có thể sử dụng Google để tìm hiểu về những nơi xa xôi mà không cần phải bước chân ra khỏi nhà.

Một trong những người được phỏng vấn khi tôi viết cuốn sách này là anh Erica Smith, nhà du hành thám hiểm ở Bethlehem, Pennsylvania, nói: “Mới đây, Google đã giúp tôi lập kế hoạch tổ chức đám cưới của tôi ở Chilê. Chỉ với một cuốn sách hướng dẫn tốt và một công cụ tìm kiếm hiệu quả, tôi chỉ cần ngồi trên ghế sofa ở nhà mà cũng đã làm xong kế hoạch của tôi. Tôi không cần nhờ tới công ty du lịch và tôi cũng chẳng phải đi tới tận Chilê. Tôi làm được điều này vì tôi đã tiếp cận được nguồn thông tin chính xác và phù hợp.” Matt Stedina là thợ xây ở Vermont và là hướng dẫn viên câu cá thường sử dụng Google để tìm hiểu về các đối thủ cạnh tranh của anh trong kỳ thi câu cá sắp tới. Stedina nói: “Tôi muốn biết những đối thủ của tôi đến từ vùng nào. Tôi muốn biết họ làm việc ở đâu và họ đã thực sự làm hướng dẫn viên bao nhiêu lần. Google đã giúp cho tôi rất nhiều mặc dù tôi không thành thạo về máy tính. Google thực sự quả là một thế giới thu nhỏ.”

Giám đốc quỹ đầu tư tư nhân Mark Cordover rất có ấn tượng với sự tiện dụng của các trang kết nối được tài trợ khi ông sửa sang lại ngôi nhà của mình. Ông nói: “Tôi cần mua loại chốt thép không gỉ để đóng bàn làm việc ở gia đình. Tôi đến Home Depot để tìm mua nhưng phải trở về tay không.” Sau khi tìm kiếm trên Google.com, ông đã tìm được 12 cửa hàng bán lẻ loại thép này. Ông nói tiếp: “Giả sử như các cửa hàng này có chương trình quảng cáo 30 giây trên Super Bowl thì tôi cũng chẳng quan tâm. Tuy nhiên, đúng lúc tôi cần có những chiếc chốt thép không gỉ thì họ đã trả tiền cho Google để họ có cơ hội giới thiệu sản phẩm cho người có nhu cầu.” Michael Sladek là Giám đốc công ty sản xuất mái vòm Skee-Ball bị Google thu hút bởi nó có “vô vàn những hình ảnh miễn phí về các kiểu kiến trúc nhà lớn” thông qua công cụ trình duyệt. Anh tiếp tục sử dụng Google bởi vì cách nó cung cấp các kết quả tìm kiếm rất chính xác cùng với các quảng cáo hướng đối tượng ở bên cạnh. Sladek nói: “Họ cung cấp cho bạn câu trả lời trước tiên, sau đó bạn có thể xem hết tất cả các kết quả trên web nếu bạn muốn. Họ rất tôn trọng bạn.”

Theo Tạp chí Wired, trong số những những người giàu và người nổi tiếng đã xuất hiện một lớp người đặc biệt thường xuyên sử dụng Google. Họ được gọi là “các chuyên gia sử dụng Google.” Họ có thể tìm thông tin về chính bản thân họ hoặc là cập nhật tin tức và họ cũng có những cách thức tìm kiếm rất thú vị để giúp họ làm việc và thư giãn. Gary Trudeau là người vẽ tranh biếm họa đã từng vẽ “Doonesbury” thường truy cập thông tin trong khi vẽ. Anh nói: “Google là nguồn trợ giúp tìm kiếm thông tin nhanh chóng. Những lúc làm vội để kịp thời hạn, tôi có thể sử dụng nó để kiểm tra cách đánh vần tên của người nước ngoài, để tìm hiểu về hình ảnh của một phần cứng quân sự nào đó hoặc để tìm nguồn trích dẫn chính xác lời phát ngôn của một nhân vật nào đó, kiểm tra các số liệu thống kê và dịch một cụm từ hoặc nghiên cứu lịch sử của một công ty nào đó. Nó là nguồn tìm kiếm thông tin hữu hiệu.” Trudeau không phải là người duy nhất biết cách tận dụng những ưu thế của Google. John Gaeta là người giám sát hiệu ứng trong bộ phim “Ma trận” nói trên tờ Wired rằng anh cũng là người thường xuyên sử dụng Google. Anh nói: “Chỉ trong bảy ngày cuối cùng, Google đã làm thay đổi và giúp tôi hiểu biết nhiều hơn về hoa uất kim hương, về công cụ điều khiển trí óc, về các sân khấu có hình những đôi giày của Nhật Bản, về những kẻ độc tài tàn bạo của châu Phi, về các ảnh nền 3D chất lượng cao, về món gà cay, về những chiếc bình nóng có mái che, về các chương trình xử lý hình ảnh sinh học, máy vệ sinh Chihuahua và về nhiều chủ đề thú vị khác. Nhờ có Google nên tôi không còn là người của bảy ngày trước đây nữa.”

Các sản phẩm khác của Google trong đó có cả dịch vụ Tin tức Google rất được ưa chuộng đặc biệt là ở Washington DC -nơi có rất nhiều tay săn tin. Michael Powel, cựu chủ tịch Ủy ban truyền thông liên bang, nói: “Tôi không thể tưởng tượng cuộc sống mà không có Tin tức Google. Tin tức Google với hàng trăm nguồn thông tin trên khắp thế giới có thể giúp cho những người kết nối Internet luôn cập nhật tin tức. Các nguồn thông tin, các quan điểm đăng tải trên Tin tức Google rất đa dạng và hấp dẫn.” Wes Boyd là Giám đốc của trang MoveOn.org chuyên đăng tải các quan điểm chính trị tiến bộ ở Washington đã nói: “Google giúp tôi có thể tăng chỉ số IQ lên ít nhất là 20 điểm. Tôi có thể tìm ra một lời nói hoặc một lời trích dẫn chỉ trong vài giây và tôi có thể biết được người mà tôi đang nói tới và cũng biết được họ nổi tiếng về cái gì. Google là công cụ trợ giúp chính cho những người có vấn đề về trí nhớ như chúng tôi.”



“Tôi không thể giải thích được thật là thú vị khi biết rằng người ta đang tìm hiểu các thông tin về tôi qua Google.”

© The New Yorker Collection 2002 Charles Barsotti trong trang cartoonbank.com. Tranh đã có bản quyền.

Michael Chabon, tác giả cuốn Những chuyến thám hiểm kỳ thú của Kavalier và Clay, nói: “Ngày xưa, các tác giả có rượu Apxin, Whisky và thuốc phiện để tìm cảm hứng trong sáng tác. Tôi thì có Google. Tôi vào trang Google khoảng 5 phút và tôi đã có thể viết được 43 từ. Tôi có thể chứng minh cho những gì tôi nói là tôi biết được tiêu đề của tất cả các tập trong cuốn Nanny và Giáo sư”. Matt Groening là nhà sản xuất và là đạo diễn bộ phim hoạt hình Gia đình Simpsons nhận thấy Google là một công cụ không thể thiếu được. Ông nói: “Google không phải là trang chủ của tôi nhưng cũng có thể coi nó là một trang chủ. Tôi sử dụng nó để lướt web, để đọc tin. Bất cứ khi nào tôi cần cái gì là tôi dùng Google.”

Không một thương hiệu nào được toàn thế giới biết đến nhanh hơn Google. Tên của Google trở thành từ vựng thường dùng không chỉ bằng tiếng Anh mà còn xuất hiện trong cả các thứ tiếng khác ví dụ: tiếng Đức thì có “googelte,” Phần Lan có “googlata” và Nhật Bản thì là “guguru”. Tuy nhiên, không phải ai cũng có thể dễ dàng tiếp cận được với Google. Ví dụ, tốc độ truy cập web như ở một số nơi của châu Phi vẫn rất chậm và giá cả rất đắt. Tốc độ truy cập phụ thuộc vào tuổi tác của máy vi tính và tốc độ kết nối. Nhiều người đặc biệt là giới trẻ đã biết được tầm quan trọng của Google và rất muốn được sử dụng nó để tìm kiếm thông tin và để tự thăng tiến bản thân tuy nhiên việc truy cập và cơ sở hạ tầng kỹ thuật không thể đáp ứng được nhu cầu cũng như nguyện vọng của họ. Prince Charles Johnson III tốt nghiệp cao đẳng và làm tài xế cho uỷ ban Liên Hiệp Quốc ở Liberia, quốc gia bị chiến tranh tàn phá nặng nề. Anh thường sử dụng Google để làm các bài tiểu luận ở lớp về chuyên ngành quản lý và kinh tế. Giờ thì anh muốn cập nhật tin tức về chính trường Mỹ và Tổng thống Bush. John viết: “Tôi rất hâm mộ Tổng thống. Nhờ có Google mà tôi có thể biết được toàn bộ gia đình ông: Laura, Barbara, Jenna, Barney, con

chó Beazley và con mèo Willie.” Johnson là người có điều kiện tiếp cận với Internet trong giờ làm việc tuy nhiên mức giá tiêu chuẩn 2 đô la một giờ trong các quán cà phê Internet là một mức giá quá xa xỉ (trừ những người giàu). Ở quốc gia láng giềng Guinea, mặc dù đường truyền chậm và hay bị gián đoạn do vấn đề điện đóm nhưng truy cập lại rẻ hơn so với mức giá ở Liberia. Có quán cà phê Internet ở Cyber Ratoma ở thủ đô. Tại đây, những người Guinea nói tiếng Pháp sử dụng Google.fr để tìm kiếm các cơ hội về giáo dục trực tuyến, về các công ty hàng đầu và về lĩnh vực y học. Giống như Meng-Ying Lee, những người truy cập trên Google thấy rằng đa số các trang web đều được viết bằng tiếng Anh mặc dù lúc đầu họ thường nhờ đến một công cụ hỗ trợ nào đó như nhờ người chủ quán cà phê Diallo Mamadou Sarifou chứ không dùng tới dịch vụ dịch tự động của Google. Sarifou nói rằng tốc độ cao và giao diện đơn giản của Google giúp cho công việc lướt web ở các nước đang phát triển dễ dàng và thuận tiện hơn.

Thời kỳ hoàng kim của máy bay phản lực xuất hiện từ những năm 1960, cùng với sự phát triển mạnh của điện thoại quốc tế giá rẻ trong mấy năm gần đây giờ đã phải nhường chỗ cho Google cùng với các công cụ tìm kiếm khác. Sự xuất hiện của Google cùng với các công cụ tìm kiếm sẽ xóa bỏ được khoảng cách địa lý vốn là rào cản đối với vấn đề giao tiếp và giao thương. Từ ở gia đình hay văn phòng, người ta có thể giao tiếp với những người hoàn toàn xa lạ ở bên kia bán cầu và truy cập thông tin qua Google để biết về đời tư, hình dáng của họ qua công cụ Tìm kiếm hình ảnh của Google, tìm kiếm số điện thoại và trang web của họ, xem ảnh của gia đình họ qua các hình ảnh vệ tinh.

Việc sử dụng Google đã đặt ra vấn nạn lớn về đời tư và phép xã giao mà vẫn chưa được giải quyết cụ thể và rõ ràng. Cũng như điện thoại di động và thư điện tử đã tạo ra những cách thức giao tiếp mới bắt buộc mọi người phải thích nghi, Google cũng đòi hỏi mọi người phải thích nghi với các hình thức giao tiếp mới. Đây là sự khác biệt giữa việc tìm kiếm vô hại của một cá nhân và việc săn tìm thông tin với mục đích xấu? Liệu người ta có nói trước với nhau rằng họ đã tìm kiếm thông tin về nhau thông qua Google, hoặc là vờ như không biết về việc họ đã biết về từng chi tiết nhỏ của nhau qua việc tìm kiếm? Trong thế giới khi mà quá khứ đời tư của mọi người ngày càng có nguy cơ bị phơi bày trên web và chỉ cần một lần nhấp chuột tìm kiếm cũng có thể lật tẩy tất cả những việc không tiện nói ra hay những việc gây xấu hổ nhất thì đây quả là những câu hỏi không có câu trả lời dễ dàng.

Điều phiền toái là ở chỗ Internet có rất nhiều thông tin cũ, thông tin ngược chiều và cả thông tin không chính xác. Chính vì vậy, có rất nhiều những lời đồn đại khác nhau. Thậm chí, có những trang web rất đáng tin cũng có thể chậm trễ cập nhật thông tin. Thực trạng này khiến cho cả người tìm kiếm thông tin và đối tượng bị tìm kiếm rất không hài lòng. Một số người

thấy rằng những bức ảnh cũ hoặc những bức ảnh thô tục cũng là một sự bất tiện khi chúng xuất hiện trên trang tìm kiếm hình ảnh của Google. Rất khó hoặc dường như không thể nào gỡ bỏ được những ảnh đó hoặc là rất khó để có thể đính chính lại những thông tin tiêu cực hay thông tin sai lệch một khi các hình ảnh đó đã phát tán trên web. Bạn hãy hỏi Sergey Brin vì anh có một vài tấm ảnh khi anh còn ở Stanford trong đó có cả tấm ảnh trong bộ trang phục sờn rách vẫn trôi nổi trên thế giới web thì bạn sẽ biết được sự bất tiện như thế nào.

Việc các trang web cũ được lưu trữ lại trên Google bằng việc lưu trữ hoặc sao chép tất cả các trang nó tải xuống đã khiến cho những kẻ chuyên tìm kiếm thông tin với mục đích xấu vui mừng và đó lại chính là nỗi phiền toái của những đối tượng bị săn tin. Chính vì cách làm này của Google nên thậm chí sau khi tác giả của một trang web đã không cho một trang nào đó hoạt động nữa nhưng những người tìm kiếm trên Google vẫn có thể tìm ra và truy cập thông tin trong các trang đó. Một trang web có tên là Wayback Machine do một tổ chức phi lợi nhuận là Internet Archive nắm quyền hoạt động đã làm những việc còn xa hơn. Họ lưu trữ được một cách ấn tượng toàn bộ thông tin của các trang web từ những năm 1996, những trang đã xuất hiện trong dịch vụ tìm kiếm Google. Một ví dụ của kiểu lưu trữ này là các phiên bản đầu tiên của trang Google và các trang về đời tư của Page và Brin ở Stanford vẫn được lưu trong Machine Wayback.

Người ta dễ dàng có thể thấy được những nguy hiểm của việc tìm kiếm thông tin ngẫu nhiên trên Google. Chính vì vậy, các quyền quan trọng và việc bảo vệ vấn đề cá nhân cần phải được áp dụng. Việc những người tìm việc hoặc những người đã từng là tội phạm có xóa bỏ được các hành động đại dột hoặc những quá khứ tội lỗi hay không còn tùy thuộc vào thái độ của những người tìm kiếm thông tin trên Google. Khi phạm vi và tầm ảnh hưởng của Google ngày càng tăng và nguy cơ xâm phạm đến con người ngày càng lớn thì các chính phủ sẽ xem xét kỹ càng hơn và có lẽ sẽ ban hành luật mới để quản lý công việc tìm kiếm điện tử này.

Bức tranh biếm họa trên tờ The New Yorker phát hành vào cuối năm 2002 có đăng một hình ảnh thú vị trong giờ giải lao. Đó là hình ảnh một người đàn ông nói với một người khác khi đang ngồi trong quán bar rượu “Tôi không thể giải thích được - thật là thú vị khi biết rằng người ta đang tra cứu các thông tin về tôi qua Google.”

Sinh viên học sinh là những người rất hay sử dụng Google, bất chấp việc một số thầy giáo và giáo sư thường động viên họ sử dụng các công cụ tìm kiếm phục vụ học thuật chuyên môn và động viên họ sử dụng thư viện, tham gia các buổi thảo luận trực tiếp, các bài tập đòi hỏi nhiều thời gian và những hình thức tiếp thu thông tin truyền thống khác. Các nhà giáo dục vẫn không

thống nhất với nhau về vấn đề giá trị của Google. Một số cho rằng Google làm cho học sinh lười biếng hơn vì Google là nguồn để cho học sinh, sinh viên sao chép tài liệu của người khác. Google gây cản trở cho việc học hành của sinh viên vì chỉ cần một cái bấm chuột các sinh viên có được tất cả những cái họ cần. Chính vì vậy nên họ lười biếng không muốn tìm tòi suy nghĩ. Tuy nhiên, một số người lại đánh giá cao lợi ích của Google. Họ cho rằng Google cho phép người sử dụng có thể tìm kiếm được các tài liệu gốc và các bài phân tích bất cứ thời gian nào. Họ còn lập luận rằng Google làm giảm sự khác biệt về thân thế của sinh viên, học sinh dù là trường của họ to hay nhỏ, dù họ giàu hay nghèo, dù họ có được tiếp cận với thư viện lớn hay không. Nói tóm lại, họ ủng hộ mục đích tiếp cận thông tin bình đẳng cho tất cả mọi người trong đó có cả việc tìm kiếm cơ hội học bổng ngày càng nhiều.

Dù người ta có nghĩ thế nào về Google trong lĩnh vực học thuật thì giới học sinh, sinh viên vẫn thấy nó có ích cho cả việc học và giải trí. Daniel Sabido sinh viên đại học năm thứ hai ở Pennsylvania viết:

Tôi đã sử dụng Google kể từ khi nó tung ra bản thử nghiệm đầu tiên và hầu như mỗi tuần tôi đều học được một cái gì đó mới. Hiện giờ, tôi sử dụng nó như một chiếc máy tính bởi vì nếu bạn đánh vào đó phép tính nào đó, Google sẽ cung cấp đáp án cho bạn. Hơn thế nữa, Google cũng rất có ích cho việc nấu nướng, đặc biệt là với những sinh viên quốc tế học theo hệ thống mét như tôi. Nếu bạn đánh “4 galông đổi sang panh” thì nó cũng sẽ chuyển cho bạn.

Laura Counihan là một sinh viên ở Penn viết:

Thế giới còn vô vàn những câu hỏi nhỏ bé như liệu thiên nga có thật sự là loại động vật nguy hiểm hay không? Có phải Jennifer từng làm một việc rất tầm thường khi cô ta mới bước vào đời hay không? Khi nói rằng “Chivalry đã chết” thì có nghĩa là gì? Google sẽ có câu trả lời cho bạn. Tôi thường sử dụng Google vài lần trong một ngày.

Penn, sinh viên và Joanne Murray, người làm công, đã viết:

Hàng năm khoa của chúng tôi cần viết báo cáo thống kê về tình hình công việc của sinh viên sau khi ra trường. Dữ liệu về các sinh viên nam chỉ cho biết những gì sinh viên báo cáo (một số sinh viên thất nghiệp thì không tiết lộ gì về tình hình của họ!). Như vậy, tìm trên Google chính xác và nhanh hơn tìm trên cơ sở dữ liệu về công việc của các sinh viên.

Peter Fader là giáo sư môn marketing của Đại học Wharton ở Pennsylvania cho rằng mình là một “người nghiện Google”. Tuy nhiên, ông thấy thật nguy hiểm khi các sinh viên của ông lạm dụng Google quá mức. Ông nói: “Thật tốt khi Google tạo cho bạn cảm giác rằng những vấn đề nào

đăng được đăng tải thì đã được đăng tải. Tuy nhiên, điều này không đúng đặc biệt là khi bạn đang ở trong giai đoạn nghiên cứu thực sự nghiêm túc. Khi đó hầu hết các nguồn thông tin Internet cần thiết cho bạn sẽ bị cất giữ cẩn thận. Chính vì vậy bạn cần thiết phải cần tới một nguồn cung cấp thông tin khác giống như một cơ sở dữ liệu chuyên môn sẽ đem lại kết quả tốt hơn. Ông nói: “Tôi hoàn toàn tin tưởng những gì Google đã làm nhưng tôi không dựa hoàn toàn vào nó.”

Fader sử dụng Google để làm các công việc hàng ngày đó là tìm kiếm các hình ảnh trên web để làm các ví dụ marketing thực tiễn trên lớp. Fader nói: “Trong các giờ giảng, tôi có thể dùng tới 6 hoặc 7 bit hình ảnh lấy từ trang tìm kiếm hình ảnh của Google.” Bằng việc nhanh chóng tìm ra nguồn gốc trích dẫn của các công trình nghiên cứu, Google cũng giúp cho việc quyết định liệu có thuê hay thưởng cho các giáo viên trong khoa hay không. Fader nói đặc biệt là đối với các nghiên cứu mới vì “bạn biết được tầm quan trọng to lớn của nó nên có khả năng bạn sẽ lạm dụng Google và vi phạm vào các quy định trong lĩnh vực học thuật.”

Trong thế giới người sử dụng Google, có một nhóm những người chuyên theo dõi sát sao những công nghệ tìm kiếm hàng đầu và họ hoạt động như một ban biên tập, đánh giá tất cả các thông tin trong đó. Họ hầu hết là những người đàn ông cá biệt. Họ làm việc ban ngày và cũng chẳng mong muốn được gọi là những nhà báo hay các ký giả. Họ chỉ có một niềm đam mê công nghệ tìm kiếm và niềm đam mê được chia sẻ quan điểm trên Web.

Philipp Lenssen là lập trình viên người Đức, 28 tuổi, đang đi nghỉ dài ngày ở Kuching, Malaysia. Tại đây, anh gia nhập vào nhóm những người quan sát Google chuyên nghiệp. Anh có dự định “làm những điều gì đó nhỏ bé có ích cho bạn bè nhưng lại không coi đó là một công việc thực sự”. Vì điều kiện làm việc cho phép nên anh thường ngồi trong quán cà phê Internet ở Malaysia làm dự án cá nhân và đọc báo kỹ thuật về các công cụ tìm kiếm. Khi anh bắt đầu đăng tải các bài có liên quan tới Google trong cuốn nhật ký trực tuyến của mình hay còn gọi là blog, viết về những điều anh muốn đọc nhưng không thể tìm thấy ở đâu, anh cũng để ý thấy rằng những người khác cũng đang đọc các bài viết của anh. Lessen đặt tên cuốn nhật ký của mình là Goolgosophy Blogoscoped, một cái tên mang phong cách của nhóm hài Monty Python. Cái tên này vừa mang tính khoa học lại vừa mang chất khôi hài. Vì không muốn vi phạm quy định về thương hiệu của Google là cấm các thương hiệu khác không được sử dụng từ “Google” cùng với các hậu tố bất kỳ nên anh đã đổi tên nhật ký của anh lại thành Google Blogoscoped.

Sự khác biệt đã làm cho trang web của Lessen nổi trội hơn so với các trang web khác đang tràn ngập trên Web. Lấy tên bằng cách rút ngắn từ tên “web log”, các blog của anh trở thành một

kiểu trang chủ mới. Các trang này có đặc điểm chuyên đăng tải bài viết tự do, các bài viết theo trình tự thời gian với đủ loại chủ đề từ vấn đề làm vườn, chính trị cho tới du lịch. Tuy nhiên, một vài blog trong danh sách nhóm A lại thu hút được nhiều độc giả và đem lại được một nguồn thu lớn. Với việc đăng tải các quảng cáo trong mạng lưới chi nhánh của Google, các blog thông dụng đang ngày càng có thêm nhiều tiền từ các quảng cáo trả tiền đặc biệt hướng tới nội dung của trang web.

Khi lượng người truy cập trang web của Lessen tăng lên, anh liền tham gia vào lĩnh vực quảng cáo. Anh đăng ký tham gia vào mạng lưới quảng cáo của Google và thu hút thêm một số nhà tài trợ cho trang web của mình. Lúc đầu, anh chỉ thu được số tiền rất hạn chế. Dần dần, các trang web đa dạng của anh bắt đầu có được một số lợi nhuận nhất định. Bằng việc cắt bỏ khâu nhân viên quảng cáo và những hợp đồng quảng cáo giá cao mà các doanh nghiệp thường phải cần tới, Google đã tạo được một hình thức kinh doanh hoàn toàn mới cho các nhà xuất bản nhỏ và độc lập.

Lessen nói: “Tôi vui vì không chỉ nhận được tiền (từ Google) mà còn vì lợi nhuận từ các trang kết nối mà Google cung cấp cho tôi.” Cũng như các quảng cáo Armani và quảng cáo thời trang DKNY làm tăng sự hấp dẫn trên các tạp chí thời trang, anh nhận thấy rằng theo cách hướng mục tiêu, các quảng cáo dạng văn bản của Google cũng làm tăng nội dung của các trang web vốn trống trải của anh. Anh cho biết trên khắp thế giới có hàng nghìn người đọc Google Blogscoped. Anh cho đăng tải các bài bình luận, phân tích cá nhân, các chủ đề mới, các bài phỏng vấn với các doanh nhân và thường là một câu chuyện có tính đột phá do những người ở các blog khác gửi tặng. Mục tin riêng lớn nhất của anh có viết về một nhân viên Google. Anh này thường viết rất thật về các vấn đề nội bộ của công ty trong blog riêng của anh và cuối cùng anh đã bị sa thải. Lessen nói: “Các blog này không giống hoàn toàn như Google nhưng những tin tức nó đăng tải cũng làm cho nó không kém phần hấp dẫn.”

Khi Google đưa ra blog chính thức của nó, trang của Lessen và khoảng hơn hai chục trang khác được liệt kê vào một mục có tên là “Những gì chúng ta đang đọc”. Đây chính là sự đăng quang bán chính thức nhờ vào công ty mà họ luôn bám theo sát nút. Ngày càng có nhiều người yêu thích và bắt chước cách làm của Lessen cũng như của các đồng nghiệp anh. Nhiều người trong số họ cũng đang dựa vào nền kinh tế Google để tìm kiếm lợi nhuận.

CHƯƠNG 14. Cá tháng Tư

Mùa xuân năm 2004, khi tình hình công việc tiến triển rất tốt và Google đang ngày càng được nhiều người biết tới hơn, Larry và Sergey chuẩn bị khiến cho những người sử dụng Internet phải ngạc nhiên với một dịch vụ thư điện tử mới mà họ sắp tung ra. Dịch vụ thư điện tử này được xây dựng dựa trên thương hiệu mạnh mẽ của Google và có tên là “Gmail”. Dường như đây là một cái tên phù hợp nhất và khôn ngoan nhất bởi vì cái tên này nó gợi cho người ta liên tưởng tới những tiện ích của công cụ tìm kiếm đang được nhiều người yêu thích. Suốt mấy năm trước, nhà đầu tư Google là Michael Mortiz đã nói rằng có hai việc mà người ta làm nhiều nhất trên mạng đó là giao tiếp và trao đổi thông tin. Cùng với dịch vụ tìm kiếm vượt trội của Google thì thư điện tử chính là một bước kế tiếp hợp lý bởi vì nó là phương tiện phục vụ người sử dụng máy vi tính rất hiệu quả và đồng thời còn là phương tiện để mở rộng hoạt động kinh doanh. Để tạo thêm nhiều sự ngạc nhiên, những nhà quản lý cấp cao trong Google giữ kín kế hoạch phát triển dịch vụ Gmail không cho những người bên ngoài biết.

Larry và Sergey muốn tạo cho Gmail một tiếng vang lớn. Thực tế chẳng có lý do nào mà người ta tung ra một dịch vụ thư điện tử mới trừ khi dịch vụ đó tốt hơn rất nhiều so với những dịch vụ thư điện tử khác đã có của Microsoft, Yahoo, AOL và của các nhà cung cấp khác. Họ thiết kế Gmail tốt hơn, tiện dụng hơn, rẻ hơn và siêu việt hơn. Nếu không có được những tính năng như vậy thì Gmail sẽ không gây được ấn tượng tốt đối với những người sử dụng Google và hơn thế nữa chính những người đưa ra dịch vụ này cũng bị coi là chưa làm hết khả năng của mình. Đây cũng là một cơ hội để cho họ làm thỏa mãn chính bản thân mình bằng việc đưa ra một loại thư điện tử mới sau khi họ đã mệt mỏi vì phải sử dụng các dịch vụ rất bất tiện của người khác. Họ đã vạch ra được những vấn đề bất cập của các dịch vụ thư điện tử và những vấn đề đó thì Google có thể giải quyết được nhờ vào năng lực xử lý lớn mạnh của nó. Ví dụ điểm yếu của các thư điện tử cũ là người sử dụng rất khó hoặc không thể tìm và hồi phục các thư điện tử cũ khi họ cần. Dịch vụ thư điện tử của American Online tự động xóa đi các thư điện tử sau 30 ngày để giảm chi phí cho hệ thống. Chẳng có cách nào dễ dàng có thể lưu trữ được một khối lượng thư điện tử rất lớn mà người sử dụng Internet nhận được mỗi ngày mà không làm chậm tốc độ của các máy vi tính cá nhân, hoặc không phải trả tiền cho Microsoft, Yahoo hay một công ty khác để được cung cấp thêm khả năng lưu trữ.

Để đánh bật các đối thủ cạnh tranh và khiến cho mọi người phải ngạc nhiên, Larry và Sergey cùng với đội thiết kế Gmail bên trong trụ sở của Google tìm cách khắc phục tất cả những bất

cập của các dịch vụ thư điện tử khác. Để thu hút sự chú ý ngay từ đầu cho sản phẩm mới, họ lập kế hoạch tung ra dịch vụ thư điện tử tài khoản Gmail có khả năng lưu trữ 1 gigabyte miễn phí (tương đương với 1000 megabyte) trên mạng lưới máy vi tính của chính Google. Dung lượng lưu trữ của Gmail lớn hơn gấp 500 lần dung lượng dự trữ miễn phí của Microsoft và gấp 250 lần dung lượng miễn phí của Yahoo. Đây là dung lượng Google có thể cung cấp được bởi vì nó đã sử dụng mạng lưới máy vi tính có khả năng tính toán lớn. Googleware - chính là sự phối hợp khả năng của máy vi tính và các phần mềm đã giúp cho việc tìm kiếm đạt đỉnh cao mới - hiện có thể làm được điều kỳ diệu cho thư điện tử. Dung lượng 1 gigabyte là cực lớn nên Google thông báo cho người sử dụng dịch vụ Gmail biết rằng họ sẽ không bao giờ phải xóa bỏ các thư điện tử cũ.

Cuối cùng, vì Gmail được thiết kế có những tính năng kỳ diệu như của Google nên người sử dụng vi tính có thể tìm kiếm thư điện tử ngay lập tức mà không phải lo nghĩ tới việc phân loại hay lưu trữ nó. Dịch vụ tìm kiếm Gmail nhanh, chính xác và dễ thực hiện như dịch vụ tìm kiếm của Google. Chính các tính năng ưu việt này đã khiến cho những nhân viên được ưu tiên dùng thử dịch vụ này rất thích thú. Các nhân viên phải giữ kín không được tiết lộ với những người ở bên ngoài về Gmail nhưng sự mong mỏi của họ muốn Gmail sớm được tung ra trước công chúng đang ngày càng tăng.

Để tạo ra lời đồn đại giống như kiểu lời đồn đại đã khiến Google trở thành cỗ máy tìm kiếm hàng đầu, công ty quyết định trước tiên sẽ tặng dịch vụ này cho khoảng 1.000 nhà lãnh đạo để họ dùng thử và kiểm tra rồi sau đó lại cho phép những người này tặng một số tài khoản Gmail cho gia đình và bạn bè họ “chỉ bằng lời mời sử dụng.” Cách làm như vậy sẽ giúp cho công ty có thời gian để sửa chữa, khắc phục bất cứ sự bất tiện nào trong dịch vụ mới này. Vì công ty cung cấp cho mỗi tài khoản của Gmail 1 gigabyte miễn phí nên nó cũng có thể cung cấp một bộ nhớ trung gian để đảm bảo rằng Google luôn luôn đi trước mọi nhu cầu trên mạng lưới máy vi tính của nó.

Không giống như hầu hết các sản phẩm mới của công ty, Gmail được thiết kế để kiếm ra tiền ngay cả trong giai đoạn thử nghiệm. Vì nhu cầu quảng cáo ngày càng tăng nên công ty cần thiết phải tăng khoảng không gian có thể bán cho các công ty có nhu cầu quảng cáo. Chính vì vậy, việc Larry và Sergey thu lợi nhuận từ Gmail bằng cách đăng các quảng cáo nhỏ phía bên phải của Gmail giống như việc Google đăng các quảng cáo phía bên phải của các kết quả tìm kiếm là điều dễ hiểu. Các quảng cáo sẽ “liên quan tới nội dung”. Đối tượng quảng cáo trong thư sẽ được quyết định lựa chọn thông qua những từ ngữ sử dụng trong thư điện tử. Đây là một mô hình kinh doanh đã được kiểm nghiệm và nó đã đem lại nhiều lợi ích cho cả người quảng cáo

cũng như người sử dụng. Mô hình này có thể được coi cũng giống như một phần của việc Google đưa ra các kết quả tìm kiếm. Bằng việc cung cấp cho những nhà quảng cáo thêm khoảng trống để quảng cáo trên mạng lưới của Google, Gmail sẽ đem lại nguồn lợi nhuận chính đáng ngày càng tăng cho Google khi mà công nghệ truyền thông bắt kịp với nhịp độ phát triển của nó.

Theo cách nhìn chủ quan của Google thì đây dường như là một ý tưởng hết sức hoàn hảo. Cả Larry, Sergey hay bất cứ kỹ sư nào khác nắm vai trò quản lý cấp cao trong Google cũng không thể ngờ rằng những người mà họ kính trọng (người sử dụng Gmail) sẽ phản đối mạnh mẽ vì vấn đề đòi tư khi các máy vi tính của Google đọc các thư điện tử và rồi đăng các quảng cáo căn cứ vào nội dung trong thư điện tử. Thực tế họ đã quên mất rằng các vấn đề mang tính chính trị đang chờ đón họ. Bởi vì họ là những người chuyên về phát triển phần mềm và chỉ làm việc trong một môi trường phạm vi hạn hẹp nên họ không nhận được những lời khuyên quý giá của những nhà tư vấn khôn ngoan hay là có điều kiện để báo cáo trước kế hoạch, dự định của họ với các nhà lãnh đạo, hay không thể làm điều gì đó để ngăn chặn được những vấn nạn về quyền riêng tư mà Gmail đã gây ra. Trong trường hợp xấu nhất thì chỉ có uy tín và danh tiếng của Google là bị ảnh hưởng. Còn đối với hai nhà sáng lập thường tự hào coi mình là những người có hiểu biết sâu rộng thì đây chính là một bài học đắt giá về sự nguy hại khi là người quá thông minh hay là người quá kín kẽ.

Để làm cho thông báo cung cấp miễn phí Gmail thêm tính hài hước nên Larry và Sergey quyết định thông báo tin tức về việc tung ra dịch vụ mới vào ngày 1 tháng 4 năm 2004. Những năm trước Google đã từng đưa ra một thông báo thú vị vào ngày Cá tháng Tư. Tin tức thông báo theo kiểu này sẽ khiến người ta nghĩ rằng đó là một trò đùa, vì vậy nên khi các nhà báo và những người khác nghe thông tin về dung lượng miễn phí 1 gigabyte của Gmail vào ngày Cá tháng Tư năm 2004 thì họ cũng sẽ không thể biết chắc được đó là chuyện thật hay chỉ là lời bịa đặt. Như vậy, người ta sẽ càng bàn tán nhiều về Gmail và tin tức về Gmail vô tình càng được lan rộng mà công ty không phải mất chi phí cho việc quảng cáo hay marketing. Và đây mới chính là cái đích mà những nhà quản lý Google muốn hướng tới.

Vào ngày 1/4/2004, Google cho đăng bài báo có tiêu đề: “Những nhà sáng lập Google nói: “Thưa quý vị trong các hoạt động trực tuyến thì tìm kiếm chỉ là vị trí số 2 còn Thư điện tử mới là vị trí số 1.” Bài báo cũng nói rằng ý tưởng về Gmail có từ việc người sử dụng Google phàn nàn về chất lượng yếu kém của các dịch vụ thư điện tử hiện hành. Larry Page nói: “Chị ta (khách hàng) phàn nàn về việc tốn rất nhiều thời gian để gửi một bức thông điệp hoặc cố gắng tìm kiếm chúng và khi không còn dùng đến các bức thư nữa thì chị phải nhanh chóng xóa bỏ để

thích ứng với giới hạn dung lượng lưu trữ chỉ có 4 megabyte. Vì vậy, chị ấy đã hỏi: ‘Ai đó có thể khắc phục điều này được không?’”.

Sau nhiều thử nghiệm, Gmail đã ra đời. Brin nói: “Nếu một người sử dụng Google nào đó có vấn đề với thư điện tử thì chúng tôi cũng sẽ gặp phải vấn đề tương tự như họ. Và dù công việc phát triển Gmail còn khó khăn hơn những gì chúng tôi dự đoán nhưng chúng tôi vẫn rất vui lòng cung cấp cho những người sử dụng có nhu cầu.” Page và Brin nhấn mạnh rằng trước tiên Google chỉ dành cho một số người sử dụng để thử nghiệm và “nếu may mắn thì Gmail sẽ được phổ biến rộng rãi”.

Bài báo không đề cập gì tới chuyện Google định đăng các quảng cáo trong thư. Tuy nhiên, trong cuộc phỏng vấn ngày hôm đó, Wayne Rosing, sau này là Phó Giám đốc của Google về kỹ thuật, đã tiết lộ kế hoạch của Google. Ông nói: “Trong các lần thí nghiệm đã được thực hiện, Gmail đã áp dụng hình thức quảng cáo hướng mục tiêu. Chúng tôi phân tích một chút về nội dung văn bản trong thư điện tử và quyết định sẽ đăng loại quảng cáo gì.” Trong khi Google cung cấp dịch vụ Gmail cho một số người dùng thử nghiệm và còn chủ định tạo ra sự khan hiếm để thu hút sự chú ý của mọi người, Rosing còn nói thêm: “Chúng tôi khẳng định rằng chỉ trong một thời gian tương đối ngắn khả năng sẽ có hàng triệu người thậm chí là hàng chục triệu người sử dụng Gmail.”

Khi thông tin về kế hoạch của Google sẽ đăng các quảng cáo trong thư điện tử thì các chính trị gia và các nhóm cá nhân bắt đầu chỉ trích công ty cùng với kế hoạch của nó, việc này đã châm ngòi cho một cuộc phản đối trên các phương tiện truyền thông. Ở Massachusetts, người ta ban hành luật chống Gmail. Các nhóm ủng hộ quyền cá nhân quá phẫn nộ đã yêu cầu công ty ngay lập tức phải ngừng phát triển dịch vụ này và họ bắt đầu vận động mọi người phản đối chống Gmail. Một nhà làm luật ở California đe dọa Google và nói rằng nếu Google không chấm dứt hoạt động phát triển Gmail thì sẽ đề nghị chính quyền đưa ra một điều luật để cấm nó. Dự luật của bà ta được Hội đồng tòa án Thượng Viện liên bang thông qua và chỉ có một phiếu chống. Bà nói rằng việc kiếm tiền thông qua quảng cáo trong thư điện tử là một sự vi phạm về đời tư thô bạo và bất hợp pháp. Đây chính là lần đầu tiên Google bị người ta nhìn với con mắt kỳ thị mạnh nhất. Người ta cho rằng thư điện tử của họ có liên quan tới những vấn đề đời tư và việc Google đăng quảng cáo dựa trên nội dung thư dường như là một sự vi phạm ranh giới về quyền cá nhân.

Larry và Sergey đã quá chủ quan. Họ không dự đoán được khả năng người ta sẽ thù ghét hay có những phản ứng tiêu cực đối với dịch vụ mới của họ. Hình ảnh tốt đẹp của Google như là một

người biết tôn trọng quyền tự do đang biến thành hình ảnh về một gã khổng lồ tìm kiếm muốn chơi trò Anh Cả và đang giám sát việc hàng triệu người sử dụng máy vi tính gửi thư điện tử. Đây chính là một sự biến hình tồi tệ của Google. Những nhà bình luận nói rằng các quyền cá nhân, sự tự do và vấn đề đời tư đang bị dịch vụ Gmail đe dọa.

Walt Mossberg, một cây viết có tiếng trong chuyên mục công nghệ của tờ tạp chí Phố Wall, viết: “Với một dịch vụ thư điện tử mới mà nó đang phát triển, Google có nguy cơ làm tổn hại tới danh tiếng của nó từ trước tới nay đó là sự trung thực và sự ưu tiên coi khách hàng là số 1. Vấn đề ở đây không phải là sự mập mờ giữa quảng cáo và nội dung của nó nhưng là việc Google quét thư điện tử riêng của bạn để tìm từ khóa chính và dựa vào đó mà đăng quảng cáo. Điều này giống như một sự xâm phạm về đời tư.” Mossberg đề cập việc công ty nói rằng quy trình quét thư sẽ do các máy tính thực hiện nhưng ông kết luận: “Hệ thống máy vi tính quét thư cũng là một mối nguy hiểm, nó sẽ trở thành vấn đề thực sự khi Google lạm dụng và sử dụng trái phép nội dung nó quét được. Google có thể sẽ bị buộc phải sử dụng những nội dung nó đã quét được trong những bức thư từ rất nhiều năm trước của khách hàng của nó để giao cho tòa án hoặc cơ quan có thẩm quyền.”

Trong một động thái cho thấy mối bận tâm ngày càng lớn về Gmail, Mossberg thúc giục Google hãy chấm dứt những phiền toái mà dự án này đang gây ra. Ông nói: “Tôi kêu gọi Google hãy gìn giữ danh tiếng tốt đẹp của mình về sự trung thực và về sự quan tâm vì khách hàng bằng cách đưa ra một dịch vụ Gmail khác. Google nên cung cấp dịch vụ Gmail mà không đăng quảng cáo trong đó và không quét thư với một mức phí khiêm tốn hàng năm. Bằng cách này Google sẽ luôn tôn trọng sự lựa chọn mà nó hằng ưu tiên: sự lựa chọn do khách hàng quyết định.”

Vì Mossberg là người vốn rất ưa thích Google và dịch vụ của nó nên những gì ông viết đã khiến Larry và Sergey phải ngạc nhiên. Những nhóm ủng hộ quyền riêng tư khác đã chỉ trích Gmail và Google còn mạnh mẽ hơn cả Mossberg. Kevil Bankston là một luật sư của Quỹ Biên giới Điện tử hay còn gọi là EFF - Tổ chức giám sát quyền tự do dân sự danh tiếng - đã nói: “Google đang ngang nhiên tạo ra những bộ hồ sơ hết sức chi tiết về tất cả chúng ta mà điều này thì chính phủ không bao giờ cho phép. Nghiêm trọng hơn, qua việc tạo ra những bộ hồ sơ này, chúng có thể bị chính quyền sò tới bất cứ lúc nào.” Miguel Heft, nhà biên tập tờ tin tức San Jose Mercury, viết rằng sự vụng về trong việc giới thiệu Gmail của Larry và Sergey là một “trò đùa tệ hại trong ngày Cá tháng Tư”. Việc đưa ra dung lượng chứa thư vô hạn trong các máy vi tính của Google làm tăng khả năng các nhà chức trách sẽ lạm dụng những bức thư đó bởi vì thư điện tử chứa trong các máy của Google không có sự bảo vệ pháp lý như những thư chứa trong các máy tính cá nhân. Heft đề nghị Google sửa chữa lại sai lầm của mình bằng cách tuân thủ

theo một điều luật mới, mạnh mẽ về quyền đời tư ở Washington.

Đã có rất nhiều người tham gia vào các tổ chức bảo vệ quyền đời tư. Tổ chức quyền đời tư Clearinghouse có trụ sở ở San Diego và 30 nhóm tự do, nhóm dân sự và quyền đời tư trên khắp thế giới đã ký vào một bức thư chung gửi cho Google yêu cầu công ty ngừng đưa ra dịch vụ Gmail. Ngoài những nhóm có trụ sở ở Mỹ ra còn có những người ký phản đối ở Australia, Canada, Tây Ban Nha, Hà Lan và Anh.

Trong bức thư gửi cho Larry và Sergey, các nhóm phản đối thúc giục Google phải công khai hơn nữa về chính sách và các việc làm của nó liên quan tới việc chia sẻ thông tin giữa Google và dịch vụ Gmail. Google cũng đã lưu lại dữ liệu của các địa chỉ máy vi tính nơi bắt nguồn của các tìm kiếm cùng với bản chất và nội dung của các câu hỏi tìm kiếm. Vì Gmail yêu cầu các cá nhân phải đăng ký sử dụng dịch vụ của nó bằng tên của người sử dụng nên giữa dữ liệu tìm kiếm cùng với tên tuổi và thân thế của người sử dụng có thể có liên quan tới nhau. Người sử dụng Gmail thực hiện tìm kiếm trên Google sẽ có khả năng bị nhận diện. Tất cả các thông tin cá nhân trong một máy điện tử sẽ bị những nhân viên không trung thực, hacker, các luật sư làm việc độc lập, những nhà đánh giá tư nhân và những người kiện cáo quá khích tìm được dễ dàng và sử dụng với mục đích xấu. Hầu hết mọi người không quan tâm tới vấn đề riêng tư cho tới khi quyền riêng tư của họ bị xâm phạm. Đó chính là lý do vì sao các tổ chức và các nhóm ủng hộ quyền riêng tư phải lên tiếng trước khi quá muộn.

Bức thư ngày 6 tháng 4 năm 2004 viết: “Hệ thống Gmail tạo ra những tiền lệ và tập tục có những rủi ro tiềm tàng, nó làm giảm tính riêng tư vốn được coi trọng trong trao đổi bằng thư điện tử. Tiền lệ này có thể sẽ khiến các công ty khác và các chính phủ cũng làm theo và nó có thể tồn tại mãi về sau ngay cả khi Google không còn tồn tại.” Bức thư cũng nói rằng dường như Google không thể lựa chọn chính sách nào hoàn toàn có thể bảo vệ khách hàng khỏi sự lạm dụng trong tương lai và nó cũng chất vấn quan điểm của Google rằng liệu việc quét thư để đăng quảng cáo có tốt hơn là việc người ta đọc thư riêng của người khác hay không. Bức thư có đoạn: “Một hệ thống máy vi tính có dung lượng chứa và bộ nhớ nhiều và tốt hơn cả não người thì nó có thể được coi giống như một người có khả năng lắng nghe và lưu trữ thông tin trong các cuộc trao đổi thông tin.”

Người ta còn e ngại hơn khi Google đưa ra dịch vụ thư điện tử có dung lượng chứa miễn phí khổng lồ và thời gian lưu trữ vô hạn. Điều này có nghĩa là thư điện tử sẽ được lưu trữ lâu dài ở máy chủ của Google bất chấp luật bảo vệ quyền riêng tư mạnh nhất ở Mỹ cũng chỉ cho phép lưu trữ thư trong thời gian 180 ngày. Vì một số lý do nên Trung tâm bảo vệ thông tin điện tử về đời

tư đã kết luận rằng Gmail là một sản phẩm không hoàn hảo vì đã vi phạm “điều tối kỵ” trong giao tiếp riêng tư. Tuy vậy, Google vẫn giữ ý định muốn lưu trữ các dữ liệu thư điện tử và dữ liệu tìm kiếm để xây dựng một cơ sở dữ liệu về thông tin cá nhân của hàng triệu người trên khắp thế giới. Nhiều người thích dịch vụ tìm kiếm Google bởi vì thông tin cá nhân của họ không bị tiết lộ. Tuy nhiên họ phải xem xét lại vấn đề này khi biết rằng Google muốn đưa ra một công cụ có thể lưu trữ lại tất cả các yêu cầu tìm kiếm của họ.

Dù còn có nhiều tranh cãi về vấn đề riêng tư nhưng các tài khoản Gmail miễn phí vẫn được bán trên trang đấu giá eBay với giá 100 đô la với số lượng hạn chế để thu hút sự chú ý của mọi người. Khi Larry và Sergey biết tin này, họ nghĩ rằng cuối cùng thì sự phản ứng mạnh mẽ cũng sẽ chấm dứt. Rốt cục Google với tư cách là một thực thể đã bắt đầu phá bỏ giới hạn và ranh giới của sự cải cách, sáng tạo và đôi khi nó làm cho mọi người cần phải có thời gian thì mới thích ứng được với sự thay đổi mới. Trong một số trường hợp, các nhóm hoạt động vì quyền riêng tư vẫn thường đẩy lên những điều mà hầu hết những người thích sự tiện lợi, tính năng ưu việt và chi phí thấp chẳng mấy quan tâm. Theo như những người trong Google thường nói mọi người cần biết rằng các dịch vụ thư điện tử lớn khác cũng sử dụng máy vi tính để quét các thông điệp điện tử để ngăn chặn các hình ảnh khiêu dâm, virus, thư rác và nhiều thứ khác. Xét về khía cạnh này thì Gmail cũng chẳng có gì khác với các dịch vụ này. Đây là điều rất hiển nhiên.

Từ cách nhìn trên, Larry và Sergey coi sự phản đối trên chẳng có nghĩa lý gì và do vậy, họ không cần phải biện hộ hay phản ứng lại những lời chỉ trích ngớ ngẩn đó. Thực tế thì tất cả những bàn tán về Google chỉ càng làm cho cỗ máy tìm kiếm Google cùng với dịch vụ thể hệ sau Gmail của nó càng được nhiều người biết đến hơn. Một số nhà báo thân thiện với Gmail sau khi kiểm tra Gmail đã thấy được những ưu việt của nó và đã sử dụng dịch vụ này. Họ bắt đầu viết bài giải thích vì sao sự phản đối Gmail lại là một điều vô lý và phi nghĩa. Các công ty truyền thông có lẽ đã rất nôn nóng muốn xóa bỏ Gmail, ít nhất là vào thời điểm đó để ngăn cản sự lớn mạnh của Google. Tuy nhiên, Google lại có những nhà lãnh đạo tài tình, tự tin để lãnh đạo nó vượt qua những khó khăn mà không hề do dự. Những nhà thành lập đã bắt đầu phản ứng lại bằng thông điệp sau.

Sergey nói: “Nghe có vẻ nghiêm trọng nhưng thực chất lại chẳng có vấn đề gì. Các quảng cáo chỉ có liên quan tới những gì bạn đọc trong thư. Chúng tôi không định giữ lại thư điện tử của bạn hay là tìm hiểu nó hay làm bất cứ điều gì. Không có thông tin nào trong thư sẽ bị tiết lộ ra bên ngoài. Chúng tôi cần bảo vệ thư điện tử và bảo vệ thông tin riêng tư của khách hàng. Bất cứ dịch vụ thư điện tử nào cũng quét thư của bạn. Nó quét để cung cấp thư cho bạn, nó quét để

loại bỏ thư rác. Chúng tôi quét thư là để đăng quảng cáo. Quy trình quét hoàn toàn được làm tự động. Không ai nhìn hay theo dõi nó. Vì vậy, tôi không cho rằng nó có liên quan tới vấn đề riêng tư. Tôi đã sử dụng Gmail trong một thời gian và tôi thấy thích có những quảng cáo. Các quảng cáo của chúng tôi không làm rối thư của bạn. Ngược lại chúng rất có ích.”

Khi Google thử nghiệm Gmail, nó thấy rằng mọi người có thể mua được rất nhiều thứ bằng cách bấm vào các quảng cáo. Đối với Larry, đây là bằng chứng cho thấy người sử dụng máy vi tính, nhà quảng cáo và cả chính tài khoản của Google cũng đều có lợi rất nhiều thông qua các quảng cáo nhỏ đăng ở góc phải trong Gmail. Larry nói: “Lúc đầu người ta thấy nó nghe có vẻ kỳ dị nhưng thực ra nó rất có ích.”

Nhưng khi các nhóm chống Gmail nổi lên mạnh mẽ thì chẳng ai ở Google lại ngờ đến. Một số nhà đầu tư chính của công ty bức tức về cách thức và về thời gian công bố Gmail. Làm sao Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt lại để cho điều này xảy ra chỉ vài tuần trước khi công ty tiết lộ kế hoạch thực hiện cổ phần hóa bằng cách bán cổ phần? Đáng lẽ Eric phải ngăn cản những người ở Google làm những chuyện mà họ tưởng là rất khôn ngoan nhưng thực ra lại là những chuyện mà khiến nhiều người cho là ngớ ngẩn hoặc là không đúng lúc. Vụ chống đối Gmail có thể gây ảnh hưởng nghiêm trọng tới Google và ảnh hưởng tới uy tín của nó. Gmail có thể làm thiệt hại nguồn tài sản quan trọng nhất của Google: niềm tin của hàng trăm người sử dụng máy vi tính và những nhà quảng cáo trên khắp thế giới. Nó cũng có nguy cơ phá hỏng nhiều năm công sức xây dựng của Google. Hơn thế nữa trong khi Google đang ở trong tình thế bất lợi thì Microsoft, Yahoo và những đối thủ cạnh tranh khác sẽ nắm lấy cơ hội để luôn nói về những mặt tiêu cực của Google. Họ sẽ nói rằng Google rất khác với họ. Ví dụ như việc Google giữ lại các bức thư điện tử sao chép của tất cả các thư thậm chí kể cả những thư mà người sử dụng đã xóa bỏ.

Theo Page thì sai lầm lớn nhất của Google không phải là do những đặc điểm của các quảng cáo ở Gmail mà chính là ở cách mà họ thông báo về dịch vụ thư điện tử mới này. Larry nói “Chúng tôi đã học được một số điều. Chúng tôi đáng lẽ ra có thể làm được một số việc tốt hơn về cách đưa tin. Người ta bắt đầu bàn tán về dịch vụ của chúng tôi trước khi họ dùng thử. Tôi không nghĩ là họ quá quan tâm về dịch vụ mới của chúng tôi như vậy. Chúng tôi tiết lộ chính sách về quyền cá nhân và họ tỏ ra rất quan tâm. Quyền cá nhân thì ai cũng có chính vì vậy họ đã bàn tán rất nhiều về nó.”

Cả Larry và Sergey cần phải có những hành động cụ thể hơn nữa nếu như họ muốn ngăn cản các nhóm chống đối Gmail. Và để làm được điều này thì họ cần có những nhóm hoạt động vì

quyền riêng tư có thiện chí để các nhóm này đưa ra những lời khuyên giúp họ. Các nhóm này là những người có thể nói cho họ biết sự thật dù có là sự thật phũ phàng thế nào đi nữa mà không e ngại. Mặc dù muốn chú trọng tới người sử dụng nhưng Larry đã nhận ra cần thiết phải nhìn Gmail từ góc độ về quyền đời tư và góc độ trình trị. Anh có một người bạn hoạt động trong lĩnh vực về quyền riêng tư là Brad Templeton. Đây chính là lúc để Larry tìm đến Brad. Brad là người đã tham gia hoạt động rất lâu trong lĩnh vực không gian máy tính và đã có dịp được chứng kiến nhiều bước đột phá nên chính anh là người đã đưa ra việc sử dụng dấu chấm trong từ “.com” khi người ta bắt đầu quyết định đặt tên địa chỉ cho các trang trên Internet. Templeton giữ rất nhiều chức vụ: Chủ tịch Quỹ Biên giới Điện tử, một tổ chức đấu tranh mạnh mẽ vì quyền đời tư; bạn của Larry và là đồng nghiệp của Burning Man. Ông từng tư vấn cho Google và kiếm tiền từ việc đăng các quảng cáo mà Google chuyển cho trên các trang web của ông. Đây chính là lúc để Larry tìm đến nhờ ông tư vấn.

Theo Page, giả như có người trung gian trung thực trong cuộc tranh luận về Gmail thì người đó chính là Brad Templeton và Quỹ Biên giới Điện tử. Tổ chức do Templeton làm Chủ tịch đã từng từ chối tham gia vào các nhóm yêu cầu Google hủy bỏ dịch vụ Gmail dù Templeton đã xem xét rất kỹ càng các vấn đề về quyền riêng tư và những ảnh hưởng về lâu dài. Vì được nuôi nấng trong một môi trường tự do nên Page hiểu được tầm quan trọng phải phá vỡ được tình trạng lưỡng lự trong những vấn đề như thế này. Về phần mình Templeton coi Gmail là vấn đề rất phức tạp, nó không đơn thuần là vấn đề tốt hay xấu. Nó ở trong một tình thế không rõ ràng và phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố khác nhau. Ông bàn bạc với đồng nghiệp của mình là Kevin Bankston ở EFF. Bankston thấy rằng việc mọi người lo lắng về vấn đề riêng tư và việc họ quyết định sử dụng dịch vụ thư điện tử của công ty này và sử dụng dịch vụ tìm kiếm của một công ty khác là điều dễ hiểu. Bằng cách này, thông tin về người sử dụng sẽ không bị tập trung ở một nơi. Anh nói: “Xét về khía cạnh riêng tư thì nếu chỉ dùng một dịch vụ trực tuyến sẽ có rất nhiều rủi ro. Cách tốt nhất là sử dụng các dịch vụ trực tuyến không có liên quan tới nhau. Tôi sẽ không sử dụng dịch vụ của nhà cung cấp thư điện tử để tìm kiếm thông tin.”

Templeton đã gặp Page để bàn về các vấn đề của Gmail và sau đó đưa ra phân tích kỹ lưỡng, khách quan về những mặt mạnh và yếu của nó. Templeton nói: “Nếu [Google] viết lại mã thư điện tử thì về mặt kỹ thuật, họ không thể nào tìm lại được toàn bộ hồ sơ thông tin lưu trữ. Họ nên gỡ bỏ những thông tin của các cá nhân khỏi trang web của họ. Các việc này khiến họ phải hy sinh lợi ích nên họ không làm. Họ đang nghiên cứu và muốn tiếp tục công trình nghiên cứu và muốn tìm hiểu về kiểu khách hàng cũng như người sử dụng dịch vụ của nó. Chính vì điều này nên họ không thể hủy bỏ dịch vụ Gmail.”

Templeton giải quyết vấn đề tranh cãi về quyền riêng tư của Google rất khôn khéo. Ông viết: “Trong khi người ta lo lắng quá mức về Gmail thì vẫn có một số điều thực tế cần phải lo lắng tới”. Đó là theo luật liên bang hiện hành thì pháp luật không bảo vệ cho những thư điện tử bị Google giữ lâu hơn 180 ngày. Ông ta nói rằng sự tương quan giữa Gmail và việc tìm kiếm ở Google - những việc mà Google làm để cung cấp dịch vụ đáp ứng nhu cầu của các cá nhân sử dụng máy vi tính - là những rủi ro rất lớn về quyền cá nhân. Những rủi ro này càng nhiều hơn khi càng có nhiều người sử dụng Gmail và càng nhiều thông tin về cuộc sống của họ bị lưu lại trên các dịch vụ trực tuyến. “Trong kỷ nguyên hiện đại, khi mà máy vi tính là một mối đe dọa, ảnh hưởng tới quyền riêng tư thì chúng ta lo ngại bị những người sử dụng máy vi tính khác biết được tất cả mọi chuyện về đời tư của chúng ta như là những chuyện về chính bản thân họ.” Templeton nhấn mạnh rằng lý do của thực trạng này là vì thông tin chứa trong máy vi tính đôi khi bị phân tán ra bên ngoài và rơi vào tay kẻ xấu. Khi thư điện tử và các nội dung tìm kiếm đều chứa ở máy vi tính của Google bên ngoài gia đình của họ thì người ta vô tình đã tạo ra kiểu cơ sở dữ liệu mà ông ta gọi là “nguồn dữ liệu bị giám sát”.

“Chúng ta không thể theo dõi hết được tất cả các nguồn tin bằng cách đem tất cả các loại báo về nhà chỉ đơn giản bởi vì chi phí mua báo sẽ rất đắt. Hơn nữa các nguồn tin trên báo bị phân tán rất nhiều. Song, tin tức trực tuyến thì lại khắc phục được nhược điểm này. Để an toàn thì các máy tính bên ngoài ngay lập tức phải có cam kết với nhau (bằng pháp luật hay còn gọi là luật chống tội phạm máy tính).”

Templeton cũng dẫn ra những vấn đề toàn cầu của Gmail mà Google đã không tính đến trước khi tung ra dịch vụ: đó là việc các chính phủ ở các nước khác nhau sẽ tôn trọng hay là vi phạm cơ sở dữ liệu của Google tùy theo luật pháp và văn hóa của đất nước họ. Templeton nói “Khi xây dựng hệ thống của mình, chúng ta có thường nghĩ tới việc nó có ý nghĩa gì khi nó trở thành phổ biến ở Trung Quốc hay ở Ả-Rập Saudi? Hoặc nó có ý nghĩa gì khi chúng ta bán nó cho những công ty khác có các chính sách không tốt?”

Templeton nói tóm lại những người sử dụng máy vi tính cần phải cảnh giác với những nguy hiểm mà họ có thể gặp phải. “Bạn không thể có nhiều sự riêng tư trong thư điện tử khi so với mức độ riêng tư trong tấm bưu thiếp của bạn thậm chí là cả khi so với tấm bưu thiếp mà bạn nhờ người thứ ba chuyển hộ.” Ông nói rằng nhiều lần ông dùng Google để tìm kiếm các thông tin liên quan đến các vấn đề cá nhân trong đó có cả việc tìm kiếm tên đơn thuốc mà bác sĩ đã kê cho ông. Ông kết luận rằng nguy hiểm lớn nhất là việc gắn kết Gmail và dịch vụ tìm kiếm của Google vào một nơi và tại đó các quyền tự do dân sự bị xâm phạm. Cảm giác về sự riêng tư đang bị sự tò mò và sự giám sát thế chỗ. Templeton nhận xét rằng kết quả của thực tế này là nó

khiến người ta không còn muốn bày tỏ hay thổ lộ về đời tư của mình với người khác. Vì các lý do này nên nỗi sợ hãi về Google và Gmail là vấn đề tự bên trong nó. Việc bạn có sự riêng tư hay không thì không quan trọng. Chính việc bạn tin rằng bạn có sự riêng tư thì mới là điều quan trọng. Bạn chỉ cần nghi ngờ rằng bạn đang bị theo dõi thì thái độ của bạn sẽ thay đổi và bạn sẽ không cảm thấy là người hoàn toàn tự do.”

Templeton cũng nhấn mạnh rằng hồ sơ của các cơ quan tín dụng, các dữ liệu liên quan tới ngân hàng, hồ sơ y tế và nhiều thứ khác đều chứa ở máy vi tính thì việc thông tin cá nhân cũng bị đưa lên mạng là điều không tránh khỏi. Trong khi thông tin cá nhân không thể được bảo vệ kỹ lưỡng thì người ta cũng phải thích nghi với nó. Có rất nhiều nhóm chủ chương ủng hộ quyền riêng tư đã từng phản đối Gmail nhưng sau khi họ thử thì lại thường xuyên sử dụng chúng. Giới báo chí cũng ca ngợi Gmail vì đây chính là lần đầu tiên họ có thể dễ dàng tìm thấy các thư điện tử. Hơn thế nữa, dung lượng chứa lại miễn phí và rất lớn. Gmail có cách rất thú vị khi nó biến một loạt thư điện tử giữa hai người trở thành cái gì đó giống như một dạng đối thoại. Larry và Sergey dự đoán nếu càng nhiều người sử dụng Gmail thì sự tiện dụng của nó sẽ khiến người ta bị thu hút và những lo lắng về vấn đề riêng tư sẽ giảm. Templeton nói “Gmail là một sản phẩm rất tốt và có nhiều triển vọng. Những gì Google đang làm cho Gmail là sự sáng tạo và là việc xứng đáng nên làm.”

CHƯƠNG 15. Anh chàng Porn Cookie

Trước đây, Matt Cutts từng làm việc ở Ủy ban An ninh Quốc gia chuyên viết mật mã và theo dõi các vấn đề an ninh nhưng hiện giờ anh đảm nhận công việc ngăn chặn những hình ảnh khiêu dâm cho Google. Cutts có biệt danh là “Anh chàng Porn Cookie”, người phát triển và duy trì phần mềm Tìm kiếm an toàn của Google để ngăn chặn những hình ảnh khiêu dâm mà người sử dụng máy vi tính bấm chuột vào. Lý do Cutts có biệt danh này vì anh thường tặng những chiếc bánh quy (Cookie) do vợ anh làm cho những nhân viên Google giúp anh phát hiện những hình ảnh khiêu dâm không mong muốn. Là người Kentucky bản xứ và từng có bằng tiến sĩ ở Đại học North Carolina, Cutts chịu trách nhiệm tìm kiếm và xóa bỏ những hình ảnh khiêu dâm không mong muốn ở cả các kết quả tìm kiếm của Google và ở trong các quảng cáo. Marissa Mayer Giám đốc Google chịu trách nhiệm về các sản phẩm web, đã nói rằng các hình ảnh khiêu dâm từng là vấn đề nổi cộm của Google nhưng hiện đã giảm đi rất nhiều.

Mayer nói: “Matt làm rất nhiều việc xung quanh vấn đề chất lượng tìm kiếm để đảm bảo cho bạn không gặp phải những bất tiện. Đối với người không muốn gặp phải những kết quả tìm kiếm gây khó chịu thì anh giúp họ loại bỏ những điều phiền toái đó. Thậm chí cả đối với những người không bật chức năng Tìm kiếm an toàn thì anh cũng gỡ bỏ các hình ảnh khiêu dâm đó xuống.”

Tuy nhiên, hiện nay các trang web có những hình ảnh khiêu dâm vẫn lén lút xuất hiện trong Google. Chủ của các trang web này thường mua tên đăng ký của các trang sắp hết hạn để đăng tải trang của họ nhằm tìm kiếm cơ hội được xuất hiện trong các kết quả tìm kiếm của Google mà không để lộ nội dung thực sự của các trang đó. Cutts nói: “Có người mua hàng trăm tên miền”. Đây là kiểu “đánh cược vào cuộc chơi đăng tải các nội dung khiêu dâm”.

Vì ngăn chặn được những hình ảnh khiêu dâm trái phép nên hàng năm Google có thể kiếm được hàng triệu đô la từ việc đăng các quảng cáo có hình ảnh khiêu dâm bên cạnh các kết quả tìm kiếm. Năm 2004, nhóm “Quan sát các phương tiện truyền thông an toàn cho gia đình” đã đưa ra kết quả nghiên cứu cho biết cứ 4 lệnh tìm kiếm trên Google và trên các cỗ máy tìm kiếm khác thì có một lệnh tìm kiếm liên quan tới các nội dung khiêu dâm. Con số này cho thấy một thực tế là hàng ngày, Google đáp ứng hàng chục triệu yêu cầu tìm kiếm có nội dung về khiêu dâm.

Công cụ Tìm kiếm hình ảnh của Google, nút công cụ ở phía trên hộp tìm kiếm trên trang chủ,

cung cấp những hình ảnh miễn phí có nội dung khiêu dâm. Phía bên phải các trang kết quả là một loạt các quảng cáo phải trả tiền. Các quảng cáo này xuất hiện mỗi khi người sử dụng máy vi tính tìm kiếm các từ có nội dung dành cho người lớn. Google đã công bố trên trang web này là “Google thường cho phép xuất hiện các quảng cáo có nội dung người lớn ví dụ những nội dung khiêu dâm công khai.” Vì chính những chính sách và đặc điểm này, đồng thời vì cương vị là công cụ tìm kiếm lớn nhất, phổ biến nhất nên Google là một trong những công cụ cung cấp nguồn thông tin với nội dung khiêu dâm lớn nhất trên Internet. Google không tiết lộ kiếm được bao nhiêu tiền nhờ vào việc kinh doanh dịch vụ thông tin liên quan tới nội dung khiêu dâm cũng như là không tiết lộ về nguồn lợi nhuận liên quan tới các hình thức dịch vụ kinh doanh khác. Bản nghiên cứu năm 2004 cho hay việc dấu kín tên người truy cập và sự tiếp cận nội dung khiêu dâm tương đối dễ dàng đã thu hút người cả người lớn cũng như các thanh thiếu niên bởi họ có thể tránh bị người khác biết được việc làm nhạy cảm của họ.

Những người sử dụng máy vi tính để tìm kiếm thông tin có nội dung khiêu dâm trực tuyến sẽ sai lầm khi nghĩ rằng họ có thể xem các hình ảnh đó mà không bị ai biết. Google vẫn giữ lại các hồ sơ điện tử về tất cả các nội dung tìm kiếm và dựa vào các hồ sơ này, người ta có thể lần ra chính xác địa chỉ của từng chiếc máy đã tham gia vào tìm kiếm các thông tin. Nếu ai đó có tài khoản Gmail hoặc đã đăng ký bất cứ dịch vụ nào của Google thì người ta có thể dựa vào các hồ sơ điện tử của công ty để tìm ra chính xác cá nhân nào đã tìm kiếm nội dung về khiêu dâm.

Việc cả Google và đối thủ mạnh nhất của nó là Yahoo đều thu được mức lợi nhuận khổng lồ bằng việc bán các quảng cáo có liên quan tới nội dung người lớn là điều hiển nhiên. Nội dung khiêu dâm trong giới hạn được Tuyên ngôn nhân quyền của Mỹ bảo vệ. Ở những quốc gia cấm đăng tải nội dung khiêu dâm trực tuyến như Đức và Ấn Độ thì cả Google và Yahoo phải tuân thủ theo quy định của các quốc gia này.

Không phải tất cả các chính sách của Google đều được áp dụng triệt để. Ví dụ, Google đã khẳng định rằng nó không chấp nhận đăng quảng cáo về gái mại dâm nhưng nó vẫn bán quảng cáo cho các trang web đấu giá cụm từ dịch vụ phục vụ. Gõ những từ này vào lệnh tìm kiếm của Google thì Google sẽ đưa lên những quảng cáo có các từ sau: “Tình dục ngẫu hứng. Những người đàn ông và đàn bà sống trong khu vực của bạn. Hãy tìm và chọn lấy người bạn muốn.” Gõ ký hiệu XXX vào Google thì bạn sẽ thấy các quảng cáo: “Hàng triệu người đang khát khao tình dục! Đăng ký hôm nay để đêm nay có bạn tình.” Google nhấn mạnh trong trang web của mình rằng dịch vụ Tìm kiếm an toàn sẽ ngăn cản những trang web có nội dung khiêu dâm xuất hiện trong kết quả tìm kiếm. Khi sử dụng lệnh Tìm kiếm an toàn ở mức độ cao nhất thì ngay cả lệnh tìm kiếm “XXX” cũng bị bỏ đi tất cả các nội dung dành cho người lớn, nhưng nó lại không

loại bỏ các quảng cáo có nội dung người lớn kể cả có quảng cáo có nội dung như “Nhóm webcam miễn phí: Gái đẹp, Chát miễn phí qua Video” và cả những quảng cáo có tiêu đề: “Những anh chàng, cô nàng kêu gọi.”

Gõ từ “pornography” (khiêu dâm) vào công cụ tìm kiếm Google thì Google sẽ cung cấp những kết quả miễn phí về các trang web chống các nội dung khiêu dâm, nhưng nếu gõ từ “porn” (khiêu dâm) thì Google sẽ cung cấp các kết quả có nội dung dành cho người lớn. Trong cả hai trường hợp này thì phía bên phải của các kết quả tìm kiếm đều có những quảng cáo nhỏ ở dạng văn bản mà Google đã bán cho các nhà thúc đẩy các hình thức dịch vụ khiêu dâm trên Internet. Những nhà quảng cáo này phải trả một khoản lệ phí khi người sử dụng Internet bấm vào các quảng cáo “hot, hot, hot” của họ. Tuy đăng các kết quả tìm kiếm có nội dung khiêu dâm nhưng Google cũng phải rất cẩn trọng để tuân thủ theo luật liên bang và luật tiểu bang là cấm đăng các nội dung khiêu dâm liên quan đến trẻ em. Công ty nói rằng Google không được phép quảng cáo các nội dung về tình dục trẻ em hoặc những nội dung tình dục phi nhân tính.

Việc Google bán các quảng cáo có nội dung người lớn là một phần của các tiêu chuẩn về tư cách. Những sự lựa chọn này giúp người ta có một cái nhìn vào nguyên tắc “Đừng trở thành quỷ dữ” (Don’t Be Evil) và giá trị của những người thành lập, đặc biệt là Sergey Brin, người có quyền quyết định chấp nhận hay không chấp nhận loại quảng cáo nào. Các chính sách quảng cáo thường phản ánh xu hướng cá nhân của những người sáng lập Google. Ngoài ra, công ty cũng công bố quan điểm chính sách chi tiết trên trang web của nó về các nội dung liên quan tới quảng cáo.

Google nhận quảng cáo rượu vang nhưng không quảng cáo bia và rượu nặng. Google đưa ra chính sách nhưng không phải lúc nào cũng làm đúng theo chính sách. Google không đăng quảng cáo với mục đích tấn công chính trị nhằm làm mất uy tín một nhà chức trách nào đó nhưng lại đồng ý quảng cáo những nội dung không có thiện chí nhằm bóp méo, xuyên tạc, làm giảm vị thế của một quan chức hay một ứng cử viên nào.

Google cũng nói rằng sẽ không quảng cáo các loại thuốc tẩy bỏ dấu vết của thuốc lắc, các hoá chất dùng trong kiểm tra nước tiểu và các sản phẩm khác dùng để giúp người ta thoát được các cuộc kiểm tra về việc sử dụng thuốc. Nó cũng không quảng cáo các nội dung khuyến khích bạo lực hay chủ trương chống lại “nhóm được bảo vệ” như sự phân biệt lứa tuổi, chủng tộc, tôn giáo, người tàn tật hay xu hướng tình dục. Nó không chấp nhận đăng quảng cáo “các hộp đen” và các thiết bị khác có thể cho phép người ta xem được truyền hình cáp miễn phí. Chính sách của Google cũng cấm không quảng cáo các loại thuốc bất hợp pháp, phụ liệu thuốc, thuốc

làm pháo hoa, sòng bạc trực tuyến, những phương pháp kỳ bí, các máy dò tìm radar, các loại vũ khí khác nhau trong đó có cả găng đấm bằng đồng.

Đầu năm 2004, Google kiện Booble.com, trang web được thiết kế như một công cụ tìm kiếm cho phép tìm kiếm các nội dung khiêu dâm. Google nói rằng sự giống nhau của Booble với Google là ở tên gọi, kiểu dáng, biểu tượng và màu sắc. Sự giống nhau như vậy sẽ làm cho người sử dụng dịch vụ của Google bị nhầm lẫn và Booble đã vi phạm các nguyên tắc về thương hiệu. Booble là trang web của Anh và là công cụ chuyên cung cấp các nội dung dành cho người lớn và đăng tải danh bạ về các trang web khiêu dâm. Booble lập luận rằng nó có quyền nhại lại mô hình của Google theo quy định của Tu chính án thứ Nhất.

Biểu tượng của Booble thay thế chữ “o’s” ở giữa tên gọi của nó bằng một cặp vú. Không giống như khẩu hiệu “Tôi cảm thấy may mắn” trong nút tìm kiếm của Google, Booble lại đưa ra khẩu hiệu “Tôi cảm thấy vui vẻ” trong lệnh tìm kiếm của nó.

CHƯƠNG 16. Cổ phần hóa

Larry và Sergey đã trì hoãn việc cổ phần hóa Google đến mức có thể nhưng thời hạn chót vào cuối tháng 4 năm 2004 đang đến gần. Vì những lợi ích của việc duy trì tư cách một công ty tư nhân là rất lớn nên họ không muốn từ bỏ những lợi ích đang có trong tay. Điều bất lợi nhất khi thực hiện cổ phần hóa là các đối thủ Microsoft và Yahoo có thể biết tất cả về lợi nhuận cũng như tình hình hoạt động của Google. Một khi các thông tin được công bố rộng rãi thì sự cạnh tranh sẽ càng mạnh mẽ hơn. Tuy nhiên, luật liên bang yêu cầu các công ty có tài sản lớn và có nhiều cổ đông, các tiêu chí này thì Google đã có quá đủ, phải công khai các kết quả tài chính. Google cũng đã thuê thêm nhiều nhân viên mới và cấp cho họ rất nhiều cổ phiếu trong công ty tư nhân. Larry và Sergey cảm thấy buộc phải tạo điều kiện để cho các nhân viên của mình có cơ hội biến các cổ phiếu của họ thành tiền mặt.

Họ biết rằng có rất nhiều công ty sau khi thực hiện cổ phần hóa thì cả người sáng lập cũng như nhân viên không còn giữ được những gì mà họ vất vả tạo dựng khi còn là một công ty tư nhân. Trong nhiều trường hợp, kết quả không mong đợi của việc cổ phần hóa là sự tập trung và cường độ làm việc cao sẽ vắt kiệt sức của nhân viên, những người trước đây không đủ tiền để mua xe riêng thì nay bỗng nhiên lại trở thành triệu phú. Cũng như vậy, cả Brin và Page cũng sẽ bất đắc dĩ trở thành người bị nhiều người khác biết tới. Tất cả mọi người sẽ biết họ là những tỷ phú nên họ lo lắng về đời sống và sự an toàn của gia đình họ. Điều gì sẽ xảy ra với sự tự do, thoải mái mà họ vẫn có hàng ngày? Liệu họ có cần phải thuê vệ sĩ bảo vệ mỗi khi họ đi lại không? Cha của Sergey vẫn đang dạy toán ở Đại học Maryland và mẹ anh vẫn đang làm việc ở trung tâm Goddard Space Flight. Các giáo sư đồng nghiệp của cha anh và các nhà khoa học tên lửa cùng làm với mẹ anh không hay biết gì về việc gia đình họ có liên quan tới Google. Liệu tin tức về sự giàu có của Sergey có làm thay đổi cuộc sống của cha mẹ anh hoặc là có thể gây nguy hiểm cho họ không?

Dù không muốn nhưng cả Larry và Sergey đều biết rõ rằng họ đang đi những bước đầu tiên trong quá trình cổ phần hóa không thể tránh khỏi khi họ nhận 25 triệu đô của Kleiner Perkins và Sequoia Capital. Các công ty đầu tư vốn mạo hiểm này có nhiệm vụ phải thu hồi được lợi nhuận của các cổ phiếu mà họ đã mua của các công ty và dùng vốn của họ để trả tiền hoặc cổ phiếu cho những nhà đầu tư. Tại thời điểm này, những nhà sáng lập cần tiền để thúc đẩy sự tăng trưởng của Google cũng giống như thời điểm trước đây họ cần 100.000 đô la của Andy Bechtolsheim để mua một dàn máy vi tính cùng với các thiết bị cần thiết để thành lập công ty.

Họ cũng huy động được một triệu đô la từ gia đình, bạn bè và một số nhà đầu tư, những người muốn có được chút gì đó trong phiên phát hành cổ phiếu lần đầu.

Mặc dù Google hoàn toàn có thể huy động thêm tiền mặt thông qua việc cổ phần hóa để tăng trưởng công ty và để dự phòng cho việc chạy đua không tránh khỏi với Microsoft, nhưng công ty cũng đã có đủ số tiền cần thiết. Cả Larry và Sergey đều không cần hàng tỷ đô mà họ có thể bỏ vào túi của mình khi thực hiện cổ phần hóa Google vì cả hai người đều sống tương đối đơn giản. Họ cũng không quan tâm nhiều tới việc tích lũy của cải và không coi đó là một phương tiện đo thành công.

Đối với hầu hết các nhà kinh doanh ở Thung lũng Silicon thì dịp phát hành cổ phiếu lần đầu (IPO) là một ước mơ lớn vì đó là dịp để họ phô bày và đo giá trị của họ theo kiểu Mỹ: tính bằng đô la. Nhưng Brin và Page thì hoàn toàn không giống như vậy. Cả hai đều yêu thích sự riêng tư, thích tự do và họ còn muốn để cho những nhà phân tích cũng như các đối thủ cạnh tranh tiếp tục đánh giá thấp về Google. Bởi vì Google không mắc nợ ai, nó tự huy động nguồn vốn tự có và có rất nhiều tiền mặt nên nó không cần thiết phải bán cổ phiếu ra ngoài để huy động tiền. Lý do duy nhất để những nhà lãnh đạo muốn phát hành cổ phiếu là vì họ muốn có nhiều nguồn lực hơn để thúc đẩy Google tăng trưởng và quan trọng hơn là họ đã ý thức được nhiệm vụ của họ với Google.

Nếu họ định cổ phần hóa công ty và từ bỏ sự riêng tư mà họ yêu thích thì cả Larry và Sergey sẽ chỉ cổ phần hóa Google theo cách của riêng họ như lần họ huy động nguồn vốn đầu tư mạo hiểm cho Google. Không một cơ quan tổ chức nào hay thậm chí cả Phố Wall có đủ tư cách để chỉ dẫn cho Google cách để thực hiện cổ phần hóa. Dù công việc này có liên quan tới con số tài chính rất lớn và nó không phải là chuyên môn chính của Larry và Sergey nhưng họ vẫn không định thay đổi kế hoạch. Họ cho rằng các thủ tục ở Phố Wall dường như chỉ đơn giản giống như việc xây dựng một công cụ tìm kiếm lớn, giống như việc huy động nhân viên và điều hành một công ty làm ăn phát đạt nhanh chóng nên họ cũng sẽ có cách để duy trì toàn bộ quyền kiểm soát đối với Google và đối với cả quá trình IPO. Đối với họ, việc nắm được toàn bộ quyền kiểm soát nói trên còn quan trọng hơn cả việc điền các thông tin vào tài khoản ngân hàng của họ. Có thể họ không có lựa chọn nào khác về vấn đề thực hiện IPO nhưng điều này không có nghĩa là họ sẽ tìm đến Phố Wall để cầu xin sự giúp đỡ.

Trong lịch sử của Phố Wall, chưa có một công ty nào thực hiện IPO với số tiền lên tới hàng tỷ đô la mà có thể thành công nếu làm theo cách của Larry và Sergey. Tuy nhiên, điều này không làm cho Larry và Sergey e ngại. Vì đã quen với việc muốn và làm những thứ không ai dám làm,

họ quyết tâm tạo một lối đi mới cho IPO bằng cách riêng của họ. Họ sẽ tự bàn bạc với nhau để đưa ra những quyết định mà họ cho là đúng đắn. Nếu có ai ở Phố Wall không thích cách làm của họ thì họ cũng không bận tâm.

Thông thường, vào buổi tối trước hôm IPO, một công ty đầu tư của Phố Wall sẽ dựa vào nhu cầu của nhà đầu tư, tình hình thị trường và các nhân tố khác để đưa ra mức giá ban đầu của cổ phiếu phát hành. Sự đôi co giữa công ty phát hành và công ty đầu tư là rất rõ ràng. Nhà môi giới Phố Wall có động cơ để hạ giá cổ phiếu để cổ phiếu dễ bán hơn và những nhà đầu tư sẽ kiểm soát được nhiều khi giá cổ phiếu tăng vọt trong ngày giao dịch đầu tiên. Mặt khác, công ty phát hành thì lại muốn có được mức giá cao nhất có thể bởi vì đó là dịp nó đang huy động vốn. Càng bán cổ phiếu được giá thì công ty càng huy động được nhiều tiền. Các chủ ngân hàng đầu tư Phố Wall thì lại tìm cách thuyết phục ban quản lý của công ty phát hành rằng tốt hơn là họ hãy “bớt chút tiền” bằng cách hạ giá bán xuống một chút. Họ lập luận rằng có hạ giá thì các nhà đầu tư lớn mới cảm thấy dễ mua và sau này, họ sẽ sẵn sàng mua thêm nếu như công ty có ý định huy động thêm tiền.

Các công ty lớn ở Phố Wall nắm quyền kiểm soát toàn bộ tiến trình IPO. Họ ấn định mức giá cổ phiếu ban đầu, họ quyết định nhà đầu tư nào sẽ được mua cổ phiếu và đổi lại họ sẽ nhận được một mức phí rất cao. Larry và Sergey biết tất cả những vụ bê bối - có khi là tội lỗi, vô đạo đức và xấu xa - khi mà Phố Wall dìm giá cổ phiếu giao dịch lần đầu và sau đó để cho những khách hàng cung của mình kiếm lợi nhuận bằng cách bán phá giá cổ phiếu sau khi giá lên tới mức ngất ngưỡng. Cả Larry và Sergey đều không muốn dính dáng tới hệ thống mục nát và tồi tệ này.

Là những người tự tin nên họ tin vào những phương trình toán học, phần mềm và công nghệ nhiều hơn là vào những nhà tư vấn săn tìm lợi nhuận ở Phố Wall. Thực tế trong thời đại Internet ngày nay, họ vẫn không thể hiểu nổi tại sao Phố Wall vẫn còn huy động vốn cho các công ty theo cách truyền thống lâu đời dựa trên cơ sở được sử dụng trong nhiều thập kỷ qua. Công nghệ có thể làm cho công việc tiến hành được tốt hơn nhưng các công ty ở Phố Wall vẫn thích làm theo cách thức cũ bởi họ quan tâm tới những đồng tiền hoa hồng dựa trên các mối quan hệ và những khoản phí béo bở hơn là muốn đem lại những gì tốt nhất cho khách hàng. Hơn thế nữa, vì không một nhà đầu tư lớn nào muốn thay đổi nên chẳng công ty môi giới nào ở Phố Wall buộc phải thay đổi cách làm ăn này.

Theo nhận định của Phố Wall thì chẳng có mấy công ty có đủ sức mạnh, đủ tiếng tăm và đủ khả năng để tự mình đưa ra các quy định trong phiên phát hành cổ phiếu lần đầu như Google. Thông thường thì các công ty cần phải được tư vấn và cần có những lời khuyên cần thiết và

những cách thức thuyết phục để có thể thuyết phục các nhà đầu tư mua cổ phiếu của họ. Vì những quan hệ và dịch vụ này nên các công ty sẵn sàng trả phí theo yêu cầu của Phố Wall. Mức phí được trích ra từ số tiền huy động được trong các đợt phát hành cổ phiếu chứ không phải lấy trực tiếp từ tài khoản của các công ty.

Tuy nhiên, trong đơn đăng ký phát hành cổ phiếu với Ủy ban Giao dịch Chứng khoán (SEC), Google đã đưa ra một phương pháp phát hành cổ phiếu hoàn toàn khác vì phương pháp này được thực hiện dựa trên nguyên tắc quân bình. Điều này có nghĩa là bất cứ ai cũng có thể tham gia mua cổ phiếu của nó. Phương pháp mới của Google sẽ không bị Phố Wall ép giá. Phương pháp này sử dụng một phiên bản công nghệ cao có tên là “Đấu giá kiểu Hà Lan.” Người ta đặt tên như vậy vì quy trình phát hành cổ phiếu sẽ được thực hiện giống như cách người trồng hoa quy định giá bán hoa uất kim hương và các loại hoa khác ở Hà Lan.

Cũng như việc bán quảng cáo dựa trên hệ thống tự động, Google cũng sẽ định giá và bán cổ phiếu của nó dựa trên kết quả bỏ thầu trực tuyến của các nhà đầu tư tiềm năng. Tất cả những người đưa ra mức giá bằng hoặc hơn mức giá quy định công khai thì sẽ mua được cổ phiếu. Những ai trả thấp hơn mức giá đó thì không được mua. (Về sau, những nhà điều hành Google nói rằng họ thích thực hiện những phiên giao dịch liên tục mà không sử dụng mức giá cố định. Tuy nhiên, những người quản lý của SEC yêu cầu công ty phải đặt ra một đơn giá duy nhất cho tất cả các nhà đầu tư). Trước khi nhận được mức trả giá của các nhà đầu tư qua hình thức điện tử và những người đặt giá qua các công ty môi giới, Google có thể công khai tuyên bố một mức giá tối đa và giá tối thiểu và mời mọi người trả giá trong khung giá dao động đó. Các nhà đầu tư lớn cũng như những nhà đầu tư nhỏ đều được phép mua cổ phiếu thông qua một hình thức giống nhau. Như vậy sẽ không xảy ra tình trạng thiên vị, không có chuyện ưu ái cho bạn bè hay gia đình thân quen. Kể cả những người mới bước vào nghề - những người có ít tiền hoặc những người mà thường bị Phố Wall không thèm để ý tới - đều có thể tham gia vào phiên đấu giá miễn là họ có đủ tiền để mua ít nhất 5 cổ phiếu. Đây là mức quy định tối thiểu không như bình thường và nếu như không phải vì Google kiên quyết đưa ra mức này thì những nhà môi giới đã không để họ đưa ra mức giá như vậy.

Như vậy, hàng triệu người sử dụng Google ở Mỹ chưa từng tham gia mua cổ phiếu công cộng bao giờ thì nay, lần đầu tiên, có thể tham gia mua một số cổ phiếu, miễn là họ có đủ tiền và không bị loại khỏi cuộc chơi chỉ vì vấn đề nơi họ sống và vì việc họ có quen biết ai hay không. Đây chính là kiểu làm ăn độc đáo điển hình của Google. Brin và Page trước đây còn lưỡng lự về việc cổ phần hóa công ty nhưng giờ họ đã quyết định sẽ cổ phần hóa và sẽ làm theo phương pháp quân bình tới mức có thể.

Brin và Page không hài lòng khi chứng kiến sự độc quyền ở Phố Wall về vấn đề thu phí. Tất cả các công ty đều phải trả một mức phí cao giống như nhau để nhờ họ làm môi giới trong quy trình thực hiện IPO bất kể vụ mua bán diễn ra dễ dàng, khó khăn hay kể cả những vụ mua bán diễn ra thường xuyên. Các công ty nhờ đến nhà môi giới Phố Wall đều phải trả mức phí 7% như vậy trong một đợt phát hành cổ phiếu trị giá 2 tỷ đô la thì Phố Wall sẽ thu được 140 triệu đô la tiền phí. Theo lý thuyết, họ đã bỏ túi số phí này mà không phải gánh chịu rủi ro với việc sở hữu cổ phiếu trong tay. Nguyên nhân của việc này chính là do thủ tục “ký hậu bảo đảm”. Phố Wall đảm bảo cho các công ty tham gia phát hành trái phiếu lần đầu rằng họ sẽ có được một mức giá cổ phiếu cụ thể và đảm bảo rằng họ sẽ được đền bù rủi ro khi không thể bán được cổ phiếu vì lý do này lý do khác. Tuy nhiên trên thực tế, tất cả các công ty phải trả một mức phí giống nhau cho tất cả các vụ bán cổ phiếu và phải phát hành trước một lượng cổ phiếu lớn. Larry và Sergey thấy điều này thật phi lý đặc biệt vì nó không phù hợp với những loại cổ phiếu đáng giá của Google.

Các nhà sáng lập quyết định chỉ trả cho Phố Wall ít hơn một nửa so với mức phí bình thường và nếu các nhà môi giới không thích thì họ có thể không cần tham gia vào vụ mua bán này. Hơn thế nữa, Larry và Sergey còn vạch kế hoạch chi tiết để giành quyền kiểm soát khâu định giá và phân bổ cổ phiếu không hợp lý đã từng gây ra nhiều vụ bê bối ở Phố Wall. Họ cũng giành quyền chủ động hủy bỏ vụ mua bán này vào phút cuối cùng nếu như họ thay đổi ý kiến. Bằng một hành động rất từ tốn, các nhà lãnh đạo Google đã gửi một “tối hậu thư” cho Phố Wall. Nếu Google đạt được ý mình thì vụ mua bán này sẽ có khả năng làm thiệt hại tới mức phí và vai trò của các nhà môi giới Phố Wall trong cả các vụ phát hành cổ phiếu sau này.

Larry và Sergey từ chối công bố tên của người sẽ giữ chức Chủ tịch Ban giám đốc của Google khi Google đang trong quá trình thực hiện cổ phần hóa. Họ chưa công bố vì vị trí này vẫn còn đang bỏ trống. Đây là cách làm rất khác thường nhưng chính nó lại giúp cho Larry và Sergey duy trì quyền kiểm soát trong khoảng thời gian này. Theo kế hoạch, họ định để cho Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt giữ chức Chủ tịch Ban điều hành của công ty. Ở cương vị này, ông có thể thực hiện các trách nhiệm pháp lý và các thủ tục cần thiết của một công ty cổ phần. Brin và Page vẫn sẽ là đồng Chủ tịch và là cổ đông nắm quyền kiểm soát. Cả hai người cùng với Tổng giám đốc điều hành Schmidt quản lý Google. Sau này nếu và khi mọi việc đã ổn thì họ sẽ bầu ra chức Chủ tịch ủy ban giám đốc.

Tất cả các công ty Phố Wall khi gặp Google để bàn về quy trình phát hành cổ phiếu phải ký một số các cam kết quan trọng về sự tín nhiệm giữ bí mật. Sau khi Credit Suisse First Boston và Morgan Stanley được chọn để cùng quản lý việc phát hành cổ phiếu, Google yêu cầu họ phải ký

các cam kết tín nhiệm mới mỗi khi họ bàn bạc công việc với Google. Ngoài ra, Google muốn tiết lộ càng ít thông tin về tình hình tài chính và tình hình hoạt động của nó càng tốt để làm cho các công ty không thể biết rõ về tình hình thực tế của Google. Google cũng cảnh báo Phố Wall rằng việc để lộ các thủ tục pháp lý trước hay sau khi tiến hành phát hành cổ phiếu cũng bị coi là vi phạm nguyên tắc. Điều này khiến các chủ ngân hàng đầu tư và các luật sư phàn nàn rằng từ trước tới nay họ chưa thấy ai có cách làm kỳ quặc như Google.

Ngoài những việc trên, Larry và Sergey còn được tư vấn bởi các luật sư bên ngoài ở Wilson Sonsini Goodrich & Rosati - một công ty danh tiếng từng tham gia vào tất cả những vụ phát hành cổ phiếu lớn nhất, rằng một khi họ đã làm các thủ tục để thực hiện phát hành cổ phiếu lần đầu với Sở Giao dịch Chứng khoán thì họ phải tuân theo một quy định gọi là “giai đoạn im lặng.” Theo quy định này, họ không được tiết lộ bất cứ điều gì về giá trị của cổ phiếu của Google. Là những người theo chủ nghĩa dân chủ nên Brin và Page thấy thật vô lý vì trong thực tế giai đoạn im lặng lại cho phép công ty phát hành tổ chức một buổi trao đổi thông tin. Tại đó, họ sẽ gặp những nhà đầu tư giàu có, các đại gia của Phố Wall để trình bày, thuyết trình và trả lời các câu hỏi. Thế còn những nhà đầu tư bình thường thì sao? Cả những người sử dụng Google thường xuyên cũng muốn đầu tư vào Google thì sao? Tại sao lại có việc chỉ có những người giàu có, những người bên trong được ưu ái còn những người bên ngoài và những nhà đầu tư nhỏ lại phải tự tìm cách bảo vệ lấy mình? Đây giống như một truyền thống tự phục vụ điển hình của Phố Wall. Larry và Sergey muốn phá bỏ quy định này hay ít nhất là muốn thay đổi nó nhân dịp cổ phần hóa công ty. Họ sẽ chỉ nói rất ít hay chẳng nói gì mới trong buổi trao đổi thông tin và họ sẽ tạo điều kiện cho mọi người được tiếp cận về những dữ liệu giống nhau của Google bằng cách công bố các dữ liệu đó trên Internet. Larry và Sergey khẳng định:

Google không phải là một công ty truyền thống. Chúng tôi không định trở thành một công ty truyền thống.

Brin và Page bắt đầu gửi một bức thư công khai các chi tiết tình hình tài chính và hoạt động của công ty trong lần phát hành cổ phiếu đầu tiên với Sở Giao dịch Chứng khoán vào tuần thứ ba trong tháng 4 năm 2004. Wilson Sonsini đã ủng hộ ý tưởng công bố bức thư của nhà sáng lập cùng với bản tường trình bắt buộc của Sở Giao dịch Chứng khoán. Bức thư của Brin và Page ngay lập tức được công bố rộng rãi qua mạng điện tử và bất cứ ai kết nối Internet đều có thể đọc được. Đây chính là cách mà Brin và Page muốn làm bất chấp việc những nhà đầu tư mạo hiểm là Doerr và Michael Moritz thực sự nghĩ như thế nào. Ngay từ đầu, Larry và Sergey đã có ý định công bố bức thư của họ. Họ muốn cho mọi người biết về nét khác biệt của Google, đó là một công ty và một nơi làm việc hoàn toàn khác với những nơi khác. Trong khi hầu hết các

công ty khác chỉ công bố về tình hình tài chính và các thủ tục pháp lý theo tiêu chuẩn trong hồ sơ gửi cho Sở Giao dịch Chứng khoán thì nhà lãnh đạo của Google lại muốn thu hút sự chú ý của thế giới bằng một bức thư nói về văn hóa công ty và cả về cách nhìn của nó với thế giới bên ngoài.

Lo ngại về việc bức thư này có thể sẽ khiến cho những công ty ở Phố Wall và các nhà đầu tư không đồng quan điểm với Page và Larry sẽ không tham gia vào phiên phát hành cổ phiếu nên Moritz nhảy vào cuộc. Tối hôm trước khi công bố bức thư, ông liền lấy bản sao của Page. Ông chỉnh sửa bức thư bằng cách sử dụng những lời lẽ thận trọng hơn, bỏ bớt những ngôn từ quá cứng rắn và quan trọng hơn là đề cập đầy đủ hơn vai trò của Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt trong vị trí quản lý của công ty.

Sau khi đã ép những nhà quản lý Google buộc phải thuê Schmidt, việc cuối cùng mà Doerr và Moritz cần làm là họ phải đứng ở một cương vị phù hợp trong công ty dưới con mắt của các nhà đầu tư. Doerr và Moritz biết rằng muốn các nhà đầu tư tin tưởng vào tương lai công ty và muốn họ đánh giá chính xác được giá trị của cổ phiếu công ty thì cần phải thuyết phục họ tin tưởng rằng trong khi những nhà sáng lập muốn thực hiện cải tổ và muốn thay đổi thế giới thì vẫn có một vị lãnh đạo công ty dày dặn kinh nghiệm đảm bảo cho công ty cổ phần luôn chú trọng tới quyền lợi các cổ đông, quản lý tiền mặt và thu chi hợp lý và đảm bảo cho công ty hoạt động hợp lý, hiệu quả về mặt tài chính.

Brin và Page nhắc đi nhắc lại trong bức thư rằng sau khi Google trở thành công ty cổ phần họ vẫn luôn có ý định áp dụng những cái mà họ đã làm thành công khi Google còn là công ty tư nhân. Ví dụ, họ sẽ không phụ thuộc vào Phố Wall để tìm kiếm lợi nhuận theo từng quý mà sẽ làm bất cứ điều gì họ nghĩ sẽ tốt cho Google về lâu dài.

Họ nói nhà quản lý mà bị phân tán bởi những mục tiêu ngắn hạn thì đó là nhà quản lý bất tài. Họ chẳng khác gì những người ăn kiêng cứ nửa giờ lại đứng lên bàn cân một lần. Warren Buffett viết: “Chúng ta không mờ mắt với kết quả hàng quý hay hàng năm: Nếu công ty không có được lợi nhuận ổn định thì bạn cũng không thể có được lợi nhuận ổn định.”

Họ gọi bức thư của họ là “Tài liệu dành cho các cổ đông của Google.” Họ nói rằng họ viết nó dựa trên các bức thư và các báo cáo hàng năm của Berkshire Hathaway, công ty bảo hiểm khổng lồ do nhà đầu tư danh tiếng là Warren Buffett đứng đầu. Qua ngòi bút Larry và Sergey đã mạnh dạn ví họ với Buffett, nhà đầu tư Mỹ thành công nhất của thời đại.

Google chỉ đơn thuần là công ty công nghệ. Không giống như một số đối thủ trong đó có Yahoo,

Google không sở hữu hay viết các nội dung nó đăng tải. Tuy nhiên, nó thu lợi nhuận bằng cách quảng cáo, cách làm điển hình của các công ty truyền thông. Trong bức thư, những người sáng lập đã thông báo kế hoạch của Google sẽ phát hành hai loại cổ phiếu: Cổ phiếu hạng A cho các nhà đầu tư phổ thông, mỗi cổ phiếu sẽ được một phiếu bầu và cổ phiếu hạng B dành cho những người lãnh đạo của Google, mỗi cổ phiếu được 10 phiếu bầu và cho họ toàn quyền kiểm soát. Cấu trúc cổ phiếu kép này không cho các nhà đầu tư bên ngoài gây ảnh hưởng tới công việc quản lý của công ty và nếu người lãnh đạo không đồng ý thì chẳng ai có thể giành được quyền tiếp quản công ty. Hơn thế nữa, cấu trúc này sẽ tạo điều kiện cho họ điều hành công ty mà không bị cản trở. Đây là cách lý tưởng để cho các nhà lãnh đạo Google vẫn giữ được quyền kiểm soát khi Google huy động hàng tỷ đô la bằng việc cổ phần hóa.

Brin và Page điều chỉnh hình thức cổ phiếu kép với quyền bỏ phiếu không bằng nhau này bằng cách so sánh công ty Google mới ra đời được sáu năm với ba tạp chí hàng đầu của Mỹ là tờ Washington Post, New York Times và The Wall Street và hình thức đa cổ phiếu do những công ty kiểm soát các tạp chí trên sử dụng để duy trì quyền xuất bản độc lập. Đối với hai nhà sáng lập Google là những người yêu thích Thung lũng Silicon và không chấp nhận cách thức truyền thống của Phố Wall ngay cả khi nó đưa ra những lời lẽ thuyết phục, hấp dẫn nhất thì họ cũng sẽ không bao giờ lẫn lộn giữa vấn đề nguyên tắc với kiểu làm việc dựa trên các mối quan hệ.

Tác động chính của cấu trúc này là để cho nhóm của chúng tôi, đặc biệt là Sergey và tôi, có thêm nhiều quyền kiểm soát về các quyết định và vận mệnh của công ty khi cổ phiếu của Google được trao vào tay người khác. New York Times, Washington Post và Dow Jones, tờ tạp chí Phố Wall, tất cả đều sử dụng hình thức cổ phiếu kép giống với Google. Chúng tôi tin rằng hình thức cổ phiếu kép sẽ cho phép Google dù đã chuyển sang công ty cổ phần nhưng vẫn giữ được những mặt tích cực của một công ty tư nhân.

Cấu trúc hệ thống cổ phiếu kép thiếu một trong những yếu tố quan trọng mà Brin và Page đã tạo ra trong Google để duy trì đạo đức công việc của công nhân: đó chính là trách nhiệm giải trình. Cụ thể hơn có nghĩa là tất cả những ai được thuê đều phải có sự đồng ý của Brin hoặc Page hoặc là một quản lý cấp cao nào đó và thậm chí họ còn yêu cầu xem lý lịch về công việc hoặc xem kiểm tra trình độ sau đó mới quyết định có thuê người đó vào làm hay không. Brin và Page là những người có quyền quyết định việc thuê hay sa thải một người nào đó nhưng bây giờ khi Google đã cổ phần hóa rồi thì họ không còn giữ được hệ thống giải trình như trước đây khi họ còn là công ty tư nhân. Tuy nhiên, họ không thấy cần phải thay đổi điều này bởi vì công ty đã chuyển sang thuộc sở hữu chung. Và vì là một công ty cổ phần nên họ có thể sa thải Eric Schmidt dễ dàng như việc sa thải một kỹ sư phần mềm vừa mới được tuyển dụng.

Họ viết rằng với tư cách là nhà đầu tư thì bạn đang chơi một cuộc cá cược dài hạn có nguy cơ rủi ro. Tuy nhiên, chúng tôi tin rằng một xã hội tốt phải là xã hội mà mọi người trong đó được tiếp cận với nguồn thông tin chất lượng cao, phong phú và miễn phí. Chính vì vậy, Google có trách nhiệm với cả thế giới. Hình thức cổ phiếu kép này đảm bảo cho chúng tôi thực hiện được trách nhiệm của mình.

Brin và Page nói rằng họ luôn ý thức một điều khi điều hành Google đó là: Không làm điều xấu. Họ giải thích những gì họ muốn nói về lĩnh vực tìm kiếm là:

Các kết quả tìm kiếm là những thứ tốt nhất mà chúng tôi cung cấp cho bạn. Chúng tôi không chấp nhận việc trả chi phí cho các kết quả tìm kiếm hoặc cho việc cung cấp các nội dung tìm kiếm hoặc cho việc thường xuyên cập nhật nội dung tìm kiếm. Chúng tôi cố gắng làm hết mình để đăng các quảng cáo rõ ràng có liên quan tới nội dung tìm kiếm. Việc này cũng giống như một tờ báo nổi tiếng có đăng các quảng cáo rõ ràng và chất lượng thông tin trong đó không bị phụ thuộc vào đồng tiền của người quảng cáo.

Với lời lẽ tuyên bố thẳng thắn này họ đã khẳng định giá trị của mình và đồng thời xoay hướng tấn công tới đối thủ chính của họ là Yahoo và Microsoft. Google ám chỉ Yahoo - một trang web nổi tiếng và là công cụ tìm kiếm số 2 ở Mỹ - là “xấu” vì nó nhận tiền từ các trang web để cho phép các trang web đó được xuất hiện nhiều hơn trong các kết quả tìm kiếm. Đây chính là một thông điệp mang nhiều ý nghĩa. Các kết quả tìm kiếm của Google là tốt và trong sạch còn của Yahoo thì bị ô uế.

Tuy nhiên, sự phân biệt không chỉ đơn giản như vậy. Theo nghiên cứu của Quỹ nhân đạo Pew, thực ra hầu hết những người sử dụng máy vi tính không biết rằng kết quả tìm kiếm của Google lại có các quảng cáo. Đây là lý do chính giải thích tại sao có rất nhiều người không biết Google kiếm tiền bằng cách nào. Nghiên cứu của Pew cho thấy 62% những người sử dụng Google không hiểu sự khác biệt giữa các kết quả tìm kiếm miễn phí và các quảng cáo đăng tải bên phải bên phải của kết quả tìm kiếm. Theo các chuyên gia marketing thì nếu như người ta biết rằng những khung văn bản nhỏ là các quảng cáo phải mất tiền thì họ sẽ ít bấm chuột vào các ô đó hơn. Lợi nhuận của Google ngày càng tăng nhiều hơn chính vì sự hiểu biết mơ hồ của người sử dụng máy vi tính về một phương tiện quảng cáo mới.

Bằng việc gán cho các quảng cái tên “Các kết nối được tài trợ” nên Google đã tránh được việc phải sử dụng thuật ngữ chính xác của nó (là quảng cáo). Những từ ngữ trên không mang dấu hiệu của từ “quảng cáo” nên kết quả là có nhiều người bấm vào các kết nối đó hơn. Alan Deutschman chất vấn trong bài viết ở tạp chí Fast Company như sau: “Các quảng cáo của

Google có hiệu quả bất ngờ bởi vì hầu hết mọi người đều không nghĩ rằng đó lại là quảng cáo. Như vậy có phải là việc làm xấu hay không?"

Đối với nhiều người thì những lời bình luận của Google về cái tốt và cái xấu dường như hoàn toàn chỉ là cách tự biện hộ và người ta có cảm giác rằng chỉ cách của Google là đúng nhất. Tuy vậy, đường lối của Google đã tạo nên sự khác biệt cho nó và thu hút được sự chú ý của thế giới. Một nhân viên đã viết về cách bình luận của Google lên tấm bảng trắng tại trụ sở của Google rằng những lời bình luận của Google cũng có ảnh hưởng tích cực tới những người mà Google sẽ thuê và tới các công nhân của nó. Nhiều người trong số các kỹ sư giỏi nhất của Google có ý thức rất rõ về các vấn đề đúng và sai, tốt và xấu. Công nghệ tự bản thân nó có thể là một đối tượng tốt hoặc là xấu. Theo bản năng, các chuyên gia công nghệ tài ba sẽ bị thu hút đến với những công ty có các giá trị và phẩm chất thu hút vượt xa hơn cả các giá trị lợi nhuận và giá trị cổ phiếu thị trường. Sau nhiều năm theo đuổi các vụ kiện chống độc quyền, kết quả là Microsoft và Bill Gates bị coi là những kẻ độc quyền tham lam còn Google luôn thắng kiện.

Tình hình hoạt động tài chính xuất sắc của Google khi được công khai trong hồ sơ đăng ký phát hành cổ phiếu đã khiến các nhà phân tích, các đối thủ và các nhà đầu tư phải ngạc nhiên. Lợi nhuận của công cụ tìm kiếm này ngày một tăng. Nửa đầu năm 2004, Google có doanh thu bán hàng lên tới 1,4 tỷ đô la và lợi nhuận đạt 143 triệu đô la so với cùng kỳ năm 2003 thì doanh thu bán hàng chỉ đạt 560 triệu đô la và lợi nhuận 58 triệu đô la. Xu hướng này cho thấy doanh thu và lợi nhuận của Google ngày càng tăng. Nếu các kết quả tài chính mà công ty công bố không gây được ấn tượng sâu sắc đối với khách hàng thì người ta có lẽ sẽ chẳng tin vào những gì mà Brin và Page nói. Tuy nhiên, trong thế giới mà người ta thích nghe và thích gần gũi với những người giàu có và có quyền lực hơn là gần gũi với những người nghèo thấp cổ bé họng thì các kết quả tài chính đã làm cho những lời lẽ của những nhà sáng lập Google có trọng lượng hơn. Cuối những năm 1990, Google quyết định vẫn duy trì là một công ty tư nhân trong khi có nhiều các công ty Internet mặc dù có doanh số và lợi nhuận rất ít đã thực hiện cổ phần hóa. Google đợi đến những phút cuối mới thể hiện mình. Và trong thời gian chuyển tiếp này, Google đã trở thành một cỗ máy hái ra tiền thu hút các quảng cáo trên khắp thế giới, điều này khiến cho các nhà đầu tư rất thêm muốn có cơ hội đầu tư vào nó.

Tờ Newsweek viết: "Đợt phát hành cổ phiếu được chờ đón nhất trong thế kỷ đã diễn ra. Các tài liệu công bố chi tiết tình hình tài chính, chiến lược kinh doanh và các nhân tố rủi ro của công cụ tìm kiếm ngay lập tức đã làm lu mờ cả cuốn sách viết về Iraq của Bob Woodward là cuốn sách được nói tới nhiều nhất của đất nước."

Brin và Page có tiền và có lý tưởng để dẹp vấn đề tài chính sang một bên. Khi nói về mục tiêu của Google, họ nói rằng họ hy vọng sự phát triển và sự độc đáo của Google có thể áp dụng để giải quyết các vấn đề lớn của thế giới. “Chúng tôi muốn biến Google thành một trụ sở để biến thế giới thành một nơi tốt đẹp hơn. Chúng tôi đang tiến hành việc thiết lập quỹ Google và dự định đóng góp nhiều nguồn lực quan trọng cho quỹ này bao gồm việc đóng góp thời gian của công nhân và cung cấp khoảng 1% cổ phiếu và lợi nhuận của Google. Chúng tôi hy vọng rằng một ngày nào đó quỹ này sẽ phát triển mạnh mẽ hơn cả Google trong việc gây được những tác động lớn đối với thế giới.”

Tuy nhiên, bộ hồ sơ đăng ký IPO đã khiến cho các nhân viên của SEC phật lòng. Trong một loạt bức thư riêng, họ chất vấn công ty với các câu hỏi chi tiết về cơ chế của việc đấu giá cổ phiếu và còn chỉ trích giọng điệu kịch côm mang tính triết lý của những nhà sáng lập công ty đã viết trong bức thư.

SEC viết cho Google và luật sư của Google rằng “Đề nghị hãy sửa lại hoặc xóa bỏ những lời nói như cung cấp ‘một dịch vụ vĩ đại cho thế giới’, ‘làm những việc đáng làm’, ‘gây ra tác động tích cực vĩ đại hơn cho thế giới’, ‘Không làm điều xấu’ và ‘làm thế giới trở nên tốt đẹp hơn’. Sửa lại mục ‘Làm cho thế giới tốt hơn’, hãy chỉ rõ những mặt yếu kém liên quan tới sản phẩm của các anh ví dụ như vấn đề riêng tư liên quan tới dịch vụ Gmail.” SEC cũng đặt ra hàng chục vấn nạn về pháp lý và về vấn đề tài chính, một số câu hỏi dựa trên những điều có thể khiến cho các nhà đầu tư hiểu sai hoặc hiểu không đầy đủ về những rủi ro xung quanh Google. SEC viết: “Tuyên bố của các ông là vụ kiện về Overture Services rằng đó là ‘vô căn cứ’ là một kết luận pháp lý mà Google không đủ tư cách để đưa ra. “Đề nghị hãy sửa lại hoặc xóa bỏ lời tuyên bố đó.”

SEC sẽ không cho Google thực hiện IPO nếu như nó không chịu sửa lại một số điều trong hồ sơ. Mặc dù Google đưa ra một số nhượng bộ nhưng Larry và Sergey vẫn không chịu bỏ những giọng điệu mạnh mẽ của họ. Các viên chức của SEC đặc biệt không thích cách nói sơ sài về những người sáng lập, về Schmidt và về những người khác. Họ viết: “Trong tất cả các tài liệu, các ông nói tới tên của những người điều hành, giám đốc và các cổ đông chính bằng tên thánh của họ. Để cho rõ ràng thì các ông hãy sửa lại tên những người đó bằng tên và họ đầy đủ hoặc là bằng họ của họ.” Tuy nhiên, Larry và Sergey từ chối yêu cầu này.

CHƯƠNG 17. Những chàng trai thích chơi ngôn

Rắc rối nảy sinh vào ngày 4/5/2004, chỉ vài ngày sau khi Google tổ chức bữa tiệc kỷ niệm ngày công ty thực hiện cổ phần. Geico, hãng bảo hiểm xe ô tô khổng lồ đệ đơn kiện Google vì đã vi phạm thương hiệu của nó. Hãng bảo hiểm này cho rằng hệ thống quảng cáo của Google thu lợi nhuận bất hợp pháp từ thương hiệu thuộc quyền sở hữu của Geico. Bởi vì tất cả thu nhập và tăng trưởng của Google đều nhờ vào quảng cáo nên tin tức về vụ kiện này là một điều đáng e ngại. Google tiết lộ một trong những rủi ro tiềm tàng của nó trong kế hoạch phát hành cổ phiếu lần đầu như sau: “Chúng tôi hiện nay hoặc là trong tương lai có thể sẽ dính dáng tới các vụ kiện về vấn đề sở hữu trí tuệ và chúng tôi sẽ phải mất rất nhiều tiền cho các vụ kiện như vậy. Chúng tôi có thể phải đền bù thiệt hại và có thể bị giới hạn về một số công nghệ nhất định.” Ở ngoài nước, tình hình tăng trưởng của Google cũng rất lớn nhưng nó cũng phải đối mặt với những vụ kiện tương tự như trong nước. “Một tòa án ở Pháp đã buộc tội chúng tôi vì cho phép các nhà quảng cáo lựa chọn các thuật ngữ đã được đăng ký bản quyền thương hiệu để làm các từ khóa. Tuy nhiên, chúng tôi cũng đã kháng cáo lại quyết định này. Ở Đức, chúng tôi cũng dính dáng tới hai vụ kiện có nội dung tương tự.”

Vấn đề càng tồi tệ hơn khi trước khi phát hành trái phiếu lần đầu Google đã nói lỏng chính sách thương hiệu của nó ở Mỹ bằng việc cho phép các công ty đăng các quảng cáo bất chấp các quảng cáo đó có những thuật ngữ đã được đăng ký thương hiệu và thuộc quyền sở hữu của người khác. Đó là một sự thay đổi quan trọng và Google cảnh báo rằng sự thay đổi này sẽ làm tăng nguy cơ công ty bị kiện. Đây chính là việc làm mà đối thủ tìm kiếm của nó là Yahoo không bao giờ làm. Google tuyên bố rằng nó thay đổi chính sách là vì mục đích phục vụ người sử dụng. Tuy nhiên, một số nhà phân tích tài chính cho rằng Google làm như vậy là để thu lợi nhuận nhiều hơn nữa trước khi phát hành cổ phiếu lần đầu.

Khó khăn mà Google gặp phải không chỉ có vậy. Cuộc cạnh tranh với Yahoo và Microsoft càng quyết liệt hơn khi Google tiết lộ về nguồn lợi nhuận khổng lồ của nó. Lợi nhuận càng lớn thì cạnh tranh sẽ càng quyết liệt. Tình hình cạnh tranh như vậy sẽ đem lại lợi ích cho người sử dụng máy vi tính tìm kiếm thông tin trên Internet nhưng Google nói rằng sự cạnh tranh này cũng sẽ gây ra nhiều rủi ro hơn cho các cổ đông tiềm năng. Google cho biết: “Nếu Microsoft hoặc Yahoo thành công trong việc cung cấp các kết quả tìm kiếm web giống hoặc thậm chí là

tốt hơn dịch vụ của chúng tôi hoặc là làm cho dịch vụ tìm kiếm web của họ dễ dàng tiếp cận hơn của chúng tôi thì số người sử dụng dịch vụ của chúng tôi sẽ giảm đáng kể.” Ngoài ra Google cũng cảnh báo rằng do cạnh tranh nên tình hình phát triển cũng sẽ không ổn định và “khi doanh thu của chúng tôi đạt được một mức cao mới thì điều không tránh khỏi là tỷ lệ tăng trưởng sẽ bị chậm lại.”

Việc tất cả doanh thu phụ thuộc quá nhiều vào quảng cáo và việc chỉ sử dụng một hình thức quảng cáo đặc trưng duy nhất cũng là một vấn đề của Google. Đây là một vấn đề chứa đựng những rủi ro tiềm tàng. Nếu như Yahoo hoặc Microsoft chiếm lĩnh được thị trường tìm kiếm thì người sử dụng sẽ chuyển sang dịch vụ của họ và tất nhiên các nhà quảng cáo cũng chuyển sang dịch vụ của họ. Google tiết lộ trong buổi công khai các vấn đề liên quan tới đợt phát hành cổ phiếu lần đầu của nó rằng “Việc các nhà quảng cáo giảm chi phí cho quảng cáo và việc đánh mất các khách hàng quảng cáo sẽ gây thiệt hại nghiêm trọng tới công việc của chúng tôi.”

Lúc đầu tất cả nguồn lợi nhuận Google kiếm được là đều nhờ vào các quảng cáo trên trang Google.com. Hiện nay, hầu hết sự tăng trưởng và một nửa doanh số bán hàng đều chủ yếu nhờ vào mạng lưới các trang web ngày càng mở rộng và có đăng các quảng cáo do Google cung cấp. Mạng lưới tự thúc đẩy này đóng một vai trò quan trọng cho sự thành công của Google trong tương lai. Nó tạo cho Google có được một lợi thế cạnh tranh ổn định vì Google hoạt động giống như một mạng lưới truyền hình, cung cấp quảng cáo và các chương trình tới chi nhánh của nó. Tuy nhiên, Google vẫn còn một điều đáng lo ngại nữa là nguồn doanh thu chủ yếu của Google phụ thuộc vào một số ít đối tác như American Online và công cụ tìm kiếm Ask Jeeves. Nếu vào một lúc nào đó các đối tác này chấm dứt làm ăn với Google và hợp tác với Microsoft hoặc Yahoo thì doanh thu của Google sẽ bị thiệt hại rất lớn và khó mà có thể bù đắp được. Công ty cho biết “Nếu một trong số các mối quan hệ chính này bị cắt đứt hay không tiếp tục duy trì và không có một mối quan hệ khác tương xứng để thay thế thì công việc của chúng tôi sẽ bị ảnh hưởng nghiêm trọng.”

Các quảng cáo nhỏ bằng văn bản không gây khó chịu cho người sử dụng đã đem lại hiệu quả rất lớn cho Google. Tuy nhiên, cũng giống như mạng lưới truyền hình cáp và truyền hình thông thường đã bị tổn thất lớn khi người sử dụng chuyển sang những phương tiện quảng cáo thuận tiện hơn. Google cũng sẽ đối mặt với rủi ro là nếu trên thị trường lại xuất hiện một công nghệ quảng cáo hiệu quả hơn thì nhà quảng cáo sẽ quay lưng lại với họ.

Việc cổ phần hóa cũng sẽ gây ảnh hưởng tiềm tàng tới nền văn hóa của Google. Cuộc sống ở trụ sở Google rất thoải mái và gần gũi. Larry và Sergey biết cả tên gọi thân mật của rất nhiều

người và họ vẫn ký kết hợp đồng với những người mới đến. Khi Google tăng trưởng nhanh chóng và khi phát hành cổ phiếu lần đầu thì nó cần phải áp dụng thêm nhiều hệ thống và hình thức quản lý truyền thống. Bây giờ Google không còn dùng các phần mềm đơn giản để kiểm tra doanh thu nữa mà phải thuê kiểm toán của các công ty kiểm toán lớn. Cùng với sự tăng trưởng của doanh thu và tài khoản của Google thì để vừa duy trì được tốc độ tăng trưởng vừa không làm nó ảnh hưởng tới văn hóa công ty là điều mà Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt lo lắng nhất.

Tên gọi Google từ một danh từ đã trở thành một động từ mang ý nghĩa tìm kiếm được xây dựng trên một thương hiệu và một cái tên mà cả thế giới biết đến hoàn toàn chỉ bằng hình thức truyền miệng. Từ trước tới nay chưa có một thương hiệu nào có thể làm được như Google. Tất nhiên Google có được điều này là nhờ vào sự trợ giúp của Internet rất nhiều. Thực tế nếu Google dành một lượng tiền lớn để dùng vào quảng cáo và marketing để quảng bá và duy trì sức mạnh của thương hiệu thì lợi nhuận của công ty sẽ giảm. Chuyên gia marketing Peter Sealey nói riêng tư rằng Google đã không nghe theo lời khuyên của ông để nghiên cứu ý thức của khách hàng đối với thương hiệu và ông cũng cho biết rằng công ty này không có ý định chi tiền vào marketing.

Sealey nói: “Họ quá tin tưởng vào công nghệ nên họ không cần phải tìm cách đánh bóng thương hiệu hay tìm cách trao đổi với khách hàng. Họ thậm chí không biết thương hiệu của họ có ý nghĩa như thế nào. Họ chỉ là những nhà lập trình thuần túy.”

Dù việc đăng tải các nội dung khiêu dâm là một công việc kinh doanh béo bở trên Internet nhưng đã có lúc Google tuyên bố nó sẽ không đăng tải các quảng cáo có nội dung dành cho người lớn. Tuy nhiên, trước khi thực hiện IPO, hệ thống đăng ký tự động của Google không còn ngăn cản các quảng cáo mang tính thương mại này nữa. Việc làm này tạo ra thêm những rủi ro về mặt pháp lý đối với Google. Google cũng có khả năng phải đối mặt với các vụ kiện vì quảng cáo cho các hãng dược phẩm, các dịch vụ tài chính, rượu hoặc vũ khí.

Nhìn vào các công ty mới cổ phần hóa khác để đánh giá thì khả năng Google cũng gặp phải một vấn đề tương tự như họ đó là tình trạng chảy máu chất xám sẽ diễn ra ngay sau đợt phát hành cổ phiếu lần đầu. Cách thức hào phóng của Larry và Sergey khi phân phát cổ phiếu lựa chọn cho những người mới được tuyển dụng từ khi Google còn là một công ty tư nhân cũng như là việc quy định quá lỏng lẻo về việc bán cổ phiếu khiến cho nguồn tiền ra vào công ty dễ dàng hơn. Ở Thung lũng Silicon, các công ty mới cổ phần thường thu hút các tài năng mới. Hàng trăm triệu phú của Google có thể đánh mất động lực và sự tập trung của họ. Liệu công ty có thể

tạo được động lực tài chính cần thiết để thu hút những tài năng mới khi mà những khoản tiền lớn đã được cung cấp hết cho các nhân viên đến trước? Cuối cùng, điều gì sẽ xảy ra nếu như Larry và Sergey thấy rằng Google không còn là nơi làm việc thú vị nữa và họ chuyển đến nơi khác? Công ty cảnh báo: “nếu chúng tôi không có Eric, Larry và Sergey hoặc không còn ban quản lý cấp cao thì chúng tôi không thể triển khai được chiến lược kinh doanh.”

Điều tồi tệ nhất là ở chỗ Google là tâm điểm của vụ kiện trị giá hàng tỷ đô la do chi nhánh của Yahoo là Overture kiện. Công ty này cho rằng toàn bộ hệ thống quảng cáo của Google vi phạm trắng trợn tới hệ thống quảng cáo thuộc bản quyền của Overture. Việc giải quyết vụ kiện này khiến Google sẽ rất tốn kém. Google sẽ phải thanh toán cho Yahoo một khoản tiền trọn gói hoặc là phải thường xuyên trả phí cho công ty này. Trong trường hợp xấu nhất, Yahoo có thể buộc Google phải sử dụng mô hình quảng cáo khác.

Trong khi SEC điều tra về các thủ tục bên trong của công ty, họ phát hiện Google đã phát hành một lượng cổ phần và cổ phiếu lựa chọn lớn mà không đăng ký hoặc không tiết lộ các kết quả tài chính cho các cổ đông, những người còn là nhân viên khi không ty vẫn còn là công ty tư nhân. Đối với một công ty bình thường mà bị SEC đưa ra bản báo cáo kiểu này trước khi phát hành cổ phiếu lần đầu thì đây sẽ là một đòn chí mạng. Làm sao ủy ban tư vấn và các luật sư bên ngoài của Google lại để cho điều này xảy ra? Các nhà phân tích dự đoán rằng câu trả lời có thể là Larry và Sergey thực sự không muốn các nhân viên của họ biết công ty mình đang kiếm được bao nhiêu tiền vì nếu họ biết thì thông tin có thể bị lộ ra bên ngoài và các đối thủ cạnh tranh sẽ biết được. Vì vậy, họ vẫn làm ngơ bất chấp các quy định.

Phương pháp khác thường được Google sử dụng trong phiên phát hành cổ phiếu lần đầu cũng không phải là không có những vấn đề rắc rối chứa đựng rủi ro. Công ty đã cảnh báo “Quá trình phát hành cổ phiếu có thể gây ra hiện tượng ‘lời nguyền rửa của người chiến thắng’ và kết quả là những nhà đầu tư có thể bị thua lỗ trầm trọng. Những nhà bỏ thầu thành công có thể cho rằng họ đã trả quá nhiều nên họ vội vàng bán cổ phiếu của họ để giảm nguy cơ thua lỗ trong trường hợp giá cổ phiếu giảm.”

Thị trường cổ phiếu mở cửa vào những ngày nóng nhất trong mùa hè và SEC vẫn còn đang xem xét phiên bán đấu giá bất bình thường của Google nên người ta dự tính rằng công ty tìm kiếm khổng lồ này sẽ đưa ra những bước đi hợp lý và sẽ đợi cho tới sau ngày Lao Động mới thực hiện cổ phần hóa. Dường như công ty muốn huy động hàng tỷ đô la trong dịp IPO này nhưng dường như chẳng có ai lại muốn tham gia vào vụ mua bán bất bình thường này vào tháng 8, thời điểm mà Phố Wall bắt đầu ngừng các hoạt động làm ăn. Tháng 8 là lúc mà các chủ ngân

hàng đầu tư thường đi tới Hamptons, Vineyard của Martha và tới những vùng danh lam thắng cảnh kỳ vĩ khác để nghỉ ngơi vì đây là thời điểm mà họ không phải quyết định những việc quan trọng. Hơn thế nữa, vào thời điểm này thì các khách hàng lớn, bao gồm cả các công ty và các nhà đầu tư, cũng thường đi nghỉ.

Tuy nhiên, Larry và Sergey thì lại khác. Họ thấy toàn bộ tiến trình thực hiện cổ phần hóa đã mất rất nhiều thời gian và khiến họ sao nhãng khỏi công việc của công ty. Càng sớm hoàn thành xong việc cổ phần hóa thì họ càng nhanh được quay trở lại với điều kiện làm việc bình thường. Chính vì vậy, họ muốn thúc đẩy công việc tiến hành càng nhanh càng tốt bất chấp tất cả những rắc rối mà họ gặp phải trong mùa hè 2004. Đây là thời điểm mà Google phải đối mặt với những vấn đề tồi tệ nhất với bên ngoài kể từ khi thành lập.

Người ta có thể lập luận có lý rằng sự hoạt động yếu kém của một ngành công nghệ trong thị trường chứng khoán cùng với thời điểm nghỉ hè và việc tiết lộ một loạt các mặt tiêu cực của Google khiến cho người ta nghĩ rằng sự quản lý của Google là không tốt. Tuy nhiên, nếu trì hoãn việc cổ phần hóa đến vài tháng sau, tức là vào mùa thu, khi thời tiết mát mẻ hơn thì mọi chuyện sẽ tốt hơn. Nhưng nếu để như vậy thì Brin và Page lại sợ rằng Google sẽ còn bị tai tiếng hơn khi Phố Wall và các đối thủ cạnh tranh cùng với các nhà phân tích tìm ra những điểm yếu trong các dự án của công ty hoặc về mức giá cổ phiếu cắt cổ dao động từ 110 đô la đến 135 đô la, cao hơn khoảng 150 lần mức lợi nhuận của mỗi cổ phiếu. Khung dao động giá dự tính cũng là đề tài của những lời chỉ trích bởi vì những ai còn nhớ tới tình trạng thất thường của công nghệ trong một vài năm trước sẽ cho rằng mức giá đó chỉ là giá ảo. Mặc dù Google đã nỗ lực để mọi cá nhân có thể tham gia vào việc mua cổ phiếu của nó nhưng thủ tục tham gia vẫn còn rất phức tạp. Nó yêu cầu các cá nhân phải lập tài khoản ở các công ty nào đó và phải tuân theo một loạt quy định rắc rối khó hiểu nhất là đối với những người mới vào nghề. Chính vì vậy những người sáng lập công ty muốn đẩy nhanh việc mua bán để chấm dứt lời xì xào bàn tán bất lợi với công ty.

Trong suốt những tháng hè 2004, Google bị chỉ trích ngày càng mạnh. Các thủ tục công khai liên quan tới việc phát hành cổ phiếu lần đầu phải làm chi tiết tới mức mà tất cả mọi sai lầm hoặc những rủi ro tiềm tàng của công ty đều bị phơi trần. Tất cả những điều này đã có tác động tiêu cực tới thông điệp ban đầu của những nhà sáng lập rằng những nhà đầu tư muốn sở hữu cổ phiếu của Google thì phải tin tưởng vào Larry và Sergey. Giờ đây, nếu họ tin tưởng như vậy thì rủi ro họ gặp phải sẽ càng lớn hơn. Đối với một công ty đã tạo dựng được hình ảnh tới mức hoàn hảo như Google thì lúc này những yếu kém bộc lộ khiến cho những nhà sáng lập Google không được giống như phù thủy Wizard of Oz mà chỉ là những người rất dối bịp thường.

Ở Phố Wall một số công ty cho rằng vụ mua bán này phức tạp hơn những gì nó đáng có. Chính vì thế nên công ty Merrill Lynch đã rút lui khỏi vụ mua bán không một lời giải thích. Việc này đã khiến cho những khách hàng môi giới quảng cáo và bán lẻ của nó càng thận trọng hơn với cổ phiếu của Google. Đây là một lý do chứ không phải lý do duy nhất cuối cùng đã khiến một số nhà phân tích tài chính và cố vấn tài chính khuyên khách hàng của họ nên đứng bên ngoài quan sát cho tới khi Google cổ phần hóa rồi và sau khi cổ phiếu của nó đi vào giao dịch thì mới quyết định xem có nên đầu tư hay không. Người ta cũng e ngại rằng trong môi trường bán đấu giá quá “nóng” như vậy thì những người mua cổ phiếu sẽ mua với mức giá cao ngất ngưỡng và điều này khiến cho cổ phiếu chỉ có một cách duy nhất là hạ giá chứ không thể tăng thêm.

Tuy nhiên, trước ngày cổ phần hóa thì những nhà đầu tư lại nghĩ tới khả năng mới là Google có thể đã sẵn sàng bước vào thời kỳ hoàng kim với tư cách là một công ty cổ phần.

Với việc các phương tiện truyền thông thi nhau mổ xẻ báo cáo của SEC về Google, cùng với các vấn đề pháp lý mà Google gặp phải và khả năng phiên đấu giá sẽ đẩy mức giá giao dịch trong phiên phát hành cổ phiếu lần đầu tới mức giá ngất ngưỡng, người ta đặt ra câu hỏi liệu Google có thể thực hiện được vụ mua bán này hay không. Ở một chừng mực nào đó, người ta không quan tâm tới sự phát triển nhanh của Google là nguyên nhân dẫn tới mọi rắc rối hay là việc nó đã không tuân thủ theo các quy định trong luật chứng khoán hay là do chiến dịch của Phố Wall muốn gây trở ngại cho Google đã gây ra những rắc rối cho công ty. Thái độ của mọi người đã thay đổi khi Google đưa đơn đăng ký thực hiện IPO vào tháng 4. Sau thời gian này không ai còn có thể chỉ trích thương hiệu Google nữa. Bây giờ người ta lại lập luận rằng nếu các cổ đông lớn nhỏ không tham gia vào vụ đấu giá và rằng khi nhu cầu về cổ phiếu của Google giảm thì công ty sẽ phải nhanh chóng kết thúc vụ mua bán này. Và kết quả là niềm tin vào khả năng quản lý của công ty sẽ giảm. Một số nhà phân tích chỉ trích Morgan Stanley và Credit Suisse First Boston vì đã thúc giục Google đưa ra khung giá dao động ban đầu quá cao. Dù là bất cứ nguyên nhân nào Google cũng đang ở trong tình trạng thoái trào.

Dường như sẽ chẳng có gì sai đối với quá trình IPO của Google nên tạp chí Playboy đã đăng bài phỏng vấn lớn với Larry và Sergey, bài báo có tiêu đề “Các chàng trai Google”. Theo nguyên tắc của thị trường chứng khoán thì bài phỏng vấn này bị coi là một sự vi phạm tiềm ẩn đối với giai đoạn im lặng. Tạp chí Playboy một lần nữa khiến người ta chất vấn về năng lực và sự nghiêm túc của các nhà lãnh đạo Google. Rốt cục tại sao bài phỏng vấn lại không xuất hiện ở ngay các tạp chí The Wall Street hay BusinessWeek là những tờ báo danh tiếng dành cho các công ty thành công của Mỹ. Tờ Playboy được người ta biết đến với những nội dung khiêu dâm hơn là tới các bài báo lại đăng bài phỏng vấn nhiều tháng trước tức là vào tháng 4 và được tung ra

giữa lúc Google muốn giành được sự mến mộ của công chúng nhất.

Trong khi một số người thấy điều này thật thú vị thì những nhà đầu tư lớn của công ty lại thấy đó là điều thật điên rồ. SEC đã tìm hiểu về việc Google không đăng ký cổ phiếu của nó giờ là lúc nó phải quyết định có phạt Google hay không vì đã vi phạm các quy định trong thời gian im lặng. Để có được quyết định chính xác thì các luật sư của nó buộc phải đọc bài phỏng vấn trong tạp chí Playboy. Các nhà viết hài kịch cùng với các nhà vẽ tranh biếm họa có dịp để châm biếm việc các luật sư của chính phủ thận trọng gỡ từng trang cuốn tạp chí này để đọc bài phỏng vấn trong khi vẫn vờ như không nhìn vào những bức ảnh khiêu gợi trong đó. Câu hỏi đặt ra là liệu người ta có thể tin tưởng đặt số tiền hàng tỷ đô la vào tay của những chàng trai Google, những người thường xuyên bị soi mói trong quá trình tiến tới cổ phần hóa hay không?

Biên tập tạp chí Playboy David Sheff người thực hiện cuộc phỏng vấn viết rằng khi ông ta tới trụ sở Google, ông thấy “Brin thực sự đang rất vui vẻ chơi bóng bầu dục ở ngoài trời. Vừa đi chân không từ sân bóng vào, Brin vừa thận trọng trả lời các câu hỏi vừa tiện tay cầm ăn những miếng salad. Trong suốt cuộc nói chuyện với Brin và Page, chỉ có Page là người đi giày. Cả hai người ít khi ngồi. Họ đứng dựa vào sau ghế, trèo lên ghế và đi đi lại lại ra phía cửa sổ phòng hội thảo. Rõ ràng là không thể nào mà ngồi yên một chỗ khi bạn muốn thay đổi cả thế giới.”

Nói tóm lại Phố Wall đã có một ngày bàn bạc về vấn đề hợp tác với Google và khi tính tới những điểm yếu của các cổ phiếu công nghệ cả về nhu cầu hạn chế đối với cổ phiếu của Google, Phố Wall dường như không chắc rằng Google có thể thực hiện cổ phần hóa với mức khung giá dao động từ 110 đến 135 đô la một cổ phiếu, mức giá này do các công ty đầu tư công bố. Còn có những vấn đề khác khiến cho các nhà đầu tư tiềm năng lo lắng trong đó nổi bật là tranh chấp pháp lý đang diễn ra giữa Google và Yahoo về bản quyền hệ thống quảng cáo.

Trong một nỗ lực nhằm thúc đẩy vụ mua bán kết thúc, John Doerr và Michael Mortiz là hai nhà tư bản đầu tư mạo hiểm chính của công ty kêu gọi Google giải quyết nhanh chóng vụ tranh chấp bản quyền với Yahoo. Cuối cùng Google đã đồng ý trả cho Yahoo 2,7 triệu cổ phiếu để chấm dứt vụ tranh chấp này. Thế giới không thể biết được Google đã thu lời được bao nhiêu khi họ sao chép hệ thống quảng cáo của Overture. Vụ giải quyết tranh chấp này khiến Google phải bỏ ra hàng trăm triệu đô la bằng cổ phiếu nhưng nó có thể giúp cho Google loại bỏ được cảm giác không chắc chắn của các nhà đầu tư trong phiên phát hành cổ phiếu. David Rammelt một luật sư chống lại Google trong một vụ tranh chấp về thương hiệu đã nói: “Bạn không thể nhìn vào vấn đề này và quyết định đó là sự giải quyết những giá trị gây thiệt hại. Mà đúng hơn đây lại chính là sự thừa nhận thật sự của Google rằng nó đang vi phạm luật bản quyền.” Tuy

nhiên, trong các phiên điều trần của tòa án thì Google lại khẳng định rằng nó không hề vi phạm luật bản quyền.

Tính tới tất cả các vấn đề này, nhà điều hành Google đã tính tới việc trì hoãn IPO vào khoảng thời gian nào đó trong mùa thu. Moritz nói: “Trong tháng 8, chúng tôi đã thảo luận, bàn bạc đôi chút về những thuận lợi và khó khăn trong việc trì hoãn thời gian thực hiện cổ phần. Chúng tôi rất thận trọng xem xét liệu có nên đợi đến tháng 10 năm 2004 hay không. Cuối cùng, chúng tôi đã quyết định tiến hành phát hành ngay theo như dự tính để rồi còn tập trung vào công việc kinh doanh hàng ngày vốn rất bận rộn và thú vị. Tôi nghĩ rằng đó là một việc làm đúng đắn. Nếu không chúng tôi sẽ còn phải đợi tới ba tháng nữa, một sự lãng phí lớn.”

Bởi vì Larry và Sergey không muốn kéo dài thời hạn cổ phần hóa thêm bất cứ một ngày phạm nào nữa nên số phận của công ty phải đặt trong tay Sở giao dịch chứng khoán ở Washington. Tom Taulli, tác giả cuốn sách về IPO nói: “Lúc này SEC đang đọc được rất nhiều vấn đề trong tạp chí Playboy”. Liệu các luật sư của ủy ban này có kết luận rằng IPO của Google phải bị trì hoãn hoặc là bị hủy bỏ không?

Trở lại California, các luật sư của Google ở Wilson Sonsini đưa ra một giải pháp khả thi đó là: đưa bài phỏng vấn trong tạp chí Playboy làm mục phụ lục trong cam kết đăng ký với SEC của công ty và coi đó là một phần tài liệu chính thức mà tất cả các nhà đầu tư có thể tiếp cận được trước buổi thực hiện cổ phần hóa. Bài báo được gắn với thủ tục hướng dẫn của SEC đã giải quyết được một số vấn đề. Và thật may cho Google là điều này đã tỏ ra có hiệu quả. Trong khi tạm trì hoãn việc đánh giá các vấn đề đối với tờ Playboy, Hội đồng của Ủy ban giao dịch chứng khoán quyết định việc công khai các vấn đề trong tờ Playboy sẽ là một phần trong thủ tục thực hiện IPO của Google và việc sửa chữa những điều không chính xác trong bài báo, cũng là điều nên làm.

Cuối cùng, Google có thể chấp nhận giá thầu từ các nhà đầu tư bằng việc đưa ra một mức giá duy nhất. Tuy nhiên, khung giá dao động từ 110 đến 135 đô la là khung giá quá cao. Tất cả các tiết lộ gây thiệt hại của Google cùng với việc giá cổ phiếu công nghệ của các công ty khác giảm 40% và thủ tục bán đấu giá phức tạp đã làm giảm nhu cầu mua cổ phiếu. Những nỗ lực Google đã làm để bảo vệ mình với giới báo chí và với Phố Wall cũng không đem lại kết quả.

Để làm tăng niềm tin của các nhà đầu tư vào IPO, Doerr và Moritz liền thực hiện bước tiếp theo: họ giảm khung giá IPO xuống mỗi cổ phiếu có giá dao động từ 85 đô la đến 95 đô la. Đây là mức giá có thể kích cầu và là cơ hội để Google lấy lại niềm tin của các nhà đầu tư. Như vậy ngày giao dịch đầu tiên sẽ diễn ra suôn sẻ và sẽ khiến các nhà đầu tư có thiện cảm tốt đối với

Google. Vì sợ mọi người nghĩ rằng IPO vào tháng 8 sẽ là một vở kịch liều lĩnh, nên công ty của Doerr, Kleiner Perkins và Sequoia Capital đã đưa ra một quyết định trái ngược bằng cách giữ lại tất cả cổ phiếu của Google mà họ dự định sẽ bán. Quyết định này là một dấu hiệu cho thấy họ dự đoán giá cổ phiếu của Google sẽ tăng.

Cuối cùng, sau khi đưa ra nhiều thông báo hơn bất cứ công ty cổ phần nào trong nhiều năm thì Google IPO với ký hiệu trên máy điện báo là GOOC đã bán ra cổ phiếu với giá 85 đô la tại sở giao dịch NASDAQ vào ngày 19 tháng 8. Vào lúc 9h30 sáng khi thị trường mở cửa, 19,6 triệu cổ phiếu không thể bán được vì cầu vượt quá cung. Khi việc giao dịch thực sự bắt đầu vào lúc 11h56 sáng, giá cổ phiếu tăng từ 15,01 đô lên 100,01 đô la. Đợt bán này công ty đã huy động được 1,67 tỷ đô la và ban đầu công ty có được giá thị trường là 23,1 tỷ đô la. Các công ty Phố Wall cùng tham gia điều khiển vụ mua bán là Credit Suisse First Boston và Morgan Stanley chỉ nhận được ít hơn một nửa mức phí so với bình thường.

Google bỗng nhiên có giá trị cổ phiếu thị trường cao hơn một số công ty kỳ cựu và tiếng tăm hơn. Một số nhà đầu tư mua cổ phiếu của Google vội vàng bán ra để kiếm lời. Cuối cùng thì quá trình mua bán cổ phiếu kiểu mới này đã đạt được hai mục đích: thứ nhất là Google chứ không phải là Wall Street nắm quyền phân bổ cổ phiếu công bằng dựa trên giá bỏ thầu của các nhà đầu tư. Thứ hai, thương pháp phân bổ bình quân này đã tránh được những vụ bê bối mà Phố Wall đã tạo ra trong những năm gần đây đó là việc chỉ dành lợi thế cho một số ít người. Điều mà công ty chưa làm được đó là bán được mức giá cao hơn cho cổ phiếu của nó. Bằng việc bán với mức giá 85 đô la một cổ phiếu, Google đã chịu thiệt thòi nhiều. Nếu như vụ mua bán diễn ra suôn sẻ hơn, quy trình bỏ thầu đơn giản hơn hoặc giả như Google không vội vàng phát hành vào tháng 8 thì có lẽ nó đã bán được với giá cao hơn và thu được nhiều tiền hơn.

Vào hôm IPO, Sergey Brin vẫn đến làm việc ở trụ sở Google. Đây là dấu hiệu cho thấy lúc nào công ty cũng vẫn luôn tập trung tới công việc hàng ngày. Vị đồng Chủ tịch 31 tuổi và là người cùng sáng lập ra Google đã đi tới New York để kết hợp với Tổng giám đốc Eric Schmidt và nhà tư bản đầu tư mạo hiểm John Doerr tham gia vào buổi khai trương phát hành cổ phiếu. Page và Schmidt ăn sáng với các nhân viên của NASDAQ trước buổi khai mạc. Mặc dù trên giấy tờ thì chính ngay buổi sáng hôm đó Page đã trở thành một tỷ phú nhưng anh trông dường như không quan tâm lắm tới điều đó. Anh nói với các nhân viên của NASDAQ: “Thật là thú vị khi được xem những gì đang diễn ra.” Tạp chí GQ tiết lộ Page rằng trông không thoải mái với chiếc áo khoác và chiếc cà vạt của anh, anh ngồi vào cả một chỗ dính đầy kem và làm bẩn cả mông quần và những nhân viên của Google đã giúp anh chùi bỏ. Schmidt nói: “Những việc này đã xảy ra. Chúng ta đã xem thấy điều tồi tệ nhất.”

Đối với Brin và Page thì cuộc chạy đua hiện thực hóa quyền sở hữu chung cuối cùng đã hoàn thành. Họ đã thực hiện IPO theo cách của họ. Họ đã ngăn chặn hiệu quả sự thâm tóm của Phố Wall. Họ có thể quay lại tập trung vào công việc điều hành công ty như bình thường. Tuy nhiên với những cổ đông họ chưa bao giờ gặp, các nhà sáng lập phải gánh vác trách nhiệm và sự quản lý công cộng hoàn toàn mới.

Phiên phát hành cổ phiếu lần đầu của Google đánh dấu một bước ngoặt mới trong quan hệ giữa thung lũng Silicon và Phố Wall. Larry và Sergey đã hoàn thành xong vụ cổ phần hóa lớn nhất từ trước tới nay mà vẫn duy trì được quyền kiểm soát trong suốt quá trình thực hiện đồng thời giành được sự ngưỡng mộ của những người đã từng phải phụ thuộc vào Phố Wall. Người ta bàn tán liệu sự kiện cổ phần hóa của Google có báo trước một kỷ nguyên mới cho việc thực hiện cổ phần hóa của các công ty công nghệ hay không hay đó chỉ là dấu hiệu cuối cùng của một công ty Google duy nhất và mạnh mẽ. Chẳng có mấy công ty có thể thực hiện được IPO hồi tháng 8 như Google dưới áp lực như vậy. Còn Larry và Sergey thì đã thở phào nhẹ nhõm. Họ biết rằng họ sẽ không bao giờ có được cảm giác như thế này nữa vì có rất nhiều vấn đề pháp lý và các vấn đề khác mà họ phải giải quyết ở công ty mới cổ phần. Nhưng ít nhất thì cuộc sống bên trong Google đã bắt đầu trở về với nhịp độ bình thường và lại vui vẻ như xưa. Nhiều ngày sau, Larry và Sergey đến tham dự lễ hội Burning Man, bạn bè ở đó nói rằng dù đã trở thành những tỷ phú nhưng rõ ràng họ vẫn không thay đổi.

CHƯƠNG 18. Cung điện của Charlie

Vào ngày Google cổ phần hóa, Sergey và những người khác ở trụ sở Google chúc mừng nhau bằng cách thưởng thức những túi kem ngon nhiều màu sắc của cửa hàng Ben và Jerry. Trước đó, không một ai nghĩ họ sẽ được chiêu đãi món ăn bất ngờ này ở nơi làm việc để kỷ niệm sự kiện lớn lao của công ty. Theo truyền thống thì các công ty sẽ bật sâm banh và đọc những bài phát biểu hùng hồn để nói về tương lai tươi sáng của công ty. Tuy nhiên, Google lại có cách làm hoàn toàn khác. Cũng như tất cả những người khác, Sergey cũng không phải là người đưa ra quyết định lựa chọn món ăn nên anh rất ngạc nhiên khi thấy bữa tiệc đặc biệt cả ngày hôm đó được phục vụ toàn bằng kem. Người đưa ra quyết định này chính là vị 'bộ trưởng' không chính thức chịu trách nhiệm về các vấn đề văn hóa của Google. Tên của anh không có trong danh sách những người lãnh đạo cao nhất được công bố công khai hôm thực hiện cổ phần hóa nhưng anh có đóng góp quan trọng trong việc hình thành môi trường làm việc hiệu quả, năng động và vui vẻ của Google. Bếp trưởng Charlie Ayers của Google nói: "Món kem là món ăn nhẹ nhàng và thú vị, chẳng có ai ngờ tới nó". Khi đưa ra món này thì có nghĩa là 'Mọi người nghĩ chúng tôi làm đẳng này nhưng chúng tôi lại làm đẳng khác.' Tất cả ai cũng thấy vui vẻ."

Trở lại năm 1998, khi Google thành lập chưa đầy một năm và có khoảng hơn chục công nhân làm việc ở văn phòng Palo Alto trong khu phố chật chội, Sergey gặp Charlie Ayers để nói về việc thuê anh ta làm bếp trưởng. Brin nói việc chuẩn bị những bữa ăn dinh dưỡng, ngon, miễn phí cho các công nhân sẽ làm cho Google khác biệt với những công ty khác. Charlie Ayers đã từng nấu ăn cho Grateful Dead, một ban nhạc nổi tiếng với các bài hát tôn giáo, và sự liên quan của anh ta tới ban nhạc này khiến Google tạo được một phong cách riêng để thu hút các kỹ sư. Nhưng khi Ayers gặp Brin thì cuộc nói chuyện trở nên bế tắc vì số công nhân của Google chưa nhiều tới mức phải thuê một đầu bếp như anh. Hơn thế nữa, tương lai của công ty thì không có gì là chắc chắn. Và tất nhiên là một công ty non trẻ mới ra đời như Google thì tất nhiên là không có nhiều tiền để mà hoang phí. Chính vì vậy, họ đã trao đổi với nhau rất thẳng thắn.

Ayers nhớ lại: "Tôi nói như thế này: 'Sergey, anh cần một đầu bếp phải không?'"

Brin trả lời: "Chúng tôi chuẩn bị sẽ có hàng chục nghìn người làm việc nên chúng tôi cần một đầu bếp."

Ayers nói: "Nhưng thậm chí chỗ anh còn không có nổi một cái bếp."

Và chỉ có thế, Ayers liền từ biệt Brin và đi thẳng tới Đại lộ Đại học để thất vọng quay lại làm

đầu bếp riêng cho một gia đình giàu có mà ở đó anh không nhận được sự trân trọng đúng mực. Chính vì vậy, anh muốn tìm một kế sinh nhai khác. Tuy nhiên, điều đáng nói là tám tháng sau, Ayers nghe tin Google đang tuyển đầu bếp và anh lại tiếp tục thử vận may. Để thu hút những người quan tâm, Google đăng quảng cáo trên trang web của nó với nội dung sau.

BẾP TRƯỞNG - GOOGLE ĐANG RẤT ĐÓI!

Chúng tôi là một công ty Internet phát triển mạnh nhất và nhanh nhất ở Thung lũng Silicon đang cần tuyển bếp trưởng có kinh nghiệm và có khả năng sáng tạo để đảm nhiệm công việc trong quán cà phê ngay trong Google. Bếp trưởng sẽ chịu trách nhiệm quản lý quán cà phê từ khâu lên danh sách thực đơn cho tới khâu hoàn thành món ăn. Bếp trưởng phải là người sáng tạo và năng động trong việc đưa ra thực đơn cho nhân viên của Google. Họ là một nhóm người có khẩu vị đa dạng và tinh tế muốn được tận hưởng những món ăn ngon.

Bếp trưởng duy nhất được sở hữu cổ phiếu lựa chọn!

Lúc này Google có khoảng 45 công nhân chính thức và nó phải chuyển văn phòng lên Mountain View. Trước khi Ayers đến phỏng vấn thì Google đã phỏng vấn 24 bếp trưởng nhưng vẫn chưa tìm được người ưng ý. Mặc dù vẫn còn ngán ngẩm với công việc đầu bếp nhưng Ayers là người cởi mở và sẵn sàng thích nghi với sự thay đổi. Ít nhất thì Sergey và các công nhân của Google dường như cũng là những người thân thiện và có tính hài hước. Từ trước tới nay, sự lựa chọn duy nhất của họ là tìm đến với cửa hàng của McDonald và Krispy Kreme.

Ayers kể: “Tôi đến và thấy Google chỉ có một căn bếp điện tử nhỏ bé tồi tàn. Tôi nói ‘chúng ta có thể bắt đầu khi nào chúng ta có một chiếc bếp với đúng nghĩa của nó.’ Họ trả lời: ‘Đừng lo. Chúng tôi sẽ cung cấp cho anh một chiếc bếp tốt nhất mà tiền có thể mua được.’ Sergey là người rất nghiêm khắc đối với vấn đề ăn uống và anh buộc mọi công nhân phải ăn tại khuôn viên của công ty, luôn khuyến khích họ tới càng nhiều càng tốt, động viên họ hàng ngày tới ăn mà không cần biết họ sẽ được phục vụ món gì. 10 phút trước khi bữa trưa bắt đầu thì tôi mới thông báo thực đơn cho mọi người biết. Họ thích món hamburger, xúc xích, bánh bột bắp, họ giống như những đứa trẻ vậy. Tôi nói: ‘Tôi được thuê để nấu các món ăn thực sự bổ dưỡng, mới lạ và có hệ thống’. Tôi phục vụ họ dựa trên cơ sở có hệ thống. Lần đầu tiên tôi gặp họ, Sergey nói về việc cứu vớt thế giới và rất nhiều ý tưởng. Tôi nói: ‘Việc này sẽ tùy vào những gì anh muốn làm.’ Tất cả mọi người ở đó chỉ biết về thực phẩm từ góc độ của một khách hàng. Tôi biết tôi đang nói về điều gì. Tôi rất sẵn sàng muốn thay đổi và yêu thích sự thử thách thật sự.”

Được thuê làm vào ngày 7/11/1999, Charlie Ayers trở thành thành viên thứ 56 của Google.

Cũng giống như những người trước đây vào Google, anh cũng được Google trả lương. Ở tuổi 33, anh là một trong những công nhân lớn tuổi nhất ở Google còn hầu hết những người khác vẫn ở độ tuổi 20. Larry và Sergey muốn công nhân của mình được phục vụ thức ăn miễn phí và bồi dưỡng. Họ làm vậy là có mục đích của họ. Nó giúp cho mọi người được gần gũi với nhau hơn và chỗ ăn cũng gần với chỗ làm hơn. Công nhân sẽ không mắc phải những thói quen xấu sẽ làm giảm hiệu quả công việc, đồng thời nó cũng hạn chế thời gian vừa phải đi ra ngoài ăn, vừa phải lo lắng về kế hoạch công việc. Được ăn cùng nhau còn khiến mọi người có cảm giác thân thiện với nhau hơn. Sau sáu tháng làm việc và phải chuẩn bị tới hàng nghìn bữa ăn, Ayers đã kiệt sức. Anh chăm sóc cho các công nhân nhưng bản thân anh lại không được chăm sóc tốt. “Tôi nói: ‘làm thế này thì các anh đang làm hại tôi’. Họ trả lời: ‘Nhưng anh mới chỉ nấu ăn cho 50 người một ngày thôi mà.’ Tôi đáp lại: ‘Thế đã bao giờ chính anh đã nấu và chuẩn bị bữa ăn cho 50 người một ngày chưa?’”

Tuy vậy, cảm giác là một phần đặc biệt của công ty vẫn rất hấp dẫn và bếp trưởng Charlie vẫn thích được là một phần của nó. Động lực của công nhân rất lớn và tất cả mọi người đều có ý thức về mục đích và tinh thần làm việc theo nhóm. Họ là một gia đình làm việc chăm chỉ và anh ta là người nội trợ bày biện thức ăn lên bàn. Họ rất quý mến anh. Đứng bên bàn ăn, anh giống như một người chú, người bác mà Sergey và Larry cùng với những người khác rất thích nói chuyện cùng. Anh nhớ được tên của mọi người. Khi công ty phát triển hơn, Sergey giữ lời hứa và đã để Charlie tự do tuyển chọn phụ bếp. Ayers nhớ lại: “Tôi có thể cảm nhận năng lượng làm việc ở Google. Họ có cái đó. Ai cũng tập trung vào công việc và tất cả đều chung một mục đích: làm cho công ty thành công. Đây chính là kiểu ‘Hãy nhìn chúng tôi làm’ chứ không phải ‘Hãy nhìn tôi làm’. Đây chính là nỗ lực làm việc của cả nhóm. Có lần họ nói: ‘Vào cuối tuần này, chúng ta sẽ tổ chức một bữa tiệc đây’. Tôi không hiểu họ nói gì. Tôi liền đi xuống trung tâm dữ liệu ở San Jose và tại đó tôi cùng tham gia kéo dây cáp với họ. Tất cả chúng tôi đều hỗ trợ nhau làm việc.”

Khi Google chuyển lên trụ sở lâu dài ở Mountain View vào tháng 1 năm 2004, công ty đã nổi tiếng vì cung cấp thức ăn bồi dưỡng, miễn phí cho các nhân viên trẻ tuổi, hầu hết họ đều chưa lập gia đình và khiến họ rất thích thức ăn ở đó. Thức ăn bữa sáng thường cố định nhưng Charlie luôn làm cho mọi người phải đoán xem bữa trưa họ có món gì. Xung quanh Thung lũng Silicon, người ta đều nói rằng thức ăn ở Google còn ngon hơn thức ăn ở các nhà hàng, khách sạn trong khu vực. Dù bạn là người ăn kiêng hay người hợp với khẩu vị của châu Á, Trung Đông hay là một kỹ sư muốn vội vàng ăn qua loa món gì đó để trở lại tiếp tục viết chương trình thì cũng không có vấn đề gì. Google luôn có thức ăn tươi nhất. Bạn cũng không phải lo lắng việc

phải ngồi ở chỗ nào, ăn với ai và còn có bao nhiêu tiền để thanh toán.

Khi các nhân viên Google trở lại làm việc vào thứ Hai và nói với Charlie rằng vào cuối tuần họ đi ăn ở ngoài tuy tốn tiền nhưng thức ăn vẫn không ngon bằng thức ăn của Charlie. Charlie giải thích cho họ: “Sự khác biệt là ở chỗ người ta nấu ăn chỉ vì túi tiền của bạn, còn tôi quan tâm tới tất cả các bạn và nấu ăn với tất cả tình cảm tôi dành cho các bạn.”

Chẳng mấy chốc quán Cà phê của Charlie, còn được mọi người gọi với cái tên thân mật là Cung điện của Charlie, trở thành phòng ăn chính của công ty. Khi ảnh hưởng của Charlie đối với Google ngày càng lớn, người ta nói rằng đầu bếp cũ của Grateful Dead là người chuẩn bị những bữa ăn thịnh soạn cho một công ty công nghệ tiếng tăm nhất. Với việc những đồ uống và những món ăn bổ sung được bố trí rất phù hợp xung quanh khuôn viên, Google khiến người ta cảm nhận được rằng họ thật sự được quan tâm. Trong một đợt khảo sát thái độ của công nhân đối với công việc và về những điều thú vị khi được làm ở Google trong 10 người thì có tới 9 nói tới thức ăn ở đó.

Sau khi thấy được tầm quan trọng của Charlie và thức ăn của anh nấu đối với các công nhân trong công ty, Google đã đăng một thực đơn mẫu trên trang web của mình bên cạnh các vị trí cần tuyển dụng:

MỘT TRONG NHỮNG THỰC ĐƠN BỮA TRƯA CỦA CHÚNG TÔI... RẤT HẤP DẪN!

Món xúp

- Khoai lang Jalapeno Bisque nấu với ngũ cốc
- Xúp lơ mịn của vùng Pacma

Rau sống

- Rau sống Chicken của vùng miền Nam ẩm áp chấm với sữa cay cuốn với hồ đào nướng, ngũ cốc, hành xanh và khoai tây
- Rau sống Tortellini Primavera trộn với bầu đỏ bổ dưỡng, bí vàng, cà chua, đậu ngọt, rau trộn dầu dấm và rau thơm
- Các loại rau xanh nhiều chất dinh dưỡng

Món khai vị

- Thịt thần bò New York nướng chín với gia vị của châu Mỹ, ăn với nước sốt cá của thành phố Crescent và hành lát khô
- Món Ragu nấm đậu phụ, rau xanh và tỏi tây.

Công ty cũng có nhiều lý do tốt nhất để thu hút mọi người tới làm việc. Trên trang web của nó Google đã kết luận: “Tóm lại, các bạn được phục vụ ăn trưa miễn phí. Trên thực tế ngày nào ở Google, bạn cũng sẽ có những bữa ăn bổ dưỡng, ngon và được nấu với tất cả sự nhiệt tình.”

Ảnh hưởng của Charlie ở Google không chỉ giới hạn ở những bữa ăn. Vào các buổi chiều thứ Sáu ở trụ sở Google, mọi người tụ tập để uống bia “TGIF”, nước giải khát, bánh munchies ngon hơn những thứ mà họ mua ở Stanford. Mỗi tháng một lần, họ tổ chức một buổi uống bia TGIF thành dịp để giao lưu thân mật và Charlie thuê thêm các trò giải trí để phục vụ mọi người. Vào những thứ Sáu khác thì Larry, Sergey hoặc Eric thường nói về những chuyện liên quan tới Google và trả lời câu hỏi của mọi người. Cũng nhân các ngày này, họ thường giới thiệu các mới đến và những người mới đến thường được gọi là “Nooglers”. Để tạo bầu khí thân mật giữa những người mới và người cũ, Charlie lấy một số ván lướt và gắn biểu tượng của Google vào đó, bày lên đó các món sushi, nước sốt sôcôla và những món ăn khác có thể ăn bằng tay.

Charlie nói: “Mục đích hàng ngày của tôi là tạo cho các bạn cảm giác tới đây không phải chỉ để làm việc mà còn là để giải trí qua những món ăn, những trò giải trí và nhiều thứ khác.”

“Bầu không khí làm việc lúc nào cũng rất hăng hái. Mọi người ai cũng bận rộn. Ngay khi đi vào, bạn sẽ gặp rất nhiều màu sắc. Màu rực rỡ ở ngoài hành lang, màu chính, đèn lava, mọi người đi lại bằng những chiếc xe hầy trong hành lang, đó là tất cả những thứ mà bạn chưa nhìn thấy ở bất cứ nơi đâu. Người ta còn mang theo cả những chú chó tới nơi làm việc. Bạn bước vào, nhìn xung quanh và tự hỏi: ‘Đây là nơi nào vậy?’ Nó có rất nhiều điểm giống như ở Stanford. Sáng tạo là điều được khuyến khích. Chúng tôi sáng tạo rất nhiều trong vấn đề ăn uống. Chúng tôi mất hai năm rưỡi để xây một nhà ăn chung cho mọi người, thức ăn được đựng trong một bàn khay di động để ở phía trước. Đây chính là kiểu nhà bếp mở rộng.”

Charlie nói về những nhân viên trẻ tuổi ở Google: “Trước đây, chưa một ai trong số họ từng được làm việc ở những nơi như thế này. Họ cũng chưa bao giờ được thưởng thức món ăn và dịch vụ như của tôi nấu. Tôi nói: ‘Ở nơi khác thì bạn phải trả tiền mới được ăn những món mới lạ’.”

Google nhanh chóng đưa lên trang web của mình những điều thú vị liên quan tới thực phẩm phục vụ ở trụ sở Google. Vì các nhân viên đến từ nhiều nước khác nhau nên Ayers thường

xuyên thay đổi thực đơn với nhiều chất bổ dưỡng để phù hợp với khẩu vị của họ. Anh nói: “Chúng tôi còn nấu các món ăn cổ truyền, món ăn miền Tây Nam Italia, món ăn Pháp, châu Phi, châu Á và của Ấn Độ.” Anh thường xuyên sử dụng công cụ tìm kiếm Google để tìm các công thức nấu ăn.

Anh cho biết: “Tôi giúp họ tạo dựng một nền văn hóa công ty thông qua các món ăn, thịt nướng và âm nhạc. Tôi thuê các ban nhạc về phục vụ họ.” Ngày kỷ niệm bốn năm làm việc ở Google, mọi người đã tặng Charlie, sau này được gọi là Bếp trưởng, chiếc áo phông có in chữ “Người phục vụ tuyệt vời của Google từ năm 1999.”

Món gà rán của Charlie là món mọi người ở Google thích nhất. Sự ảnh hưởng lớn lao của anh đối với văn hóa và hình ảnh của Google khiến người ta còn thêm dặt nên những chuyện kỳ lạ về anh. Năm 2004, anh thậm chí còn đăng bài viết sau lên trang web của công ty cho những công nhân của công ty cũng như hàng triệu người trên thế giới đọc.

Trước khi làm cho Google, tôi nấu ăn trong khách sạn Waldorf-Astoria với một người đàn ông ở miền Nam là Robert Brown. Câu chuyện như thế này, có một lần ông Brown nấu ăn cho Elvis Presley. Ông Brown không bao giờ nói cho chúng tôi biết chi tiết những gì ông nấu nhưng ông cho chúng tôi biết rằng ông vua âm nhạc này thích món gà rán và món bánh bích quy do ông làm.

Ông Brown có mái tóc trắng mượt luôn xõa xuống trên khuôn mặt làn da bánh mật. Ông có chiếc răng giả bằng vàng rất lớn nhô ra bên ngoài và ông thường xuyên đeo kính râm ngay cả khi ở trong bếp. Ông là đầu bếp rất có tài - ông không nói cho bạn biết về những gì ông làm nhưng ông biết đến lúc nào thì thức ăn được coi là “Tôôôô.” Thức ăn ông nấu còn tuyệt vời hơn cả tốt. Món gà rán miền Nam của ông là món tuyệt vời nhất mà tôi đã từng được thưởng thức và bây giờ tôi vẫn thấy nó là món tuyệt vời nhất.

Một hôm, tôi lấy hết can đảm để hỏi ông về công thức món gà rán đó và ông trả lời “Charlie này, bình thường thì tôi chẳng nói cho ai biết về công thức nấu món đó nhưng với anh là một ngoại lệ. Và vì chẳng có đứa con nào theo nghề của tôi nên tôi sẽ truyền nó cho anh.” Bí mật món gà rán của ông là ướp gà vào nước sữa và sau đó cho thêm rất nhiều loại gia vị khác.

Ngày nay, mỗi khi nấu món đó, tôi vẫn còn như nghe được lời của Robert nói với tôi: “Charlie, anh đang làm món này cho mọi người và anh sẽ phải làm với hết tấm lòng của anh”. Tôi hy vọng là tôi có thể làm được điều này. Đây là công thức nấu món này để phục vụ nhân viên ở Google.

GÀ RÁN ƯỚP SỮA - MÓN KHOÁI KHẨU CỦA ELVIS

$\frac{1}{2}$ húng tây

$\frac{1}{4}$ húng thơm

$\frac{1}{4}$ húng quế

$\frac{1}{2}$ bột hành

$\frac{1}{2}$ mù tạc khô

$\frac{1}{2}$ ớt Hungaria

$\frac{1}{4}$ bột ớt

$\frac{1}{2}$ hạt cần tây

2 thìa xúp đầy muối

$\frac{1}{2}$ rau mùi

$\frac{1}{2}$ thìa là Ai Cập

$\frac{1}{3}$ muối ăn kiêng

$\frac{1}{4}$ tiêu Cayen

$\frac{1}{2}$ tiêu đen nghiền

$\frac{1}{4}$ tiêu trắng nghiền

3 galông nước sữa

3 hộp gà ngon đủ loại (khoảng 20 con, chia mỗi phần ra khoảng 1,5 đến 2 Pound)

Trộn các gia vị khô vào một chậu lớn sau đó đánh với nước sữa cho tới khi thật nhuyễn nhuyễn. Đổ ngập những thứ này vào gà và ướp khoảng 5 đến 6 ngày trong tủ lạnh.

Công đoạn rán

Lấy thêm gấp 4 lần những gia vị ở trên và cho thêm:

2 pound bột ngô

8 lít bột mỳ giàu chất dinh dưỡng

Lấy rau húng khô/bột mỳ/bột ngô rắc vào thịt gà đã ướp. Rán gà trong chảo rán bằng dầu lạc ở nhiệt độ 375. Khi gà chín vàng ươm thì thôi.

Khi Larry và Sergey tổ chức sinh nhật lần thứ 30, họ cũng đều nhờ Charlie chọn thực đơn và chuẩn bị bữa ăn. Charlie rất vinh hạnh vì được nhờ giúp đỡ bởi anh là người biết rõ những món ăn mà họ ưa thích. Sinh nhật của Larry có rất đông người do anh mời tất cả các nhân viên ở Google, vì vậy Charlie đề nghị tổ chức với những thức ăn đơn giản. Anh làm món Sandwich kẹp thịt, phomat và món piza. Món tráng miệng gồm có bánh kem bơ có màu cơ bản giống như màu biểu tượng của Google. Charlie nhớ lại: “Mọi người nói rằng món ăn như vậy thì chẳng có gì đặc biệt. Tuy nhiên, tôi chỉ làm những món mà tôi biết anh ấy thích. Nó tuy không phải là món Quiznos hay Dominos nổi tiếng nhưng như vậy cũng thật đặc biệt.”

Sinh nhật của Sergey thì tổ chức nhỏ hơn vì anh chỉ mời những người thân thiết nhất. Thức ăn hôm đó cũng phản ánh sở thích của anh. Charlie làm món bánh sushi, khác với loại bánh của Ấn Độ, Địa Trung Hải và với tất cả các vùng khác trên thế giới. Sergey thích tổ chức bữa ăn đơn giản để mọi người có thể vừa ăn vừa nói chuyện với nhau. Charlie nói: “Mọi người có thể vừa tiện tay ăn một hai miếng vừa nói chuyện. Họ rất chăm chú nói về những việc liên quan tới mạng lưới của Google.” Bởi vì có nhiều loại thức ăn nên bữa tiệc của Sergey có “đôi chút màu mè hơn” và khiến Sergey vui vẻ hơn. Món tráng miệng gồm có sôcôla dâu ăn kèm với Grand Marnier; nấm và một loại bánh của Trung Đông. “Họ thật sự đã có được một buổi sinh nhật thật vui vẻ và thoải mái còn anh ấy cũng thấy rất vui.”

Larry và Sergey nhận ra những đóng góp quan trọng của Charlie đối với Google nên họ đã tăng lương và tạo điều kiện cho anh mua cổ phiếu lựa chọn với giá rẻ khi công ty vẫn chưa cổ phần hóa. Trong thời gian này, Charlie bắt đầu nhận được những lời đề nghị từ bên ngoài để mở nhà hàng riêng. Các nhà đầu tư đề nghị sẽ hỗ trợ cho anh. Tuy nhiên, anh lại không muốn rời Google; công việc của anh vẫn chưa hoàn thành. Charlie không có đủ tiền để mua cổ phiếu lựa chọn nên anh đến vay cha mình. Tuy là người rất sành về thức ăn đồ uống và đã thích nấu ăn kể từ khi còn bé nhưng anh lại không hiểu gì nhiều về cổ phiếu và trái phiếu. Tuy nhiên, cha anh lại còn biết ít hơn cả anh. Charlie nói với cha mình: “Con đã nói chuyện với một kỹ sư và một người ở phòng tài chính và marketing. Vì con hoàn toàn không biết gì nhiều về cổ phiếu và trái phiếu nên con phải hỏi họ rất nhiều. Họ trả lời ‘Tốt nhất là anh hãy mua phần cổ phiếu lựa chọn của anh’. Khi nghe tôi nói vậy, cha tôi trả lời: ‘Đó là trò lừa đảo đấy. Đừng có đưa tiền của con cho họ’. Tuy nhiên, ông vẫn cho tôi vay một chút tiền để mua số cổ phiếu mà Google dành

cho tôi.”

Charlie nói rằng việc anh ta đã từng làm đầu bếp lâu dài cho Greatful Dead chỉ là điều mà các phương tiện truyền thông phóng đại nhưng Google không hề đánh chính lại. Tuy nhiên chính tầm quan trọng đặc biệt của anh trong Google đã gắn kết anh với Larry Page. Charlie chỉ là bạn của người đầu bếp của ban nhạc Dead và anh chỉ phụ giúp cho bạn mình khi không có ai giúp anh ta. Charlie kể: “Anh ta thích cách tôi làm và thường gọi điện cho tôi. Tôi không được trả tiền nhưng lại có dịp được đi tận vào trong sân khấu biểu diễn.” Charlie nói rằng khi ban nhạc này diễn ở Bay Are, anh thỉnh thoảng mới tới giúp bạn. Thật là thú vị khi nhớ lại rằng Charlie lớn lên ở Brooklyn và New Jersey và lần đầu tiên anh đi làm ở trong các nhà hàng khi anh lên lớp 9. Anh rất thích nghề nấu ăn và quyết định sẽ chỉ làm việc đó vì anh biết rằng mọi người lúc nào cũng có nhu cầu về ăn uống.

Một buổi tối ở Google khi Charlie đang nấu ăn cho Larry cùng với anh trai là Carl Jr. và người bác của Larry thì anh để ý thấy ông bác Larry đang đu đưa theo tiếng nhạc pop của nhóm Greatful Dead vọng ra từ trong bếp. Charlie rất ngạc nhiên nhưng anh không muốn tò mò. Ông bác mỉm cười với Charlie và rồi kể cho anh những cảm xúc cùng với ký ức ông vừa mới cảm nhận được khi nghe lại những tiếng nhạc đó.

Ông nói: “Tôi muốn cho anh biết rằng khi Larry nghe tiếng nhạc này, nó thường nghĩ về cha của nó.”

Charlie hỏi: “Tại sao vậy?”

Ông đáp: “Larry chưa kể cho anh biết à? Khi còn nhỏ, chúng tôi thường đưa nó tới xem các buổi biểu diễn của Greatful Dead.”

Carl Jr nói với Charlie: “Khi nói chuyện với anh, Larry thường nhớ tới cha nó.”

Charlie nói rằng khi biết được những điều này và khi biết rằng Larry đã từng cùng với mẹ và anh trai tham gia buổi biểu tình vì hòa bình ở Oregon để phản đối cuộc chiến tranh ở Iraq thì anh đã có cách nhìn khác đối với Larry. Anh nói: “Những điều này giúp cho tôi hiểu hơn về anh ấy. Sau này, tôi không còn nghĩ anh ấy chỉ đơn thuần là một nhà khoa học nữa.”

Một vài tháng sau lần phát hành cổ phiếu, Charlie Ayers rất khó khăn khi quyết định rời Google để mở một số nhà hàng riêng ở phía Nam California. Khi giá cổ phiếu của Google tăng mạnh, số cổ phiếu lựa chọn của anh cũng trở nên có giá và số tiền có được giúp vợ chồng anh mua được một căn nhà. Những người khác ở Google thì dùng số tiền cổ phiếu tăng thêm để mua xe

BMW, Mercedes và Porsches mới. Các bãi để xe của Google ngày càng có nhiều xe mới. Sau khi Google cổ phần hóa thì mọi thứ bắt đầu thay đổi và thay đổi rất nhanh ví dụ như việc ngày càng có nhiều công nhân mới. Họ là những người mà Larry và Sergey chưa từng gặp bao giờ. Ayer cũng nhận thấy rất nhiều thay đổi bên trong đang diễn ra.

Anh nói: “Một số trưởng các phòng ban ngành bắt đầu năng động hơn để đạt được chỉ tiêu và họ còn muốn các giám đốc đề ra chỉ tiêu cho họ. Họ không còn thụ động như trước khi thực hiện cổ phần hóa. Điều này rất quan trọng để công ty tiếp tục phát triển mạnh mẽ dù thực tế tình hình tăng trưởng của nó đã vượt quá mức dự đoán của Phố Wall.”

Ayer nói trong lĩnh vực thực phẩm và một số lĩnh vực khác, dưới sự thu xếp của Larry Page, Google thường nhận được giảm giá 35% trong các hợp đồng mua bán dài hạn với nhà cung cấp. Đây là cách giảm chi phí hiệu quả. Trước đây, các nhà bán buôn thường không để ý tới Google thì bây giờ họ thường xuyên tìm cách để được làm ăn với nó bởi vì Google có nhu cầu rất lớn. Đây chính là cách ổn định để họ thu hồi được tổng chi phí và có điều kiện để liên tục quay vòng vốn. Họ sẽ có điều kiện ổn định để kiếm lợi nhuận bán hàng từ các công ty khác.

Ayers muốn rời khỏi Google còn vì lý do khác nữa, đó là muốn có một cuộc sống tự do thoải mái hơn. Áp lực công việc đã ảnh hưởng nhiều tới sức khỏe của anh và vì vậy bây giờ khi điều kiện cho phép, anh muốn có cuộc sống an nhàn hơn. Không phải một mình anh là người rời Google. Anh nói: “Có những người đã cống hiến một vài năm cho công ty hay những người đã có gia đình cũng làm như anh. Các kỹ sư nữ đã từng giúp thành lập công ty cũng bắt đầu muốn nghỉ ngơi để thực hiện thiên chức làm mẹ. Mọi người nghỉ vì vấn đề sức khỏe và tinh thần. Từ khi rời khỏi Google, tôi bắt đầu ăn kiêng và tập thể dục. Tôi bắt đầu trông giống như các đầu bếp mà tôi đã từng làm việc cho. Tôi không phải là một kẻ già yếu bỏ đi. Tôi muốn tôi vẫn là tôi ngày trước.”

Năm 2005 tức là sau năm năm rưỡi làm việc cho Google, Ayers viết thư xin nghỉ việc và đặt nó trên bàn máy tính điều khiển của Larry và Sergey. Anh nói: “Họ thấy rất tiếc khi phải quyết định cho tôi nghỉ.” Page rất coi trọng những việc Ayers đã làm. Page nói: “Charlie đã một tay làm thay đổi văn hóa ẩm thực ở Thung lũng Silicon này bằng cách làm những gì anh cho là tốt nhất đó là làm cho mọi người thoải mái và vui vẻ.”

Ayers cho rằng mình rất may mắn khi đến với Google vào thời điểm phù hợp nhất để anh có thể được đóng góp hết sức mình và còn may mắn được hưởng lợi ích to lớn từ các cổ phiếu lựa chọn. Anh nói: “Chẳng có mấy người trong nghề của tôi có được cơ may như tôi. Tôi rất may mắn và trân trọng những gì tôi nhận được và tôi sẽ luôn trân trọng nó.”

Vào buổi chiều thứ Sáu cuối cùng mà Ayers có mặt để cùng uống bia TGIF, tuy Larry đi công tác ở châu Phi nhưng Eric Schmidt yêu cầu Charlie đứng lên sân khấu. Mọi người in 5000 chiếc áo phông, phía trên là mặt Charlie còn phần thân là của Elvis Presley. Anh ký vào những chiếc áo phông trong mấy tiếng đồng hồ liền. Anh kể: “Sergey và Eric ôm tôi rất lâu và mọi người cũng chạy lên sân khấu để ôm hôn chào tạm biệt tôi. Mọi người còn chụp ảnh, hoan hô rất lâu và có người còn xúc động trào nước mắt. Thomas Friedman và Robin Williams tình cờ hôm đó cũng có mặt trong buổi chia tay. Tôi xuống sân khấu và họ xin chữ ký của tôi. Eric nói với Robin Williams: ‘Charlie là người đã tạo ra văn hóa cho công ty chúng tôi.’”

CHƯƠNG 19. Cuộc chạy đua không gian

Mùa thu năm 2004 khi đang trên chuyến bay tới Tây Ban Nha, Larry và Sergey nhận được một số tin rất xấu. Omid Kordestani là người đứng đầu bộ phận bán hàng toàn cầu thông báo cho ông chủ của mình rằng Yahoo đã đánh bại Google trong cuộc cạnh tranh trở thành nhà cung cấp độc quyền quảng cáo cho AOL về dịch vụ Internet ở châu Âu. Brin là người rất muốn làm ăn với AOL ở châu Âu nên đã quyết định xem phải làm gì để cứu vãn tình hình. Vụ hợp tác làm ăn giữa Google và AOL trước đây đã giúp cho công cụ tìm kiếm này phát triển mạnh mẽ ở Mỹ và nó cũng muốn đạt được tốc độ lớn mạnh tương tự ở châu Âu. Trong một vài năm, Yahoo đã cung cấp quảng cáo cho 6,3 triệu người sử dụng dịch vụ của AOL ở Anh, Pháp và Đức cũng như là ở các trang web chi nhánh của AOL. Trong cuộc cạnh tranh gần đây nhất, Yahoo đã vượt qua Google bằng cách rất đơn giản: họ đề nghị trả cho AOL nhiều tiền hơn và những điều khoản tốt hơn so với Google. Không cần hỏi nhiều, Brin liền ra lệnh cho Kordestani vốn là một người điều hành có năng lực phải thông báo cho Philip Rowley là nhà lãnh đạo của AOL ở châu Âu rằng lãnh đạo của Google đang thay đổi kế hoạch bay và sẽ nhanh chóng tới London. Họ muốn gặp riêng ông ta ngay trong ngày hôm đó. Brin cũng yêu cầu Kordestani tăng số tiền trả cho công ty AOL ở châu Âu.

Rowley khiến cho Kordestani và Google thất vọng khi thắng thầu tuyên bố rằng AOL đã đồng ý làm ăn với Yahoo. Rowley nói: “Mọi chuyện đã đâu vào đấy cả rồi.”

Sergey Brin không chịu bỏ cuộc. Từ độ cao 30.000 feet trên máy bay, anh ra lệnh cho Kordestani phải thuyết phục Rowley rằng ông ta và AOL sẽ được lợi rất nhiều nếu như chịu gặp anh và Page và bảo ông ta đừng ký kết gì với Yahoo. Brin cũng nói thêm rằng nếu được gặp Rowley thì đó cũng chính là một cơ hội quý giá của anh. Anh nói rằng máy bay của anh đang trên đường tới London và anh muốn biết anh có thể gặp được Rowley tại đâu và vào lúc nào trong đêm ngày hôm đó.

Rowley vì không biết phải làm gì nên đã liên lạc với trụ sở của America Online ở Virginia gần Sân bay quốc tế Dulles. Tổng giám đốc điều hành ở đó là Jon Miller, người đã ký kết làm ăn với Yahoo, được Rowley báo tin nhà lãnh đạo cao nhất của Google đang trên đường tới London để gặp ông ta. Rowley nói với Miller là Brin và Page cho biết họ rất mong muốn hợp tác với AOL ở châu Âu. Miller vốn là nhà lãnh đạo biết tính toán và tài giỏi. Ông biết rất rõ về Larry và Sergey và ông cũng rất ngưỡng mộ danh tiếng của Google. Tuy nhiên, cả ông và Miller có khó khăn riêng vì họ đã thông báo cho Yahoo biết Yahoo đã thắng trong cuộc cạnh tranh hợp tác với

AOL ở châu Âu. Miller quyết định nếu những nhà điều hành của Google tới London mà chỉ trả giá cao hơn một chút so với mức giá Yahoo đã trả thì họ sẽ vẫn hợp tác với Yahoo. Nhưng nếu Google trả mức giá cao hơn nhiều thì họ sẽ mở lại tiến trình đàm phán vì thực ra họ chưa ký kết gì với Yahoo và họ sẽ thông báo cho Yahoo biết về mức giá mới gây ngạc nhiên của Google. Rowley quyết định tổ chức một buổi gặp mặt kín với Brin và Page và để cho Miller làm cố vấn.

Là người nhiệt huyết và giàu nghị lực, Brin cảm thấy rất hài lòng khi chuyển hướng chiếc phi cơ cá nhân để thực hiện cuộc đàm phán. Brin là người có sức thu phục người khác, có khả năng thuyết phục và kỹ năng bẩm sinh về thuyết phục trong kinh doanh. Anh không muốn bỏ qua cơ hội để thúc đẩy sự tăng trưởng toàn cầu của Google mà không sử dụng hết khả năng tốt nhất của mình. Là điều hành cao cấp đồng thời là những cổ đông lớn nhất của Google nên Brin và Page có thẩm quyền để thực thi những cam kết tài chính lớn và dài hạn mà Kordestani không có. Vào thời điểm đó, chẳng có gì khiến Brin chú ý hơn tới việc quảng bá thương hiệu của Google tới càng nhiều người châu Âu càng tốt. Khi họ bay tới London và xem xét tình hình, Brin và Page quyết định sẽ cân nhắc cẩn thận và cố gắng đề nghị trả cho Rowley với mức giá cao và ưu đãi khiến ông ta không thể từ chối. Họ hy vọng sẽ không quá muộn để xoay chuyển tình hình.

Rowley yêu cầu Kordestani báo cho Larry và Sergey tới gặp Rowley tại ở Khách sạn Milestone London, gần văn phòng AOL. Ông không muốn Larry và Sergey tới văn phòng của mình vì sợ người khác chú ý. Sau vụ cổ phần hóa gây nhiều sự chú ý của Google, rất nhiều người có thể nhận ra Larry và Sergey nên sẽ bắt đầu ngờ vực. Theo cách đánh giá của Brin thì ít nhất Rowley đã cho họ cơ hội được nói rõ mong muốn của anh.

Brin và Page gặp Rowley tại một căn phòng ở khách sạn và hai anh nhanh chóng đưa ra một đề nghị không có rủi ro, béo bở và không thể cưỡng lại được. Mức đề nghị họ đưa ra là một đảm bảo tài chính trị giá 10 triệu đô la. Mức giá này cao hơn so với tất cả những gì trước đây Google hay Yahoo đã đưa ra. Rowley thấy không có gì phải đòi hỏi thêm nữa nên ông liền triệu tập một nhóm người chịu trách nhiệm về vụ mua bán tới khách sạn. Brin và Larry cũng cho gọi những người có liên quan tới để làm thủ tục mua bán. Nhà lãnh đạo của Google và AOL gặp nhau tại một phòng còn những người có trách nhiệm soạn thảo chi tiết hợp đồng dự kiến thời hạn nhiều năm thì làm việc ở một phòng khác. Mỗi khi họ có điều gì cần giải quyết thì các thành viên sẽ sang phòng của lãnh đạo để xin ý kiến giải quyết ngay tại chỗ. Thấy mọi chuyện diễn ra rất suôn sẻ nên Rowley biết rằng cá nhân Brin và Larry rất muốn làm ăn với AOL. Do đó, ông xin phép ra ngoài và gọi điện cho Miller ở trụ sở công ty ở bang Virginia.

Miller vốn rất muốn AOL lớn mạnh nên đã ngạc nhiên khi biết được tin tức tốt lành từ London. Sau khi nói chuyện điện thoại với Rowley, ông liền tìm gặp người trợ lý của mình là John Buckley.

Miller nói với Buckley: “Việc gì đó rất tốt đẹp đang diễn ra ở châu Âu. Google đã trả cho chúng ta mức giá cao hơn nhiều so với những gì Yahoo đã trả. Việc phải làm bây giờ là hãy báo cho Yahoo biết để họ tham gia vào cuộc chơi.”

Miller là người thường tham gia bàn bạc với Yahoo và ông nghĩ rằng Yahoo đã giành được việc làm ăn với AOL nhưng giờ ông lại muốn AOL thông báo cho các nhà điều hành của Yahoo biết về sự thay đổi có thể xảy ra trong việc làm ăn với họ. Rowley ngay lập tức liên lạc với Yahoo và nói rằng Google đã đưa ra một đảm bảo tài chính cao hơn rất nhiều mức của Yahoo. Vì vậy, AOL quyết định mở lại tiến trình đấu thầu và họ rất vui lòng được Yahoo trả với mức giá mới. Rowley nói với Yahoo rằng mức giá giữa Yahoo và Google có sự chênh lệch rất lớn. Ít phút sau, các nhà lãnh đạo của Yahoo thấy không hài lòng vì mọi chuyện đã được thỏa thuận trước giờ lại có sự thay đổi nên đã thông báo cho AOL rằng họ sẽ không tham gia vào cuộc đấu giá này nữa.

Brin và Page tin tưởng rằng mức giá cao mà họ bỏ ra thì về lâu dài họ cũng vẫn có lợi nếu như họ giành được sự trung thành của những người sử dụng vi tính ở khắp châu Âu trong suốt giai đoạn quan trọng của thời kỳ bùng nổ Internet. Ngay tối hôm đó, họ đã ký một cam kết có tính ràng buộc với nhau. Để làm cam kết có tính chính thức, một số người bên AOL trước đó đã tới ngân hàng để cầm trước 120 bảng Anh bằng tiền mặt. Theo luật pháp của Anh nếu muốn một cam kết có tính ràng buộc thì một bên phải trao cho bên kia một khoản tiền ứng trước, hay tiền mặt và họ đã làm như vậy.

Rowley nói về Brin và Page “Sự có mặt của họ là rất quan trọng. Chúng tôi muốn có người mà chúng tôi có thể tin tưởng trong việc hợp tác. Chúng tôi vừa mới biết về Google thông qua chi nhánh AOL ở châu Âu và chúng tôi rất coi trọng việc họ trực tiếp đến tận nơi để đàm phán. Chính vì thế, điều mà chúng tôi không thể làm là để cho Google đến mà không đạt được một thỏa thuận chắc chắn. Mọi việc phải được tiến hành nhanh chóng nếu họ thật sự nghiêm túc.”

Rowley nói Brin và Page, những người đã bay suốt đêm đến để đàm phán về vụ làm ăn, đã thuyết phục được chúng tôi. Ông ta còn nói rằng: “Họ là những người rất điềm đạm và thoải mái. Tôi muốn làm ăn với những người như thế. Nếu họ không trực tiếp tới để bàn bạc thì mọi chuyện sẽ hoàn toàn khác.”

Miller người của công ty AOL nói rằng Brin và Page cho thấy họ không chỉ đơn thuần là những nhà sáng lập doanh nghiệp có tầm nhìn xa trông rộng, những chuyên gia công nghệ mà họ còn thể hiện là nhà quản lý dày dạn kinh nghiệm và những nhà kinh doanh năng động. Thật khó có thể tìm được những kỹ sư có kỹ năng tuyệt vời trong đàm phán và lòng quyết tâm như họ. Ông ta nói rằng đây là điều khiến Google hoàn toàn khác biệt với những công ty khác. Miller nói rằng việc Brin, Page và Eric Schmidt giữ những vị trí cao cấp làm nên một ban lãnh đạo tuyệt vời nên tương lai của Google đầy hứa hẹn và họ là một đối tác lớn của AOL. Miller nói thêm rằng chính Brin là người đã thuyết phục được AOL ở châu Âu thay đổi ý định của họ.

Ông nói tiếp: “Hai nhà sáng lập và Eric là những nhà lãnh đạo rất có năng lực. Họ luôn coi trọng công việc và làm việc rất thẳng thắn. Họ là những người làm việc tuyệt vời. Cả ba người dường như đã tìm ra cách để phối hợp với nhau hiệu quả. AOL và bản thân tôi rất coi trọng những gì họ đã làm được và coi trọng cách thức mà họ đã làm. Thực tế, chẳng có mấy người làm được những việc như họ. Không ai làm được nhanh như họ và cũng chẳng có mấy người tuân thủ theo đúng được nguyên tắc từ ban đầu giống như họ.”

Ngày 19 tháng 9, đúng hai tháng sau khi Google phát hành cổ phiếu lần đầu, Google và AOL công bố trên báo chí rằng họ sẽ mở rộng đối tác ở châu Âu. Đây chính là một thất bại cay đắng đối với công ty Overture của Yahoo vì đây là lần thứ hai Overture thất bại trong việc cạnh tranh với Google để hợp tác với AOL. Người phát ngôn của AOL ở châu Âu nói “Đây là một thị trường mang tính cạnh tranh rất lớn. Chúng tôi đã từng làm đối tác thành công với Overture nhưng giờ chúng tôi lại chọn Google làm đối tác.”

Chi nhánh Overture của Yahoo nói rằng họ việc hợp tác với AOL ở châu Âu vì họ xét thấy số tiền đầu tư phải bỏ ra là không hợp lý. Overture nói rằng “Overture chỉ quan hệ đối tác với các công ty khác khi mối quan hệ đó phù hợp với chiến lược và đáp ứng các điều kiện về tài chính. Chúng tôi không đạt được những điều kiện này đối với đối tác với AOL ở châu Âu.”

Google không nói gì về vai trò của Brin và Page trong vụ đàm phán với AOL trên báo chí. Giám đốc bán hàng Kordestani nói rằng vụ hợp tác này đánh dấu một bước quan trọng cho cả hai công ty. “Doanh thu của AOL ở châu Âu sẽ tăng thêm và người sử dụng dịch vụ của nó sẽ hài lòng hơn vì được cung cấp thêm các thông tin thương mại.”

Nhịp độ tăng trưởng của Google sau đợt phát hành cổ phiếu lần đầu và thắng lợi của nó trước Yahoo ở châu Âu khiến các đối thủ cạnh tranh lo ngại. Với các tính năng và sản phẩm mới mà Google không ngừng cung cấp cho người sử dụng trên khắp thế giới, dường như Google đã đẩy các đối thủ cạnh tranh vào một cuộc chạy đua không gian để xem ai có thể tích trữ được nhiều

sản phẩm gây được sự chú ý nhất. Không một ai có thể biết được về Google qua báo chí, vì vậy Google luôn luôn là người đi tiên phong. Nhưng giờ đây Google lại là một công ty cổ phần nên nó thu hút được nhiều sự chú ý của giới báo chí doanh nghiệp hơn so với khi còn là một công ty tư nhân bởi vì các tờ báo tài chính và các nhà phân tích chỉ chú ý tới những công ty cổ phần.

Sau khi những bận rộn của phiên phát hành trái phiếu đã chấm dứt, với tư cách một công ty cổ phần mới, Google lúc này đã rảnh rỗi để có thể làm những gì nó có khả năng nhất: tập trung phục vụ người sử dụng bằng cách cải tổ không ngừng trong lĩnh vực tìm kiếm và các dịch vụ liên quan. Google không chỉ dẫn đầu trong cuộc chạy đua không gian khiến cho Microsoft và một số công ty phải chạy theo trong một số lĩnh vực mà còn mở rộng vai trò tiên phong của mình trong lĩnh vực tìm kiếm chính và quảng cáo ở Mỹ, châu Âu và châu Á.

Giới kỳ cựu trong ngành nhận xét rằng đặc tính về phương pháp của Google đã tạo sự khác biệt rất lớn so với những công ty khác. Ví dụ, động lực làm việc của Google không phải được thúc đẩy bằng việc chiến đấu với đối thủ mà tránh tạo ra vòng cạnh tranh lẫn lộn. Miller ở AOL nói: “Google không chống lại ai. Hầu hết các công ty khác cần có một đối thủ để phấn đấu.” Nhưng Brin và Page thì ngược lại, “động cơ làm việc là vì sứ mệnh của họ.” Rõ ràng là họ có cách suy nghĩ khác biệt và làm việc theo sứ mệnh và các mục tiêu trong kinh doanh.”

Để đảm bảo cho Google luôn phát triển, tránh sự trì trệ và không bỏ lỡ cơ hội đạt mục tiêu, Larry, Sergey và Eric phân chia công việc với tư cách là những người lãnh đạo dựa trên chức vụ công việc, hay nói cách khác, họ không áp dụng mô hình ban lãnh đạo ba người. Họ thường xuyên trao đổi với nhau nhưng họ cũng quy định về giới hạn cũng như là vạch ra những trách nhiệm rõ ràng mà mỗi người phải thực hiện. Cả Larry và Sergey giữ chức đồng Chủ tịch và Eric giữ chức Tổng giám đốc điều hành nhưng thực tế mỗi người kiểm soát các khu vực với chức năng khác nhau và cùng nhau chia sẻ trách nhiệm.

Tuy nhiên, không phải họ chia sẻ tất cả với nhau. Larry và Sergey quản lý khu vực làm việc ở tòa nhà số 43 mới được nâng cấp trong khuôn viên của Google. Tại đây, họ làm việc cùng nhau giống như một đội kỹ sư máy tính và các chuyên gia công nghệ cùng làm chung một văn phòng. Vẻ bên ngoài xoàng xĩnh của phòng 211 không gây được sự chú ý của người khác cũng như sự chú ý của những người sáng lập và người ta rất khó mới có thể tìm ra nó. Larry và Sergey thỉnh thoảng sử dụng khoảng không ở trên hoặc ở dưới gác trong văn phòng chính. Thỉnh thoảng, họ lại sử dụng văn phòng mở phía trên phòng 211. Tại phòng này, người ta có thể quan sát được các công nhân cũng như những khách tới tham quan ra vào khuôn viên Google. Khi mới đến, Eric được bố trí trong văn phòng nằm ngay bên cạnh văn phòng của Larry và Sergey nhưng giờ

đã có sự thay đổi. Khi Larry và Sergey chuyển tới tòa nhà mới do Larry thiết kế thì văn phòng của Eric được đặt ở phía bên kia đường trong một tòa nhà nối liền với tòa nhà Larry và Sergey ở bằng một chiếc cầu đi bộ.

Khi Larry và Sergey thành lập công ty vào năm 1998, Larry giữ chức Tổng giám đốc điều hành và Sergey làm Giám đốc và Chủ tịch. Họ quyết định sắp xếp chức vụ bằng cách tung đồng xu. Khi công ty cổ phần hóa, Larry làm Giám đốc sản phẩm, Sergey làm Giám đốc công nghệ. Công việc hàng ngày của Larry liên quan tới các khía cạnh mang tính chi tiết và thực hành còn Sergey chịu trách nhiệm về vấn đề văn hóa công ty, thúc đẩy, ký kết làm ăn và giám sát các dự án quan trọng trong dài hạn.

Với tư cách là Tổng giám đốc điều hành, Eric giám sát các hoạt động trong công ty đang ngày càng lớn mạnh. Ông tập trung vào việc xây dựng hệ thống tài chính, kế toán nội bộ và các hệ thống khác để đảm bảo cho công ty hoạt động tốt khi Google phát triển lớn mạnh và còn thiết lập cơ sở hạ tầng đặc biệt cần thiết cho sự phát triển toàn cầu của công ty. Ông cũng giám sát hoạt động tài chính của Google. Eric phải đảm bảo xây dựng được các kế hoạch hoạt động và triển khai đúng tiến độ. Khi cần thiết, ông cũng phải tư vấn cho các giám đốc trong Ban giám đốc của công ty.

Mỗi tuần, ban lãnh đạo tổ chức một buổi họp “GPS” chữ viết tắt của Chiến lược Sản phẩm Google (Google product strategy). Trong các buổi họp này, họ lắng nghe đề xuất của dự án và các yêu cầu được trợ giúp nguồn lực cho dự án. Thông thường, buổi quyết định được đưa ra ngay tại buổi họp miễn là hai trong số ba nhà lãnh đạo đồng ý. Larry và Sergey thường ngồi gần nhau trong các buổi họp. Sau nhiều năm làm việc với nhau, cả hai người có thể nhanh chóng trao đổi về nhiều vấn đề chỉ bằng cử điệu và qua các cách biểu cảm.

Qua vụ làm ăn với AOL, Sergey đã cho thấy kỹ năng khéo léo của anh trong việc thiết lập các mối quan hệ và giải quyết các trục trặc giữa Google và các công ty khác. Anh rất có khả năng trong việc đàm phán kinh doanh. Anh biết điều gì là quan trọng nhất và rồi tìm cách giải quyết nó. Chính sự thông minh sắc sảo và khiếu hài hước đã giúp anh thành công trong những việc như vậy vì anh biết cách vượt qua những khúc mắc dường như không thể vượt qua được. Anh vừa là người quyết định, vừa là người duy trì nền văn hóa của Google. Anh đảm bảo cho công ty có những khu vực được thiết kế dành riêng cho các bà mẹ cho con nhỏ bú và còn cho phép những người mới sinh con được mang đồ ăn miễn phí về gia đình. Anh cũng đảm bảo duy trì một môi trường làm việc lành mạnh, thoải mái và hấp dẫn trong công ty. Anh thường xuyên tìm cách khuyến khích động viên công nhân viên và duy trì hình ảnh của Google giống như một

khuôn viên đại học và vị thế của nó như là một nơi làm việc xứng đáng cho mọi người. Sergey cũng quan tâm tham gia vào các vấn đề khoa học máy tính và anh chính là chất xúc tác cho các nghiên cứu công nghệ dài hạn và có thể mang lại những bước đột phá trong khoa học.

Giáo sư Terry Winograd của Stanford nói rằng Sergey chịu trách nhiệm về ba C: đó là Chính sách, Chính trị và Con người. (Khi được hỏi phương châm “Không làm điều xấu” nghĩa là gì thì Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt đưa ra câu nói nổi tiếng rằng điều xấu là những điều mà Sergey cho là xấu.) Larry thì lại có khả năng chịu trách nhiệm về các chi tiết sản phẩm và công nghệ trung tâm dữ liệu bao gồm các vấn đề về chi phí và hoạt động của máy móc. Tuy nhiên, cả Larry và Sergey thường xuyên tham gia vào lĩnh vực của nhau, họ bàn bạc và trao đổi ý kiến với nhau.

Vấn đề quan tâm chính của Larry là các nghiên cứu của Google và công dụng của những sản phẩm mà nó cung cấp. Anh thường xuyên và tích cực quan tâm tới những vấn đề có khả năng thu hút người sử dụng tìm tới Google. Anh cũng giữ vai trò quan trọng trong việc tuyển và thuê nhân lực cho các vị trí trong công ty, từ những người điều hành tài ba tới những chuyên gia công nghệ. Tuy nhiên, điều này không có nghĩa rằng anh sẽ gặp hầu hết tất cả những nhân viên mới mà chỉ có nghĩa rằng anh sẽ xem lại sơ yếu lý lịch và kiểm tra lại quá trình tuyển chọn do người khác làm. Vào sáng thứ Ba hàng tuần, Larry thường xem lại và thỉnh thoảng hỏi lại về các quyết định tuyển dụng đã được ấn định trong các buổi tuyển chọn nhiều giờ từ mấy hôm trước mà anh không tham dự. Người ta cung cấp cho anh các hồ sơ tuyển chọn rất chi tiết. Ví dụ, khi hồ sơ của một kỹ sư được gửi tới Larry thì có nghĩa là kỹ sư đó đã trải qua hàng chục cuộc phỏng vấn cá nhân, đã làm các bài kiểm tra trình độ kỹ thuật, đã nộp các bảng điểm tiêu chuẩn và lý lịch công tác, đã viết một phần mềm theo yêu cầu và đã được những người phỏng vấn tìm hiểu về tính cách.

Larry cũng đóng vai trò quan trọng trong việc ưu tiên cho các nghiên cứu kỹ thuật ngắn hạn. Bằng cách sử dụng một hệ thống có tên là “Top 100”, anh giám sát 100 dự án mới và có tính khả thi nhất để xem dự án nào cần cung cấp nhân lực và các nguồn lực khác. Bằng cách này, anh giúp cho mọi người xác định được các dự án khả thi nhất được làm trong thời gian 20%.

Về cơ sở vật chất của Google thì Larry cũng là người đóng vai trò thống lĩnh trong công ty. Anh rất quan tâm tới việc thiết kế và chi tiết xây dựng. Khi đi ngang qua các văn phòng của các công ty khác, có lúc anh còn lấy cả máy quay ra để ghi lại một số cách thức bố trí đẹp mắt nào đó mà anh muốn ghi nhớ. Ví dụ như lần anh đã quay ở trụ sở Đài BBC bên ngoài London. Anh là người luôn ủng hộ xây dựng văn phòng tập thể để mọi người sẽ dễ dàng liên lạc, trao đổi với

nhau hơn là các văn phòng riêng biệt. Anh cũng chú ý tới các phòng hội thảo có mục đích đặc biệt và những phòng cho phép các nhóm có dịp tập trung ở đó. Anh rất quan tâm đáp ứng yêu cầu sử dụng các sản phẩm, chất liệu thân thiện với môi trường kể cả hệ thống ánh sáng trong trụ sở Google.

Khi tòa nhà số 43 được tân trang lại vào năm 2004 để đáp ứng nhu cầu về lực lượng lao động ngày càng tăng của Google, Larry đã tham gia thiết kế và giám sát quá trình xây dựng. Tòa nhà mới ở trung tâm trụ sở Google là nơi làm việc của các kỹ sư và nó giống như khung cảnh của một cuốn phim hơn là giống với đời sống thường ngày. Anh nói: “Chúng tôi muốn là một công ty công nghệ chứ không phải là một doanh nghiệp hay là một công ty bán hàng. Khi nâng cấp lại các cơ sở vật chất, Google thường mở rộng nội thất bên trong và tạo ra những khoảng không rộng giống như kiểu chuồng bồ câu với các kiểu phòng lửng, phòng thụt, phòng ống làm bằng các chất liệu và kim loại là những thứ tạo được thẩm mỹ đẹp mắt về kiểu dáng công nghiệp cho các phòng. Phòng tắm có nhà vệ sinh lớn có các nút điều khiển tự động với sáu bậc làm nóng chỗ ngồi, có hệ thống làm sạch và làm khô tự động nên không cần phải dùng tới giấy vệ sinh. Các phòng họp được trang trí theo màu sắc kiểu Google và sử dụng các đồ hiện đại. Có một phòng hội thảo nằm trên cầu thang trung tâm của tòa nhà có treo một bức tranh giống như thật. Đó là những cánh cửa có chiều cao từ sàn nhà lên tới trần. (Những người làm tường đó là cửa thật và bước ra thì sẽ va phải các tấm kính.) Tên gọi của các phòng thường mang các yếu tố nước ngoài. Ví dụ, ở tầng hai các phòng họp được đặt tên bằng tên của các thành phố châu Phi xa xôi như Rabat, Timbuktu và Mogadishu.

Larry tránh thiết kế các phòng nhỏ có nhiều ngăn cho các công nhân trong tòa nhà 43. Mặc dù ở một số khu vực, mỗi tầng vẫn có kiểu phòng đó nhưng điểm nổi bật nhất ở đó là có những màn hình điều khiển lớn, thường là hai và thậm chí là ba cái đặt gần nhau. Những màn hình này tạo cho người ta có cảm giác như họ đang được sử dụng màn hình IMAX cá nhân. Tòa nhà 43 cũng có một số văn phòng được thiết kế giống như những chiếc lều. Chúng được ngăn với nhau bằng sợi nhựa trắng và mỗi phòng được cung cấp một đường dẫn của hệ thống điều hòa truyền thẳng trực tiếp từ trên mái xuống.

Ngược lại ở tòa nhà 211, nơi nghỉ ngơi dành cho những người thành lập công ty, có các phòng được ngăn với nhau bằng tường thật và có hai bộ cửa kính xoay. Ở bên trong tòa nhà có cây cảnh và máy lọc khí, màn hình máy tính được đặt gần bàn làm việc và ghế dài. Cả Larry và Sergey sử dụng các màn hình truyền tải nhiều thông tin tức thời. Khu vực họp ngoài trời trên tòa nhà 211 sử dụng thảm Astroturf và được trang bị ghế mát xa nhập từ Nhật Bản. Những chiếc ghế đặc biệt này dành riêng cho Larry, Sergey và các khách mời. Phòng giải lao ở cầu

thang trung tâm dưới chân tòa nhà có một bảng trắng rất lớn trên đó có các nét vẽ nhiều màu sắc thể hiện các dự án và công nghệ của công ty. Tấm bảng có nhan đề là “Kế hoạch Vĩ đại của Google.”

Trong khi Google liên tục tung ra các sản phẩm và các tính năng mới và không ngừng tạo thêm khách hàng thông qua hình thức marketing truyền miệng không mất tiền thì Microsoft - có hàng chục tỷ đô la trong ngân hàng - phải liên tục giải quyết các vụ tranh chấp trị giá nhiều tỷ đô la về vi phạm bản quyền với hết công ty này tới công ty khác. Điều này một phần là do gã khổng lồ về phần mềm Microsoft đã vi phạm luật chống độc quyền của Bộ Tư pháp Mỹ từ một vài năm trước.

Chủ tịch Tập đoàn Microsoft, Bill Gates, thường nói về việc công ty của ông sẽ đưa ra những gì trong các phiên bản tương lai của Windows và về cách mà nó sẽ đánh bại và vượt qua Google như trước đây nó đã từng làm với các công ty khác. Tuy nhiên, Luật Chống độc quyền của Bộ Tư pháp có hiệu lực cùng với năm Google ra đời là năm 1998 đã khiến ban quản lý cấp cao của Microsoft bị phân tán khi Google lao vào chiếm lĩnh Internet. Tổng tư vấn Brad Smith nói: “Trong suốt những năm qua, chúng tôi chỉ tập trung vào việc giải quyết tranh chấp với các công ty khác.” (Các vụ giải quyết tranh chấp lớn mà công ty phải trả là 1,6 tỷ đô la cho Sun Microsystems; 775 triệu đô la cho IBM; 700 triệu đô la cho Time Warner và 536 triệu đô la cho Novell Inc.) Khi Google phát triển trên khắp thế giới, Gates luôn nghĩ tới việc làm cách nào để Microsoft đuổi kịp và vượt qua Google, làm cho Google trở nên lỗi thời giống như nhiều năm trước đây ông đã làm đối với Netscape. Thách thức ông gặp phải là càng ngày lĩnh vực tìm kiếm của Google càng vượt xa hơn so với lĩnh vực tìm kiếm của Microsoft. Thương hiệu của Google được cả thế giới biết đến. Google có những đối tác lớn, có đại diện bán hàng trên khắp thế giới và nhiều thế mạnh đó khác trong đó có cả cơ sở hạ tầng tốt. Tất cả những thế mạnh của Google khiến cho không một đối thủ nào có thể vượt qua nó dễ dàng và nhanh chóng. Hơn thế nữa, vì Google cung cấp các dịch vụ miễn phí cho người sử dụng nên Microsoft không thể cạnh tranh dựa trên việc giảm giá cước sử dụng.

Bill Gates càng nói nhiều thì người ta càng thấy ông không thực tế. Mùa thu năm 2004, Microsoft bí mật lập kế hoạch đưa ra một thông báo liên quan tới công cụ tìm kiếm của nó ở dạng thử nghiệm. Tin tức gây sự chú ý mà nó muốn thông báo cho mọi người biết đó là công cụ tìm kiếm của nó đã tập hợp được 5 tỷ trang web trên Internet, nhiều hơn cả số trang web của Google vào thời điểm đó vì Google chỉ có 4 tỷ trang. Tuy nhiên, chỉ một vài giờ trước khi Microsoft tung tin nhằm thể hiện ưu thế của mình so với Google thì Google đã thông báo rằng nó đã tăng gấp đôi danh mục trang web tức là Google đã có 8 tỷ trang web. Chỉ với con số này

Google đã vượt qua được tất cả những gì mà người khác làm được. Google đăng một thông báo về số lượng các trang web đã được tập hợp trên trang chủ giống như cách McDonald quảng cáo các con số “Mc Donal đã phục vụ hàng tỷ người”. Microsoft một lần nữa bị hụt hẫng và trở thành kẻ đi sau trong cuộc chạy đua với Google.

Tuy nhiên, Google vẫn cần phải cải tiến rất nhiều. Ví dụ Google không có chức năng “khóa” như của các đối thủ. Nó không yêu cầu người sử dụng dịch vụ tìm kiếm phải đăng ký, cũng không sử dụng những dịch vụ khiến người sử dụng phải chờ đợi lâu. Trong khi Yahoo, AOL và các dịch vụ web khác đòi hỏi người sử dụng phải dừng lại lâu hơn trên trang web của họ thì Google lại cung cấp kết quả tìm kiếm nhanh, đáp ứng nhu cầu người sử dụng và để cho người sử dụng chuyển từ trang của họ sang bất cứ trang nào có thông tin mà họ đang tìm kiếm trực tuyến. Một số nhà phân tích nói rằng cách làm này chính là điểm yếu của Google. Trong khi Yahoo hoặc AOL có nhiều thời gian để truyền các quảng cáo tới người sử dụng thông qua địa chỉ thư điện tử, qua các hình thức giải trí hay các kiểu hình kinh doanh thì chính việc luân chuyển nhanh chóng từ trang của Google sang các trang khác đã hạn chế thời gian để Google có thể truyền tải các quảng cáo tới khách hàng.

Tuy nhiên, những gì người ta không biết về Google là ở chỗ sự kết hợp giữa phần cứng và phần mềm của Google đã tạo cho hệ thống máy tính của nó có sức mạnh hơn bất cứ đối thủ nào. Peter Norvig, Giám đốc chất lượng tìm kiếm, nói rằng một kẻ mới vào nghề không thể dễ dàng vượt qua được Google. Khi nói về cách Google tập hợp và tùy biến từng máy tính cá nhân trên mạng lưới rộng lớn của nó, ông nói: “Chúng tôi giống như Dell”. Hơn nữa, mỗi lần trước khi tung sản phẩm mới ra, Brin và Page thường dự tính trước các khả năng nâng cấp tính năng sản phẩm để họ luôn đảm bảo lợi thế cạnh tranh kể cả khi các đối thủ khác bắt chước và ứng phó với các ý tưởng của họ.

Năm 2004, Google tung ra một ý tưởng mới. Ý tưởng này cũng có cái gì đó liên quan tới lĩnh vực tìm kiếm chính của Google: Tìm kiếm màn hình nền. Đây là phương pháp tìm kiếm dễ dàng, tiện dụng, miễn phí các loại thông tin chứa trong máy tính của người sử dụng nhanh chóng giống như khi họ tìm kiếm trên Internet. Nhiều năm trước, Microsoft cũng đã hứa hẹn tung ra kiểu sản phẩm giống như vậy nhưng vẫn chưa triển khai được. Sự đổi mới của Google đã thu hẹp khoảng cách giữa sự chính xác và tốc độ tìm kiếm trên Internet và việc tìm kiếm các dữ liệu lưu trong máy tính cá nhân, từ tài liệu ở dạng văn bản cho tới các bảng tính và các thư điện tử bị thất lạc từ lâu. Các chương trình này của Google có thể tải xuống được và có thể sử dụng bằng tiếng Anh, Trung, Pháp và gần một chục thứ tiếng khác.

Mayer, giám đốc sản phẩm Web, nói: “Xét về tầm quan trọng của thông tin chứa trong máy tính của bạn, bạn sẽ thấy thật kỳ quặc vì có thể dễ dàng tìm thấy những gì bạn cần nếu nó bị giấu trong một trang web nào đó hơn là ở trong một phần cứng đặt ngay trước mặt bạn. Công cụ Tìm kiếm màn hình nền giống như một bộ nhớ hoàn hảo trong máy tính của bạn vì nó có thể tìm kiếm các tài liệu ngay ở phần mềm soạn thảo văn bản Microsoft Word, Outlook, PowerPoint, Excel và AOL Messenger.”

Công cụ tìm kiếm màn hình nền Google có một điểm bất tiện là khi sử dụng ở nơi làm việc, nó có thể bị các đồng nghiệp tò mò tìm kiếm các thông tin lưu trữ trên máy tính của người khác. Điều này khiến một số người cảm thấy bất tiện, nhưng dù sao thì điều đó vẫn chứng tỏ sản phẩm hoạt động tốt như thế nào. Google khắc phục nhược điểm này bằng cách đưa ra một chương trình bảo vệ cho phép người sử dụng có quyền bật hoặc tắt chức năng này và quyền cho phép một phần hoặc tất cả dữ liệu cất trong máy tính được lộ ra bên ngoài.

Ngoài chức năng hữu ích cho việc tìm kiếm thông tin cũ hoặc những thông tin mới, chức năng Tìm kiếm màn hình nền của Google đã khiến Microsoft bẽ bàng khi phần mềm này của Google còn giúp cho hàng triệu người sử dụng vi tính có thể tìm ra những dữ liệu thất lạc hoặc những dữ liệu bị đặt sai chỗ trong các chương trình của Microsoft. Đặc tính này của nó cũng sẽ giúp giảm gánh nặng sắp xếp lại các tài liệu vào các tập tin và các danh bạ bởi vì Tìm kiếm màn hình nền sẽ tìm lại được nó cho dù người sử dụng đã cất nó vào bất cứ nơi nào và bằng cách nào. Tiếp theo, Google còn mở rộng phạm vi của nó sang cả lĩnh vực sản xuất của Microsoft đó là việc sản xuất bộ ứng dụng phục vụ giới doanh nghiệp với giá vừa phải để giúp họ lập bảng và tìm kiếm tới 100.000 tài liệu và hồ sơ nội bộ. Được đóng gói trong một hộp màu xanh có trang trí dòng chữ “Google Mini”, bộ ứng dụng này lúc đầu bán với giá 2.995 đô la vì Google hướng tới việc tiếp cận với thị trường các công ty làm ăn phát đạt và với các cơ quan chính phủ.

Google vẫn tập trung chủ yếu vào lĩnh vực tìm kiếm trong khi Yahoo cung cấp nhiều sự lựa chọn hơn cho khách hàng. Cả hai công ty thi nhau thông báo tung ra các cải tiến và các sản phẩm mới nhằm đem lại tiếng tăm cho mình và làm cho đối thủ bị lép vế. Sau khi Yahoo thông báo dịch vụ tìm kiếm của mình có nhiều hơn hàng tỷ trang web so với Google thì giữa Google và Yahoo nảy ra cuộc tranh cãi công khai rằng liệu đó có phải là sự thổi phồng của Yahoo không. Một số sản phẩm mới của cả hai công ty rất thiết thực với đời sống nhưng cũng có những sản phẩm không có mấy giá trị. Tuy nhiên, tất cả các sản phẩm này cũng chỉ nhằm tạo dựng danh tiếng của công ty đối với khách hàng và cả với những nhân viên trong tương lai của nó.

Google nỗ lực tiến lên vị trí số một khi đưa ra dịch vụ bản đồ vệ tinh và các công cụ định vị; công cụ tìm kiếm trong vùng; các cách cho người sử dụng máy tính lưu trữ các tìm kiếm cá nhân và sử dụng chúng; dịch vụ tìm kiếm video dựa trên việc sao chụp cận cảnh các chương trình truyền hình; tìm kiếm di động bằng điện thoại di động BlackBerry và các công cụ khác; công cụ Kiểm tra thí nghiệm khả năng Google (GLAT). Đây là công cụ mô phỏng theo bài kiểm tra tiêu chuẩn dành cho các chuyên viên tin học và cho những người thi tuyển vào Google. Công cụ này sử dụng các câu hỏi phức tạp và cả những câu hỏi mang tính hài hước. Nó bao gồm một hộp rỗng nhỏ có lời mời sử dụng: “tiến bộ thông qua hộp rỗng này”; Google Suggest là một công cụ cung cấp các chủ đề tìm kiếm khi bạn gõ lệnh tìm kiếm; công cụ Tìm kiếm các đề tài nghiên cứu cung cấp các bài báo, tạp chí khoa học, các bản tóm tắt, các báo cáo kỹ thuật và luận văn tiến sĩ. Google biết cách chăm sóc các đối tượng khách hàng ở tất cả mọi vị trí trong xã hội, từ những người sử dụng bình thường tới các giám đốc doanh nghiệp tới những nhà khoa học ở đại học.

Khi Google muốn gửi một thông điệp tới hàng triệu người sử dụng thì sử dụng trang chủ trắng đơn giản của mình như một tấm bảng thông báo bởi vì chỉ cần một bit văn bản xuất hiện trên đó cũng ngay lập tức thu hút sự chú ý của người sử dụng. Thông thường, công ty đăng thông báo về một sản phẩm mới lên đó trong một hai ngày. Tuy nhiên, đến cuối tháng 12 năm 2004, sau vụ sóng thần tàn phá khủng khiếp ở Đông Nam Á, Google sử dụng khoảng trống trong trang chủ của mình để kêu gọi các hoạt động cứu trợ quốc tế. Chính hành động nhân đạo này đã mang một hơi thở mới đến cho công ty. Nó làm cho người sử dụng có cảm giác liên kết mật thiết hơn và khuyến khích các tổ chức nhân đạo và các chương trình cứu trợ tổ chức các chiến dịch trên khắp thế giới để quyên góp và hỗ trợ cho nạn nhân của vụ sóng thần.

Tiếng đồn về Google cũng đã thu hút sự chú ý của giới chính trị. Trong hồ sơ lưu trữ của Google, rất nhiều người từ cựu Tổng thống Jimmi Carter và Bill Clinton tới cựu Bộ trưởng ngoại giao Madelein Albright và Colin Powell đã đến trụ sở của Google để tận mắt quan sát. Cựu Phó tổng thống Albert Gore Jr. là người tư vấn cho công ty về các vấn đề quốc tế và đã thành lập chương trình truyền hình cấp với sự giúp đỡ của Google.

Vì có nhiều hình ảnh và khoảnh khắc để lưu lại và việc sử dụng ảnh kỹ thuật số phổ biến trên khắp thế giới nên Google tung ra dịch vụ tìm kiếm ảnh mới và hệ thống lưu trữ với những tính năng đặc biệt, dễ sử dụng để biên tập ảnh, chụp ảnh và nhiều tính năng khác. Quay trở lại lĩnh vực chính của nó, dịch vụ Tìm kiếm hình ảnh phổ biến của Google đã thu thập được hơn 1,2 tỷ hình ảnh. Đây là dịch vụ có nhiều hình ảnh nhất. Google cũng đưa ra nhiều cách khác cho người sử dụng máy vi tính tìm kiếm thông tin về giá cổ phiếu, taxi và dự báo thời tiết nhanh chóng.

Để chứng tỏ trình độ công nghệ cao, công ty đã tung ra dịch vụ Google Earth. Dịch vụ này cho phép người sử dụng có thể ngồi thoải mái ngay tại chiếc máy tính để lướt tới bất cứ nơi nào trong hành tinh đã được Google thiết kế qua hình ảnh không gian ba chiều. Trong thời đại của các hiệu ứng đặc biệt về ảnh động và truyền hình, công cụ này đã đặt lại các ranh giới về tìm kiếm, nó biến người sử dụng máy vi tính trở thành những nhà khám phá.

Walt Mossberg viết trong tờ tạp chí Phố Wall: “Có những lúc kể cả những người hay hoài nghi nhất cũng phải thấy ngạc nhiên và thích thú về một số ứng dụng kỳ diệu mà bạn có thể làm trong các máy tính cá nhân. Và một trong những khoảnh khắc “kỳ thú” sẽ xảy ra ngay khi lần đầu tiên bạn sử dụng chương trình mới Google Earth. Nó là một bằng chứng thú vị và là một ví dụ thuyết phục cho thấy khả năng của máy tính và Internet có thể đem tới những điều tưởng như không thể cho những người bình thường. Có thể bạn không thường xuyên sử dụng Google Earth nhưng bạn nên xem qua nó bởi vì công cụ này thật thú vị.” Chỉ sau một thời gian ngắn, Google lại giúp người sử dụng có thể khám phá mặt trăng tại địa chỉ moon.google.com.

Sergey Brin và Larry Page rất hài lòng. Nhân viên của Google và cả gia đình họ cũng vậy, đặc biệt là khi Brin và Page thuê hẳn một rạp chiếu bóng bên cạnh trong 24 giờ và mua vé cho tất cả mọi người xem bộ phim Chiến tranh giữa các vì sao đúng hôm bộ phim ra mắt khán giả. Với những sản phẩm và ứng dụng như vậy Google chắc chắn sẽ dễ dàng chiến thắng trong cuộc chạy đua không gian này.

CHƯƠNG 20. Vụ tranh chấp pháp lý

Bốn tháng sau khi làm mất mặt Phố Wall với phiên phát hành trái phiếu chưa từng có, Google lại chứng tỏ là một mối đe dọa khác đối với một công ty luật và một công ty của nhà nước. Sự kiện lần này diễn ra ở tòa án liên bang Alexandria, Virginia bên kia sông Potomac của Washington. Thẩm phán Tòa án quận của Mỹ là Loenie M. Brinkema là người sắc sảo và làm chủ tọa tòa án nằm trên tầng năm. Tòa án này được những người trong ngành luật pháp biết đến là nơi có tốc độ xử án “nhanh như chớp” và là nơi xử những vụ án nhạy cảm nhất của CIA. Cũng tại tòa án này thẩm phán Brinkema đã xét xử tên khủng bố Zacarias Moussaouri, kẻ duy nhất bị xét xử ở Mỹ về vụ tấn công ngày 11 tháng 9. Khoảng thời gian này và chính xác là vào 10 giờ sáng ngày 13 tháng 12 năm 2004, viên phụ trách ở tòa án yêu cầu mọi người “Tất cả đứng lên”, sau đó, quan tòa bước vào và gõ búa lên bàn để yêu cầu tất cả những người thuộc Công ty Bảo hiểm nhân viên chính phủ (Geico) và những người trong Công ty Google phải chú ý. Vụ án lần này không thu hút sự chú ý của quốc tế và cũng không có những kịch tính giống như vụ xử Moussaoui bởi vì trong vụ Moussaoui bị cáo được phép cãi lý với thẩm phán Brinkema khi hắn tự biện hộ cho mình và thử thách sự kiên nhẫn của thẩm phán trong nhiều ngày. Tuy nhiên đối với những người ở nền kinh tế Google thì vụ án này rất quan trọng vì cuộc sống của hàng nghìn người trên thế giới có liên quan mật thiết với sự tăng trưởng không ngừng của nó.

Geico và Google có nhiều điểm không giống nhau. Có trụ sở nằm ở vùng giáp ranh giữa Washington DC và Cherry Chase, Maryland, Geico là một trong những công ty bảo hiểm ô tô lâu đời, bảo thủ và giàu có nhất nước. Công ty được Leo và Lillian Goodwin thành lập vào năm 1936. Đối tượng khách hàng mà công ty hướng tới là các viên chức chính phủ, các sĩ quan quân đội và những tài xế của những người có vị thế. Khách hàng của công ty là những người ít gây ra các vụ tai nạn hơn so với các tài xế bình thường. Chính vì lý do này nên công ty có thể đưa ra mức giá bảo hiểm thấp hơn so với các đối thủ cạnh tranh. Từ lâu tỷ phú Warren Buffet đã coi công ty bảo hiểm này là đối tượng đầu tư, vì vậy sau này ông ta đã mua lại toàn bộ công ty. Trong phiên tòa hôm đó, việc Geico đã được công ty luật lâu đời của Mỹ là Arnold và Porter làm tư vấn là điều dễ hiểu.

Không giống như Geico, Google là một công ty mới thành lập, một công ty năng động, sáng tạo hơn và có trụ sở ở California. Google dám làm những việc mà Geico không bao giờ dám nghĩ tới kể cả những chuyện trong lĩnh vực bảo hiểm. Google không nhờ tới công ty luật

Washington mà đi thuê luật sư Michael H. Page (không có liên quan tới Larry) là người đến từ San Francisco. Ở San Francisco, anh có tiếng vì đã bênh vực cho những người “thấp cổ bé họng”. Anh đã thắng kiện trong các vụ kiện xưởng sản xuất phim, các cơ sở kinh doanh nhãn hiệu đĩa hát về vấn đề chuyển nhượng bản quyền từ người này cho người khác.

Geico kiện Google ra tòa vì một vấn đề rất nhỏ nhưng lại rất quan trọng về cách mà Google và đối thủ của nó là Yahoo làm trong lĩnh vực quảng cáo. Geico phản đối việc Google kiếm lợi nhuận bằng cách bán quảng cáo cho các công ty bảo hiểm đối thủ của Geico. Quảng cáo của các công ty này được nối kết với tên thương hiệu thuộc sở hữu của Geico. Ví dụ, một công ty bảo hiểm ô tô khác có thể đăng quảng cáo trên Google bằng cách bỏ thầu từ “Geico” hoặc tên sản phẩm có đăng ký thương hiệu “Geico Direct”.

Theo Geico thì cách làm của Google đã gây thiệt hại cho Geico. Geico khẳng định rằng cách làm đó khiến cho khách hàng nhầm lẫn vì họ gõ từ “Geico” vào công cụ tìm kiếm và rồi họ lại thấy các quảng cáo của một hoặc nhiều đối thủ cạnh tranh của Geico. Geico cho rằng cách làm này vừa là cách gây nhầm lẫn rõ ràng, vừa là sự vi phạm sai trái về các vấn đề pháp lý cho nên nó phải bảo vệ thương hiệu đã được đăng ký ở văn phòng thương hiệu và bản quyền của Mỹ. Cách làm này của Google cũng gián tiếp giúp cho các công ty bảo hiểm khác lợi dụng ngân quỹ quảng cáo trên các phương tiện truyền thanh và truyền hình của Geico. Như vậy, Geico đã chi hàng triệu đô la để quảng bá “Geico” và “Geico Direct” chỉ để cho các đối thủ khác ăn theo thương hiệu nổi tiếng của mình. Yahoo chịu nhún nhường hơn Google nên Geico đã rút lại đơn kiện với công ty này khi biết rằng Yahoo không còn cho phép các công ty khác đăng các quảng cáo dựa trên tên thương hiệu của các công ty khác. Nếu chẳng may có quảng cáo nào vẫn vượt qua hàng rào kiểm soát của Yahoo thì Yahoo sẽ xóa bỏ quảng cáo đó ngay khi có người phản nản.

Chính sách về tên thương hiệu của Google đã có lúc khá chặt chẽ nhưng mấy tháng trước khi thực hiện phiên phát hành trái phiếu lần đầu, Google nói lỏng chính sách quảng cáo của nó. Việc làm này khiến người ta nghĩ rằng Google muốn tăng doanh thu và thúc đẩy nhịp độ tăng trưởng trước khi phát hành cổ phiếu để có thể bán cổ phiếu với giá cao hơn. Trước đây, cả Google và Yahoo đều không cho các công ty mua các quảng cáo được kết nối với các tên đã đăng ký thương hiệu thuộc quyền sở hữu của người khác. Nếu một quảng cáo nào đó vượt quá trình kiểm soát và các nhà quảng cáo khác phản nản thì Yahoo sẽ ngừng không đăng quảng cáo đó nữa. Google giờ lại sử dụng một phương pháp mới và một cách giải thích mới đó là nó không muốn can thiệp tới sự tự do trao đổi thông tin có thể mang lại lợi nhuận cho người sử dụng các dịch vụ của nó, những người muốn được tiếp cận với nhiều thông tin và giá cả

cạnh tranh. Ví dụ, khi gõ từ “Geico” vào hộp tìm kiếm thì kết quả sẽ không chỉ có các quảng cáo từ các đối thủ cạnh tranh nhưng còn có các trang kết nối với các trang web đưa ra các mức giá bảo hiểm mang tính cạnh tranh trong một số nhà bảo hiểm ô tô.

Trong hồ sơ đăng ký phát hành trái phiếu năm 2004, Google nói rằng nó đã thay đổi chính sách và thông lệ của nó “để cung cấp cho người sử dụng các quảng cáo có ích hơn” và nó cũng thông báo rằng sự thay đổi này cũng sẽ có khả năng gây ra những rủi ro tiềm tàng. Google viết: “Kết quả của sự thay đổi chính sách này là chúng tôi có thể bị liên quan tới những vụ kiện về bản quyền. Những kết quả không mong muốn trong các vụ kiện này sẽ có thể khiến cho hoặc buộc chúng tôi phải thay đổi thông lệ và có thể làm giảm doanh thu của chúng tôi.” Google cũng bị liên quan tới nhiều vụ tranh chấp pháp lý về vấn đề thương hiệu bản quyền. Vụ kiện nổi tiếng nhất của Google đang diễn ra là vụ kiện với Công ty American Blind và Wallpaper Factory. Công ty này từ lâu đã tranh chấp với Google về vấn đề bản quyền và nó tuyên bố sẽ làm cho Google bị phá sản. Thực tế là chẳng có vụ án nào ở Mỹ đã được tuyên án nhưng ở Pháp, Google đã bị thua kiện với nhà sản xuất hàng hóa sang trọng Louis Vuitton. Ở một số nơi ở châu Âu có luật pháp về hình thức quảng cáo cạnh tranh nghiêm hơn so với ở Mỹ nên Google cũng đã bị thua kiện ở đó. Ở một khía cạnh nào đó, thẩm phán Brinkema coi vụ kiện giữa Geico và Google về vấn đề bản quyền cũng chẳng có gì khác so với các vụ kiện liên quan tới vấn đề quảng cáo. Từ trước tới nay, ở Mỹ luật pháp cho phép quảng cáo mang tính cạnh tranh được áp dụng theo nguyên tắc có tên là “nguyên tắc sử dụng công bằng”. Nguyên tắc này cho phép các nhà quảng cáo công khai nói rõ về giá cả và sản phẩm của họ ưu việt như thế nào so với các đối thủ cụ thể miễn là họ không nói sai sự thật. Tuy nhiên, nhìn nghiêm túc thì thẩm phán Brinkema khi thụ lý vụ này có khả năng sẽ phải đưa ra các quy định pháp lý mới. Vì Internet còn tương đối mới mẻ như khi ta so sánh phương tiện của các công cụ tìm kiếm với các phương tiện quảng cáo nên vẫn chưa có một cơ sở pháp lý rõ ràng nào hay một đạo luật hiện hành nào để thẩm phán có thể dựa vào đó làm căn cứ xét xử. Về khía cạnh này, vụ kiện này lại là vụ đầu tiên phải áp dụng luật pháp mới nên nó khiến Google cảm thấy thoải mái, tự tin nhất như khi nó tạo ra những phạm vi mới để tham gia vào lĩnh vực công nghệ, kinh doanh, văn hóa, tài chính và giờ là luật pháp.

Đối với Geico, đây chỉ là một cuộc tranh chấp pháp lý về một phương tiện quảng cáo đặc biệt, một vụ tranh chấp pháp lý mà một công ty trung bình không đủ khả năng để theo kiện. Còn với Google thì đây là một vụ tranh chấp để bảo vệ quyền kinh doanh của nó. Khi vụ tranh chấp giữa Geico và Google bắt đầu, thẩm phán Brinkema khẳng định rõ ràng rằng bà đã đọc tất cả các tài liệu liên quan và bà đã biết được một số điều về cả hai công ty và sự kiện liên quan và

bà hy vọng sẽ nhanh chóng giải quyết ổn thỏa. Trong thời gian hòa giải, Google đã cố gắng không phải ra hầu tòa bằng cách kiến nghị ngừng đưa vụ án ra xét xử nhưng sau khi xem xét những vấn đề chính, thẩm phán Binkema từ chối kiến nghị và tuyên bố có đủ chứng cứ để đem vụ án ra xử. Charles Ossola, đối tác của Amold và Porter là người đi đầu trong việc thúc giục Geico đem vụ án vi phạm bản quyền thương hiệu ra tòa. Geico đã chi hơn 1 tỷ đô la để quảng bá thương hiệu trong suốt hơn năm năm trước và giờ nó đang bị ép buộc hoặc là phải bỏ thầu cho một cái tên mà nó đã sở hữu hoặc là phải chịu rủi ro để cho những người sử dụng máy vi tính gõ vào chữ “Geico” và sau đó liền mua bảo hiểm ô tô của các đối thủ cạnh tranh có tên xuất hiện trong quảng cáo. Theo nghiên cứu của Geico thì hầu hết các khách hàng nhận được báo giá chỉ từ một công ty bảo hiểm ô tô và sau đó mua bảo hiểm của công ty đó. Điều này có nghĩa rằng các đối thủ cạnh tranh đang giành khách hàng dựa vào chi phí của Geico. Ossola nói: “Những người sử dụng máy vi tính tìm kiếm từ Geico và một thông báo về bảo hiểm, cuối cùng họ lại mua bảo hiểm từ một công ty chẳng có liên hệ gì tới Geico. Geico muốn tòa án đưa ra phán quyết rằng việc Google bán thương hiệu của Geico khiến cho khách hàng nhầm lẫn.” Trong bài mở đầu của mình để bào chữa cho Google, luật sư của Google đã nói rằng mọi chuyện không như Geico nghĩ. Đối diện với thẩm phán Brinkema, Michael Page lập luận rằng luật sư của Geico đang tạo ra sự khác biệt giả tạo giữa Internet và phương tiện truyền thông truyền thống. Ông nói: “Geico nghĩ rằng Internet thì khác với phương tiện quảng cáo truyền thống. Lỗi suy nghĩ này dựa trên sự giả định sai lầm rằng khi mọi người gõ chữ ‘Geico’ vào công cụ tìm kiếm Google thì họ sẽ chỉ muốn tìm trang web của Geico. Điều này thật sai lầm.” Page còn chỉ rõ rằng lý thuyết pháp lý về sự nhầm lẫn của khách hàng là không thể chấp nhận được vì Google rõ ràng đã tách riêng các quảng cáo được đưa ra trong các kết quả tìm kiếm và xếp các quảng cáo đó vào bên phải danh sách trang Web. Chúng còn được ngăn bởi một vạch thẳng màu xanh. Ông ta cũng nhấn mạnh rằng, giống như một tờ báo hay một tờ tạp chí, Google không chịu trách nhiệm về các quảng cáo mang tính cạnh tranh. Ông nói: “Google là nhà xuất bản. Người quảng cáo viết nội dung. Những gì Geico nói là chống lại các nhà quảng cáo chứ không thể chống lại Google.”

Thông thường trong các vụ án kiểu này thì cả hai bên phải cần có nhân chứng, nhân viên của công ty và những người khác sẵn sàng biện hộ cho công ty của họ. Hai bên cũng có quyền được kiểm tra chéo nhân chứng của nhau. Nhưng tới hôm thứ ba, sau khi thẩm vấn kỹ càng các nhân chứng hàng đầu của Geico và phát hiện ra những bất cập trong cuộc khảo sát của công ty để hỗ trợ cho những lập luận của nó, Micheal Page đứng lên đưa ra một kiến nghị để chấm dứt vụ án.

Page nói: “Khi bắt đầu vụ kiện cáo này, tôi đã nói rằng Tòa có thể sẽ hủy bỏ vụ án này trước khi

nghe những lời xác nhận về thiệt hại. Nghe có vẻ buồn cười nhưng tôi nói rất nghiêm túc. Giờ thì vì Tòa đã nghe nguyên đơn trình bày, chúng tôi tin rằng theo luật thì tòa sẽ ủng hộ Google.” Ông ta giải thích rằng một phần không thể thiếu trong chiến lược kinh doanh của Geico là bán bảo hiểm trực tiếp cho khách hàng và không muốn cho các công ty khác đăng báo giá bảo hiểm. “Đó là chiến lược hoàn hảo cùng với một chiến dịch marketing tuyệt vời đã đem lại thành công đáng kể cho Geico. Đó là sự lựa chọn của họ nhưng Google không thể bị quy trách nhiệm vì sự nhầm lẫn vốn là một phần tất yếu trong chiến lược kinh doanh của họ. Những bằng chứng của Geico cho thấy rằng việc sử dụng thương hiệu làm các từ khóa thì tự nó không tạo ra sự nhầm lẫn cho khách hàng. Đây là một bằng chứng rõ ràng và đồng thời cũng là những lời cuối cùng trong bài phân tích của tôi.”

Trong khi Page nói rằng chính sách và hệ thống của Google được thiết kế nhằm ngăn cản các đối thủ cạnh tranh sử dụng tên Geico trong tiêu đề hoặc trong trong các văn bản quảng cáo của họ, ông ta cũng thừa nhận rằng không phải lúc nào các hệ thống của Google cũng hoạt động hiệu quả do đó đôi lúc có các quảng cáo bất hợp pháp vẫn xuất hiện. Ông nói: “Google luôn siết chặt chính sách của mình. Việc nó không đảm bảo cho chính sách đó hoạt động tốt nhất thì nó không thể bị kiện.” Ông nói rằng để buộc tội được Google thì Geico phải chứng minh rằng Google khuyến khích hay cố tình vi phạm luật bản quyền. Geico không đưa ra được những chứng cứ như vậy ở tòa bởi vì thực tế Google không cố tình hay khuyến khích vi phạm luật bản quyền. Ông nói thêm: “Hoàn toàn ngược lại. Chúng tôi là công ty về tìm kiếm đầu tiên đã kiên quyết thực hiện chính sách về thương hiệu bởi vì đó là điều hợp lý và đó cũng là đạo đức trong kinh doanh.”

Page chỉ ra rằng Google phục vụ nhiều khách hàng và công ty phải rất thận trọng với mối quan tâm đa dạng của khách hàng. Ông nói: “Các chủ sở hữu thương hiệu là khách hàng về phương diện quảng cáo, cũng như những người sử dụng là khách hàng về phương diện tìm kiếm của chúng tôi. Chính vì điều này nên một mặt chúng tôi thận trọng cân bằng việc bảo vệ thương hiệu với việc cung cấp cho người sử dụng những thông tin đầy đủ và phù hợp nhất. Chúng tôi tin rằng chính sách về thương hiệu hiện nay của chúng tôi là rất phù hợp, không quá coi trọng hay quá coi nhẹ tới việc bảo vệ thương hiệu. Chính vì vậy chúng tôi yêu cầu tòa án đưa ra những phán quyết có lợi cho Google.”

Vì đã đưa ra được những lý lẽ thuyết phục trước tòa nên Page khiến cho luật sư của Geico là Charles Ossola phải cố gắng tìm ra cơ sở pháp lý nào đó để có thể bác bỏ những luận điệu của đối thủ. Page dường như là hiện thân của Google: có khả năng của một thương gia thành đạt, đầy khí thế và biết cách từ từ giải quyết những việc cần ưu tiên. Phương châm của các luật sư

lão thành vẫn còn có hiệu quả: khi bạn có số liệu thì hãy biện hộ bằng số liệu; khi có thể dựa vào luật pháp thì hãy dựa vào luật pháp. Ossola không có lựa chọn nên phải cố gắng biện hộ bằng pháp luật, nhưng anh ta cũng không đủ khả năng để biện hộ hiệu quả. Nếu như anh ta muốn nhấn mạnh vào điều gì đó thì đó là những con số thực tế, nhưng anh lại không đem theo các số liệu bên mình.

Khi tường trình một bài dài và rắc rối về những việc làm sai trái đã được khẳng định đôi lúc khiến Geico giống như một bị cáo tại phiên tòa chứ không phải Google là bị cáo. Ossola lập luận: “Chúng tôi cho rằng các chứng cứ đã cho thấy rõ ràng rằng việc sử dụng từ ‘Geico’ trong mục quảng cáo có khả năng khiến cho khách hàng bị nhầm lẫn và trong trường hợp này xét tới việc Geico là một thương hiệu cùng được xuất hiện với các số liệu báo giá, chỉ bấy nhiêu cũng có thể khiến cho khách hàng nhầm lẫn Geico với những trang tài trợ không sử dụng từ Geico trong quảng cáo.” Nói xong, ông ta chỉ nói: “Cám ơn quý tòa” rồi ngồi xuống.

Vẫn ngồi quan sát từ trên ghế, thẩm phán Brinkema không trần chừ liền tuyên bố “Geico không thể khẳng định được việc Google chỉ sử dụng thương hiệu của Geico làm từ tìm kiếm hay từ khóa có thể gây ra sự nhầm lẫn. Bà còn nói thêm rằng Geico không có đủ chứng cứ để tiếp tục vụ kiện. “Có những vấn đề pháp lý rất quan trọng liên quan tới phán quyết mà tôi vừa nói tới nên tôi nghĩ rằng tôi cần có thời gian để viết ra một ý kiến chi tiết hơn về các vấn đề pháp lý này. Những gì tôi muốn nói là chúng ta tạm ngừng phiên tòa tại đây.”

Như vậy, vụ kiện với Geico đã chấm dứt. Bốn tháng sau khi làm bể bìa Phở Wall, Google lại chiến thắng trong một vụ tranh chấp pháp lý với một doanh nghiệp Washington và với một công ty luật. Có thể đoán trước được rằng với việc Google tuyên bố chiến thắng và cảnh báo cảnh báo những người khác không được bắt bẻ Google về vấn đề tranh chấp bản quyền trên cơ sở pháp lý thì cả hai công ty sẽ vẫn tiếp tục đưa ra các tuyên bố tranh chấp nhau. Đối với Geico, đây là một sự thất bại trong công việc làm ăn. Đối với Google, chiến thắng này biện hộ cho chính sách quảng cáo và tạo thêm động lực to lớn cho nó.

Google cũng phải đối mặt với khả năng thất bại trong các tranh chấp pháp lý ở nước ngoài. Ở nước ngoài, theo luật pháp, Google sẽ phải tuân thủ chặt chẽ hơn về chính sách thương hiệu trong quảng cáo. Tuy nhiên, sau vụ kiện này, Google dường như càng trưởng thành hơn, tự tin hơn. Google đã có những bước đi tiên phong về mặt pháp lý ở thị trường quan trọng nhất của nó là Mỹ và nó cũng đã chứng tỏ được rằng nó có thể điều chỉnh, thích nghi cả ở những thị trường khác mà vẫn thu được lợi nhuận lớn. Chỉ vài giờ sau khi thắng kiện ở Virginia, một số điều gì đó không có liên quan với nhau đã xảy ra khiến mọi người không còn chú ý tới vụ xét

xử và kết quả của nó đó là tòa án đưa ra một thông báo gây bất ngờ khiến cho các vấn đề pháp lý trong vụ án trở thành những điều rất bình thường.

CHƯƠNG 21. Thư viện ảo

Thư viện của trường Đại học Michigan có hơn 7 triệu đầu sách, là một thư viện chứa nhiều các loại sách nhất của nước Mỹ và được coi là một trung tâm nghiên cứu khoa học có từ hơn một thế kỷ rưỡi qua. Khi còn là một sinh viên chưa tốt nghiệp thì Larry Page đã từng đi lang thang, vòng quanh các giá sách trong thư viện. Thư viện Michigan khiến cho anh nhớ lại quãng thời gian còn là sinh viên của mình. Cho đến mãi sau này, nó vẫn luôn hiện diện trong những dự án của anh. Anh đã tìm kiếm một khối lượng lớn dữ liệu chưa được khai thác để số hóa và làm cho chúng có thể được tìm kiếm trực tuyến. Và Michigan đã là đỉnh Everest.

Nếu như những năm đầu của thế kỷ XX thực sự được coi là Kỷ nguyên Thông tin, thì Page và Brin biết được rằng Internet phải được phát triển nhiều hơn tình trạng hiện thời của nó. Một điều buồn cười là mãi đến năm 1996 thì thế giới mới bắt đầu biết đến Web. Với hàng tỷ tài liệu trong cơ sở dữ liệu của Google thì chỉ cần một từ khóa và một cái nhấp chuột là ngay lập tức từ Từ điển bách khoa trực tuyến đến các tài liệu của chính phủ hay đến hàng loạt các danh mục về các ban ngành sẽ được hiển thị, việc kết nối với trang web để thu thập các thông tin quan trọng, chính thức hoặc là những thông tin đã qua thời gian kiểm nghiệm có thể vẫn là những cảm giác bực dọc. Chất lượng và tính xác thực của thông tin đã thay đổi rất nhiều. Cũng như tivi vậy, những người xem truyền hình phải liên tục đổi kênh để kiếm tìm được điều họ cần. Page và Brin cảm nhận được nỗi thất vọng đó và sau khi xem xét lại vốn kiến thức của mình cũng như những yêu cầu kỹ thuật có liên quan, hai người đã quyết định đưa ra một hướng giải quyết mạo hiểm.

Năm 2002, tại một bữa tiệc của trường Đại học Ann Arbor ở Michigan, Page đã đưa ra một lời đề nghị táo bạo với một vài quan chức của một số trường đại học, đó là: anh sẽ thanh toán hết mọi chi phí cho việc chiếu quét từng cuốn sách tại Thư viện Michigan nếu như anh có thể đưa các thông tin đó vào bảng danh mục của Google. Ý tưởng của họ là đưa hàng triệu đầu sách - những thông tin quan trọng nhất và một kho chứa thông tin rõ ràng nhất theo một khuôn thức để tất cả mọi người đều có thể truy cập được. Mạng Internet chứa đựng rất nhiều thông tin được thu thập từ sách hoặc là về sách, và thậm chí ngay cả toàn bộ những nguyên bản của những cuốn sách chưa được bảo vệ bản quyền như các tác phẩm của Shakespeare và Kinh Thánh. Thế nhưng một số lượng lớn các loại sách được xuất bản qua các thời đại và các loại sách hiện hành thì lại được trình bày hết sức nghèo nàn.

Page và Brin đã dành ra một số tiền lớn và chuẩn bị các nguồn công nghệ kỹ thuật để số hóa

một số lượng lớn các loại sách ít được biết đến đã phủ đầy bụi bẩn và có nguy cơ bị hư hại ở nhiều thư viện lớn trên thế giới. Khả năng phát triển tri thức loài người là rất to lớn. Thời gian đầu thì ở bất cứ mọi nơi trên thế giới, ngay cả những học viên hay những người bình thường đều có thể truy cập đầy đủ nguyên bản của các loại sách từ máy vi tính. (Đối với loại sách đã có bản quyền thì bạn đọc có thể chỉ xem qua vài trang trích dẫn cho dù họ có muốn tìm hiểu toàn bộ nội dung của cuốn sách đó.) Còn để tìm những nội dung mang tính chất độc quyền, Google sẽ có cách để phân biệt, đưa lưu lượng thông tin vào vị trí của những nội dung đó và lợi ích thu được từ những mục quảng cáo liên quan sẽ được hiển thị ngay cạnh thông tin về sách. Hơn thế nữa, nếu như Google tinh thông trong việc số hóa các loại sách thì rất có thể các thư viện khác cũng sẽ kết nối cùng để tạo nên một địa chỉ phong phú những nội dung để mọi người đều có thể truy cập.

Page và Brin đã phải đối mặt với rất nhiều rào cản lớn, đó là họ cần phải hoàn thành công nghệ mà sẽ giúp họ có thể số hóa thành công và chính xác trong một phạm vi mà trước đó họ chưa từng thử nghiệm bao giờ. Ngoài ra, họ còn phải tìm kiếm liên hệ với những thư viện sẵn sàng thực hiện theo ý tưởng của họ, điều này chỉ có thể thuyết phục được những công ty tư nhân mới thành lập mà thôi. Đây chính là lý do mà họ đã bắt đầu thử nghiệm ở Michigan, trường đại học mà Page đã từng theo học. Vì anh là một cựu sinh viên nổi trội và vẫn có mối quan hệ mật thiết với trường nên anh là người hoàn toàn thích hợp có cơ hội để thực hiện ý tưởng này.

Vài tháng sau buổi liên hoan của trường Đại học Ann Arbor, Page đã có buổi nói chuyện với hai người quản lý thư viện của trường đó là William Gosling và John Wilkin. Ngay từ đầu họ đã có thiện chí với lời đề nghị của Page, một phần là vì việc số hóa sách chính là sự đóng góp thông tin của riêng trường họ và một phần khác là do họ chưa tìm được nguồn tài trợ nào cũng như đối tác thích hợp để thực hiện dự án này. Trong các buổi thảo luận trước với IBM (International Business Machines Corp) và một số tập đoàn khác về việc số hóa một loạt tài liệu của trường Michigan, Wilkin đã nói rằng “Chúng ta còn xa để tiến tới bàn luận về các vấn đề bản quyền, các dự định trong tiến hành công việc, bản quyền của các tác phẩm, các tiêu chuẩn, định dạng và tất cả những điều có liên quan”. Nhưng còn đối với Page, ngay từ khi mới bắt tay vào thực hiện thì anh hoàn toàn có đủ sự tự tin. “Khi tôi nói chuyện với Larry, chúng tôi đã có một cảm giác hoàn toàn khác biệt”.

Gần khoảng thời gian đó, Page cũng đã bắt đầu thực hiện ý tưởng của mình tại Stanford, một trường đại học khác mà anh có mối quan hệ thân thiết từ lâu. Chính ngôi trường này là khởi nguồn cho những ý tưởng của Page đó là đưa những nội dung thông tin ngoại tuyến lên mạng Internet. Anh đã ôm ấp ý tưởng đó khi đang thực hiện Dự án Những Thư viện Số cùng với giáo

sư Terry Winograd. Đề án đó không chỉ đơn thuần là số hóa các loại sách, sau đó Page đã nhận thấy rằng mọi thứ đều có thể được lưu trong một mẫu dạng số và được hiển thị trực tuyến, anh nói: “Chúng tôi sẽ chiếu quét tất cả số tài liệu đó”.

Page nhớ lại: “Thậm chí trước khi thực hiện trang web Google, chúng tôi đã nghĩ đến việc tạo ra một khối lượng thông tin đáng kinh ngạc để các thư viện có thể tổ chức tìm kiếm trực tiếp. Nhưng khi Google có sự cải cách lại, nó có thêm hệ thống tự tìm kiếm tài liệu gốc thì nguyên nhân chính khiến Larry và Sergey theo đuổi việc đưa một khối lượng lớn đầu sách lên mạng, đơn giản chỉ để thỏa mãn tính hiếu kỳ của họ.

Larry nói: “Tôi chỉ muốn tự mình có thể tìm kiếm thông tin ở các thư viện. Bạn quan tâm đến một vấn đề nào đó và muốn thấy được nguồn kiến thức của con người”. Anh tin rằng việc số hóa và bổ sung các đầu sách trực tuyến sẽ gây ấn tượng mạnh với các học viên vì họ có thể tìm kiếm thông tin ở nhiều thư viện khác nhau mà không mất tiền. “Hiện nay, các học viên đã gặp phải rất nhiều khó khăn khi làm việc trái với chuyên môn của mình vì điều kiện vật chất của các thư viện còn có hạn.” Anh nhớ lại cảm giác thất vọng của mình lúc còn nhỏ, khi không thể với tay để lấy tập tài liệu, anh đã phải cần đến một dụng cụ lắp ráp bằng điện và sau đó lại phải tháo rời chúng ra. “Khi bạn muốn tìm sách thì chỉ có mỗi một thư viện này thôi.” Thông tin bên trong những tập tài liệu đó chỉ là thông tin về một lĩnh vực. Đã có quá nhiều những tập tài liệu cũ kỹ như vậy mắc kẹt trong những thư viện của trường. Điều đáng quan tâm ở đây là nếu như có người nào đó tìm đọc sách xong thì lại không có một kỹ thuật nào để sắp xếp những cuốn sách đó theo hàng lối cả.

Page đã trình bày ý tưởng của mình tại một hội nghị do Paul Allen - người đồng sáng lập nên Tập đoàn Microsoft và là một nhà từ thiện tỷ phú tổ chức tại nhà dưỡng lão của ông ở San Juan Island - Puget Sound, gần Seattle. Allen đã mời một nhóm các chuyên gia kỹ thuật và giáo sư đến xem xét một đề án của anh có tên gọi là “Cuốn từ điển bách khoa cuối cùng”, nó là một cái nhìn bao quát tổng hợp tất cả các thông tin trên thế giới. Giáo sư Terry Winograd của trường Stanford đã sắp xếp để Page có mặt ở trường của ông, ông đã tận dụng mọi cơ hội để đề bạt ý tưởng dự án chuyển đổi một khối lượng lớn dữ liệu thành dạng số của Page với Giám đốc Thư viện của trường Stanford là ngài Michael Keller, ông đã nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đưa thêm các loại sách để có thể tìm hiểu được cả vũ trụ ở trên Web. Keller tán thành dự án đó và đã có một buổi thảo luận nghiêm túc giữa hai bên.

“Kế hoạch số hóa thông tin với quy mô lớn là điều mà Stanford quan tâm”, ông Andrew Herkovic - người quản lý thư viện trường Stanford - đã phát biểu: “Google đã tạo một cơ hội

để chúng tôi có thể thực hiện được điều mà chúng tôi đã cố gắng tìm ra cách thể nào từ nhiều năm nay”.

Sidney Verba, Giám đốc Thư viện Đại Học Harvard, đã bỏ ngoài tai những kế hoạch khác nhau của việc chiếu quét những cuốn sách thành dạng số hóa, thậm chí điều đó có liên quan đến việc những cuốn sách quý hiếm được đóng thùng và vận chuyển ra nước ngoài, nơi mà có nguồn nhân công chuyên ngành thực hiện với giá rẻ hơn. Đây là một vấn đề sai lầm đối với một cơ quan mang tính chất thiêng liêng, và Verba đã phải chịu phí tổn cho việc làm ấy.

Thư viện trường Đại học Harvard được xây dựng vào năm 1638, là một hệ thống thư viện với nguồn thông tin uyên bác rộng lớn bậc nhất trên thế giới. Verba cùng với một số ủy viên quản trị khác của thư viện đã tranh luận về việc lựa chọn phương pháp số hóa lượng thông tin khổng lồ ở Harvard, bao gồm khoảng 15 triệu cuốn, nhưng họ lại kết luận rằng phương pháp ấy sẽ rất tốn kém và gây hư hại sách.

Năm 2002, Verba vẫn có một chút hoài nghi khi đón tiếp đại diện của Google, họ đến để hỏi ông có quan tâm đến việc số hóa toàn bộ thông tin ở Thư viện Harvard hay không. Verba kể lại: “Tôi không biết họ đưa những thông tin đó vào máy bằng cách nào. Tôi có cảm giác như là họ đang hun khói một cái gì đó.” Tuy vậy, anh kể lại rằng cuộc đàm thoại giữa hai bên đã diễn ra trong một không khí khá thân mật. Họ đề cập những thắc mắc về giá cả, về khả năng nhiễu loạn thông tin cũng như khả năng bị hư hại sách. Verba còn nói: “Tôi nghĩ thật là kì diệu nếu họ làm được như vậy. Nhưng dù sao ít nhất thì tôi cũng đã bày tỏ thái độ hoài nghi cũng như tinh thần lạc quan về vấn đề đó. Trước đó, tôi vẫn nghĩ là phải mất một thời gian dài để cho ai đó có thể số hóa toàn bộ số lượng thông tin của thư viện này.”

Vài tháng sau đó, một nhóm những chuyên gia phát triển sản phẩm quan trọng của Google đã quay trở lại Harvard. Bài thuyết trình của họ nói về sự cập nhật hóa thông tin đã cho rằng dự án chiếu quét các loại sách “sẽ có hiệu quả hơn và ít gây hư hại cho sách hơn.” Verba đã phát biểu: “Tôi không bao giờ nghĩ rằng công việc lại được tiến hành ngay khi lần đầu tiên tôi được nghe về kế hoạch đó, nhưng khi thấy họ quay lại, họ đã giải quyết được một khối lượng thông tin nhiều khủng khiếp như vậy bằng khía cạnh kỹ thuật và coi đó là những sản phẩm của họ. Điều này cũng hoàn toàn là xứng đáng.” Rồi ông cùng với đội ngũ quản lý thư viện đã tham quan Googleplex để chứng kiến các phương tiện chiếu quét mới. Ông nói: “Chúng tôi đã bị thuyết phục. Điều thực sự gây ấn tượng đối với chúng tôi chính là việc họ đã tham gia và phát minh ra một phương tiện có khả năng chiếu quét tự động đưa những cuốn sách vào một biểu mẫu dạng số. Cách xử lý đó khá hiệu quả và ít gây hư hại sách hơn các phương tiện kiểm tra

khác mà mọi đã từng dùng. Tôi nghĩ là kế hoạch đó đã khiến chúng tôi phải đổi ý.”

Bước tiếp theo là những chuyên gia sẽ trình bày tính khả thi của đề án trước hội đồng ban lãnh đạo trường đại học Harvard. Đây là những người có quyền đưa ra những quy định thực hiện hàng ngày của trường. Họ muốn được đảm bảo rằng sẽ không có vụ kiện tụng nào về việc xâm phạm bản quyền xảy ra, hoặc là những phí tổn quá mức mặc dù bên phía Google đề nghị là sẽ thanh toán hết mọi chi phí cho dự án chiếu quét thông tin đó này. Verb cho rằng: “Nếu có ai làm một việc gì đó cho bạn thì việc bạn thanh toán chi phí cho họ cũng là đúng thôi.” Và rồi ngôi trường có tiếng là lâu đời ấy đã hợp tác với một công ty ứng dụng công nghệ thông tin mới nổi sau sự phá sản của hàng loạt các công ty công nghệ trong khi Google mới chỉ có 6 năm kinh nghiệm còn trường Harvard thì đã 375 năm tuổi rồi.

Cuối những năm 1990, kỹ thuật chiếu quét tài liệu kiểu chữ in thành dạng số đã trở nên lỗi thời, nhiều công ty đã có những thiết bị quét hình dạng phẳng để chuyển đổi tài liệu, các bức ảnh hay những tác phẩm nghệ thuật khác thành những tập tin trên máy vi tính. Nhưng quy trình này khó mà thực hiện được với số liệu hàng triệu cuốn sách mà Google muốn giải quyết. Công ty cần phải phát triển khả năng số hóa sách với tốc độ và độ chính xác cao, nếu làm được như vậy thì họ đã làm được một dự án vô cùng có giá trị.

Mùa xuân năm 2003, đại diện của Google và trường Michigan đã gặp để cùng nhau xét duyệt những phương pháp và kỹ thuật chiếu quét. Trước đó, trường Michigan đã tách riêng bìa của những cuốn sách cần số hóa ra, hay nói cách khác là tháo bìa sách để có thể chiếu quét được bằng phẳng và nhanh hơn. Điều này làm cho tốc độ quy trình có tăng nhưng nhiều quản lý thư viện đã không đồng ý cho thực nghiệm vì nó gây hư hại cho sách gốc. Bên phía Google cũng đã thử nghiệm “phương pháp chiếu quét huỷ diệt” này với dịch vụ mua sắm Froogle và dự án của Google có tên là Google Catalogs, nó sẽ cắt đứt chỗ trong cùng của bảng mục lục bán lẻ và chụp những trang riêng biệt qua một bộ phận cung cấp giấy mà giống như một cái máy photocopy hiệu suất cao.

Google đã trình bày và đưa ra phương pháp có thể chuyển đổi dữ liệu phạm vi lớn, tuy nhiên cả hai bên đã nhất trí không lựa chọn cách tháo rời bìa sách vì như vậy sẽ gây hư hại cho sách. Tiếp theo, các chuyên gia của Google bắt tay vào sáng chế ra một hệ thống có thể di chuyển tốc độ nhanh nhưng chỉ với một tiếp xúc nhẹ. Họ xem xét những thiết bị tự động hóa, đó là những trang sách được lật giở bằng những cánh tay máy hoặc là lực hút không khí, tránh bàn tay của con người đụng vào vì như vậy có thể sẽ gây hư hại sách cho dù chỉ với một cử động đơn giản. Và cuối cùng thì họ đã lựa chọn quy trình có liên quan đến bàn tay con người, nhưng làm theo

cách riêng để phù hợp với yêu cầu của họ. Họ đã thuê một số nhân viên quân sự được đào tạo cẩn thận để có thể vào tài liệu, sách cũng như điều khiển các máy chiếu quét.

“Chúng tôi không lập nên một máy chiếu phim, chúng tôi cũng không lập nên một cái máy quét. Đó chỉ là quy trình, hệ thống cũng như kỹ thuật”, Adam Smith, người quản lý dự án đã phát biểu như vậy.

Năm 2002, Reg Carr, vị giám đốc lịch thiệp của Thư viện Bodleian thuộc trường Đại học Oxford, đang trong thời gian tập trung thu gom tiền cho kế hoạch số hóa dữ liệu thư viện, ông đã khởi xướng nên một cuộc đàm phán với Raymond Nars - Giám đốc hành chính truyền thông của Google. Nars đã đến trường Đại học Oxford, và thảo luận với một nhóm sinh viên với tư cách là một thành viên của chương trình “Thung lũng Silicon tại Oxford”, Carr nhân cơ hội đó đã dẫn vị giám đốc đó đi thăm quan ngôi trường được xây dựng theo kiểu kiến trúc Gô-tích, với mục đích để cho vẻ đẹp lịch sử lâu đời của nó có thể thu hút được vị quan khách của ông. Không cần biết là tập đoàn này đã hợp tác với Michigan hay với thư viện nào khác nữa, nhưng Carr đã làm tăng khả năng cộng tác giữa Google và Thư viện Bodleian.

Carr nói: “Tôi đã phóng đại lên là: Về lĩnh vực thư viện thì Bodleian là thư viện số một, còn về lĩnh vực công nghệ thông tin và tìm kiếm thì Google là số một, vậy chúng ta nên làm một việc gì đó trong sự cộng tác này nhỉ?” Trong khuôn khổ quỹ phát triển vốn thì hoạt động chủ yếu là tìm kiếm vốn “khi bạn muốn làm một việc gì đó thì bạn sẽ tìm nguồn vốn bằng cách nào?” Thư viện Bodleian thuộc trường Đại học Oxford là một nơi chuyên cất giữ sách, có nghĩa là thư viện sẽ thu thập bản sao của tất cả những cuốn sách được in tại Anh, cũng giống với thư viện Quốc Hội ở Mỹ, Carr tin rằng thư viện của ông sẽ có sức hấp dẫn đặc biệt đối với Google. Nó còn là thư viện lớn thứ hai ở Anh.

Không biết việc Google quan tâm đến việc kết nạp thêm Oxford vào bảng danh sách những thư viện mà Google đã từng hợp tác có điều gì đáng ngờ không, điều này được chỉ rõ vào cuối năm 2003, khi Carr đang lên kế hoạch cho việc tổ chức một bữa tiệc để gây quỹ ở San Francisco. Nars là một người trong ban tổ chức và có nhiệm vụ phụ trách khách mời, Google đã đặt khá nhiều chỗ tại buổi tiệc đó. Carr đã nhân cơ hội này để củng cố thêm những mối quan hệ đồng thời cũng có ý khoe khoang. Ông đã thuê một nhà hàng Butterfield thanh lịch ở khu thương mại San Francisco cho sự kiện trang trọng này. Ông nói: “Đã có rất đông những người của Google có mặt tại đó”. Để tăng thêm mối quan hệ, ông đã thu xếp thuê một phòng ăn được bài trí theo phong cách của trường Oxford. Những vệ sĩ được trang bị đứng xung quanh để bảo vệ những cuốn sách quý trị giá trên 50 triệu bảng Anh được chuyển tới California cho sự kiện này.

Bên trong phòng ăn, Larry, Sergey và một số quan khách bên phía Google đang uống rượu và bàn tán xung quanh vấn đề những tác phẩm được đánh giá cao, gồm có bản thảo của Hiến chương Magna Carta và bản thảo viết tay Canterbury Tales của Chaucer.

Ngoại trừ đại diện của Google có mặt tại bữa tiệc, còn toàn bộ kế hoạch chuyển đổi dữ liệu của thư viện vẫn được giữ kín. Google muốn mọi khía cạnh của kế hoạch thư viện hoàn toàn phải được giữ bí mật, vì kế hoạch đó sẽ khiến cho các đối tác rơi vào hoàn cảnh khó xử. “Tất cả mọi người có vẻ rất sững sốt khi biết được bản thỏa thuận không tiết lộ mà bên phía Google đã áp đặt cho họ.” Ông Herkovic của trường Stanford đã nói như vậy. Phía Google đã yêu cầu những ai biết về kế hoạch này phải kí một bản cam kết vô cùng khắt khe, đó là bản thỏa thuận không tiết lộ (NDA), đó là cách cư xử nhạy cảm tiêu biểu trong kinh doanh nhưng hầu như chưa từng được nghe thấy ở phương diện thư viện.

Paul LeClerc, người đứng đầu Thư viện Công cộng New York cũng đã thảo luận với phía Google về việc số hóa một lượng lớn tài liệu nghiên cứu, đã nói: “Tôi không biết trước đây tôi đã từng ký một bản thỏa thuận như thế này chưa”. Ông Verba bên phía trường Harvard biết được lý do của sự im lặng đó, nhưng ông vẫn cảm thấy không thoải mái. “Google không sẵn sàng hợp tác với những ai hay tiết lộ bí mật thông tin, họ thích làm việc theo kiểu im lặng hơn.” Các trường đại học về cơ bản thì là những tổ chức mở. Thật là khó xử để có thể nói với toàn bộ các khoa như vậy. Đối với một cộng đồng mở như vậy, thật khó, thậm chí là nghịch lý nếu bắt họ phải hứa là sẽ giữ bí mật.

Ngày 1/2/2004, điều bí mật ấy đã bị lộ ra, Tuần báo New York đã đăng tải tin: trong tương lai, Google có khả năng sẽ nỗ lực chuyển đổi dữ liệu thành dạng số các cuốn sách ở Thư viện Stanford với mật mã là “Đại Dương Dự án”. Toàn bộ mọi người trong thư viện đã rì rầm bàn tán về chuyện sắp xảy ra, nhưng không ai có thể biết chính xác thêm về thông tin này.

Đến tháng 7, Google tức mình đã chuẩn bị IPO (phát hành cổ phiếu lần đầu) cho kế hoạch đó. Đội ngũ chịu trách nhiệm công việc in ấn của Google đã chuyển những máy móc chiếu quét đầu tiên đến trường Đại học Michigan và hướng dẫn cho những người sẽ thực hiện điều khiển chúng. Michigan là trường thực nghiệm đầu tiên những thiết bị máy móc mới và là hậu cần của công việc chiếu quét tài liệu. Khi những phụ kiện cùng với thiết bị chiếu quét được đưa tới, một người không biết gì về dự án đã hỏi rằng thiết bị này sẽ làm được gì. Wilkin nhận thấy rằng họ cần phải có một kế hoạch làm thế nào để giữ được bí mật tuyệt đối. Lời giải đáp mà họ mang đến được giấu khỏi mọi tầm nhìn. Họ để chúng cùng với thiết bị chiếu quét ở một góc của thư viện, và với một thiết bị đặc biệt của Google, họ đã gửi một bảng hiệu ở cửa thư viện

với dòng chữ “Dự án số hóa Thư viện Michigan”

“Và đó là lần cuối cùng tôi nghe thấy bất cứ cái gì có liên quan đến kế hoạch đó”, Wilkin nói vậy.

Sự ứng dụng kỹ thuật đối với công việc chiếu quét không phải là khó khăn thử thách duy nhất để dự án có thể tiếp cận vào mọi vị trí. Google đã xông xáo gửi đến cả những thư viện sự quan tâm của họ đối với việc bảo quản sách. Đó chính là vấn đề quan trọng mà các nhà quản lý thư viện và các chuyên viên lưu trữ văn thư quan tâm, để tài liệu được gìn giữ cho các thế hệ mai sau. Nhưng còn những cuốn sách mà thư viện chưa có bản quyền riêng thì sao? Đây chính là điểm then chốt của Google về sau này: Từng câu chữ trong từng trang, những ý kiến hay là nguyên văn tài liệu sẽ được Google lập thành bảng mục và kiểm soát chúng - đó là cái mà các luật sư gọi là “Tài sản trí tuệ”. Hầu hết số sách được xuất bản ở Mỹ sau năm 1923, bản quyền đều do phía nhà xuất bản, tác giả hoặc bên thứ ba nắm giữ.

Luật bản quyền ở Mỹ là một lĩnh vực đòi hỏi phải có một sự khéo léo, đầy quyền lợi mâu thuẫn và sự bất hoà trong cư xử. Google đã nhắm thẳng vào lĩnh vực đầy gai góc ấy. Vấn đề bảo vệ bản quyền cho phép các nhà xuất bản và tác giả kiếm được lợi nhuận từ các tác phẩm mà họ đã sáng tạo ra. Mặc dù điểm mấu chốt của dự án thư viện là phổ biến kiến thức tự do nhưng có thể sẽ phải mất rất nhiều tiền. Và điều này có nghĩa là việc các thư viện sẽ có được sự thừa nhận hợp pháp chỉ còn là vấn đề thời gian. Herkovic đã nói: “Thật là ngờ ngạc nhiên khi cho rằng việc làm này không liên quan gì đến pháp luật. Bao nhiêu hy vọng và tham vọng của tôi đã sụp đổ sau một vài vụ kiện cáo chỉ vì cái suy nghĩ cho rằng mọi việc rồi sẽ có kết quả tốt đẹp. Google cũng đã bừng tỉnh sau sự kiện này. Họ nhận ra rằng họ đã quá ngờ ngạc nhiên và đã bị giáng một đòn bất ngờ. Có lẽ chúng tôi, trường Stanford không thể đứng ngoài cuộc được nữa.” Để giải quyết vấn đề đang gây tranh cãi này, Google đã đồng ý bồi thường cho các thư viện khoản chi phí đã mất trong những vụ kiện tụng trong quá trình số hóa sách đó.

Mike Keller, quản lý của Thư viện Stanford cho rằng cách tiếp cận của Google như vậy là hoàn toàn khôn ngoan. “Chỉ cần tập trung 5 thư viện lớn của chúng tôi lại với nhau thì chúng tôi có khả năng giải quyết được những vấn đề khó khăn hơn nữa - vấn đề chế độ bảo vệ bản quyền ở Mỹ và Anh.”

Ông thừa nhận: “Có được sự ủng hộ của các nhà xuất bản mới là điều quan trọng. Để làm được điều này, chúng tôi phải bảo đảm để các nhà xuất bản kiếm được lợi nhuận.” Ông nhận ra rằng những lời bảo đảm bên phía Google chỉ là những lời nói suông. Có nhiều cách chứng minh sự tận tâm của công ty sẽ làm cho nó tiến xa hơn rất nhiều.

Đầu tháng 10/2004, Larry và Sergey đã đến tham dự Hội chợ Sách Frankfurt tại Đức - hội nghị thường niên quan trọng nhất của ngành công nghiệp xuất bản toàn cầu để công bố giới thiệu về công cụ tìm kiếm mới đây nhất của họ, đó là: Chương trình in ấn Google. Với kiểu đặc trưng của Google, bao gồm cả những gài áo sáng lấp lánh với những chiếc áo thun miễn phí, Brin và Page đã mặc comple và thắt cà vạt ngồi trong suốt một buổi họp báo kéo dài hơn 40 phút để trình bày chi tiết về việc họ sẽ làm thế nào để những cuốn sách đã có bản quyền được truy cập và tìm kiếm trực tuyến. Ý tưởng của họ không hẳn hoàn toàn đã là mới lạ. Trang Amazon.com đã công bố một ý tưởng tương tự như vậy hồi đầu năm với tên mục là: "Search Inside This Book"(tìm hiểu bên trong cuốn sách này) - nhưng công ty này đã biết chọn đúng thời điểm thích hợp để tung ra giới thiệu sản phẩm của mình.

Ngành công nghiệp xuất bản không biết là nên có thái độ yêu hay ghét Google đây. Một mặt, công ty của họ đã đóng góp sự quan tâm của họ đối với việc phổ biến rộng rãi thông tin và có thể sẽ thu được lợi nhuận từ các mục quảng cáo bổ sung. Mặt khác, Google đã nỗ lực phân bổ nội dung thông tin rộng rãi miễn phí và thu lợi nhuận từ những trang quảng cáo, trong khi các nhà xuất bản thì lại mong bán được thật nhiều sách. Chỉ riêng ở Mỹ, mỗi tuần có khoảng hơn 1.000 cuốn sách được xuất bản. Đó là một số lượng nội dung thông tin đáng ngạc nhiên, và Google đang đánh giá khả năng của những thông tin cũng như khả năng thu lợi để tạo một phần cơ hội cho các nhà xuất bản. Google sẽ che phần giá cả của những cuốn sách đã được chiếu quét và đã được lập danh mục về phía tay phải để hiển thị như là một phần của kết quả tìm kiếm. Nó chỉ hiện thị một vài trang tiêu biểu hoặc một vài đoạn trích dẫn của nguyên bản gây thắc mắc cho người đọc theo một khuôn mẫu mà người khác không thể sao chép hoặc in lại. Google sẽ cung cấp thông tin theo thư mục và sẽ liên hệ với nhà sách trực tiếp, đồng thời sẽ chia phần trăm hoa hồng từ nguồn lợi thu được trong việc hiển thị các mục quảng cáo cho nhà xuất bản.

Mục đích của Google rất đơn giản: để người đọc thưởng thức tác phẩm, dụ họ bỏ tiền ra mua bản sao của tác phẩm đó. Tại thời điểm diễn ra Hội nghị Frankfurt, hầu hết các nhà xuất bản lớn đã kí kết hợp đồng với chương trình in của Google (chương trình của Amazon đã có khoảng 120.000 đề mục và có sẵn 33 triệu trang tài liệu). Và có lẽ điều quan trọng đó là họ đã chiến thắng trong việc chứng minh với các nhà xuất bản mục đích của việc lựa chọn những nội dung đã có bản quyền trước khi dự án thư viện siêu bí mật được tiết lộ.

Ngày 14 tháng 12 năm 2004, rốt cuộc thì Google cũng đã tiết lộ ý định số hóa 15 triệu cuốn sách thư viện của họ. Tin đó đã trở thành tin chính và được đưa lên trang nhất của của tuần báo The New York. Michael Keller cho rằng: "Đây là một bước tiến lớn"; Việc chuyển đổi dữ

liệu của trường Stanford sẽ được thực hiện theo một quy mô “công nghiệp thực sự”. Một số người đã so sánh ý nghĩa tiềm tàng của công nghệ in này với chiếc máy in của Gutenberg. Wilkin của trường Michigan nói: “Thế giới ngày hôm nay đã thay đổi”. Ngay từ khi bắt đầu, mức độ thực hiện của họ cũng đã khá là thuyết phục. Google đã kí kết việc chuyển đổi dữ liệu tất cả hơn 7 triệu cuốn sách tại thư viện trường Michigan; hàng triệu hoặc có thể là nhiều hơn bộ sưu tập tài liệu thế kỷ XIX của Oxford; 40.000 cuốn sách của trường Harvard; 12.000 cuốn của Thư viện Công cộng New York; và một số lượng không chính xác của trường Stanford. Nếu các thư viện ấy mà dám để cho Google thực hiện công việc chuyển đổi dữ liệu hết toàn bộ số sách mà họ có thay vì chỉ thỏa thuận thực hiện thí điểm một số lượng khiêm tốn, trang web Google sẽ có khoảng hơn 50 triệu cuốn sách trong cơ sở dữ liệu của nó khi công việc chiếu quét hoàn thành, có lẽ là phải trong một thập kỉ. Điều này có thể được so sánh, Page và Brin đã công bố trang Google vào năm 1998 với bảng danh mục gồm 25 triệu trang Web.

Không ai cho dự án chuyển đổi dữ liệu là một việc làm có lợi cả. Sau khi biết được thông báo về dự án chuyển đổi dữ liệu, đại diện của các nhà xuất bản, các tác giả và các nhà quản lý thư viện - những người cảm thấy đang bị đe dọa bởi kế hoạch của Google, đã cố gắng cản trở tính cởi mở và làm trật đường dự án. Trong một ấn phẩm âm nhạc của Tuần báo Los Angeles, Michael Gorman- người mà sau này đã nhậm chức Chủ tịch của Hiệp hội Thư viện Mỹ, đã hạ thấp sự nỗ lực của “điệu nhảy bugi-ugi của những cậu con trai Google”. Những cơ sở dữ liệu đồ sộ của những cuốn sách đã được số hóa là “những bài tập đắt tiền nhưng lại không có hiệu quả”, ông viết: “Căn cứ vào vấn đề gây kinh ngạc này, đây là lần đầu tiên trong lịch sử có một kiểu phương tiện liên lạc (điện tử) mà sẽ thay thế và xóa sạch những hình thức trước đây. Trong phiên bản mới đây trên Google, những quảng cáo thổi phồng chắc chắn sẽ góp phần trong việc đưa nhân viên đi làm bằng máy bay trực thăng cá nhân và đưa Thư viện Quốc hội Hoa Kỳ vào trong một chiếc cặp đựng tài liệu bằng vi phim như là những thất bại ‘ủng hộ cho tương lai’, với một lý do đơn giản đó là những giải pháp để tìm kiếm một vấn đề.”

Ở Pháp, cho đến nay dự án được xem như là một thí dụ khác về sự bẻ cong thực trạng nền văn hóa Mỹ. Jean-Noel Jeanneney, người đứng đầu của chức danh Phó giáo chủ Thư viện Quốc gia, đã viết trong tờ Le Monde rằng Google đã mạo hiểm “liều lĩnh nhồi nhét một định nghĩa cho ý tưởng của họ với người Mỹ là những việc họ làm sẽ để lại cho các thế hệ tương lai của thế giới được hưởng”, Jeanneney đã nói rằng: “Tôi không muốn cuộc Cách mạng Pháp được ghi lại chỉ trong những cuốn sách đã được chọn lựa của Mỹ.”

CHƯƠNG 22. Những cú nhấp chuột bịp bợm

Người sáng lập và đồng thời là Chủ tịch của Lendingexpert.com, Samuel Baruki Cohen, cảm thấy có gì đó lạ thường đang xảy ra trên trang web Google. Từng là người có vị trí cao trong Thị trường Tài chính Merrill và Bloomberg, Cohen đã trở thành một doanh nhân thành đạt nhờ áp dụng những bài học kinh doanh mà anh học được từ Michael Bloomberg, Thị trưởng thành phố New York và cũng là người sáng lập Công ty Tài chính Bloomberg. Từ những gì học được, Cohen hiểu rằng nếu nhận thấy có gì đáng ngờ thì cần phải bắt tay ngay vào tìm hiểu sự việc cho đến khi mọi sự rõ ràng. Và đó chính là những gì anh đã làm vào lúc đó, khoảng đầu năm 2005.

Cho đến thời điểm đó, Cohen rất hài lòng với quan hệ làm ăn với Google, trang web đã giúp anh tạo lập được công việc kinh doanh qua mạng rất phát đạt trong lĩnh vực thế chấp, cầm cố nhà cửa. Lendingexpert.com là công ty thứ ba mà anh thành lập từ năm 1997 và anh áp dụng một chiến lược kinh doanh đơn giản: đầu tư chính vào việc quảng cáo, tiếp thị để đảm bảo những quảng cáo về công ty phải xuất hiện nổi bật bên cạnh các kết quả tìm kiếm trên trang Google. Cách quảng cáo chỉ qua Internet không chỉ giúp giảm bớt các chi phí mà đồng thời, việc liên kết công ty với Google đã làm cho lendingexpert.com trở thành một loại dịch vụ đáng tin cậy mà một công ty cần phải có để có thể thu hút hàng nghìn khách hàng mỗi ngày và cạnh tranh hiệu quả với một đối thủ lớn hơn như lendingtree.com. Mô hình kinh doanh của công ty cũng hết sức đơn giản. Khi người dùng máy tính nhấp chuột vào một trong những hình quảng cáo của Lendingexpert.com, họ được mời điền vào một “mẫu đơn xin thế chấp sơ bộ”. Công ty sau đó kiếm lợi bằng cách bán lại các đơn này cho các nhà môi giới cho vay và những người có quan tâm, họ trả một khoản phí đáng kể để có thể nhận được tài liệu về các khách hàng mới, những người đang tìm kiếm các khoản vay có thể chấp bất động sản; đây cũng là mục tiêu mà việc kinh doanh hướng tới.

Rắc rối bắt đầu khi Cohen nhận thấy có sự tăng đột biến đáng ngờ số lượng nhấp chuột vào biểu tượng quảng cáo của Lendingexpert.com. Thêm nữa, rất nhiều cú nhấp xuất phát từ cùng một địa chỉ Internet. Và không có một cú nhấp nào tạo ra thương vụ. Mặc khác, ai đó, công ty nào đấy hay một phần mềm tự động đang nhấp liên tục vào các quảng cáo của Lendingexpert.com, làm tăng vọt chi phí quảng cáo của công ty trong khi công ty không thu về được một tờ đơn nào cả. Cohen nắm rất rõ tỷ lệ số người tiếp tục điền vào mẫu đơn xin thế chấp so với tổng số người dùng nhấp vào quảng cáo của công ty trên Google, vì vậy anh không

thể không đặt ra một loạt những câu hỏi về những cú nhấp chuột đáng ngờ đó. Công ty sẽ tiêu tốn thêm bao nhiêu chi phí vào quảng cáo phải trả cho Google do việc này, làm sao để dừng việc này lại, ai đứng sau hành động này, và cái gì khiến họ dùng cách này để gây tổn hại đến công việc kinh doanh của anh. Mặc dù không thể chứng minh sự nghi ngờ, song Cohen cảm thấy một đối thủ cạnh tranh đang cố tình nhấp vào các quảng cáo để phá hoại công việc kinh doanh của anh bằng cách làm tăng chi phí của công ty.

“Công việc chính của chúng tôi là nhằm để mọi người biết đến trang web của mình để họ điền vào các đơn xin thế chấp và sau đó bán lại các đơn này cho các công ty cho vay thế chấp”, Cohen nói. “Chúng tôi thực hiện việc này chủ yếu thông qua trang web Google và các công cụ tìm kiếm khác. Trong đó chúng tôi quảng cáo mạnh nhất trên Google, trang mang lại phần lớn số lượng nhấp chuột. Trong một ngành công nghiệp cạnh tranh, như lĩnh vực cho vay thế chấp hay bảo hiểm chẳng hạn, bạn nghĩ xem điều gì sẽ xảy ra nếu các đối thủ của bạn biết được khoản chi phí bạn trả cho Google cho mỗi cú nhấp chuột. Nếu có một người nào đó biết được và họ sai người khác nhấp chuột vào các quảng cáo của bạn 1.000 nghìn lần một ngày, và bạn phải trả 5 đến 10 đô la cho mỗi lần nhấp chuột thì khoản tiền bỏ ra là rất lớn.”

Cohen không thể dễ dàng dừng việc quảng cáo hoặc chuyển sang sử dụng các phương pháp quảng cáo truyền thống được bởi mô hình kinh doanh của anh buộc phải sử dụng cách quảng cáo như vậy. “Chúng tôi rất dễ bị tấn công”, anh nói. “Chúng tôi cần phải tiếp tục duy trì việc kinh doanh, bán lại các tờ đơn cho các công ty cho vay thế chấp, và họ phải biết đến vai trò chính yếu của chúng tôi. Nếu bạn truy cập vào Google và gõ từ khóa các khoản vay thương mại’ hoặc ‘khoản vay xây dựng’ thì tên công ty chúng tôi phải xuất hiện. Chúng tôi phải tiếp tục kinh doanh, cạnh tranh và thành công.” Những người thường xuyên sử dụng các công cụ tìm kiếm thì sẽ có nhiều khả năng điền vào đơn xin vay thế chấp hơn là những người đọc báo hoặc tin tức từ các nguồn khác trên mạng.

“Chúng tôi nghi ngờ trên Google đang xảy ra hiện tượng lỗi nhấp chuột”, Cohen nói. “Chúng tôi tính tỷ lệ trung bình là 5% - cứ 100 người nhấp vào quảng cáo, sẽ có khoảng 5 người điền vào đơn. Hiện chúng tôi nhận được số lần nhấp vào quảng cáo quá lớn mà chẳng thu về tờ đơn nào và bắt đầu nghiên cứu tìm hiểu việc này. Trong một ngày, một địa chỉ IP nhấp vào quảng cáo 30 hoặc 40 lần. Như thế là quá nhiều.”

Để xử lý vấn đề, Cohen nói chuyện với Nicole Berg, người phụ trách việc quảng cáo qua công cụ tìm kiếm của công ty và duy trì hoạt động liên tục, bất kể thời gian. Sau khi thu thập các dữ liệu cơ bản và thường xuyên truy cập kiểm tra hoạt động của máy chủ cả từ chỗ làm và từ nhà, Berg

đã công nhận rằng quả thực có vấn đề. Ngày 6 tháng 1 năm 2005, Berg gửi tới Google một bức thư điện tử về việc này.

Chúng tôi là nạn nhân của hiện tượng lỗi nhấp chuột. Quản trị hệ thống của chúng tôi có thể lần theo địa chỉ IP của những người nhấn vào quảng cáo hơn 20 lần trong một ngày, khiến chúng tôi tổn thêm 200 đô la chi phí. Chúng tôi muốn yêu cầu được bồi hoàn.

Chúng tôi sẽ cung cấp các thông tin mà phía công ty cần để chấp nhận việc bồi hoàn lại.

Xin chân thành cảm ơn.

“Đầu tiên, chúng tôi không mong chờ họ trả lời vì tôi cũng cho rằng rất khó để lần ra dấu vết và dừng việc này lại,” Cohen nói. “Tôi không mong chờ nhiều. Biết đâu có ngày nào đó chúng tôi lại có tận 2.000 cú nhấp trên trang Google ấy chứ.... Nhưng ai thêm quan tâm đến những cú nhấp chuột này và xuất xứ của chúng chứ? Chẳng ai có thể thực hiện việc điều tra, tìm kiếm trong một lĩnh vực có phạm vi rộng lớn như vậy.”

Năm ngày sau, Berg nhận được một bức thư trả lời tự động từ Google:

Xin chào anh Nicole,

Cảm ơn vì đã thông báo về hoạt động khác thường xảy ra trong tài khoản quảng cáo của anh.

Nếu anh vui lòng cung cấp cho chúng tôi những thông tin liên quan tới hoạt động đáng ngờ thì điều này có thể giúp chúng tôi tiến hành điều tra:

(Những) chiến dịch, (những) nhóm quảng cáo, (những) từ khóa liên quan tới những cú nhấp đáng ngờ.

Ngày và thời gian diễn ra các cú nhấp đó.

Những mô tả khuynh hướng khiến anh nhận thấy việc nhấp chuột đó đáng ngờ.

Nếu anh có truy nhập vào chi tiết hoặc các báo cáo trang web, hãy cho chúng tôi biết bất kỳ dữ liệu chỉ ra các địa chỉ IP đáng ngờ, các kiến nghị và yêu cầu.

Sau khi nhận được các thông tin trên, chúng tôi sẽ tiến hành điều tra vấn đề của công ty anh trong thời gian nhanh nhất.

Nếu anh có bất kỳ câu hỏi hay quan tâm gì, xin cứ thông báo cho chúng tôi.

Kính thư,

Nhóm chất lượng Google

Nhấn. Nhấn. Nhấn. Đối với Sergey Brin và Larry Page, những người sáng lập ra Google, đó là âm thanh ngọt ngào của tiền, khoản doanh thu tín dụng tương ứng với số lượng đăng ký, khi hàng triệu người dùng máy tính trên khắp thế giới nhấp vào các quảng cáo xuất hiện ở góc trên bên phải các kết quả tìm kiếm miễn phí trên Google.

Mỗi cái nhấp chuột mang lại cho Google một khoảng lợi từ nhỏ nhất cho đến hơn 50 đô la từ các nhà quảng cáo, những người trả tiền để sản phẩm hoặc dịch vụ của mình được hiện ra trong các khoảng hộp vuông nhỏ dọc hai bên kết quả tìm kiếm của Google. Với những cú nhấp liên tục của người dùng máy tính bất kể ngày hay đêm ở mọi nơi trên thế giới, từ cơ quan, từ nhà, trường học hay trong các quán cà phê Internet, tiền từ nhiều nguồn đổ về tài khoản của Google.

Google thu về khoảng hơn 1 tỷ đô la lợi nhuận hàng năm từ việc cho đăng quảng cáo - tức là thu về trung bình 100 triệu đô la mỗi tháng, hay 3 triệu đô la mỗi ngày trong năm, cho dù các nhân viên của họ đang thức, đang ngủ, đang chơi bóng chày ngoài bãi biển hay đang đi trượt tuyết do công ty đài thọ. Với lượng tiền thu về không ngừng qua mạng internet, Brin và Page biết chắc rằng việc kẻ nào đó sử dụng những thủ đoạn mảnh khảnh để ngắt quãng công việc kinh doanh hoặc có ý định vào cuộc và tranh giành chút ít cho bản thân chỉ là vấn đề thời gian.

Tổng giám đốc tài chính của Google, ông George Reyes, coi lỗi nhấp chuột như một mối đe dọa đáng kể ảnh hưởng tới mô hình kinh doanh thành công và lợi nhuận dài hạn của Google. Lỗi nhấp chuột bản thân nó thường biểu lộ theo hai cách: nhấn vào quảng cáo của đối thủ cạnh tranh hòng làm tăng chi phí quảng cáo của họ, hoặc chính những người chủ của trang web, là thành viên của hệ thống Google nhấn liên tục vào quảng cáo có lợi cho trang web của họ nhằm bỏ túi nhiều lợi nhuận hơn. Cho dù theo cách nào đi nữa, những cú nhấp gian lận được nhấp thủ công hay tự động đều không tạo ra thương vụ, nó chỉ làm cho những người quảng cáo tốn thêm chi phí và khiến cho mô hình 'quảng cáo trả tiền cho mỗi cú nhấp chuột' của Google dễ bị tấn công.

Có nhiều cách để chấm dứt việc nhấp gian lận, nhưng hầu hết các cách này sẽ làm giảm lợi nhuận của Google. Google có thể sử dụng nhiều nhân viên để tập trung đối phó vấn đề và họ cũng đã làm nhưng số người mà họ sử dụng còn không bằng số nhân viên mà họ dùng để phát triển những sản phẩm mới. Họ đặt các máy lọc vào hệ thống quảng cáo để ngăn chặn các cú

nhấp gian lận để quan sát nhưng những cú nhấp có tiềm năng tạo lợi nhuận thì sẽ không bị chặn. Một ví dụ về biện pháp giải quyết mà Google đã không thử là cách làm của trang Snap.com, một công cụ tìm kiếm sử dụng cách tính phí 'trả phí cho mỗi công việc hoàn thành', theo đó những người quảng cáo chỉ phải trả tiền khi người dùng máy tính đồng thời nhấp vào quảng cáo và tiếp tục hoàn thành một giao dịch cụ thể, cho dù là việc mua bán hay là điền vào mẫu đơn. Trong khi Google thu tiền của người quảng cáo cho tất cả các cú nhấp chuột, dù việc mua bán có diễn ra hay không. Snap.com phát triển từ mô hình của Phòng nghiên cứu ý tưởng ở Bờ Tây, nơi sớm nghĩ ra cách quảng cáo 'trả phí cho mỗi cú nhấp chuột' và phương pháp mới này của họ mặc dù thu về ít lợi nhuận nhưng có thể sẽ là trào lưu trong tương lai khi mà sự cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt trong không gian có vô vàn các công cụ tìm kiếm hoặc nếu như vấn đề nhấp gian lận trở nên tràn lan đến mức Google và Yahoo buộc phải chấp nhận nhượng bộ và giảm giá cho những người quảng cáo trên trang web của mình.

Tổng giám đốc điều hành của Snap, ông Tom McGovern, tin rằng phương pháp của công ty mình sẽ đem đến sự bảo đảm cao hơn rất nhiều cho người quảng cáo tránh khỏi việc nhấp gian lận, đặc biệt với những ai không duy trì máy chủ hoạt động trực tuyến liên tục được. "Những người quảng cáo trực tuyến đang bị hao mòn tài sản bởi những 'cú nhấp chuột' theo mô hình 'trả phí cho mỗi cú nhấp chuột'", McGovern nói. "Snap là phương tiện tìm kiếm đầu tiên hài hoà được lợi ích của cả hai bên, người quảng cáo và nhà cung cấp dịch vụ quảng cáo." Khi người quảng cáo chỉ phải trả tiền khi một giao dịch được thực hiện thì lượng tiền lời thu về của họ từ mỗi đồng đô la chi ra cho quảng cáo tăng lên. Thay cho việc trả cho mỗi cú nhấp chuột theo cách của Google và Yahoo, những người quảng cáo trên Snap có thể lựa phương thức trả phí theo nhiều cách khác nhau dựa trên kết quả kinh doanh như - doanh thu, số lượt tải về, lượng đăng ký, số lượt ký tên, hoặc các hành động khác mang lại kết quả nhất định có ý nghĩa quan trọng đối với người làm thị trường. Theo như Snap, hệ thống dụng cụ tìm kiếm thế hệ tiếp theo này đảm bảo rằng mỗi đồng đô la chi ra cho quảng cáo sẽ mang lại một khách hàng.

Do thiếu khả năng an ninh mạng để truy tìm những kẻ gây ra việc nhấp gian lận nên hầu như Quản lý trang Google đều phản ứng bằng việc Google và Yahoo phải tự đảm bảo an ninh và tạo ra một ngành mới sử dụng một số lượng lớn các chuyên gia trong lĩnh vực đấu tranh chống lại các loại gian lận. Nhưng đây là một rắc rối mang thuộc tính của ngành này bởi nó được xây dựng trên cơ sở từng phần. Không một dụng cụ tìm kiếm nào, ngay cả Google, Yahoo hay dụng cụ nào khác có đủ khả năng tài chính để đầu tư các nguồn lực vào việc chống lại việc nhấp gian lận, vì lợi nhuận của các công cụ tìm kiếm này được tạo ra từ sự tồn tại của chính các công cụ

này và những người quảng cáo không thể phát hiện và báo cáo lại được. Mặc dù một số ít những người quảng cáo có thể tích lũy được rất nhiều thông tin để chỉ ra rằng họ là nạn nhân của các cú nhấp chuột gian lận, nhưng do hành động riêng lẻ, họ hoàn toàn thiếu phương tiện để ngăn chặn việc này.

Các công ty tư nhân đấu tranh chống lại việc nhấp gian lận vì quyền lợi của những người quảng cáo đang tìm cách thuyết phục Google và các công cụ tìm kiếm khác rằng họ có thể thu thập được các dữ liệu chứng minh điều đó và yêu cầu được bồi thường. Xét tổng thể, những người quảng cáo trên Google phải chịu đựng hầu hết vấn đề khó giải quyết nhưng họ buộc phải chấp nhận bởi Google là trang web lớn nhất trong khu vực thị trường đang phát triển nhanh chóng này. Nếu không được ngăn chặn, nhấp chuột gian lận có thể làm hao mòn sự tin tưởng khiến cho cơ chế tự hiệu chỉnh phải làm việc. Người quảng cáo có nguy cơ cắt giảm khoản tiền mà họ sẵn sàng chi ra, hoặc yêu cầu một hệ thống triệt để hơn. Một khả năng khác là những công cụ tìm kiếm chính yếu sẽ buộc phải tham gia chống lại vấn đề này như một ngành mới, giống như một loại dịch vụ Internet chủ yếu được tạo ra để ngăn chặn thư rác.

“Đúng là có những cú nhấp chuột gian lận”, Anday Beal, một nhà phân tích ngành này đã nói vậy. “Nhưng điều đó cũng đáng giá để có được công việc làm ăn phát đạt và là một phương thức cực kỳ hiệu quả để kinh doanh trên một trang web. Trải qua một thời kỳ dài, bạn có thể thấy rằng các nhà quảng cáo thu về 4,5% tỷ lệ lợi nhuận thay cho 5%. Thay vì sẵn sàng trả 2 đô la cho mỗi cú nhấp chuột, họ có thể muốn giảm xuống còn 1,9 đô la. Mọi người cũng sẽ nhận thấy có một vài cú nhấp chuột không phải tự nhiên mà có nhưng mô hình đủ mạnh để chống lại điều đó. Tôi không nghĩ rằng vấn đề này sẽ trở thành một dịch lan truyền. Người ta sẽ tính đến chúng khi tính tiền chi phí.”

Tuy nhiên, Phó chủ tịch công ty an ninh mạng mang tên phần mềm diệt virus STOPzilla Robert Deignen nhìn nhận những cú nhấp gian lận là một vấn đề nghiêm trọng cần được tìm hiểu. “Đây là mối đe dọa dễ thấy, tất cả những cú nhấp chuột như vậy sẽ gây ra những con số không có thật,” ông nói. “Thật khó để chứng minh, nhưng việc này là gian lận. Và đáng tiếc là rất khó để có thể kiểm soát được. Các tập đoàn đang bỏ ra của cải vào công việc mà họ nghĩ là hợp pháp nhưng thực ra thì không phải vậy. 99% các công ty không vấp phải vấn đề nào để nhận được khoản bồi thường nào từ Google hay Yahoo. Nếu như có vấn đề, họ thường khám phá ra ngay trước khi chúng ta tìm ra và thắc mắc về việc thanh toán tài khoản. Khi có vấn đề mà chúng ta nhận thấy, thì sẽ nhận được bồi thường ngay sau đó. Họ rất linh hoạt. Nhưng rất nhiều người quảng cáo không có các công cụ để nhận ra điều gì đang xảy ra.”

Jessy Stricchiola tham gia vào việc chống lại việc nhấp chuột gian lận tình cờ vài năm trước đây, khi cô đang làm về quảng cáo trực tuyến cho Tập đoàn luật Chase Law. Từ thời điểm đó, cô đã đánh cuộc Fortune vào niềm đam mê và chuyên môn. Là người sáng lập và Chủ tịch của Công ty truyền thông Alchemist, cô dành hầu hết thời gian để đấu tranh vì quyền lợi của những người quảng cáo, yêu cầu Google và Yahoo phải bồi thường cho họ, hoặc cung cấp cho những người quảng cáo những dữ liệu mà họ cần để tự mình phản đối lại các công cụ tìm kiếm chính yếu. Trong suốt thời gian làm việc, Stricchiola đã biết đến rất nhiều loại nhấp gian lận khác nhau.

Cô nhớ rất rõ chuyện về một công ty tiêu thụ điện từng đăng quảng cáo trên Google và Yahoo và đột nhiên nhận được nhiều đột biến số lượng các cú nhấp chuột vào quảng cáo của họ mà những cú nhấp này không hề tạo thành một thương vụ nào. Công ty đã xác định được nguồn gốc của các cú nhấp tự động từ một địa chỉ Internet liên kết với một trong số các đối thủ chính của công ty. Vấn đề bắt đầu từ năm 2003 và tiếp diễn thêm sáu tháng sau mặc cho công ty điện lực nỗ lực thuyết phục Google và Yahoo rằng đó là những cú nhấp chuột gian lận. Sau khi không tìm được sự trợ giúp, công ty đã thuê Công ty truyền thông Alchemist giúp đỡ. Và một điều kỳ lạ xảy ra. Công ty nhận được một bức thư điện tử nặc danh: "Tôi chỉ muốn cho ông biết rằng một đối thủ đang cố tình nhấp vào các quảng cáo của công ty ông và khiến ông phải tốn tiền. Tôi biết điều này vì tôi đã từng làm việc cho họ và phát triển phần mềm đó." Kèm theo bức thư mà một cuộn băng miêu tả cách việc nhấp chuột gian lận được thực hiện mà không cần sự can thiệp của con người. Phần mềm này đủ thông minh để tránh lặp lại khuôn mẫu, và mỗi cú nhấp chuột đã làm cho người quảng cáo phải trả 6 đến 15 đô la.

Sau khi Stricchiola vào cuộc, Yahoo đã bồi thường cho khách hàng của cô, nhưng Google thì từ chối bồi thường. Lập trường của Google làm cho người quảng cáo thua lỗ hàng trăm nghìn đô la bởi chi phí quảng cáo, và họ hiện đang theo đuổi vụ kiện chống lại đối thủ của mình. Stricchiola cho rằng có vô số loại nhấp chuột gian lận. Cô cũng nói thêm một số lượng lớn các vụ kiện của những người quảng cáo về việc nhấp chuột gian lận được cho là bất hợp pháp trên Google hay Yahoo đã được đưa ra giải quyết tại tòa án và vẫn còn dấu niêm phong. "Tôi biết đến rất nhiều vụ như thế", cô nói. Nhìn chung, cô đánh giá Yahoo đáp ứng lại những lời phàn nàn của người quảng cáo về nhấp chuột gian lận nhiệt tình hơn Google.

"Google rõ ràng đã bỏ mặc những người quảng cáo", cô nói. "Google trả lời, 'Cảm ơn thông tin của bạn. Chúng tôi thấy không có vấn đề gì ở đây cả.' Đôi khi Google thậm chí còn không xem đến dữ liệu và họ đưa ra những lời giải thích qua loa. Yahoo thì có xu hướng tiên phong giải quyết vấn đề. Điều này là do Yahoo có đủ nhân lực hơn Google để tìm hiểu vấn đề này. Đó là lý

do vì sao một vài người quảng cáo rất bức mình và tôi được thuê để giúp họ biến việc này thành một vấn đề thực mang tính chất kỹ thuật mà Google phải xét đến.” Cô cho biết Yahoo có chia sẻ dữ liệu về việc nhấp chuột gian lận với những người quảng cáo; trong khi Google, thỉnh thoảng lại gửi bồi thường cho người quảng cáo mà không giải thích gì cụ thể, thì không làm như thế, họ tranh cãi rằng việc tiết lộ các thông tin về phương thức điều tra là không cần thiết và rằng việc đó có thể làm thất thoát thông tin và dẫn đến xung đột.

Những người đứng đầu Google không đồng ý với cách mà Stricchiola nói về phương pháp xác định nhấp gian lận. “Chúng tôi tin mình có thể kiểm soát được những cú nhấp chuột ‘rác’ hiệu quả”, ông Salar Kamangar, Giám đốc kinh doanh của Google, nói. Việc sử dụng từ ‘rác’ thay cho ‘gian lận’ là hoàn toàn có chủ ý nhằm chỉ ra rằng không có những cú nhấp chuột đáng ngờ nào ở đây.

“Chúng tôi xét thấy khoản lỗ vì những cái nhấp gian lận là rất nhỏ”, ông nói. “Chúng tôi có một hệ thống phần mềm có thể lọc ra những cái nhấp có dấu hiệu gian lận, thậm chí trước khi những người quảng cáo bị tính tiền. Chúng tôi cam đoan chắc chắn về những gì mình làm là đúng và bỏ qua bất cứ thứ gì bị coi là đáng nghi ngờ. Chúng tôi có một đội ngũ các kỹ thuật viên không ngừng nghiên cứu các cách thức để cập nhật phần mềm, một đội ngũ các chuyên gia điều tra các bản thông báo từ những khách hàng liên hệ với chúng tôi và những ý kiến của họ về vấn đề đó. Chúng tôi đang tiếp tục theo đuổi một trường hợp cụ thể nhưng vấn đề ngày càng trở nên phức tạp vượt ra khỏi giới hạn. Do đó, chúng tôi tập trung tìm kiếm nó theo những đầu mối đầu tiên, điều tra và cung cấp cho những người quảng cáo các công cụ mà họ cần để theo dõi hiệu quả việc đầu tư của họ và khả năng của việc nhấp chuột gian lận.”

Trong trường hợp của Lendingexpert.com, Google đã trả lời kịp thời và có sự bồi thường tương ứng, cho thấy họ coi trọng đến tầm quan trọng của việc quảng cáo dựa trên những cú nhấp chuột cũng như rủi ro của nó. Không giống nhiều công cụ tìm kiếm nhỏ hơn, ban đầu Google trả lời tới tất cả những người quảng cáo có phản nản rằng họ sẽ bồi thường với điều kiện những cú nhấp chuột đó được chứng minh là gian lận và thành lập một phòng chuyên nghiên cứu những trường hợp cụ thể và toàn bộ vấn đề. Tiếp đến, trách nhiệm thu thập bằng chứng chứng minh những cú nhấp chuột là gian lận lại phụ thuộc vào người quảng cáo, chứ không phải là vấn đề của công cụ tìm kiếm. Cuối cùng, không theo phương thức chi trả tín dụng của các công ty đối với khách hàng - tức là lắng nghe ý kiến của họ và để họ không phải chịu những chi phí vô lý đồng thời tiến hành điều tra - Google có địa vị lớn mạnh hơn nên họ có thể thu doanh thu về trước rồi sau đó mới quyết định có phải bồi thường cho người quảng cáo đã phản nản hay không.

Nói cách khác, Google có đủ dữ liệu, nhưng không nhiệt tình đầu tư nhiều tiền bạc vào việc chống lại những cú nhấp chuột gian lận, một vấn đề đang ngày càng trở nên bức thiết. Ngược lại, nhiều nhà quảng cáo có đủ động lực tài chính để phục hồi lại những khoản thua lỗ do việc nhấp gian lận nhưng họ lại thiếu thông tin toàn diện cần thiết để tiếp tục khiếu nại. Một nghiên cứu trong ngành gần đây ước tính rằng có khoảng 30% số lượng nhấp chuột là gian lận. Người ta tin rằng trong khi Google chống lại những cú nhấp chuột gian lận bắt nguồn từ một địa chỉ internet riêng lẻ của một công ty hoặc một người liên tục nhấp chuột vào một quảng cáo hữu hiệu, thì họ lại không giỏi trong việc điều tra những cú nhấp chuột gian lận sử dụng các phần mềm thông minh có khả năng che giấu sự lặp lại.

Một vài trang web đăng ký tham gia chương trình của Google hóa ra chỉ là giả lập nhằm kiếm lời từ quảng cáo. Để ngăn chặn hành vi này và cho thấy sự đề phòng trước việc gian lận, Google tiến hành vụ kiện cáo tốn tới 50.000 đô la vào năm 2004 chống lại một trang web giả mạo có tên AuctionsExpert.com. Với một số người, vụ kiện cáo giống như một kiểu thị uy, một chiến thuật nhằm gửi thông điệp tới những kẻ có ý định làm một trang web tương tự và Google dùng cách này thay cho việc chi tiền để chống lại rắc rối.

Về phần mình, Yahoo đã có sự kiểm soát nhằm giảm bớt mức độ của những cú nhấp chuột gian lận, điều mà Google không làm được. Ví dụ như, những trang web mới muốn hiển thị quảng cáo trên Google có thể đăng ký trực tuyến trong vòng có vài phút, trong khi Yahoo xem xét những trang web mới thủ công. Do vậy, với những người trong cuộc, Google hình như thiếu các phương pháp hữu hiệu để ngăn chặn những trang web khả nghi đăng ký để kiếm tiền bằng việc tự nhấp chuột. Việc tuyển dụng những trang web đối tác mới trên khắp thế giới với mục đích tạo lập thương hiệu đang ngày càng hấp dẫn hơn. Các nhà phân tích nói: “Nhấp chuột gian lận là một vấn đề mà chúng ta cần phải nhìn nhận nghiêm túc”. Tổng giám đốc tài chính George Reyes nói: “Mặc dù chúng tôi không thể hứa trước rằng mình có thể ngăn chặn tất cả những cú nhấp chuột gian lận, nhưng chúng tôi rất hài lòng với những gì đã đạt được cho đến nay.”

CHƯƠNG 23. Công kích Microsoft

Một buổi chiều mùa xuân tháng 5 năm 2005, khi Eric Schmidt đến thăm trường Đại học Washington thì cả căn phòng đã chật kín các sinh viên và giáo sư ngành công nghệ thông tin. Áo khoác cầm ở tay, cà vạt nói lỏng và mang dây lưng hiệu BlackBerry, vị Tổng giám đốc điều hành của công ty công nghệ hàng đầu thế giới nhanh nhẹn đi tới bục giảng đường, xem thường Tập đoàn Microsoft hòng đẩy công ty này ra khỏi chính sân nhà của nó và nâng cao vị thế của Google. Trong khi nhiều chuyên gia trong ngành so sánh hai công ty dựa trên sản phẩm và chiến lược sản xuất phần mềm thì họ đã bỏ qua chiến trường chính của hai công ty này. Đây mới chính là điểm then chốt cần so sánh. Dựa trên những yếu tố đã rõ về tiềm lực tương đương trong lĩnh vực công nghệ và kinh doanh khác nhau, cuộc đấu tranh giữa Google và Microsoft không chỉ nhằm vào thị phần trên thị trường, số lượng trình duyệt, hệ thống điều hành máy tính mà mấu chốt còn ở chỗ chỉ có một trong hai công ty là kẻ sống sót sau cùng. Cuộc chiến thực sự bắt đầu ngay cả trong việc tuyển dụng và giữ được những chuyên viên công nghệ sáng giá nhất trên thế giới. Đây là biến số tiên quyết sẽ quyết định công ty nào có khả năng nhất trong việc phát hiện, nhận diện và giải quyết những vấn đề mới nảy sinh quan trọng và thú vị nhất trong kỷ nguyên mạng Internet.

Chỉ vài tháng trước, Google đã cho mở một chi nhánh ở Kirkland, Washington, không xa trụ sở chính của Microsoft, nơi mà Google đã rất thành công trong việc thu dụng được một đội ngũ kỹ sư phần mềm tài năng, những người rất muốn làm việc cho Google mà vẫn có thể tiếp tục định cư tại Seattle. Giờ đây, Schmidt cảm thấy như đang ở ngay sau lưng đối thủ, trong trường Đại học Washington của Paul G. Allen, Trung tâm Kỹ sư và khoa học về máy tính - một tòa nhà được Paul Allen, người đồng sáng lập Tập đoàn Microsoft đặt tên và tài trợ. Schmidt đang thực thi một nhiệm vụ. Anh được cử đến để thuyết phục các sinh viên của một trường học được đánh giá rất cao rằng ngày nay, Google là một nơi làm việc tốt hơn và thú vị hơn so với Microsoft.

Trước khi đứng lên phát biểu, Schmidt đã được giáo sư Ed Lazowska giới thiệu rất nồng nhiệt với người đang giữ vị trí Chủ tịch của Quỹ Bill và Melinda Gates về Trung tâm Kỹ thuật và công nghệ thông tin tại trường Đại học Washington và cũng là người đưa ra khẩu hiệu “Nếu bạn không phải là một phần của chiếc xe lu làm đường thì bạn phải trở thành một phần của con đường.” Với vẻ tự tin, Schmidt là một người có tham vọng và Google đang trên đà thịnh vượng: giá cổ phiếu của công ty đang ở mức rất cao, 250 đô la cho 1 cổ phiếu và giá trị của công ty đạt

trên mức 70 tỷ đô la. Với triển vọng sáng sủa đó thì câu hỏi chính dường như là sẽ có bao nhiêu sinh viên tại đây muốn làm việc cho Google và muốn tham gia vào hành trình mang tính lịch sử của công ty.

Trong nhiều tháng, khi được hỏi về việc cạnh tranh với tập đoàn Microsoft, Schmidt đã trả lời với vẻ vừa tôn trọng lẫn xem thường rằng Microsoft là một công ty hùng mạnh với doanh thu và các nguồn lực khổng lồ nên bất cứ sự so sánh nào giữa Microsoft và Google đều là khập khiễng. Nhưng điều mà ông ta ám chỉ ở đây là: Google là nơi làm việc tuyệt vời nhất trên thế giới và Microsoft là một người khổng lồ nhưng đã qua những ngày hoàng kim. Theo Schmidt, Microsoft được Gates lãnh đạo có xuất phát điểm từ giai đoạn sơ khai của ngành công nghệ nên giờ đây đã bị cuộc cách mạng Internet làm cho tụt hậu. Và theo nhận xét này, vai trò quan trọng của Microsoft đang dần dần giảm sút, trong khi triển vọng của Google ngày càng trở nên tốt đẹp hơn. “Các bạn đang tham gia một sân chơi lớn hơn nhiều với số tiền lời cực lớn”, ông nói.

Sau đó, Schmidt đi vào điểm chính.

“Chúng tôi cạnh tranh với Yahoo hàng ngày hàng giờ,” ông nói. “Microsoft đã tuyên bố cách tiếp cận thị trường của họ, tuy vậy, họ không phải là một đối thủ quan trọng, mặc dù tôi chắc chắn là họ sẽ cố gắng.” Đi sâu hơn, Schmidt nói thêm, “Microsoft đã thông báo công khai rằng họ sẽ tập trung tìm kiếm mọi đồng tiền nhỏ nhất có thể trên màn hình máy tính cá nhân. Đó là cách làm của họ, nhưng việc này sẽ phải kéo dài trong nhiều tháng, hoặc nhiều năm, tùy thuộc vào mục tiêu mà bạn đề ra là gì.”

Một điều quá rõ với Schmidt đó là áp lực từ những tin đồn thất thiệt từ phía Google đã làm cho Gates choáng váng. Điều này xảy ra đồng thời với sự kiện hai người gặp nhau tại một buổi hội thảo về công nghệ mới đây đã tạo đà làm tăng giá cổ phiếu. Chỉ vài tháng trước, mọi người còn bàn tán liệu Google có trở thành một Netscape thứ hai hay không, Netscape là một công ty trở thành biểu tượng của sự thăng tiến nhanh chóng trong lĩnh vực Internet vào cuối những năm 1990 trước khi bị Microsoft đánh bại hoàn toàn. Giờ đây, người ta lại bàn tán rằng liệu Google có vượt qua được Microsoft để trở thành người dẫn đầu trong lĩnh vực phần mềm, công nghệ và sự đổi mới hay không. Gates, người giàu nhất nước Mỹ, vẫn luôn giữ thái độ tự vệ khi ông trả lời những câu hỏi hóc búa mà công ty công cụ tìm kiếm thung lũng Silicon đặt ra về mối đe dọa cạnh tranh.

“Bạn biết đấy, Google là một công ty rất hoàn hảo,” Gates trả lời châm biếm trước các nhà báo và các chuyên gia công nghệ có mặt tại buổi hội thảo. “Bong bóng thì luôn nổi bập bênh. Các

bạn nên mua cổ phiếu của họ ở bất kỳ mức giá nào. Chúng tôi cũng đã từng có thời kỳ như thế trong suốt 10 năm.”

Đối với Gates hay với mọi nhà đầu tư và công nghệ thông minh, có một sự kiện vẫn chưa phai mờ, đó là trong suốt quãng thời gian từ năm 1998 cho đến 2005, cổ phiếu của Microsoft luôn giữ ở mức đều đều không tăng. Trong khi đó, Google đã tiến rất nhanh từ vị trí một công ty mới thành lập trở thành một công ty lớn có uy thế trên thị trường. Điều đáng buồn khiến Gates lo lắng là mặc dù được ca ngợi là một tập đoàn đã tạo ra được những bước tiến dài trong lĩnh vực tìm kiếm qua Internet trong nhiều năm liền, song phiên bản đầu “Tìm kiếm MSN” ra mắt vài tháng trước đây đã không gây được ấn tượng với người sử dụng. Mặc dù vậy, với một hệ điều hành Microsoft kiểm soát màn hình máy tính cá nhân, Gates vẫn quyết tâm lôi kéo hàng triệu người dùng bằng cách xây dựng một công cụ tìm kiếm bên trong Vista, phiên bản tiếp theo của hệ điều hành Windows. Ông sẽ tạo ra một công cụ tìm kiếm dễ dàng sử dụng luôn xuất hiện trên màn hình mỗi khi họ cài đặt máy tính cá nhân. Đó là kế hoạch của ông.

“Nếu có bất kỳ ai muốn tìm kiếm gì đó”, Gates khẳng định chắc chắn, “thì chúng tôi sẽ là người giúp họ làm việc đó.”

Trong khi Microsoft đang mải mê trải rộng qui mô và thu về rất nhiều lợi nhuận thì một phần nào đó họ lại tụt hậu trong việc tìm ra những cải tiến, bởi mặc dù công ty có thừa các chuyên viên phần mềm giỏi nhưng lại thiếu kỹ năng, kiến thức chuyên môn trong lĩnh vực tìm kiếm. Schmidt biết rằng những kỹ sư phần mềm mới ra trường sẽ bị ấn tượng bởi cơ hội được làm việc tại một nơi như Google, được là thành viên của một nhóm nghiên cứu những dự án có tầm cỡ và có tác động lớn, họ có thể tạo ra sự khác biệt trên phạm vi toàn cầu. Đối với những kỹ sư công nghệ hoặc các chuyên viên máy tính có tham vọng thì không còn động lực nào lớn hơn.

Với mục đích này, Schmidt đã đánh một cú trời giáng vào Microsoft, chứng tỏ sự tự tin và tham vọng lớn mà Google muốn đạt được: Microsoft không thể làm được gì để ngáng đường hoặc làm cản đà phát triển của Google. Schmidt nói: “Những khách hàng của chúng tôi ở khắp mọi nơi.” Trên màn hình chiếu hiện ra một đoạn về bìa một tờ báo tuần đưa ra tình huống giả tưởng, cho thấy điều gì sẽ xảy ra nếu người tạo ra Google chuyển sang làm việc cho Gates: một bức ảnh của Brin và Page bên trên dòng tit khổng lồ viết: “Kỷ nguyên mới của Microsoft: hai nhà điều hành mới tại MSN đang tạo ra Redmond, ông vua của lĩnh vực tìm kiếm.”

Chuyến đi của Schmidt đến Seattle vào tháng 5 nhằm phản ứng lại những gì được mô tả của một bài báo mang tính phá hoại xuất hiện đầu tháng trên tạp chí Fortune, tạp chí được xuất bản song song với Tạp chí Phố Wall và được cho phát hành theo yêu cầu của các tổ chức

thương mại Mỹ. Bài báo do phóng viên của tạp chí Fortune, Fred Vogsstein, viết có tiêu đề: “Vì sao Google khiến Bill Gates cảm thấy bị đe dọa”. Bài báo mở đầu bằng khung cảnh thời kỳ cuối năm 2003 khi Gates nhận ra Microsoft dễ bị tấn công đến mức nào. Bài báo mô tả sinh động những diễn biến trong tương lai cuộc cạnh tranh mạnh mẽ và thậm chí có thể mang lại thảm họa, đưa ra cụm từ rất bắt mắt “Gates quyết đấu với Google”.

Không giống với những đối thủ khác, luôn cùng tồn tại với Microsoft, Google, với kiểu cấu trúc dựa trên mạng Internet và hướng tới việc phát triển các phần mềm miễn phí mà không tốn chi phí phân phối và quảng cáo, đã thu hút hàng triệu người dùng máy tính trên khắp thế giới. Nhờ sự tiện lợi của những sản phẩm văn phòng kết hợp, Microsoft đã dễ dàng gạt bỏ được các đối thủ khác trong khi họ không làm được điều đó với Google, một công ty xây dựng các công cụ hỗ trợ tương tự dựa trên việc sử dụng các kiến thức phần mềm của chính Microsoft. Lúc đầu, Google đã khiến Microsoft gặp khó khăn bằng việc đẩy Microsoft ra khỏi thị trường với sản phẩm tìm kiếm màn hình nền miễn phí, sản phẩm đã giúp người dùng máy tính tìm kiếm thông tin bằng cửa sổ máy tính cá nhân của họ. Tệ hơn nữa, trình duyệt Internet Explorer của Microsoft đã từng là điểm khởi đầu cho việc tìm kiếm trong nhiều năm nhưng ngày nay hàng triệu người chuyển sang dùng một chương trình mới là trình duyệt Firefox, một chương trình được Google tài trợ và gắn liền với công cụ tìm kiếm Google. Tầm kiểm soát của Microsoft đối với màn hình máy tính rõ ràng là đang trở nên lỏng lẻo nếu trình duyệt Internet Explorer có nguy cơ bị thay thế bởi các sản phẩm vượt trội hơn, bởi các phần mềm soạn thảo văn bản Microsoft Word cho tới bảng tính Excel đều là những chương trình được kích hoạt và điều hành tương ứng với trình duyệt này.

“Microsoft đang trong quá trình thực hiện một dự án cực lớn nhằm hạ gục Google trong khi thực tế bắt đầu trở nên rõ ràng với Bill Gates”, bài báo trên Fortune viết. “Vào tháng 12 năm 2003, trong khi đang tìm tòi rất kỹ trên trang web của Google, ông tình cờ thấy một trang đăng tin ‘cần tuyển gấp’ với những mô tả về tất cả những công việc còn trống tại Google. Ông băn khoăn không hiểu vì sao những yêu cầu về văn bằng chứng chỉ cho các vị trí này giống hệt như yêu cầu đối với công việc tại Microsoft?” Một công ty chuyên về lĩnh vực tìm kiếm song lại đăng những thông báo tuyển nhân viên là các kỹ sư được đào tạo trong ngành thiết kế hệ điều hành máy tính, cấu trúc các hệ thống phân bổ và những lĩnh vực khác gần với chuyên môn hoạt động của Microsoft hơn là với Google. “Gates băn khoăn rằng phải chăng Microsoft đang đối mặt với một cuộc chiến không chỉ trong lĩnh vực tìm kiếm”, bài báo nói. “Một bức thư điện tử mà ông gửi đi đã viết: ‘Chúng ta phải theo dõi sát Google. Có vẻ như họ đang tạo ra một vài sản phẩm nào đó nhằm cạnh tranh với chúng ta.’”

Cụm từ “sản phẩm nào đó” không hoàn toàn rõ ràng, vì những sản phẩm mới mà Google đang cho ra mắt - từ phần mềm phân loại ảnh đến thư điện tử dựa trên nền web để tìm kiếm qua điện thoại di động - không hề góp phần vào cuộc tổng công kích vào màn hình Microsoft. Nhưng nó đã làm cho những người chấp nhận dịch vụ này ít phụ thuộc hơn vào phần mềm của Gates. Từ đó cung cấp cho người sử dụng một phương thức viết, gửi, chia sẻ và in các văn bản tài liệu mà không cần sử dụng các sản phẩm phần mềm văn phòng của Microsoft và Chương trình soạn thảo văn bản - vốn là đế chế của Microsoft.

“Google là một công ty thú vị không chỉ bởi công cụ tìm kiếm trang web mà còn bởi họ đang cố gắng làm tốt lĩnh vực này để từ đó thâm nhập vào các lĩnh vực khác của ngành công nghệ phần mềm”, Gates phát biểu với tạp chí Fortune. “Nếu tất cả những gì họ tập trung chỉ là lĩnh vực tìm kiếm thì bạn chẳng cần quan tâm nhiều đến họ. Vấn đề ở chỗ họ là một công ty phần mềm. Như thế, họ giống với chúng tôi hơn bất kỳ công ty nào mà chúng tôi từng phải cạnh tranh.” Bài báo này có tác động lâu dài và những bài bình luận khác vào thời điểm đó đã khẳng định một điều, sự vượt lên của Google và việc sút giảm vai trò của những sản phẩm cũng như các phần mềm khác của Microsoft không còn là một cái gì đó xa vời trong tương lai mà đang bắt đầu trở thành một thực tế.

Bài bình luận dài dòng và được trình bày kỹ lưỡng kết thúc bằng lời bình luận của một trong những nhà phân tích ngành công nghệ có uy tín cao nhất, Safa Rashtchy của công ty an ninh Piper Jaffray. “Google là một thương hiệu rất mạnh. Từ vị trí của mình, có thể thấy cuộc chơi của họ chỉ kết thúc cho đến khi có kẻ thất bại.” Một phụ bản đính kèm trong tờ tạp chí có tiêu đề “Sống trong thế giới của Google”, tóm tắt những quan điểm của các chuyên gia ngành công nghệ thông tin khi phân tích hai công ty và đánh giá rất đáng xem xét của họ về vấn đề này theo hướng “Chào mừng đến với cơn ác mộng của Microsoft.”

Buổi chiều hôm đó ở Seattle, Eric Schmidt kết thúc bài trình bày mang đầy tính khích bác của mình và đón chờ câu hỏi từ khoa và các sinh viên trường Đại học Washington. Ông không chắc mình mong chờ điều gì, từ một trường đại học rất thân cận với Microsoft, và dường như một vài nhà khoa học ngành công nghệ thông tin đang có mặt ở đây có thể đã làm việc hoặc được xác định làm việc cho Microsoft, hoặc các khoản học bổng mà họ nhận được từ tập đoàn này. Tất nhiên, bản thân Google có thuê khoảng hơn 40 sinh viên sắp tốt nghiệp của trường và ít nhất 15 tiến sĩ - một phần nhỏ so với số lượng nhân viên làm việc tại Microsoft, nhưng có ý nghĩa trong khoảng thời gian ngắn. Schmidt nhìn lướt qua căn phòng với vẻ thích thú, biết chắc rằng Microsoft phải có ít nhất là một điệp viên trong tay để nắm rõ từng lời của ông ta và ghi chú sự tiếp nhận của khán giả phía dưới đối với bài phát biểu của mình.

Câu hỏi đầu tiên, về số lượng người trong các nhóm dự án, là một câu dễ trả lời. Google làm việc hiệu quả nhất khi các nhóm có từ ba đến năm người, với người dẫn đầu nhóm được đặt bí danh là UTL, tức người dẫn đầu nhóm Uber.

“Chúng tôi cố gắng giữ số lượng ít. Bạn không thể làm việc năng suất khi làm việc trong các nhóm lớn”, Schmidt nói. Các sinh viên tiếp tục hỏi ông, câu hỏi tiếp theo liên quan tới quy trình của việc giới thiệu sản phẩm mới. “Tốc độ đổi mới của chúng tôi nhanh hơn rất nhiều bất kỳ công ty nào trong ngành và tất nhiên vượt hẳn những đối thủ cạnh tranh”, ông thẳng thắn. Hiểu rõ rằng các nhà khoa học ngành máy tính yêu thích sự độc lập, Schmidt hầu như không thể chờ để trả lời câu hỏi tiếp theo liên quan đến việc quản lý các chuyên viên công nghệ thông tin. “Bí mật ở đây không phải là phương thức quản lý của chúng tôi mà là vấn đề lựa chọn nhân viên của chúng tôi”, ông nói. “Mô hình này chỉ hoạt động hiệu quả khi bạn tìm đúng người thích hợp. Điều này sẽ là một thất bại hoàn toàn trong một tổ chức nơi mà mọi người muốn được nói cho biết phải làm gì và chỉ muốn có một dự án lớn. Chúng tôi cố gắng giảm thiểu khâu quản lý trung gian càng nhiều càng tốt. Họ tự làm việc theo cách riêng.”

Với năng lực của mình, Schmidt biết rằng việc né tránh một vài câu hỏi là không thể. Khi được hỏi, tại sao Google không cung cấp thêm nhiều chi tiết về cách kinh doanh của công ty, để các nhà phân tích có thể xây dựng các mô hình dự đoán lợi nhuận tương lai của công ty và để xem giá cổ phiếu của công ty có được xác định chính xác hay không, ông đã hơi chần chừ. “Chúng tôi đã quyết định sẽ không tiết lộ thông tin ra ngoài”, ông nói. “Chúng tôi không muốn các đối thủ biết được. Chúng tôi đã tìm ra những mô hình mà họ không có, chính điều này đã khiến đẩy nhanh sự phát triển của công ty, kể cả triển vọng doanh thu.” Sau đó lại là một câu hỏi khó khác. Một sinh viên hỏi tại sao Google không tìm cách kiếm tiền từ chính trang web tin tức Google phổ biến, liệu có phải vì nó đang sử dụng một chương trình miễn phí từ những nhà cung cấp tin tức khác, đó có phải là nguyên nhân mà chương trình không có một mục quảng cáo nào. “Trang Tin tức Google là một sản phẩm rất thành công của chúng tôi. Cứ một hoặc hai tháng chúng tôi lại có một buổi đàm luận như thế này”, Schmidt nói. “Tin tức Google có thể được lưu hành dễ dàng và sẽ thu về nhiều tiền”. Có một nhóm sinh viên bước vào và hỏi: “Ông muốn có nhiều doanh thu hơn hay ông muốn những tin tức bằng tiếng Ả Rập?” Điều đó dường như vớ vẩn. Nhưng chúng tôi muốn có các tin tức bằng tiếng Ả Rập. Vì chỉ có khoảng 300 tiểu vương quốc nên cuối cùng chúng tôi từ bỏ công việc này và hoạt động theo sự lưu hành của tiền tệ.”

Và đã dự đoán trước, các câu hỏi khó hơn bắt đầu được đưa ra. Khi được hỏi, việc thu thập và phổ biến các thông tin của thế giới của Google sẽ gây ra tác động xã hội gì, Schmidt hít thật sâu

rồi trả lời. “Chúng tôi không biết”, ông nói. “Cá nhân tôi tin rằng mô hình đúng ở đây là việc nghĩ tới tất cả các thông tin của thế giới tương đương với một cái iPod. Điều gì xảy ra khi bạn mang theo toàn bộ thông tin đó theo bạn và thực sự có thời gian để cập nhật chúng? Việc dạy dỗ lúc này để làm gì khi mà mỗi sinh viên có thể đưa ra đáp án còn nhanh hơn bất kỳ giáo sư nào kịp trả lời?” Tiếp đó là một thắc mắc hóc búa hơn. Một sinh viên nói: Google không có sản phẩm nào để bán và rất ít người dùng đăng ký và nếu như ai đó tìm ra kỹ thuật tìm kiếm tốt hơn, công ty có thể mất đi sự ủng hộ. Đây phải chăng là một cách thức điều hành kinh doanh đầy rủi ro? “Lĩnh vực kinh doanh của Google khá hẹp”, Schmidt thừa nhận. “Điều này có nghĩa sự cạnh tranh của chúng tôi là từng bước tìm kiếm, người người tìm kiếm. Chúng tôi hiểu điều đó và bàn bạc rất nhiều về vấn đề này. Chúng tôi phải tiến bộ hơn trong mọi phương pháp tìm kiếm bằng mọi ngôn ngữ, tại mọi nơi trên thế giới.”

Tiếp đó, một người đưa ra một tấm thẻ của Hãng Microsoft, đặt câu hỏi về việc liệu có một ngày nào đó có sự gây khó dễ của các nhà điều hành chính phủ khi Google phát triển ngày một lớn mạnh hơn, và những đối thủ cạnh tranh có khả năng tác động đến chính quyền ở Mỹ và những nơi khác có hành động kiểm soát đà tăng trưởng nhanh chóng của Google. Điều đã từng xảy ra với Gates. Điều này liệu có thể xảy ra với Google không? “Đó là một vấn đề đáng quan tâm”, Schmidt công nhận. “Giờ đây chúng tôi đã phát triển đủ mạnh khiến nhiều người phải chú ý. Chúng tôi đang tạo ra làn sóng tiêu cực với những người bị tước quyền công dân, những người bất hạnh hoặc không thích chúng tôi vì lý do nào đó. Tôi nghĩ điều này đang trở nên tồi tệ hơn khi chúng tôi đang ngày càng trở nên một kiểu mẫu trực tuyến.”

Schmidt không muốn kết thúc buổi nói chuyện với viễn cảnh không tốt như vậy; các sinh viên khi rời khỏi đây có thể sẽ có cảm giác rằng Google sẽ trở thành mục tiêu chống độc quyền tiếp theo của Bộ Luật pháp. Khẩu hiệu thường trực của công ty, ‘Không trở nên tội lỗi’, là cách che đậy quá mong manh để các kỹ thuật viên của thế giới biết rằng Larry và Sergey không chỉ là người đứng đầu Google mà còn là những người làm việc đúng luật và làm việc vì quyền lợi của người sử dụng và cũng như nhân viên của mình, đồng thời cũng là những người hòa đồng. Schmidt muốn hàm ý rằng, họ không phải muốn tiêu diệt các đối thủ giống như những kẻ trục lợi được miêu tả trong các vụ kiện tụng rùm beng chống lại Gates và Tập đoàn Microsoft. Ông thích nói điều này, rằng Google thực không có kẻ thù nào cả.

Và thật may mắn, người ta đã hỏi Schmidt về vai trò của công ty với tư cách là người chịu trách nhiệm các thông tin trực tuyến đối với các trang web muốn trả phí cho việc đăng địa chỉ của mình. Mặc dù theo thông lệ ông thường cố gắng không nói nhiều về các sản phẩm đang trong giai đoạn chuẩn bị, song Schmidt thấy đây là một cơ hội để lấy lại sự tự tin trước các sinh viên

và khiến họ cảm thấy như là những người thuộc về Google. Đây là một kỹ thuật tuyển dụng truyền thống, cổ điển mà trước đây anh đã sử dụng rất thành công. “Chúng tôi đã và đang trong quá trình xây dựng điều mà chúng tôi gọi là phân phối nội dung độc quyền”, Schmidt nói. “Một phần rất lớn tiền đến từ các nhà cung cấp nội dung. Chúng tôi giữ lại một khoản phí để cung cấp cho các liên hệ quảng cáo.” Sau đó ông nói thêm vai trò của công ty trong việc cung cấp thông tin qua mạng Internet. “Google có khả năng trở thành một trong những nơi rộng lớn nhất mà từ đó mọi người xuất phát, trên quan điểm trở thành một nhà xuất bản thông tin. Vì vậy bạn sẽ muốn làm việc với chúng tôi. Chúng tôi hy vọng sẽ là người khởi xướng ra lĩnh vực rộng lớn nhất đối với các bạn với tư cách là một nhà xuất bản. Tôi cho rằng điều đó thật tuyệt vời.”

CHƯƠNG 24. Cổ máy kiểm tiền

Trong khi giá cổ phiếu của Google lên cao thì một câu hỏi được các nhà đầu tư đặt ra đó là: Liệu đây thực sự có phải là loại cổ phiếu đáng mua hay đó chỉ là một cái bẫy cực kỳ nguy hiểm? Các nhà bình luận cũng như các chuyên gia Phố Wall đã cảnh báo các nhà đầu tư là hãy nên giữ khoảng cách. Công cụ tìm kiếm Google thì có mặt ở tất cả mọi nơi thế nhưng cổ phiếu Google thì rất khó hiểu. Tuy nhiên, khác với những nhà đầu tư ở Phố Wall, nhà cổ vấn về lĩnh vực đầu tư theo khuynh hướng độc lập thì lại có những ý kiến khác. Bill Miller của Baltimore đang là người quản lý quỹ Legg Mason Value Trust mà vẫn được mọi người tán dương, một quỹ chung mà trong suốt 13 năm liên luôn hoạt động tốt trong thị trường cổ phiếu, đặt ông vào một liên minh riêng. Người đàn ông bệ vệ ấy có tuổi đời gần gấp đôi những nhà sáng lập nên Google và ông cũng đã từng theo đuổi nghiên cứu môn triết học, Miller đang tìm kiếm những công ty trẻ với lợi thế chịu đựng được những cạnh tranh trong kinh doanh để cuối cùng sẽ có được sự tăng trưởng cũng như nguồn lợi nhuận khổng lồ. Chính vì thế, ông đã đánh cuộc vào những công ty này.

Khi Miller nhìn vào bản báo cáo tài chính của Google, ông nhận thấy đây là một cổ máy kiểm tiền khổng lồ. Tuy là một công ty trẻ, Google đã rất thành công có lợi thế cạnh tranh và tiềm năng phát triển mạnh mẽ lâu dài. Công ty đã kiếm được hàng trăm triệu đô la mỗi năm, doanh thu thì tăng vọt ngoài sức tưởng tượng. Công ty phát triển ngày một lớn mạnh và Google đã kiếm được nhiều tiền đến nỗi nó không có bất cứ một khoản nợ nào. Hấp dẫn hơn, đó là những lợi nhuận thu được từ việc quảng cáo trên Internet. Khi càng ngày càng có nhiều người kết nối trực tuyến, thì các hãng kinh doanh đã cố gắng để đưa mình lên mạng Internet.

“Chúng tôi rất lấy làm vui mừng ngay cả khi nhân tố được gọi là FUD ấy” - nghi ngại, không chắc chắn, hoài nghi - “dẫn đến cổ phiếu chỉ khoảng 85 đô la, ước tính công ty đã có khoảng 23 tỷ đô la.” Miller nói: “Dù có hàng loạt những thông tin về cách cư xử của họ trong kinh doanh dù những người sáng lập đã kiêu căng và thiếu kinh nghiệm như thế nào, hay cấu trúc cổ phiếu đôi đã cho thấy sự quản trị công ty tồi như thế nào, công ty đã không cung cấp đầy đủ thông tin về công việc kinh doanh của họ ra làm sao, rồi thì họ đã từ chối đưa ra định hướng về những triển vọng trong tương lai như thế nào, và còn nhiều vấn đề nữa”. Chính những lời đồn ấy đã làm cho giá cổ phiếu IPO của Google bị đẩy xuống thấp, nhưng điều đó không tác động nhiều với sự tăng trưởng lâu dài cũng như khả năng sinh lợi của công ty. Nói tóm lại, như Miller đã nói: “Chúng tôi tin là công ty sẽ tạo cho chúng tôi cơ hội”.

Dưới sự chỉ đạo của Miller, Quỹ Legg Mason đã mua vào hơn bốn triệu cổ phiếu Google trong lần phát hành lần đầu và dùng hàng trăm triệu đô la vào việc góp vốn. Không xa lạ gì với các hoạt động kinh doanh trên Internet, Miller đã tán dương quỹ của mình là đã có những cổ phần chính trong trang Amazon.com và eBay, hai hãng có khả năng sinh lợi nhất mà sắp kỉ niệm 10 năm ngày thành lập, như là những nhân vật nổi tiếng trong giới kinh doanh trên Internet. Đối với nhà đầu tư thông thường không thể đọc bản báo cáo tài chính thì cách tốt nhất để họ có thể kiếm được tiền từ việc kinh doanh cổ phiếu là làm theo những nhân vật có tiếng trong giới đầu tư. Đối với những người đang băn khoăn không biết có nên mua cổ phiếu Google ngay sau lần phát hành đầu tiên hay không thì số cổ phiếu khổng lồ mà Miller mua được tiết lộ công khai vào cuối năm 2004 đã là một lệnh “mua” đáng chú ý.

Trong khi các nhà đầu tư khác phải vò đầu bứt tai thì Bill Miller đã rất tự tin với mô hình quảng cáo của Google. Lĩnh vực quảng cáo đã có một sự chuyển đổi vượt bậc, vì hàng tỷ đô la đã được chuyển đổi từ một phương tiện truyền thống sang một thế giới trực tuyến. Và Google hơn bất kỳ một công ty nào trong lĩnh vực này đã tìm ra cách sinh lợi trong một ngành mới mẻ và biến nó thành một hoạt động kinh doanh phát triển mạnh mẽ. Đài phát thanh, truyền hình, các tạp chí cũng như các thời báo đã đăng tải các mục quảng cáo hàng thập niên qua và đã kiếm được khá nhiều tiền. Google cũng không phải là ngoại lệ, Miller đã suy luận, chỉ vì đây chính là Internet.

Mấy năm gần đây, nhiều người gắn cổ phiếu Google với những công ty lăm tham vọng, phá sản và đầy tai tiếng tại Thung lũng Silicon. Các công ty Internet này cũng đã có thu nhập từ việc quảng cáo, nhưng phần lớn các mục quảng cáo đó được mua từ các công ty Internet khác. Ngược lại, những đồng đô la mà Google thu được từ quảng cáo chủ yếu là từ hàng nghìn các doanh nghiệp vừa và nhỏ, rất nhiều trong số họ chưa từng biết đến việc quảng cáo trên trang web trước đó. Đây chính là sự pha trộn giữa các công ty kinh doanh trực tuyến với các công ty theo kiểu truyền thống. Cả hai địa chỉ Amazon.com và eBay đều đăng quảng cáo lớn trên Google, mua những mục quảng cáo quan trọng mà sẽ được gửi tới hàng ngàn người sử dụng máy tính những vị trí web tốt nhất. Google cũng đã tránh các loại quảng cáo mà người sử dụng không thích: đó là thu lợi từ những mục quảng cáo mà được kích vào từ các công cụ tìm kiếm. Bằng sự khôn ngoan, công ty này đã nắm vững được mặt trái của việc quảng cáo hàng loạt. Tìm kiếm và lướt qua những mục quảng cáo đã được trình bày của Google cũng giống như khi lái xe trên đường cao tốc và đến lúc nhìn thấy những bảng thông báo thì ngay lập tức nó liên hệ đến những điều bạn đang nghĩ hoặc đang tranh luận lúc bấy giờ.

Mô hình kinh doanh của Google, cung cấp phần mềm và phần cứng của máy tính nổi tiếng thế

giới, rất ấn tượng. Ngay cả khi đã phát triển, công ty hầu như vẫn nhận đăng ký với những nhà quảng cáo thông qua chương trình tự phục vụ của mạng Internet. Điều này giúp cắt giảm chi phí, đã làm tăng doanh thu và tối đa hoá những cơ hội hợp tác làm ăn cho tất cả những người tham gia - những nhà quảng cáo, chủ trang Web, khách hàng và cả Google.

Một lợi thế cạnh tranh khác của Google khiến Miller quan tâm đến chính là thương hiệu của nó. Từ trước đến nay, chưa có một công ty nào lại có được sự thừa nhận của toàn thế giới mà không phải tốn nhiều tiền cho việc quảng cáo cũng như tiếp thị. Hơn nữa, mạng lưới những địa chỉ web đã được gia nhập của Google đã tạo ra lợi thế mà khó có thể lập lại được với: hàng nghìn địa chỉ Web, bao gồm cả AOL (American Online), New York Times và Univision (mạng lưới truyền hình bằng tiếng Tây Ban Nha) đã ký kết sẽ đăng tải hộp thư tìm kiếm Google, tên hiệu và biểu tượng của nó được đăng ở ngay những vị trí đầu. Khi mà công ty tiếp tục phát triển thì tên hiệu của nó cũng sẽ nổi tiếng theo.

Trên thực tế với hàng nghìn những trang web lớn nhỏ, các mục quảng cáo hiện nay đều được Google cho xuất hiện tự do liên tục, công ty này đã trở thành hãng quảng cáo trực tuyến rất hiệu quả. Ở những trang liên kết thì những mục quảng cáo này thỉnh thoảng được ghi là “Những quảng cáo do Google thực hiện” nhưng không diễn ra thường xuyên. Google đã chia nguồn lợi nhuận thu được từ các mục quảng cáo này với những trang liên kết của nó, tạo ra một quyền lợi được bảo đảm chắc chắn giữa họ trong những thành công trong tương lai của Google, và điều đó có nghĩa là họ cũng sẽ có lợi nhuận theo. Google hàng tháng gửi séc thanh toán đến những nhà xuất bản đó nhưng lại không chịu đưa cho họ thông tin chi tiết về việc công ty đã tính toán như thế nào về những khoản mà phía nhà xuất bản phải chi trả cho họ. Vì những lý do cạnh tranh, Google còn từ chối cung cấp các dữ liệu chi tiết về việc thực hiện các mục quảng cáo riêng biệt, để mặc các nhà xuất bản với sự chọn lựa, hoặc là tin tưởng vào Google hoặc là quyết định không tham gia vào mạng lưới sinh lợi này nữa.

Tuy nhiên, mạng lưới sinh lợi ấy lại có một sự lôi cuốn tài tình đến nỗi rất nhiều công ty mong muốn tham gia. Đứng đầu danh sách này phải kể đến Ask Jeeves. Phản ánh sự hùng mạnh của Google, giá trị của Ask Jeeves đã được nâng lên rất nhiều và đến năm 2005 công ty này đã kiếm được 1,86 tỷ đô la. Hầu hết doanh thu của Ask Jeeves có được nhờ việc Google đã nhượng lại các mục quảng của công ty với các hãng kinh doanh và đặt các mục quảng cáo ấy trên phương tiện tìm kiếm Ask Jeeves.

Hàng triệu người sử dụng phương tiện tìm kiếm vẫn chưa thể hiểu nổi Google đã kiếm tiền bằng cách nào trong khi họ đang sử dụng miễn phí những phương tiện ấy. Nhiều người không

thể phân biệt được sự khác nhau giữa những kết quả tìm kiếm miễn phí và các mục quảng cáo xuất hiện ngay cạnh những kết quả này. Ngay cả đối với những người hiểu được điều này - những người rất ít khi nhấp chuột vào các mục quảng cáo họ cũng không thể hiểu được Google đã có được thu nhập hàng tỷ đô la bằng cách nào - nhất là vì giá trị của mỗi cái nhấp chuột ấy chỉ được tính bằng tiền xu chứ không phải là đồng đô la.

Thực đúng là đặc tính của Google, thu nhập của nó đã trở thành một bài toán hóc búa. Trong phạm vi hoạt động của mình là cung cấp kết quả cho hàng trăm triệu tìm kiếm mỗi ngày thì tất cả những gì mà Google kiếm được chỉ là một cái nhấp chuột vào mục quảng cáo (trung bình 50 xu) trên 10 hoặc 15 người tìm kiếm đủ khiến cho công ty này đạt được lợi nhuận dự tính theo quý năm 2004.

Nếu như nhiều người dùng thông thường phải tốn thời gian để nắm bắt được nguyên nhân mà Google kiếm được hàng tỷ đô la là gì thì các nhà phân tích Phố Wall đã bị các phương pháp trái với thông lệ của công ty làm cho rối trí. Công ty này đã đưa ra câu trả lời những thắc mắc của hàng triệu người sử dụng máy tính trên khắp thế giới, nhưng một vài khía cạnh vẫn được họ giữ bí mật. Công ty đã từ chối không đưa ra thông tin về các sản phẩm trong tương lai và lợi nhuận hàng quý. Sergey và Larry có lẽ đã miễn cưỡng cung cấp một số thông tin ra công luận nhưng điều đó không có nghĩa là Google sẽ để lộ những thông tin tạo điều kiện cho đối thủ biết được chiến lược kinh doanh của công ty trong tương lai. Thay vào đó, ba nhà lãnh đạo của công ty nhấn mạnh rằng Google sẽ có được nhiều cơ hội khi công ty này mở rộng hoạt động nhưng vẫn trung thành với tôn chỉ mục đích của mình.

Các nhà phân tích cứ trăn trở với những câu hỏi: Khoản lợi nhuận hàng quý mà Google báo cáo là khoản gì, đặc biệt là từ khi công ty nói rằng đó là do họ đã tiết kiệm nghiêm ngặt trong một thời gian dài? Bằng cách nào mà họ có thể thu hút tất cả các loại cổ phiếu bổ sung mà đang trôi nổi trên thị trường trong sáu tháng đầu tiên giao dịch? Và những đe dọa của Tập đoàn Microsoft đối với họ là gì? Ngoài ra, cổ phiếu Google sẽ không tránh khỏi việc sẽ bị gọi là “quy luật của những con số khổng lồ”. Một khi đã lớn mạnh và mở rộng, ngay cả khi công ty vẫn có khả năng kiếm được nhiều lợi nhuận thì cũng đến lúc sự phát triển đó trở nên trì trệ. Nhưng giống như những người sáng lập ra nó, Google vẫn còn trẻ và còn nhiều khát vọng, đó chính là điều mà Miller ưa thích.

Suốt sáu tháng đầu sau lần phát hành cổ phiếu đầu tiên, hàng triệu cổ phiếu bổ sung của Google đã được những người trong nội bộ công ty liệt kê vào những loại cổ phiếu có giá trị để bán, tạo áp lực khiến cho giá cổ phiếu Google có chiều hướng giảm và có khả năng làm ngập lụt

thị trường. Tại Phố Wall, họ ám chỉ đó là “mối nguy lơ lửng” của cổ phiếu và làm dấy lên khả năng dao động và bấp bênh trong giá cả. Tuy vậy, cổ phiếu Google đã chứng minh được tính nhạy bén của mình và vững vàng vượt qua, đạt được 135 đô la vào tháng 10 - chỉ hai tháng sau khi đưa ra thị trường với giá là 85 đô la. Tuy nhiên, vài nhà phân tích ở Phố Wall đã cố thuyết phục các nhà đầu tư nên bán ra, coi việc đột ngột lên giá cổ phiếu của Google là hành động đầu cơ điên cuồng.

“Có lẽ không có sự ủng hộ ngắn hạn nào đối với loại cổ phiếu đã qua sự điều chỉnh”, Mark Mahaney, một nhà phân tích với American Technology Research đã nói. Ông đã cảnh cáo rằng ảo tưởng của Google sẽ vỡ tung chỉ vì “sự mong đợi thái quá” vào lợi nhuận hàng quý của công ty. Thế nhưng ngày 22 tháng 10, sau khi Google báo cáo doanh thu và lợi nhuận ổn định hàng quý thì giá cổ phiếu của nó lại tăng lên.

Bất chấp quy luật cung - cầu, giá loại cổ phiếu của Google vẫn tiếp tục tăng. Vào đúng dịp năm mới, ngày 3 tháng 1 năm 2005, Google đã có một mốc quan trọng khác đó là giá cổ phiếu lần đầu tiên đạt trên 200 đô la. Vào ngày 1 tháng 2, giá cổ phiếu đạt được là 216 đô la - một ngày sau khi công ty công bố báo cáo khoản doanh thu hàng quý nhiều một cách phi thường - hơn 1 tỷ đô la và lợi nhuận có được là hơn 200 triệu đô la.

Hiện nay, giá trị thị trường cổ phiếu của Google đã vượt quá con số 50 tỷ đô la, làm cho nó có giá trị hơn rất nhiều công ty kinh doanh lớn và nổi tiếng nhất ở Mỹ. Sự tin tưởng vào việc công ty này tiếp tục có những thành tích kinh doanh tốt đã đẩy cổ phiếu lên cao và khiến cho doanh thu cũng như lợi nhuận của công ty này đạt được kết quả vượt xa so với dự kiến ban đầu. Tuy nhiên, về mặt hạn chế, loại cổ phiếu này vẫn còn có một rào cản quan trọng đó là: ngày 14 tháng 2 - ngày lễ Tình nhân đã trở thành mối nguy lơ lửng vô cùng lớn khoảng 177 triệu cổ phiếu bổ sung của Google đã được quyết định để những người lao động và những người trong công ty tự do bán. Ngay cả với Google, số lượng này là quá nhiều, nhiều hơn cả số cổ phiếu của công ty còn tồn lại, làm cho tổng số cổ phiếu có giá trị trên thị trường của Google là khoảng 300 triệu. Được dự báo là sẽ không ổn định, giá cổ phiếu của Google bắt đầu dao động trong nhiều tuần để chuẩn bị cho ngày 14 tháng 2, nó tụt xuống còn 200 đô la và để mặc cho các cổ đông bán khoản không biết liệu có đúng là họ đã may mắn khi bán ra số cổ phiếu này không, hay đây chỉ là một sự thụt lùi tạm thời.

Còn có những áp lực khác nữa, các Ủy viên Ban quản trị của Google đã tiết lộ kế hoạch bán ra hàng triệu cổ phiếu mà họ đang nắm giữ. Tất cả những kế hoạch này đã được công bố công khai và là một đề tài gây bàn tán và tranh luận trong giới tài chính. Việc bán ra cổ phiếu này đã

gây hoang mang cho các nhà đầu tư: họ không muốn mua những cổ phiếu đó nếu Larry và Sergey bán ra. Điều đó hoàn toàn là sự thật cho dù những người sáng lập vẫn nắm giữ hầu hết số cổ phiếu gốc Google và việc bán ra đó chỉ đơn thuần là để đa dạng hóa cổ phần của họ. Với mức giá cả cao ngất như thế này, một số kẻ hoài nghi ở Phố Wall đã cố kìm nén việc làm mất thể diện thương hiệu Google. Họ đã gọi nó là một tiểu xảo. Qua sự việc này, họ muốn nói rằng công ty đã kiếm tiền từ một nguồn duy nhất đó là: công việc quảng cáo trên Internet đi kèm với công cụ tìm kiếm. Nhưng những nhà phân tích Phố Wall đã phải xem xét lại những đánh giá của họ khi mà giá cổ phiếu Google cứ tăng, thậm chí như họ đã than phiền rằng họ khó có thể tính được chắc chắn giá trị thật của cổ phiếu Google vì phía công ty đã kiên quyết từ chối cung cấp cho họ bất kỳ một sự định hướng nào.

Ngày 9 tháng 2 năm 2005, lần đầu tiên Google đã mở cửa đón tiếp những nhà phân tích tài chính Phố Wall, những người đã đi đến Thung lũng Silicon để có cơ hội được gặp mặt Larry, Sergey và Ban lãnh đạo công ty. Đây là thời điểm ngay trước khi 177 triệu cổ phiếu bổ sung Google được chính thức có mặt trên thị trường và mục đích của chuyến gặp mặt này là để cung cấp thêm thông tin về những gì mà Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt thừa nhận là vô cùng quan trọng. Ông ta hiểu được tầm quan trọng của việc công ty đã bán ra một lượng nhỏ cổ phiếu và khiến cho Google vượt qua ngày Valentine cho dù điều đó có thể gây ảnh hưởng đến lòng tin tưởng trong toàn công ty.

Một ngày được mở đầu bằng những lời lẽ làm yên lòng mọi người của Schmidt. Ông đã nói: “Chúng ta nên nắm giữ mạng lưới quảng cáo này. Chúng ta có một tập hợp những trang quảng cáo khác nhau đáng ngạc nhiên. Chúng ta không dựa vào bất cứ loại quảng cáo riêng biệt nào để có được sự quan tâm nổi trội.”

Ông còn nói: “Một phần cũng là vì khái niệm này được gọi là ‘Khái niệm Long Tail’”. Đây chính là tư tưởng mà trong thời đại Internet, địa lý học có ý nghĩa không bằng sự phân bố giá thấp, điều này đã cho phép sản phẩm được đặt đúng vị trí của nó, phục vụ cho những sở thích cụ thể, thu hút một lượng lớn khán giả. Điều này hoá ra là hầu hết những loại sách báo phổ biến, âm nhạc và cả phim ảnh chỉ chiếm một phần doanh thu quá khiêm tốn với Amazon, Netflix và cả những đại lý bán lẻ khác: phần còn lại đến từ một sự mẫn chuộng triu tượng mà chỉ có Internet mới có được dễ dàng. Trong tr-ường hợp của Google, khái niệm này đã có hiệu lực với một lực lượng nhiều đáng kinh ngạc các doanh nghiệp mà đã mua chương trình quảng cáo trên phương tiện tìm kiếm.

Schmidt nói: “Điều khá bất ngờ về khái niệm ‘The Long Tail’ thực sự là có bao nhiêu các công

ty nhỏ có hay không thể tiếp cận thị trường thông tin,” Schmidt nói, “ chúng ta đang ở phần giữa của cái đuôi. Và chúng ta vẫn chưa có đủ các sản phẩm và dịch vụ mà theo cách nhìn nhận của chúng ta có thể phục vụ được thị trường rộng lớn từ các chương trình quảng cáo lớn nhất hoặc là đơn giản nhất. Chúng ta muốn chắc chắn rằng chúng ta đã sử dụng toàn bộ khoảng thời gian này rất, rất hữu ích, và tất cả những điều đó đều ở trong quá trình phát triển”.

Schmidt đã nói một cách dễ hiểu rằng chương trình quảng cáo và mô hình kinh doanh của Google có rất nhiều khả năng phát triển, và rằng hãng cũng đã có kế hoạch sau những quảng cáo danh sách 500 công ty hàng đầu do tạp chí Fortune bình chọn năm 2005. “Thực tế là chúng ta cũng làm theo những cách thông thường chứ không phải luôn như chúng ta đã nói”, ông nói: “Cách mà chúng ta tạo ra sản phẩm thực sự độc đáo, nhưng các quy trình khác thì theo cách thông thường mà cũng rất hoàn hảo theo cách truyền thống. Chúng ta thực sự lo lắng về những mục tiêu đã đề ra. Cuối cùng, chúng ta đã hoàn thành công việc theo từng quý. Vậy ‘chúng ta đang làm như thế nào?’”

Điều mà Google quan tâm nhất đó chính là kết quả tài chính. Đơn giản vì với rất nhiều kỹ sư và các nhà toán học xuất sắc như vậy, việc đổi mới lại cách thức hoạt động theo cách giống một trường đại học hơn là một công ty kinh doanh. Về phần quản lý cũng như nguồn tài chính thì Schmidt đã giải thích rằng chúng đã được chỉ định rõ 70/20/10. Với sự chỉ định đó, ông muốn nói rằng 70% nguồn tài chính cho việc quảng cáo và cho sản phẩm chính là công cụ tìm kiếm, 20% cho các sản phẩm phụ và 10% được đầu tư hoàn toàn cho các ý tưởng mới, những tầm nhìn mới. Ông cho rằng: “Chúng ta vẫn phải chú trọng lĩnh vực chủ chốt của mình, bởi chính cái đó sẽ đem lại doanh số, khách hàng và cả công việc kinh doanh nữa.” Còn về phần 10%, “chúng ta có rất nhiều những nhà quản lý sản phẩm và cả những người hướng dẫn về mặt kỹ thuật thành thạo, họ biết cách làm thế nào để biến những ý tưởng xuất sắc ấy thành công việc kinh doanh.”

Có được đầy đủ thông tin cần thiết từ phía Schmidt, các nhà phân tích hiện đang trông chờ những sáng lập viên đưa ra cách nhìn nhận của riêng họ. Mặc dù có sự cam đoan từ phía Schmidt, những anh chàng đó vẫn là những cổ đông nắm giữ quyền quản lý cổ phiếu của công ty. Hơn bất cứ ai, họ có thể tác động chính đến phương hướng cũng như sự quản lý trong tương lai của Google.

Brin nói rằng anh đã tập trung vào việc gìn giữ và thúc đẩy công việc kinh doanh đến từ khắp mọi nơi trên thế giới một cách tốt nhất và xuất sắc nhất. Giờ đây khi mà Google đã đưa cổ phiếu bán công khai, nó cần có nhiều sự khuyến khích mới về mặt tài chính. Để thúc đẩy cho

việc đổi mới, anh nói Google đã lập nên “Giải thưởng sáng lập viên”, giải thưởng trị hàng triệu đô la được trao tặng cho những nhóm đã phát triển những ý tưởng tốt nhất. Một số tiền thưởng lớn như vậy hầu như chưa từng có ở các công ty khác, Brin nói rằng đây chính là mục đích để giữ chân những nhà cải cách, nếu không thì họ sẽ ra đi và mang theo cả những ý tưởng của họ đi cùng.

Page nói rằng anh đã tốn rất nhiều thời gian cho việc đổi mới và hoàn thiện những sản phẩm hiện nay. Một số lượng lớn máy điện toán đã được dành để tạo ra những kết quả tìm kiếm tuyệt vời như hiện nay và các mục quảng cáo có liên quan đến với hàng trăm triệu người với chi phí thấp nhất có thể. Anh cho rằng “Chúng tôi đang nỗ lực không ngừng để công việc kinh doanh của công ty có hiệu quả và kiếm được nhiều tiền, nhưng chúng tôi không nhất thiết phải kiếm tiền từ tất cả những cái mà chúng tôi có”.

Những nhà phân tích đã thỏa mãn với những gì cần biết. Schmidt đúng là một nhà kinh doanh chuyên nghiệp, Brin và Page cũng đã trở thành và cổ phiếu Google tiếp tục tăng. Nhưng điều đó dường như không gây khó chịu cho những nhà phân tích vì Brin, Page và Schmidt đã bị mất đi một khoản tiền chỉ vì việc bán đi hàng trăm triệu đô la cổ phiếu Google. Họ đã được quyền đa dạng hóa vốn đầu tư của họ, và trong bất cứ trường hợp nào thì những sáng lập viên đó vẫn sở hữu số cổ phiếu Google trị giá hàng tỷ đô la.

Tại thời điểm công ty tổ chức hội nghị thường niên đầu tiên dành cho cổ đông vào ngày 12 tháng 5 tại Googleplex (Trụ sở của Google) thì giá cổ phiếu của nó đã trên 225 đô la. Khoảng vài tuần mới đây, công ty đã thông báo những kết quả thu được ba tháng đầu năm 2005 là ngoài sức tưởng tượng. Lợi nhuận đã ở mức rất cao, 600% tới 369,2 triệu đô la và doanh thu đạt được là 1,3 tỷ đô la. Công ty đã chuẩn bị một bữa ăn nhẹ với những chiếc bánh quy Google để chiêu đãi hàng trăm cổ đông - những người đã có mặt trong hội nghị này. Còn những người khác, bao gồm cả báo giới, những người bị ngăn ở bên ngoài cuộc họp - xem cuộc họp này qua truyền hình qua mạng Internet.

Người đầu tiên trong hàng ngũ những người bước vào Hội nghị đó là Jeff DeCagna, một cổ đông của Google đến từ Washington DC, người mà tham gia với tư cách là một cố vấn. Ông đã bị thu hút bởi cách chỉ đạo từ mọi hướng cuộc họp của Google, để bảo đảm không có một cổ đông nào phải đi lòng vòng quanh hội trường cả. Bất cứ ai trong số đối thủ đó cũng có thể là gián điệp. “Tôi vẫn sẽ tiếp tục mua và nắm giữ cổ phiếu”, DeCagna đã nói về cổ phiếu Google. “Theo quan điểm của tôi, cho dù có 200 đô la thì giá của nó vẫn là rẻ. Những công ty lớn tin tưởng và đầu tư vào nó vì thực chất bên trong của nó đã đưa họ đến thành công. Nếu họ

vẫn tiếp tục ph-ương thức quản lý như- vậy, tôi nghĩ giá của nó có thể sẽ lên tới 1.000 - 2.000 đô la/cổ phiếu.

Đến tháng 6, cổ phiếu Google đã đư-ợc bàn tán khắp thành phố. Nó đang giành giật với giá 300 đô la/cổ phiếu, làm cho giá trị của công ty vượt quá 80 tỷ đô la và làm lu mờ thanh danh được trao tặng cho Larry và Sergey khi họ được bổ nhiệm chức danh Viện sĩ Mỹ thuật và Khoa học Mỹ. Trên mạng lưới cáp truyền hình CNBC, hãng truyền hình đã theo sát thị trường cổ phiếu hàng ngày, giá cổ phiếu của công ty đã được hiển thị ở phía trước và trung tâm, ngay sát cạnh Chỉ số công nghiệp trung bình Dow Jones. Toàn thế giới đã chứng kiến khi cổ phiếu Google đến với công chúng gần một năm trở lại đây chỉ với giá 85 đô la thì nay nó đã đạt được 300 đô la. Tờ Financial Times đã viết trong một bài xã luận rằng “Không có một công ty nào nổi tiếng bằng Google. Sẽ chỉ có một rủi ro nhỏ hoặc sự tăng trưởng của lĩnh vực quảng sẽ bị kìm hãm nếu như những cổ phiếu đó bị tụt giá nhanh. Điều đó có ý nghĩa gì không? Có thể không, miễn là Google vẫn còn hoạt động và có những biểu hiện là vẫn đang hoạt động, tự hào là một công ty độc lập. Nhưng không có một ai có thể nắm bắt được một điều là giá trị to lớn của nó cũng thật sự nguy hiểm tạo ra một lỗi lầm nghiêm trọng.”

Trong tuần lễ có ngày Quốc khánh Mỹ (4 tháng 7), Google đã bắn pháo hoa ăn mừng khi cổ phiếu của công ty này vượt qua ranh giới 300 đô la. Mark Mahaney - nhà phân tích Phố Wall, người đã từng khuyên những nhà đầu tư nên bán ra cổ phiếu Google sau khi nó đạt được 135 đô la vào tháng 10 tháng 2005 thì bây giờ tiếp tục thách thức cổ phiếu Google và đã sang làm việc tại một công ty khác. Từ vị trí mới tại Citigroup Smith Barney, ông đã gửi báo cáo về và nêu ra một định giá mới là 360 đô la. Các nhà phân tích khác cũng tin rằng giá cổ phiếu Google sẽ đạt trên mức 300 đô la. Giống như công cụ tìm kiếm đã mang lại cho Google danh tiếng hôm nay, cổ phiếu Google đã phải gánh vác sự tồn tại và phát triển của công ty.

CHƯƠNG 25. Hội chứng Trung Quốc

Năm 2005 đã trôi qua, Bill Gates và Tập đoàn Microsoft đang chuẩn bị phát động một đợt tấn công quan trọng mới để chống lại sự phát triển quá dễ dàng, đà tăng trưởng và cả sự thành công của Google. Lãnh đạo công ty đã đặc biệt thận trọng trong việc chọn mục tiêu của họ. Họ đã nghĩ đến rất nhiều khu vực. Ví dụ như Google đã được tài trợ phương pháp mới để lướt qua Internet với tốc độ nhanh hơn và với một công cụ kỹ thuật an toàn hơn được gọi là Firefox. Là một đối thủ trực tiếp với Internet Explorer của Microsoft, Firefox đang chứng tỏ rằng nó phổ biến đến mức có khoảng mười triệu người đã tải về máy tính của họ và đã sử dụng chương trình đó thông qua trang Web. Ngoài Firefox, là một tân binh mới được đưa vào sử dụng Google đang tuyển dụng những kỹ sư đầy tài năng của Microsoft như là Gates đã thực hiện một vài kiểu môi giới việc làm cho Larry và Sergey. Điều này phải được ngăn chặn một cách kiên quyết và với cách cư xử như thế chắc chắn sẽ thu hút sự chú ý của toàn thế giới.

Có lẽ không có một tân chiến trường nào quan trọng hơn ở Trung Quốc, đất nước có nền kinh tế phát triển nhanh nhất thế giới với hơn 100 triệu người sử dụng Internet. Trung Quốc đã tạo một tiềm năng vô cùng to lớn đối với một nhân tài mới để họ có thể kiếm lợi nhờ công nghệ máy tính, và Microsoft đã lập căn cứ ở đó với gần 1.000 công nhân. Hiện tại Google muốn thiết lập phát triển sản phẩm của riêng họ và một trung tâm nghiên cứu tại Trung Quốc. Trung Quốc đã rất có ý nghĩa đối với Google. Một đất nước mà cuối cùng sẽ trở thành thị trường Internet lớn nhất thế giới, còn về số lượng người sử dụng Internet thì nó đã trở thành nước lớn nhất thứ hai sau Mỹ. Nếu như Tập đoàn Microsoft chính là nguyên nhân để cho Google đến Trung Quốc phát triển thị trường và là vật ngáng đường thì hậu quả của nó sẽ vô cùng nghiêm trọng.

Để thành công, Microsoft sẽ phải thay đổi thời hạn cam kết. Những năm gần đây, tập đoàn nổi tiếng về lĩnh vực phần mềm này đã cố gắng ngăn chặn đà tăng trưởng phạm vi toàn cầu của Google bằng cách đưa ra những sản phẩm mới của mình, chính hành động này đã làm họ bị vấp ngã. Google dường như đang được mọi người nhắc đến trong lĩnh vực ứng dụng khoa học kỹ thuật, dấu hiệu đó đã khiến cho tập đoàn Microsoft bị đẩy lùi lại phía sau trong một trận chiến cổ phiếu - trí tuệ. Ở Phố Wall thì công ty này cũng chẳng khá khẩm gì hơn, họ đã không thể làm cho giá cổ phiếu của mình chuyển dịch cũng như gây tiếng vang, tất cả những điều đó đã dọn đường cho sự phát triển của Google. Đó cứ như thể là Microsoft đang hoạt động một công việc tập thể buồn tẻ. Thật ra thì Microsoft vẫn được hưởng những lợi thế vô cùng to lớn - giá trị thị trường cổ phiếu là 275 tỷ đô la - giá trị gấp ba lần so với Google. Công ty này vẫn có ảnh hưởng

và thu nhập định kỳ từ doanh thu của hàng triệu máy tính cá nhân đã tải về máy của họ hệ thống quản lý Windows và một loạt các chương trình văn phòng, trong đó có cả Microsoft Word. Nó có một loạt những chương trình trò chơi chiến tranh trị giá hàng tỷ đô la và một dãy những sản phẩm khác nhau, bao gồm có các trò chơi điện tử mới đang phổ biến.

Nhưng trong một lĩnh vực mà sự nhận thức là rất quan trọng các kỹ sư công nghệ nhìn nhận Microsoft như một Liên bang Xô viết của phần mềm, là một kẻ khổng lồ ịch, không có khả năng đứng vững trong thiên niên kỷ số thay đổi đến chóng mặt. Như là một công ty trưởng thành nổi bật trong lĩnh vực máy tính cá nhân, Microsoft đã thiếu sự hấp dẫn giới tính để làm cho Google trở thành người yêu của mạng Internet. Gates đã liều lĩnh mong muốn Tập đoàn Microsoft sẽ trở thành một con bò cái béo múp sản sinh ra nhiều tiền hơn nữa, ông ta muốn công ty sẽ ngày càng phát triển đi lên, nếu không phải trải một sự cách tân thì cũng là một sự huy động sức mạnh toàn diện to lớn của tập đoàn này. Cuộc tấn công toàn diện mạnh mẽ vào một tân binh phức tạp như Google liên quan tới cả việc tuyển dụng ẩn chứa khả năng thu hút và có ảnh hưởng tối đa đối với công chúng. Và nếu đó là ở Trung Quốc thì sẽ là một công chuyên với nhiều yếu tố.

Mục đích chính của Tập đoàn Microsoft là ngăn chặn nguồn nhân tài tới Google và làm giảm uy tín của nó trên thị trường. Gates đã triệu tập một ủy ban trong nội bộ của Tập đoàn Microsoft, tập trung bàn cách thức cạnh tranh với Google. Ủy ban này đã trình lên ban quản trị công ty một hồ sơ tóm lược “Thách thức mang tên Google”. Gần đây, mỗi ngày trong số hàng nghìn hồ sơ xin việc gửi vào Google, có rất nhiều hồ sơ của các kỹ sư từ Microsoft. Microsoft đã phải cố gắng giữ lại những người có năng lực nhất, ngay cả sau khi đã tăng lương và giành nhiều đặc quyền hơn cho họ. Có lẽ Microsoft chưa bao giờ phải trải sự tiêu hao trí tuệ trong lĩnh vực sáng chế phần mềm như vậy. Tồi tệ hơn, Google đã thuê các tiến sĩ của một số trường đại học hàng đầu của Mỹ và ngay cả các giáo sư từ trường Đại học Washington do Microsoft tài trợ. Mới đây, Google đã thiết lập một tiền đồn ở Kirkland, chỉ cách Redmond có một con đường với rất nhiều nhân tài mà trước đây đã từng làm việc cho Gates; ngày nay, việc các kỹ sư thay đổi chỗ làm mà không cần phải chuyển tới thành phố khác hay thậm chí thay đổi cả tuyến đường mà họ vẫn đi. Không thể nói với những người đã ra đi, vị lãnh đạo cao nhất, Steve Ballmer của Tập đoàn Microsoft đã long trọng tuyên bố: “Tôi đang chuẩn bị tiêu diệt Google”. Để chiến thắng được Google trong việc tuyển dụng nhân sự và bằng cách cải thiện các chính sách tuyển dụng tại trụ sở và tại những nơi khác của mình, Microsoft, Gates và Ballmer hy vọng sẽ làm cho Larry và Sergey phải hối hận vì cách tiếp cận của họ.

Vào mùa xuân và mùa hè năm 2005, Google đã đẩy mạnh tiến độ tuyển dụng người của họ, kết

nap thêm hơn 700 nhân viên chỉ trong vòng có 3 tháng. Với sự nỗ lực tuyển dụng của Larry, tổng số nhân viên của Google đã tăng lên đến 4.183 người, gần gấp đôi so với trước đó một năm. Công ty đã mở rộng thêm các chi nhánh văn phòng trên khắp thế giới, bao gồm ở Thụy Sĩ, Mexico, Brazil và tuyển dụng nhân viên tại hơn 20 quốc gia để làm việc tại những nơi này. Từ châu Âu đến Nam Mỹ, châu Á, Google đang có những bước tiến dài.

Tiếp theo đó là Trung Quốc. Page cho rằng: “Trung Quốc rõ ràng là một thị trường gây nhiều hứng thú với nhiều công ty nói chung và với cả Google nói riêng. Chúng ta thực sự có được một thị phần đáng kể tại Trung Quốc. Với thị phần hiện tại cơ hội lớn đang mở ra cho chúng ta thông qua quảng cáo. Chúng ta cần đẩy mạnh hoạt động kinh doanh tại đây.” Sau khi Google chính thức đăng ký kinh doanh tại Trung Quốc, và sau khi Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt đi thị sát tới đây, Microsoft đã chuẩn bị để tấn công Google mạnh mẽ.

Tiến sĩ Kai-Fu Lee bắt đầu làm việc cho Tập đoàn Microsoft tại Trung Quốc vào năm 1998 - năm thành lập công ty Google. Là giáo sư có uy tín tại trường Đại học Carnegie -Mellon và có quan hệ rất chặt chẽ với giới công nghệ thông tin tại Trung Quốc và Mỹ, ông đã sáng lập nên Trung tâm Nghiên cứu Microsoft châu Á với một phòng thí nghiệm tại Bắc Kinh được đánh giá là phát triển nhanh và đạt được nhiều thành tựu. Năm 2000, Lee đã chuyển đến làm việc tại trụ sở chính của Microsoft tại Mỹ, ở đó ông được phân công nhiệm vụ giám sát chiến lược của công ty nhằm mục tiêu tạo điều kiện thuận lợi hơn cho mọi người dùng máy vi tính sử dụng các chương trình của Microsoft. Ông đã tham gia vào các cuộc hội nghị của Ban cố vấn Redmond về Trung Quốc, tập trung vào tình hình hoạt động cũng như chiến lược kinh doanh của Microsoft tại Trung Quốc, nếu cần thiết thì sẽ tìm các đối tác tại Trung Quốc cho tập đoàn này. Ông cũng đã gặp Bill Gates để thảo luận về những vấn đề liên quan tới Google và công nghệ tìm kiếm. Microsoft đã đánh giá rất cao Lee cho những gì ông đã làm cho công ty, bao gồm cả khoản lương hơn 1 triệu đô la chỉ trong năm 2004.

Mùa xuân năm 2005, Lee được biết Google muốn thiết lập một cơ sở nghiên cứu quan trọng tại Trung Quốc, ông đã bàn bạc với lãnh đạo của Google về khả năng điều hành cơ sở này. Điều này sẽ là một cơ hội để bắt đầu một cái gì đó mới mẻ một cơ hội, một thách thức đã lôi cuốn ông. Đó đã chính là viễn cảnh của việc gia nhập Google. Khi những cuộc thương lượng đang đi tới hồi kết, Lee, người mà đã kí kết một bản thỏa thuận phi cạnh tranh thời hạn một năm và vẫn đang là người của Microsoft đã nói rằng lúc này ông muốn rời khỏi công ty này. Ông giải thích rằng bên phía Google đã mời ông sang quản lý hoạt động của họ tại Trung Quốc.

Nếu như Lee rời công ty, ông sẽ trở thành một quan chức nhất mà Google đã ‘bắt cóc’ được từ

Tập đoàn Microsoft và ông sẽ là một mục tiêu căn bản trong cuộc tấn công không chỉ trên lĩnh vực pháp lý. Trong một vụ kiện cáo về sự tranh chấp này, Lee buộc tội Phó giám đốc Rick Rashid của Microsoft đã cảnh cáo ông: “Ông không nên đi, nếu ông bỏ đi thì sẽ có rất nhiều phiền toái đến với ông đấy.”

Sau tuyên bố của Lee, Tổng giám đốc Microsoft đã nói với ông rằng “Nếu ông rời khỏi đây thì chúng tôi sẽ phải làm một cái gì đó, và khi chúng tôi đã làm thì xin ông đừng dính líu vào với tư cách cá nhân. Chúng tôi rất trọng dụng ông, công đóng góp của ông đối với Microsoft quả là rất to lớn. Chúng tôi theo đuổi vụ kiện là vì Google, không phải vì ông.”

Cuối cùng, Bill Gates đã gặp riêng Lee, cố gắng thuyết phục ông ta ở lại và đã hoàn toàn thẳng thắn nói với ông về chuyện gì sẽ xảy nếu như ông rời khỏi nơi này. Gates đã nói: “Ông Kai-Fu, Steven dứt khoát sẽ kiện ông và Google ra tòa về việc này. Ông ấy đã tìm kiếm một cái gì đó như cái này... Chúng ta cần phải làm để ngăn chặn Google.”

Bất chấp những lời cảnh báo đó, tháng 7 năm 2005, Lee đã rời khỏi Tập đoàn Microsoft để đến làm việc cho Google. Công ty này đã hoan nghênh việc gia nhập của ông như là một việc làm phi thường cho phép các hoạt động của công ty tại Trung Quốc có thể tiến xa hơn. Lee đã nói rằng những kế hoạch mở rộng của Google có thể sẽ dẫn đến những đột phá công nghệ có lợi cho sự phát triển kinh tế của cả Mỹ và Trung Quốc. Tước vị của Lee - Chủ tịch tập đoàn Google tại Trung Quốc, vị trí này đã phần nào phản ánh được uy thế của ông.

Mọi cuộc chiến công khai đều bắt đầu với các điều khoản bổ sung. Vụ kiện này có lẽ không có gì là khác biệt. Đến lượt tập đoàn Microsoft đã quay sang bôi nhọ một tuyên bố của Google bằng việc bắn một phát súng vào tâm điểm của giới công nghệ thông tin. Trong vụ kiện cáo chống lại Google và tiến sĩ Lee, Tập đoàn Microsoft đã buộc tội Google đã cố tình và bất hợp pháp xui khiến ông Lee phá vỡ hợp đồng làm việc của ông ta với Microsoft. Bản hợp đồng gồm những điều khoản không cạnh tranh và không tiết lộ bí mật, cấm ông sử dụng những thông tin đã biết được từ Microsoft để giúp ích cho sự đột kích của Google vào Trung Quốc cũng như sự phát triển của công nghệ tìm kiếm.

Trong văn bản gửi Tòa án, Tập đoàn Microsoft lập luận: “Với sự khuyến khích của Google, tiến sĩ Lee rõ ràng là đang vi phạm những lời hứa với Microsoft. Ông ta đã bỏ Microsoft sang làm cho Google, là đối thủ trực tiếp trong các lĩnh vực kinh doanh bởi tiến sĩ Lee đang nắm giữ những chiến lược và thông tin chuyên môn nhạy cảm nhất của Microsoft”. “Microsoft đã bị đặt trong một cuộc cạnh tranh hết sức khốc liệt với Google. Do nắm giữ vai trò lãnh đạo, tiến sĩ Lee đã biết được những bí kíp chuyên môn nhạy cảm nhất và những bí mật chiến lược kinh doanh

về công nghệ tìm kiếm của Microsoft. Ông cũng tham gia vào những nỗ lực mở rộng công việc kinh doanh tại Trung Quốc và những kế hoạch bí mật đối với thị trường chiến lược mới này”. Trong khi Tập đoàn Microsoft đang yêu cầu lệnh tòa án ngăn cản ông ta nhậm chức tại Google thì ngay lập tức tiến sĩ Lee đã sang Trung Quốc, trước khi tòa án Mỹ đưa ra phán quyết. Tại đây, ông đã gặp gỡ báo giới và để bắt đầu công việc trong khi Google giải quyết vụ việc.

Trong văn bản gửi lên tòa án, Google đã nêu ra lý lẽ của mình: “Tập đoàn Microsoft đã bày tỏ thái độ rất kiêu căng ngạo mạn, họ đã vội vã tuyên bố rằng toàn bộ lĩnh vực công nghệ tìm kiếm này là của riêng họ. Họ ra sức bài bác danh tiếng của tiến sĩ Lee nhưng lại không hề có bất cứ bằng chứng nào. Việc kiện tụng này chẳng khác gì một trò chơi đổ chữ. Quả thực, các thành viên trong Ban quản trị của Tập đoàn Microsoft đã thừa nhận với tiến sĩ Lee rằng mục đích chính của họ khi làm việc này là đe dọa những nhân viên ở lại làm việc trong tập đoàn của họ. Sự thống trị của Microsoft trên thị trường đã xóa bỏ những quyền lợi hợp pháp của công ty này trong việc bảo vệ công ty này khỏi sự cạnh tranh thông qua trường hợp một nhân viên này.”

Vụ kiện tụng của Microsoft đã khiến Google được mô tả trở thành một tập đoàn coi thường luật pháp, ngay cả khi đó là các điều khoản của bản hợp đồng lao động. Phía Tập đoàn Microsoft đã trình bày: “Google hoàn toàn biết những lời hứa của ông Lee với tập đoàn Microsoft nhưng lại cố tình lờ đi và còn khuyến khích tiến sĩ Lee vi phạm những điều khoản này. Ông ta đã đồng ý làm việc cho Google thì tất nhiên ông ấy sẽ giúp Google chống lại những chiến lược kinh doanh của Microsoft tại Trung Quốc - những chiến lược đó chính ông đã vạch ra khi còn là thành viên của Tập đoàn Microsoft”.

Mặc dù phía Google đã quả quyết rằng ông Lee không phải là một nhà chuyên môn trong lĩnh vực phương tiện tìm kiếm nhưng một tòa án ở bang Washington - Mỹ đã đưa ra một phán quyết sơ thẩm có lợi cho Microsoft, ngăn cấm Lee tham gia vào công việc có liên quan đến lĩnh vực tìm kiếm cũng như những kế hoạch của Google tại Trung Quốc. Nhưng sau đó đã cho phép ông làm việc tại Trung Quốc nhưng giới hạn những việc ông làm. Google nói rằng họ sẽ tôn trọng những phán quyết định của tòa trong khi chờ đợi phiên xét xử.

Chiến thắng bước đầu này đã gửi một thông điệp đến tất cả các chuyên gia về công nghệ thông tin trên khắp thế giới một thông điệp rằng Microsoft có khả năng sẽ tiến hành kiện tụng đối với bất kỳ một nhân viên lâu năm nào rời bỏ tập đoàn để sang làm việc cho Google. Tin tức này đã được báo chí ở Mỹ, Trung Quốc và châu Âu miêu tả như là một thí dụ minh họa về sự đe dọa của những đối thủ nhỏ hơn đối với tập đoàn nổi tiếng như thế nào. Tuần báo Business Week viết: “Rõ ràng là động cơ của Tập đoàn Microsoft đã vượt qua cả việc tiến sĩ Lee tới làm việc tại

Google. Bởi vì bằng cách theo đuổi vụ kiện Google và tiến sĩ Lee, có lẽ họ sẽ ngăn chặn được những chuyên viên giỏi đầy tài năng khác bằng những cách tương tự.” Tại Trung Quốc, tờ Nhân dân Nhật báo lại đưa ra một triển vọng khác: “Tiến sĩ Lee đã nói rằng việc rời bỏ tập đoàn của ông là hành động đúng với lương tâm và luật pháp. Ông cho rằng ông nên kiên định theo sự lựa chọn và cả lòng nhiệt tình của mình và dĩ nhiên là không nên vi phạm luật pháp. Lee tin rằng cách tiếp cận của ông là phù hợp nguyên tắc đạo đức.”

Bản thân ông Lee đã nêu ra những lý do khiến ông muốn tham gia vào việc điều hành của Google tại Trung Quốc hiện được hàng nghìn sinh viên kỹ sư tin học tìm đọc. Bài phát biểu của ông đã được trình bày như một phương trình toán học, ông viết: “Tuổi trẻ + quyền tự do + sự minh bạch + kiểu mẫu mới + lợi ích chung của quần chúng + lòng tin tưởng = Phép màu của Google”.

Tháng 8 năm 2005, giữa cuộc cạnh tranh với Microsoft tại Trung Quốc, Google lại một lần nữa khiến cho Phố Wall phải kinh ngạc khi họ tổ chức lễ kỉ niệm một năm ngày công ty này đưa cổ phiếu của mình lên sàn chứng khoán: họ đã công bố sẽ cho phát hành 4 tỷ đô la siêu cổ phiếu. Hàng tỷ đô la trong số tiền đó sẽ dành cho việc đấu tranh chống lại sự cạnh tranh từ phía Microsoft và Yahoo tại Mỹ và các nước lân cận. Ở đây có một chi tiết bất thường đó là thông tin về việc bán ra 14.159.265 cổ phiếu bổ sung để tăng lượng tiền mặt. (Trong lần đầu phát hành cổ phiếu một năm trước, Google đã căn cứ vào tổng số tiền đã thu được là 2.718.261.828 đô la). Với những người quan sát Google, đó là dấu hiệu cho thấy công ty bất chấp những tài sản mới có được thì công ty vẫn giữ được nền văn hóa tập thể mang tính chất trẻ trung, vui nhộn của họ. Công ty cũng đã thông báo giữ lại khu bếp dành cho nhân viên tại trụ sở của Google để lựa chọn hai bếp trưởng quản trị mới thay thế cho Charlie Ayers. Brin đã nói rằng: “Chúng tôi nhiệt liệt hoan nghênh những kỹ sư có khả năng nấu nướng đến thử việc”.

Larry và Sergey, những nhà toán học đã trở thành những nhà tài phiệt, biến điều bình thường trở thành phi thường. Vào thời điểm Google phát hành cổ phiếu lần đầu, những sáng lập viên 31 tuổi đời đã trở thành những tỷ phú trẻ tuổi giàu có nhất nước Mỹ, và hàng trăm thành viên khác của Google đã trở thành triệu phú. Những chàng trai này được đưa vào danh sách 400 tỉ phú giàu nhất nước Mỹ của tạp chí Forbes ở vị trí thứ 43, với tài sản của mỗi người là 4 tỷ đô la. Những tính toán này căn cứ vào sự tăng giá cổ phiếu của Google, khoảng 110 đô la. Mùa hè năm 2005, khi mà giá cổ phiếu của họ tăng vọt lên đến hơn 300 đô la thì mỗi một người trong số những sáng lập viên đó đã sở hữu hơn 10 tỷ đô la. Thế nhưng khoản tiền này đối với mẹ của Sergey, Eugenia vẫn chưa phải là đủ, bà muốn anh quay lại trường Stanford để làm luận án lấy bằng tiến sĩ.

Số lượng cổ phiếu Google do các viên chức, giám đốc, những nhà đầu tư hàng đầu và những nhân viên bán ra xấp xỉ khoảng 3 tỷ đô la trong một năm. Nhưng cổ phiếu do Larry, Sergey và những người khác bán ra cũng không khiến cho các nhà đầu tư ít quan tâm tới cổ phiếu của Google. Thông thường thì ở Phố Wall, người ta phản ứng rất tiêu cực đối với việc những viên chức cấp cao của một công ty đem bán cổ phiếu, nhưng Google lại khác. Thêm vào đó, trong lần phát hành cổ phiếu lần đầu, Larry và Sergey đã bán ra khoảng 400.000 cổ phiếu/tháng, và mỗi người thu về được hơn 750 triệu đô la, còn vị lãnh đạo cấp cao Eric Schmidt bán được khoảng 113.000 cổ phiếu mỗi tháng, đem lại cho ông số tiền là 225 triệu đô la. (Khi ấn phẩm công nghệ học trực tuyến CNET đăng tải chi tiết về tình hình tài chính và những thông tin cá nhân của Schmidt, Google, người bảo hộ cho những bí mật cũng như sự an toàn của những ủy viên quản trị hàng đầu của công ty, đã nói rằng họ sẽ không cung cấp bất cứ một thông tin gì cho những phóng viên của CNET trong vòng một năm. Nhiều nhà bình luận đã buộc tội những hành động của Google là đạo đức giả khi công ty này nhấn mạnh là sẽ cung cấp nhiều thông tin phong phú về con người, địa điểm hoặc bất cứ điều gì liên quan tới Google trực tuyến, và chính bản thân CNET cũng đã sử dụng trang Google để khai thác thông tin). Những nhà đầu tư đầu tiên như John Doerr đã bán được 45 triệu đô la còn Ram Shriram thì bán được 313 triệu đô la tiền cổ phiếu và hiện họ đã gửi hết số tiền đó vào ngân hàng. Và ông John Hennessey - hiệu trưởng trường Đại học Stanford - đã bán đi số cổ phiếu mà ông có được nhờ việc tham gia vào ban lãnh đạo Google, thu được 2,5 triệu đô la. Khi thấy giá cổ phiếu Google lên cao giả tạo, họ đều cho rằng có rất nhiều điều có thể dẫn đến sai lầm khiến cho cổ phiếu Google bị rớt giá nhanh chóng.

Trong việc quyết định sẽ sử dụng số tiền thu được từ việc bán cổ phiếu của công ty như thế nào, Larry và Sergey đã khôn ngoan nghe theo lời khuyên của các chuyên gia tài chính và các luật gia, những người có thể nhìn thấy trước trong nhiều năm khi nào thì cổ phiếu đang ở thời kỳ phồn thịnh và khi nào thì ở thời kỳ suy vong. Những sáng lập viên của công ty dự kiến là sẽ giữ lại hầu hết số cổ phiếu họ có nhưng họ không muốn có một kết thúc giống như những nhà doanh nghiệp ở Thung lũng Silicon, những người đó không bao giờ bán số cổ phiếu của công ty và cuối cùng họ chẳng còn lại gì khi công việc kinh doanh của họ có thất bại. Vì thế, cho dù giá cổ phiếu có tăng hay giảm trong bất cứ tháng nào, bằng khả năng phán đoán của mình thì mỗi người trong số họ sẽ bán ra số lượng cổ phiếu đồng nhất trong cùng một ngày theo một kế hoạch làm việc thường xuyên. Hành động này tránh được hai vấn đề. Thứ nhất, từ khi việc bán cổ phiếu được sắp đặt, sẽ không có bất kỳ một câu hỏi nào về việc họ có dựa vào thông tin bí mật và thông tin nội bộ nào khi mua hay bán cổ phiếu không. Thứ hai, họ có thể dễ dàng chuyển đổi số cổ phiếu họ đang nắm giữ thành tiền mặt, bảo đảm khi có chuyện gì xảy ra thì

họ và gia đình họ sẽ có nhiều tiền hơn mong muốn, cũng như đa dạng hóa vốn đầu tư của họ. Và với thực trạng lên xuống thất thường của hai loại cổ phiếu đang hiện hành, họ có thể bán cổ phiếu một cách chắc chắn mà không phải phụ thuộc vào số phận của Google.

Có nhiều người của Google, trong đó có cả các sáng lập viên đã dùng số tiền từ doanh thu của việc bán cổ phiếu để mua nhà mới. Như Omid Kordertani – Giám đốc bộ phận bán hàng, anh đã bán hàng trăm triệu đô la tiền cổ phiếu và đột nhiên được mọi người chú ý đến trên trang đầu của tạp chí Phố Wall với câu chuyện anh đã mua một ngôi nhà rộng 16.000 foot vuông (khoảng gần 5.000 m²) trị giá 17,8 triệu đô la ở Atherton, một khu ngoại thành gần với trụ sở chính Mountain View của Google. Nhiều nhân viên khác của Google cũng đã học tập theo Kordestani tậu nhà ở khu vực Atherton, nơi mà giá bất động sản cao ở mức kỷ lục và với mã số điện thoại là 94027 nó trở thành một khu có giá nhà đất đắt đỏ nhất nước. Nhiều nhân viên của Google còn sắm nhà ở khu Công viên Menlo, nơi mà Larry và Sergey đã bắt đầu khai trương công ty trong một gara ô tô, và ở Palo Alto, gần trường Đại học Stanford. Để thu hút khách hàng, những nhân viên kinh doanh bất động sản ở khu vực đó đã đăng quảng cáo trên Google.

Với lượng tiền 625 triệu đô la sẵn có được phát sinh từ quý II năm 2005, Google cũng bỏ tiền đầu tư. Công ty đã đầu tư vài triệu đô la vào hãng truyền thông Current Communications, một công ty tư nhân hoạt động bên ngoài Washington DC, đang trong giai đoạn đầu cung cấp đường truyền Internet tốc độ cao thông qua những đường truyền điện tiêu chuẩn. Phần lớn đường truyền Internet tốc độ cao tại các gia đình hiện nay thông qua dây cáp ti vi hoặc là đường dây điện thoại. Sự đầu tư này đã phản ánh sự quan tâm mạnh mẽ của Google vào giá thành và nguồn cung cấp năng lượng, một yếu tố quyết định trong việc chọn lựa các trung tâm cơ sở dữ liệu nơi công ty sẽ đặt hàng trăm nghìn máy tính. Sự đầu tư này còn là một phần trong việc đưa Internet và Google đến với nhiều người hơn nữa trên thế giới.

Trong khi vụ kiện liên quan tới tiến sĩ Lee vẫn đang tiếp diễn vào cuối hè năm 2005, thị trường Internet tại Trung Quốc trở nên sôi động, càng làm tăng tiền đầu tư. Yahoo đã công bố là sẽ bỏ ra 1 tỷ đô la để đầu tư vào Alibaba - một công ty Internet hàng đầu Trung Quốc, thậm chí ngay cả những hoạt động của Tập đoàn Microsoft đối với vấn đề của Kai-Fu-Lee tạm thời đã ngăn cản Google mở rộng phạm vi kinh doanh của họ tại đó. Nhưng Google rất lạnh lẽo, công ty đã có những nhiều cách thức đa dạng để xâm nhập thị trường Internet Trung Quốc.

Một trong những cách thức đó là Baidu.com. Năm 2004, Google đã trả giá 2,6 % tiền đặt cọc vào công ty chuyên về tìm kiếm trên mạng đang thành công tại Trung Quốc, mà biểu tượng của công ty này được đặt trong một phong hình trắng tinh, giống như của Google vậy. Từ 'baidu' có

nghĩa là “100 lần”, và người ta thường liên tưởng từ này với một bài thơ cổ nói về một người đàn ông đang đi tìm người yêu của mình. Một điểm nữa rất thú vị cho Google đó là vào tháng 8 năm 2005 Baidu.com đã phát hành cổ phiếu một cách công khai ở Phố Wall, tự quảng cáo là “Google của Trung Quốc”. Trong khi doanh thu hàng quý là 8,4 triệu đô la và lợi nhuận có được là 1,5 triệu đô la, loại bỏ Google và nắm lấy triển vọng đối với thị trường tìm kiếm trên Internet đang tăng trưởng mau lẹ của Trung Quốc là tất cả những gì mà công ty Baidu cần. Trong ngày đầu tiên giao dịch, cổ phiếu Baidu tăng từ 27 đô la lên mức 122 đô la. Đây là phiên giao dịch có mức tăng lớn nhất trong lần phát hành cổ phiếu đầu tiên của một công ty đạt được tính từ lần đầu tiên các công ty kinh doanh trên mạng lên sàn giao dịch chứng khoán cách đây năm năm.

Chủ tịch Financial Network IPO, David Menlow, đã phát biểu: “Đây là một công ty theo kiểu Google. Mọi người đều nhớ rằng họ đã có thể có cổ phiếu Google khi nó chỉ có 85 đô la và họ không muốn mọi chuyện lại xảy ra như thế lần nữa.”

Cổ phiếu quá nóng Baidu đã làm tăng thêm hàng triệu đô la giá trị thị trường cho Google trên phạm vi toàn cầu. Cũng trong tuần lễ đó, một công ty của Anh đã bỏ ra 43 triệu đô la để mua trang Search Engine Watch – công ty chuyên tổ chức các sự kiện thương mại và các bản tin trực tuyến do cựu phóng viên báo viết Danny Sullivan điều hành, người vẫn luôn theo dõi từng hoạt động của Google để cung cấp thông tin tới bạn đọc trên khắp thế giới.

Hiện nay giá trị thị trường cổ phiếu của riêng Google đã là gần 80 tỷ đô la, lớn hơn cả Amazon và eBay cộng lại. Trong khi Google tự thân là một công ty chuyên về lĩnh vực công nghệ thông tin và ứng dụng công nghệ, cách Google kiếm tiền giống hầu hết những công ty phương tiện truyền thông đại chúng khác đã làm - đó là nhờ quảng cáo. Điều trớ trêu ở đây là công ty có được nguồn tài chính nhờ vào quảng cáo thì không quảng cáo về mình bao giờ. Họ không cần phải quảng cáo. Trong năm đầu tiên sau khi phát hành cổ phiếu, Google đã có giá trị cao hơn cả công ty truyền thông lớn nhất thế giới - Time Warner, cho dù cổ đông của công ty trải rộng từ công ty điện ảnh Hollywood đến các kênh truyền hình, các tạp chí và cả American Online. Giá trị của nó còn cao hơn cả hãng Disney, hãng xe hơi Ford và General Motors, những công ty đã thiết lập danh tiếng cho các công ty Mỹ trên phạm vi toàn cầu. Để đánh giá được giá trị của Google cao đến mức nào, chúng ta hãy cùng xem xét những vấn đề sau: Giá trị thị trường của nó cao gấp 25 lần so với chỉ số Dow Jones, nhà xuất bản tạp chí Phố Wall, gấp 20 lần tạp chí Thời báo New York, và xấp xỉ gấp 10 lần giá trị của tờ Bưu điện Washington.

Để kiếm được nhiều tiền hơn nữa, Google đã cải tiến những hình thức thanh toán mới để cho những người sử dụng máy vi tính mua sắm trực tuyến được thuận tiện hơn và đã thử nghiệm

việc mua và bán lại các quảng cáo in trong các tờ tạp chí. Họ còn triển khai cải tiến phương pháp để cho những nhà quảng cáo dự liệu được chính xác cũng như theo dõi được doanh thu từ các quảng cáo của họ trên Google, để rồi có thể xác định được kết quả của mục quảng cáo đó. Google đã cung cấp các phương thức mới cho các đối tác quan trọng như là Wal-Mart và Costco, cho phép họ có thể điều chỉnh, sắp xếp cũng như tính toán thời gian các mục quảng cáo trực tuyến thuận tiện và chính xác hơn nhiều so với trước kia. Google đã cơ cấu lại lực lượng bán hàng để phục vụ tốt hơn cho những tập đoàn lớn nhất nước Mỹ. Xông xáo vào những lĩnh vực mới với khả năng lợi nhuận lớn, những kỹ sư công nghệ của Google đã làm việc chặt chẽ với các xưởng phim của Hollywood để phát triển các phương pháp bảo vệ bản quyền các băng hình kỹ thuật số để người dùng có thể dễ dàng truy cập, tải xuống và thanh toán trực tuyến, chính điều này đã làm cho công ty có một sự cạnh tranh trực tiếp với những nỗ lực tương tự của Tập đoàn Microsoft. Việc duy trì vị trí dẫn đầu của Google trong lĩnh vực tìm kiếm thông tin, đối với Larry và Sergey, có một ý nghĩa hết sức quan trọng. Đó chính là lý do mà tại sao việc tra cứu trên mạng Internet đã thông qua trang Google - theo số lượng khảo sát thì ở Mỹ chiếm đến gần 60%.

Eric Schmidt đã nói: “Chúng tôi đã tìm ra cách thức thu hút sự chú ý của người dùng mạng và các phương thức đổi mới. Chúng tôi luôn đi theo định hướng ban đầu như chúng tôi đã nói đến trong thư của những sáng lập viên. Và chúng tôi có khả năng, thậm chí với sự tăng trưởng hoặc hơn thế, chúng tôi có thể thu hút được những kỹ sư công nghệ giỏi nhất, thông minh nhất trên khắp thế giới. Chúng tôi vô cùng phấn khởi vì đã trưng dụng được những nhân tài như vậy và vì quy mô công ty mà chúng ta tạo dựng được, vì sức mạnh công nghệ mà chúng tôi có được và vì cả những cải tiến của chúng tôi nữa. Cách thức truy cập thông tin thế giới trực tiếp nhất là thông qua Google”.

CHƯƠNG 26. Nghiên cứu về lĩnh vực di truyền học

Sergey Brin và Larry Page từ lâu đã nung nấu một tham vọng phát triển Google sang các lĩnh vực sinh học và di truyền học và các lĩnh vực khoa học như y khoa và công nghệ. Mục đích của họ là thông qua Google, quỹ từ thiện của công ty, và một pháp nhân khác có tên là Google.org, cung cấp thông tin nhằm đem lại một cuộc sống khỏe mạnh và lành mạnh hơn cho hàng triệu cá nhân và hàng triệu nhà khoa học thông qua việc ngăn chặn và chữa khỏi nhiều căn bệnh. Một số bước của công việc này đang được thực hiện, với sự cộng tác với một số đối tác, sử dụng một đội ngũ những nhân viên tài năng của Google và nhấn mạnh vào đổi mới, khả năng tìm kiếm vô song và một lượng lớn các nguồn lực có sử dụng máy điện toán.

“Có quá ít người trong ngành máy tính nhận thức được những thách thức về thông tin trong ngành sinh học và ứng dụng của ngành này trên thế giới. Chúng tôi có thể lưu trữ một khối lượng dữ liệu khổng lồ với chi phí rất thấp”, Brin nói.

Anh và Larry muốn mọi người có thể tìm kiếm thông tin nhanh hơn và công ty đang dồn nguồn lực của mình vào việc nâng cao đường truyền và làm tăng chất lượng tìm kiếm. Điều này liên quan tới các phương thức tìm kiếm khác nhau mà điều đó làm cho Google của ngày hôm nay dường như có vẻ rất sơ khai. Nhưng khi những phương tiện tìm kiếm này phát triển thì sẽ có những câu trả lời tốt nhất cho những thắc mắc này, cũng như Google đã phát triển hơn các phương tiện tìm kiếm khác đi trước nó.

Page nói: “Công cụ tìm kiếm tối tân nhất sẽ hiểu chính xác được những gì bạn muốn nói và cung cấp cho bạn những gì bạn cần”.

Hướng đi quyết định của Google bao gồm việc thử nghiệm những phương pháp kỹ thuật thông minh nhân tạo và những phương pháp chuyển đổi ngôn ngữ mới. Brin và Page rất hy vọng rằng những nỗ lực này cuối cùng sẽ giúp mọi người có thể truy cập thông tin cũng như kiến thức được dễ dàng hơn mà không có bất cứ sự hạn chế và rào cản nào về sự khác biệt ngôn ngữ, địa lý, truy cập Internet và sự sẵn có của nguồn điện năng.

Để thực hiện được nỗ lực này, Larry và Sergey đã tuyển dụng thêm một đội ngũ nhân viên làm việc tại trụ sở của Google, bao gồm nhiều nhà lãnh đạo cao cấp, hàng trăm tiến sĩ và những nhà quán quân cờ thế giới, một nhà làm phim độc lập đã từng đoạt giải thưởng và một nhóm các

giáo sư của trường đại học.

Brin và Page dự đoán rằng mọi người sử dụng Google đang vào những trang chứa thông tin khổng lồ để truy cập những thông tin mới về mọi lĩnh vực, có cả thông tin đưa ra rộng rãi và cả thông tin cá nhân mà hiện nay chưa có trên mạng Internet. Điều này bao gồm những hình ảnh động, truyền hình, chương trình phát thanh, vẫn ở dạng hình ảnh và bài viết; các hình thức liên lạc qua điện thoại, qua giọng nói, các tài liệu giáo dục và cả dữ liệu từ mọi lĩnh vực. Bộ đôi nhân tài này cũng đã để hết tâm trí vào việc tìm kiếm các nguồn năng lực sạch và có thể tái sử dụng được để cung cấp cho Google và mở rộng sự tăng trưởng về kinh tế. Hiệu trưởng trường Stanford John Hennessy đã nói: “Những anh chàng này đã có một tầm nhìn rộng và hấp dẫn cho những việc mà công ty của họ đang định làm. Họ đã suy nghĩ hết sức nghiêm túc cho những kế hoạch dài hạn.”

Một trong những dự án gây nhiều hứng thú nhất của Google liên quan đến sinh học và nghiên cứu di truyền học mà có thể tạo nên những bước đột phá quan trọng trong ngành y khoa và khoa học. Qua sự nỗ lực này, Google có thể giúp thúc đẩy đến thời đại y khoa cá nhân hóa, thời đại mà nếu nắm bắt chính xác cấu trúc gen của một cá thể thì có thể giúp ích rất nhiều cho các bác sĩ và cố vấn sức khỏe trong điều trị và chăm sóc sức khỏe, hữu ích hơn là việc dựa vào những thông số và các kết quả chuẩn đoán để cung cấp thuốc và giới thiệu các biện pháp chữa trị. Những sự hiểu biết mới, những dược phẩm mới, một số loại thực phẩm nào là có ích và loại nào cần tránh được dựa trên những nghiên cứu gen đặc trưng của từng người là một trong những khả năng có thể trong tương lai.

Hennessy nói: “Hãy suy nghĩ về khả năng ứng dụng của Google đối với hệ gen. Có những cơ sở dữ liệu rất là lớn, rất nhiều thông tin mà nhiều người có nhu cầu tìm kiếm”. Ông còn nói thêm rằng với sự bổ sung thêm dữ liệu đã được chuyên môn hóa, bảng danh mục của Google có thể trợ giúp trong những khám phá mới về di truyền học. “Bạn có thể sử dụng hệ thống tìm kiếm trên Google về các nội dung về gen và cấu trúc ADN đã được xây dựng trên trang web này. Đó là một trong rất nhiều những lĩnh vực tiềm tàng mà bạn có thể trông thấy cái được gọi là ‘công cụ tìm kiếm thông minh’ tạo nên sự khác biệt rõ rệt. Chúng tôi ngày càng thấy nhiều sự cải tiến hơn.”

Bác sĩ Alan E. Guttmacher là Phó giám đốc Viện nghiên cứu Quốc gia về Gen Người nói rằng sự quan tâm của Google đối với di truyền học đặc biệt có ý nghĩa vì kho thông tin của nó giúp chúng ta tìm hiểu và xác định được những gen cụ thể và những bất thường trong di truyền học có thể là nguyên nhân gây bệnh. Ông còn nói rằng chúng ta có thể tận dụng sức mạnh to lớn

của máy tính để phân tích những số lượng dữ liệu với hàng tỷ bộ phận - số lượng mà tại phòng thí nghiệm các nhà khoa học không có khả năng tìm hiểu hết được. Ông nói rằng ngày nay các nhà nghiên cứu đã làm việc theo mô hình mới, đó là làm việc trên máy vi tính được kết nối với những cơ sở dữ liệu thông qua mạng Internet và làm việc theo mô hình không gian học thay thế cho mô hình làm việc trước kia khi các nhà khoa học phải làm việc trong những phòng thí nghiệm. “Cho đến mãi gần đây họ mới thu thập dữ liệu”, Guttmacher nói. “Còn bây giờ có một nhiệm vụ khó khăn hơn đó là thiết lập và đánh giá những gen đó. Cách tiếp cận giống như Google chính là chìa khóa để làm những việc đó. Nó thúc đẩy và làm thay đổi hoàn toàn cách thức làm khoa học. Chúng tôi đang bắt đầu có những công cụ tuyệt vời để tìm hiểu về nguyên lý sinh học của những căn bệnh mà loài người gặp phải mà trước đây chúng tôi chưa từng có và chúng tôi đã tiếp cận những phương pháp mới để có thể ngăn chặn và điều trị những căn bệnh đó.”

Tháng 2 năm 2005, tại một bữa tiệc rượu, Sergey và Brin đã thảo luận với nhà sinh vật học hoạt động độc lập - bác sĩ Craig Venter - về việc Google có khả năng thành công trong việc nghiên cứu gen người. Venter, người đã từng giải mã được bộ gen người đang trong quá trình thu thập các mẫu vật đại dương từ khắp mọi nơi trên thế giới, sau đó gửi trở lại Mỹ để phân tích bản chất của ADN (deoxyribonucleic acid: cấu trúc cơ bản của tế bào di truyền). Dù đã dùng hàng triệu đô la cũng như hàng nghìn tiếng đồng hồ làm việc bên máy tính tại Bộ năng lượng liên bang, Venter vẫn cần sự trợ giúp hơn nữa để hé mở những bí mật của sự sống. Dường như đối với ông thì những nhà toán học, nhà khoa học, kỹ sư công nghệ và cả sức mạnh máy tính của Google có khả năng giúp cho công trình nghiên cứu của ông thu được kết quả. Chính vì vậy, ông đã thúc giục Brin lôi kéo Google vào cuộc.

Có mặt tại bữa tiệc ngày hôm đó còn có cả Ryan Phelan - chủ tịch quản trị của ADN Direct, một trong những công ty Internet hàng đầu chuyên về lĩnh vực nghiên cứu và tra cứu gen người. Hầu hết số bệnh nhân của ADN Direct biết đến họ là nhờ những mục quảng cáo của công ty trang web Google. Chỉ cần người sử dụng đánh máy hàng chữ “máu đông đặc”, “ung thư vú”, “xơ hóa u nang” hoặc tên những chứng bệnh khác, những bài quảng cáo về những căn bệnh này xuất hiện một cách miễn phí bên phải của mục kết quả tìm kiếm. Brin, Venter và Phelan là khách mời đến tham dự bữa tiệc của những người giàu có và thông thái ở Cibo, một hộp đêm theo phong cách Italia ở Monterey, California. Cùng đi với Brin là Anne Wojcicki, chuyên gia đầu tư về chăm sóc sức khỏe và có chị gái là thành viên trong Ban quản trị của Google. Ngồi cách họ không xa là Jeff Bezos, nhà đầu tư vào Google ngay từ thời kỳ đầu, Tổng giám đốc điều hành của Amazon.

Phelan nhớ lại: “Điều mà Venter đang nói với Sergey là ‘Ông đã sử dụng Google để hỗ trợ truy cập đến tận căn nguyên của mọi vấn đề tiếp cận?’” “Ngành khoa học mà Craig đang theo đuổi mới chỉ là một ngành khoa học mới. Tất cả những điều mà tôi đang nghe thấy là ‘điều gì sẽ xảy ra nếu như Google là một kho thông tin được phân loại?’, Sergey là một người quá thông minh để tham gia vào dự án. Anh ta đang cố gắng thoát ra khỏi sự hợp tác với Craig thì khi đó làm thế nào ông có thể sử dụng trang Google được và nếu như ông sử dụng nó thì chắc chắn sẽ có một sự khác biệt.”

Google không chống đối việc những công ty khác có những đóng góp cho ngành khoa học. Vài năm trước, Google đã cùng hợp tác với trường Stanford cung cấp máy tính cho một dự án khoa học tập trung nghiên cứu về sự không cuộn protein (chất đạm). Quá trình cuộn protein là một trong những chiếc chìa khóa để mở cánh cửa ngành sinh vật học, cho dù người ta biết quá ít về cách thức hoạt động của nó. Một số người tin rằng protein cuộn không đúng sẽ dẫn đến nhiều căn bệnh nguy hiểm, từ bệnh Alzheimer (bệnh mất trí nhớ) cho đến chứng bệnh Parkinson (bệnh mãn tính về hệ thần kinh làm cho các cơ bị rung và yếu) và nhiều loại bệnh ung thư. Dự án trường Stanford đã tận dụng thời gian không sử dụng của những máy tính cá nhân của những cá nhân tình nguyện cũng như các tổ chức tình nguyện như Google – công ty đã đồng ý cung cấp điện toán công suất lớn nhằm tăng cường sức mạnh máy tính đóng góp to lớn vào việc thúc đẩy quá trình cuộn protein trên môi trường 3 chiều. Google cũng giúp những cá nhân dễ dàng tải chức năng tìm kiếm để đăng ký vào chương trình của trường Stanford, để đến khi họ đi vắng hay đi ngủ thì máy tính của họ có thể vẫn được sử dụng cho mục đích khoa học. Đặc biệt sức mạnh máy tính đã thúc đẩy quá trình mô phỏng và phân tích sự cuộn của protein. Brin nói: “Thậm chí việc tính toán để mô phỏng theo những protein đơn giản nhất trên máy tính cũng đã là một thử thách vô cùng khó khăn”.

Không lâu sau buổi họp mặt tại California, Brin và Page đã hợp tác cùng với Venter. Nhà sinh vật học này đã có cơ hội tiếp cận với sức mạnh tin học rộng lớn và cả những thành viên của Google. Ông cho rằng sự hợp tác này sẽ góp phần thúc đẩy quá trình phân tích dữ liệu phân tử và làm tăng đáng kể lợi thế ở cả hai khía cạnh chăm sóc sức khỏe ứng dụng và nghiên cứu khoa học cơ bản.

Venter nói: “Chúng tôi cần sử dụng những chiếc máy vi tính có dung lượng lớn nhất thế giới. Larry và Sergey đã rất hứng thú với công trình này và sắp tới sẽ cho phép chúng tôi quyền được sử dụng máy tính của họ, các chuyên gia toán học và cả những nhà khoa học của họ để thúc đẩy quá trình phân tích số liệu. Điều này cho thấy tầm nhìn rộng lớn của họ. Thông tin về di truyền học sẽ là thông tin quan trọng hàng đầu có thể làm thay đổi thế giới. Cùng cộng tác

với Google, chúng tôi đang cố gắng lập nên một bảng danh mục gen mô tả tất cả các bộ gen có trên hành tinh cũng như nắm bắt được sự phát triển tiến hóa của chúng. Những nhà di truyền muốn được làm được tất cả những điều này vì các thế hệ mau sau.”

Venter nói rằng qua thời gian Google sẽ lập lên một cơ sở dữ liệu về gen, phân tích và tìm hiểu những sự tương quan đầy ý nghĩa đối với từng cá nhân và toàn thể dân cư. Trang web này đang sử dụng 30.000 bộ gen do Venter và các nhà khoa học của Viện y tế Quốc gia phát hiện được khi họ đang nỗ lực để vẽ bản đồ gen người. Ngày 26 tháng 6 năm 2000, một nhóm những nhà nghiên cứu từ toàn liên bang và một số nhà khoa học từ các phòng thí nghiệm tư nhân đã cùng đến Nhà trắng để tuyên bố rằng họ đã hoàn thành việc lập sơ đồ bộ gen người. Không lâu sau đó, Venter cùng với những nhà khoa học của Viện y tế Quốc gia đã đưa những thông tin về gen mà họ đã thu thập được đưa lên mạng Internet, hoàn toàn trái ngược với những ngày mà các nhà khoa học đã phải giữ bí mật các thông tin số liệu đó. Google tiếp tục cung cấp hình xoắn ốc đôi lên vị trí web của họ để đánh dấu lễ kỷ niệm lần thứ 15 ngày khoa học khám phá ra cấu trúc ADN, cấu trúc bên trong tế bào mang thông tin về gen.

Phương pháp kỹ thuật khai thác số liệu của Google tỏ ra hoàn toàn đáp ứng được những yêu cầu mà công việc phân tích chuỗi gen đòi hỏi. Phương pháp kỹ thuật này bắt đầu được áp dụng cho dự án phân tích gen, nhưng phía công ty đã yêu cầu mọi người thực hiện dự án này không được tiết lộ bất cứ thông tin gì ra ngoài cho đến khi công ty có thể thu lợi từ việc làm này.

Brin từ lâu đã quan tâm đến lĩnh vực sinh học tế bào và anh đã khiến Google đóng vai trò trong việc thúc đẩy “khả năng cho những nhà nghiên cứu sinh học tế bào và những nhà nghiên cứu y học khác có thể sử dụng những dữ liệu trên Google như chúng ta sẽ có trong khoảng thời gian một hoặc hai thập kỷ tới, và cũng có thể làm được những việc mà trước đó chúng ta không thể mơ tưởng tới”. Đối với mỗi cá nhân thì những ứng dụng này rất có ý nghĩa. Trong khi di truyền học không nhất thiết phải giải quyết được mọi vấn đề của nền y học hiện đại, nó có thể đưa ra những khả năng và số liệu giúp đưa ra các quyết định.

“Mọi người sẽ có thể truy cập vào Google để sử dụng những công cụ tìm kiếm và có cơ hội hiểu hết mọi lĩnh vực về con người khi họ thay đổi”, Venter nói. “Ý họ muốn nói gì đối với sự thay đổi gen này? Họ đã biết được những gì rồi? Thay vì chỉ có vài nhà khoa học xuất chúng thực hiện dự án này và tuyên bố với thế giới những hiểu biết của họ thì Google lại có thể tạo ra nhiều triệu nhà khoa học.”

“Google đã trao quyền cho những cá nhân thực hiện tìm kiếm và thu thập thông tin mà họ chỉ cần dùng những đầu ngón tay là cũng có thể thực hiện được”. Ông nói tiếp: “Còn điều gì quan

trọng hơn việc tự chúng ta nắm bắt được cơ chế sinh học của mình và mối quan hệ của nó với bệnh tật như thế nào? Với Google, bạn sẽ có thể tự nắm bắt được sơ đồ gen của mình. Google có khả năng thực hiện được điều này, và đây chính là một trong những vấn đề mà tôi và Larry, Sergey cùng bàn luận. Họ là những người hoàn toàn phù hợp để gánh vác trọng trách này.” Stewart Brand là một kỹ sư công nghệ đồng thời là một người theo chủ nghĩa vị lai đã từng có mặt tại bữa tiệc chứng kiến buổi tranh luận giữa Brin, Venter và Google về vấn đề di truyền học đã miêu tả sự liên minh của những người hoạt động không theo quy tắc đó giống như là “một trận đấu trên thiên đường”.

Có lẽ Venter đã bàn bạc các vấn đề với Brin đầu tiên, nhưng rồi ông cũng đã lôi kéo theo cả Larry Page vào cuộc. Tháng 4 năm 2005, Page đã mời Venter tham gia với tư cách là thành viên của Ban giám đốc Quỹ tài trợ khuyến khích nghiên cứu hàng không. Quỹ tài trợ giải thưởng X được thành lập sau khi Charles Lindbergh đoạt Giải thưởng Orteig cho chuyến bay của anh từ New York đến Paris vào năm 1927. Nhiệm vụ của quỹ này là để thúc đẩy sự cạnh tranh trong hàng không và kỹ thuật công nghệ có liên quan. Quỹ này chia sẻ những điểm chung với Google: cải tiến được thông qua những nhóm làm việc nhỏ, tích cực, tài năng và đầy nhiệt huyết.

Mùa hè năm 2004, chỉ vài tuần sau khi Google chính thức phát hành cổ phiếu, đội bay thám hiểm không gian vũ trụ Mojave, đứng đầu là Burt Rutan và do người đồng sáng lập tập đoàn Microsoft Paul Allen tài trợ đã lái con tàu vũ trụ cá nhân đầu tiên của thế giới lên không trung và giành được giải thưởng Ansari X trị giá 10 triệu đô la, tạo dựng mô hình hoạt động cho sự cải tiến thông qua cạnh tranh. Tháng 1 năm 2005, nhờ tham gia vào quỹ tài trợ đó, Page nói rằng anh đã “rất thích thú được làm việc với quỹ để tăng cường có những bước tiến bộ quan trọng”. Venter nói rằng ông đã rất lấy làm vinh dự và vui mừng khi được Page mời tham gia với nhóm làm việc như vậy.

“Họ đang cố gắng thúc đẩy trong việc cạnh tranh đưa người bay vào không gian”, Page đã giảng giải như vậy. “Tôi có một người bạn thân muốn lên đến Sao Hỏa, rồi anh đã quyết định thành lập một công ty chuyên phóng tên lửa và anh đã thành công rực rỡ. Tôi vừa gửi thư cho anh và tôi đã hỏi anh một số vấn đề: ‘Vậy giá trị lý thuyết của việc đưa cái gì đó phóng vào không gian là gì?’ Về cơ bản nó chỉ là nhiên liệu để cung cấp cho tên lửa phóng vào quỹ đạo. Tàu con thoi không gian có giá khoảng 10.000 đô la đến 20.000 đô la. Bạn cho rằng giới hạn lý thuyết thấp hơn là gì? Thậm chí là để đưa cái gì lên quỹ đạo phải tốn tới 10 đô la đến 20 đô la/pound. Vì thế, đối với cá nhân bạn hay thậm chí là cả một nhóm người, đó có thể là một chiếc vé máy bay quá đắt phải không? Bạn có nghĩ rằng một ngày nào đó có lẽ chúng tôi sẽ xem

xét làm thế nào để có thể thực hiện được điều đó không? Tôi nghĩ là chúng ta có thể. Mọi thứ đều có thể thay đổi và việc đưa chúng ta lên Sao Hỏa là việc làm có thể.”

Page cũng nhìn trước thấy việc tham gia của Google và bản thân anh vào sự nghiệp giảm đói nghèo thông qua kinh doanh, tự lực và hoạt động từ thiện. Anh đặc biệt quan tâm đến những chương trình cung cấp khoản vốn cho những quốc gia đang phát triển. “Mohammed Yunus ở Bangladesh hiện tại đã phân phát được hơn 2 tỷ đô la, mỗi lần là 160 đô la cho những người nghèo và ông đã rất thành công”, anh nói. “Số tiền đó sẽ được đền đáp xứng đáng và đó là một công việc kinh doanh đầy trách nhiệm.” Anh nói thêm: “Tôi tin rằng vấn đề xóa đói giảm nghèo là việc chúng ta cần làm. Về việc này thì Bono thực sự giỏi hơn tôi nhiều. Anh ấy đã từng nói rằng ‘châu Phi không phải là một sự nghiệp mà một sự khẩn thiết’.”

Một trong số những cải tiến mà Sergey Brin và Larry Page muốn chứng kiến Google và các công ty khác đạt được trong tương lai đó là các sản phẩm có giá rẻ, tiêu thụ năng lượng sạch không gây ô nhiễm môi trường. Nguồn năng lượng này giống như là năng lượng mặt trời vậy. Đối với Page thì đây là một lĩnh vực nghiên cứu quan trọng, trong nhiều năm qua, anh đã tập trung tìm hiểu lượng điện lực khổng lồ được cung cấp cho mạng lưới hàng trăm ngàn chiếc máy tính của Google.

Trong khi có những khả năng cho thấy nghiên cứu sinh học của Venter có thể dẫn đến việc phát hiện ra những nhiên liệu đốt khác thay thế, Brin, Larry Page và anh trai của anh -Carl Page Jr., là những nhà đầu tư trong Công ty Nanosolar, Inc., một công ty tư nhân ở California đang khai thác các phân tử mặt trời cung cấp cho hoạt động thương mại, nhà ở và mục đích sử dụng thực tiễn. Nanosolar nổi tiếng về sản phẩm “pin mặt trời màng mỏng”, một lợi thế của loại pin này là chúng có thể được in trên những tấm chất dẻo mà có thể được áp vào trần nhà, vào tường và các bề mặt trong suốt khác, loại bỏ sự bất tiện của các pin mặt trời hiện đang được sử dụng. Công ty có một nguồn tài trợ trị giá 10,5 triệu đô la từ Cục Các dự án nghiên cứu nâng cao Bộ Quốc phòng (DARPA), nơi đã cung cấp nguồn tài chính cho sự sáng tạo ra mạng Internet.

Trong bối cảnh một hạn chế khả năng tăng trưởng của Google là nguồn cung cấp và chi phí điện năng, việc Brin và Page tham gia đầu tư vào Công ty Nanosolar và các cuộc thử nghiệm năng lượng cũng như các đầu tư khác là một kế hoạch mở rộng hợp lý cho tương lai của Google và Google.org. Hai anh cũng dự kiến sẽ tài trợ đường truyền web không dây ở nhiều nơi trên thế giới. Tổng giám đốc điều hành Eric Schmidt cho rằng cuối cùng thì công ty của ông mở rộng đến khắp nơi trên thế giới. Ông giải thích rằng: “Khi bạn nhìn vào trang Amazon và bạn

nói: “Tại sao lại không ai sử dụng Internet vậy nhỉ? bởi vì không có điện’.” “Và mọi người đang sử dụng trang Google của chúng tôi. Vì thế chúng tôi sẽ lôi kéo tất cả, kể cả những người đang sống trên cây. Vấn đề chỉ là cung cấp điện và một vài thiết bị mà thôi.”

Trong khi Brin, Page và Google đang tìm kiếm những nguồn năng lượng mới, thì Bộ Năng lượng Hoa Kỳ (DOE) lại đi sâu đầu tư vào lĩnh vực di truyền học và công nghệ sinh học. DOE đã ủng hộ 80 triệu đô la mức thuế hàng năm cho Venter và công trình nghiên cứu khoa học có liên quan để khuyến khích cho công trình nghiên cứu gen của ông. Những nhân viên chuyên nghiệp của Bộ Năng lượng đã ý thức một cách rõ rệt về vai trò của Google có thể tham gia đóng góp để giải quyết những thách thức phức tạp và khó khăn nhất của trái đất.

Ari Patrinos, nhân vật chủ chốt trong những nỗ lực của DEO, là người hâm mộ và là người sử dụng Google thường xuyên. Anh vào địa chỉ này khoảng 50-100 lần/ngày, anh đánh giá cao tiềm lực của công ty như là một động lực và một đối tác trong quá trình tìm kiếm câu trả lời cho sự khan hiếm không khí trong lành của thế giới, những nguồn năng lượng tái sinh. Cả DEO và Google, mỗi bên có một cách thực hiện riêng của mình, đều đang ủng hộ cho công trình nghiên cứu sinh vật học của Venter và những người khác nhằm giải quyết những vấn đề mang tính chất ảnh hưởng lâu dài.

Patrinos nói: “Google đang tham gia vào lĩnh vực sinh vật học trong khi họ đã tham gia vào rất nhiều lĩnh vực khác. Tôi không nghĩ rằng Chính phủ đã cố gắng làm được một điều gì đó để có thể so sánh được với Google. Chúng tôi đã nhấn mạnh tầm quan trọng của công trình này và các công cụ tìm kiếm mà Google đang giúp đỡ để có thể thực hiện được. Cho đến tận mãi sau này thì đó vẫn là một khái niệm hết sức xa lạ đối với hầu hết những nhà sinh vật học. Cuộc cách mạng về gen đã dẫn tới tạo ra một số lượng khổng lồ những số liệu mà chúng ta cần để phân tích, thực hiện và sử dụng. Những công cụ tìm kiếm là vô cùng quan trọng cho những dữ liệu sinh vật học mà chúng ta đã thu thập được. Đó là cách duy nhất chúng ta có thể sẽ khai thác kho báu này. Những công cụ tìm kiếm đã trở thành những công cụ tuyệt vời để nhận dạng những yếu tố chức năng của những bộ gen cá thể và protein. Có rất nhiều bộ phận của phần mềm này hầu như rất giống với trí thông minh nhân tạo vậy.”

Patrinos tình cờ cũng sống ở Rockville, Maryland, ngay cạnh nơi Tiến sĩ Francis Collins đang sống, ông là Giám đốc Viện nghiên cứu quốc gia về gen người của Viện Y tế Quốc gia. Ông ấy cũng có mối quan hệ cộng tác thân thiết với Venter, và được nhiều viện nghiên cứu khoa học quan trọng tín nhiệm. Nếu như Viện Y tế Quốc gia ban đầu chủ yếu tập trung vào việc chăm sóc sức khỏe cho mọi người, thì vấn đề quan trọng đối với Patrinos là phân tích ADN của động vật

và thực vật để tìm ra những phương pháp mới trong cách điều trị bệnh, bài trừ độc tố và phát triển những nhiên liệu đốt trong lành. Đó chính là Patrinos, năm 2000, đã thương lượng một thỏa hiệp dẫn đến một bản thông báo chung tại Nhà Trắng về sơ đồ của bộ gen người. Sinh ra ở Athens, Hy Lạp, ông là tiến sĩ ngành kỹ sư cơ khí và thiên văn học của trường Đại học Tây Bắc và giữ chức Giám đốc chính thức Viện nghiên cứu môi trường và sinh vật học tại DEO. Thông qua Google, ông mong muốn sự kết hợp giữa công nghệ với sinh vật học để đưa ra những giải pháp mới.

Patrinos nói rằng Google có khả năng cung cấp những nhận thức đúng đắn về chức năng của gen: do độ phức tạp của vấn đề này cần thiết phải có đủ năng lực tin học để mô phỏng tất cả quá trình hoạt động bên trong của tế bào. “Sự phi thường của các công cụ tìm kiếm là chúng có thể lướt qua những cơ sở dữ liệu, cho thấy những mối quan hệ và đưa đến những câu trả lời rất nhanh chóng. Đây chính là thông tin mà các công ty công nghiệp hay công ty đang phát triển trong lĩnh vực công nghệ và công nghệ sinh học môi trường cần. Google vẫn đang tiếp tục thực hiện theo hướng này.

Những kinh nghiệm cá nhân đã làm cho Patrinos trở thành người hâm mộ Google. “Nhờ Google, tôi đã tìm gặp được những đồng sự mà tôi chưa từng gặp trong suốt 40 năm qua. Một người ở Nigeria, một người ở Pháp và một người khác thì lại ở Australia. Tôi sẽ không thể gặp được họ trong bất cứ hoàn cảnh nào khác.”

Google cũng có những cộng sự ở Washington và họ cũng sẽ cần đến những người bạn đó khi công ty phát triển rộng rãi hơn và thành lập thêm nhiều chi nhánh. Năng lực và quy mô sẽ phát sinh những mối nghi ngờ, vì thế chắc hẳn sẽ có nhiều đòi hỏi từ phía những đối thủ và những người khác nữa đối với điều quy định và sự giới hạn. Google đã có cuộc đọ sức với đối phương - những người lo ngại cho rằng Google đang chà đạp lên những quyền lợi của họ. Sau khi phía nhà xuất bản đưa ra lý do phản đối hợp pháp, công ty quyết định sắp xếp tạm thời ngừng hoạt động công việc số hóa những quyển sách thư viện đã có bản quyền. Ngoài ra, việc thu thập thông tin mà công ty đã lưu trữ cho hàng triệu người dùng tìm kiếm, cũng như sự thâm nhập của nó vào lĩnh vực di truyền học và sinh vật học. Những sự quan tâm rộng rãi này sẽ kéo theo cả những mối quan tâm về đạo đức và bảo mật đời tư mà có thể gây ra những tranh cãi chính trị mạnh mẽ. Sharon Terry là Chủ tịch Khối liên minh về gen Washington, là người có thể đứng cùng phía với Google khi xảy ra những tranh cãi chính trị.

Quá trình thâm nhập vào lĩnh vực di truyền học của Terry được bắt nguồn vào năm 1994 khi hai đứa con của cô được chẩn đoán với một căn bệnh hiếm gặp, đó là chứng bệnh lão hóa sớm.

Cô đã cố gắng tìm kiếm thông tin chính thức về căn bệnh và hỏi thông tin từ các bậc cha mẹ khác - những người có cùng hoàn cảnh với cô. Khi Google được kết nối trực tuyến, cô đã sử dụng trang web này để khai thác những nhóm thông tin và những bảng tin trực tuyến. “Nó đã chỉ cho tôi cách liên hệ với những người khác”, cô còn nói thêm rằng những đứa con của cô bây giờ đã 16 và 17 tuổi rồi.

Terry, người có học vị cao về tôn giáo nhưng không phải là một nhà khoa học, đã hằng ngày dựa vào Google để biết những thông tin cập nhật về căn bệnh cùng với sự nghiên cứu về di truyền học có liên quan. Nếu có một nhóm chuyên gia ở Hungary đã gửi một bài báo có đăng về căn bệnh này cô sẽ tìm và đọc ngay lập tức, nhờ có Google. “Tôi có thể có được nguồn thông tin cụ thể một cách nhanh chóng thông qua Google”, Terry nói. “Nó cho phép người bình thường cũng có thể tìm hiểu và nắm bắt được những vấn đề chuyên môn ở những đề tài cụ thể và cùng vào đó để tranh luận những vấn đề theo những cách mà tôi không thể thực hiện được bằng một phương tiện nào khác.”

Mục đích của Terry tại Khối liên minh là làm cho nó trở thành một nơi cung cấp thông tin hàng đầu cho phép mọi người có thể tìm kiếm thông tin về lĩnh vực di truyền học. Là người không tham gia chính trị, cô đang định vị tổ chức của mình hoạt động theo mô hình cho phép cô làm việc được với những nhà nghiên cứu, nhà hoạch định chính sách và những công ty dược tư nhân. Tổ chức của cô thường xuyên nhận được những câu hỏi từ những cá nhân đang muốn biết thông tin, Terry và nhân viên của cô đã sử dụng Google và Google Scholar trong công việc hàng ngày để tìm kiếm những câu trả lời. Cô nhớ lại cách đây một thập kỷ thì công việc tìm kiếm này khó khăn hơn bây giờ rất nhiều, khi mà các công cụ tìm kiếm thiếu tính chất toàn diện và khả năng sắp xếp các kết quả theo mức độ liên quan như của Google hiện nay.

“Không có gì có thể so sánh được với tầm hiểu biết của Google trong việc khai thác nguồn thông tin chính xác”, Terry nói. “Công việc của chúng tôi liên quan đến mạng Internet và Google đã kết nối với Internet một cách tuyệt vời. Có lẽ chúng tôi đã gặp một ai đó nói rằng ‘tôi có một lo lắng về một vấn đề nào đó’ và chúng tôi sẽ thường xuyên sử dụng trang Google trước tiên. Tôi nhớ cách đây khoảng 10 năm, khi mà các trang web chưa có nhiều chỉ dẫn hữu ích như bây giờ, bạn phải vất vả như thế nào thì mới có được nguồn thông tin mà bạn đang cần. Tổ chức của chúng tôi đã được mở rộng và khả năng làm được những việc mà chúng tôi muốn làm ngày càng nhiều nhờ có Internet và những công cụ tìm kiếm đáng tin cậy như Google. Tôi không thể tưởng tượng nổi nếu như chúng ta không có Google.”

Brin và Page muốn làm mọi thứ để cho Terry có thể tìm kiếm thông cô cần trên Google được

dễ dàng hơn. Tham vọng của họ đôi khi là những ý tưởng điên rồ vượt quá giới hạn của Google. Bây giờ, mọi người trên khắp thế giới nhìn nhận Google và Internet là một, nhưng Brin và Page đoán trước được khả năng tiềm tàng của con người có thể làm cho công cụ tìm kiếm phát triển đến mức độ cao hơn.

“Tại sao chúng ta không cải thiện lại bộ não của chúng ta nhỉ?”, Brin đã đòi hỏi. “Bạn muốn có nhiều năng lực tính toán. Trong tương lai, chúng tôi có thể đưa ra một phiên bản của Google để bạn có thể nối với não của bạn. Chúng tôi sẽ phải phát triển những phiên bản đặc sắc, nhưng rồi ngay lập tức bạn sẽ biết được tất cả những kiến thức có trên thế giới, điều ấy chắc hẳn rất là thú vị.”

PHỤ LỤC I

23 mẹo tìm kiếm của Google

1. Google có thể là cuốn danh bạ điện thoại của bạn. Gõ tên người, tên thành phố và tên nước vào thanh hộp tìm kiếm, Google sẽ phát những danh sách số điện thoại và địa chỉ ở đầu mục kết quả tìm kiếm. Mục này cũng được thực hiện với danh sách của những hãng kinh doanh.

Mẹo thưởng: Google có thể làm theo cách ngược lại; nếu những gì bạn có chỉ là số điện thoại, hãy gõ nó và trong mục kết quả tìm kiếm sẽ hiện lên tên những người có số điện thoại đó.

2. Google có thể là chiếc máy tính của bạn. Gõ luận đề toán học vào mục tìm kiếm và Google sẽ tính toán giúp bạn. Bạn có thể giải thích phương trình bằng chữ (hai cộng hai, mười hai chia cho ba), bạn cũng có thể sử dụng bằng số hoặc biểu tượng ($2+2$, $12/3$), hoặc theo cả hai cách (mười triệu* π , 15% của sáu).

3. Dài cũng được mà ngắn cũng chẳng sao. Google được thiết kế để mang lại những kết quả chất lượng cao thậm chí đối với những yêu cầu tìm kiếm, cho nên bạn có thể gõ những yêu cầu tìm kiếm ngắn gọn. Nhưng việc thêm từ sẽ đem lại những kết quả tốt hơn.

Ví dụ: Trong khi đang thu thập thông tin về các trường chuyên nghiệp, bạn gõ thêm từ “admission” (trường học) ngay sau tên trường đại học mà bạn đang tìm kiếm thì sẽ có được kết quả xác đáng hơn.

4. Sử dụng những dấu ngoặc kép khi muốn tìm những nội dung cần độ chính xác cao. Gõ “the search is over” vào trong trang Google, nó sẽ gửi lại những trang web về những bài hát nhạc rock của ban nhạc Survivor - nhưng bỏ dấu ngoặc kép chúng ta sẽ có hàng loạt những trang không liên quan gì. Lý do là: Thêm những dấu trích dẫn xung quanh câu hỏi để Google phát hiện ra những biến thể của cụm từ gốc. Những dấu trích dẫn này đặc biệt có ích khi bạn tìm kiếm lời của những bài hát, tên người, hoặc những cách diễn đạt như là “to be or not to be” đó là những từ hết sức thông dụng.

5. Google có thể là cuốn từ điển của bạn. Gõ từ “define” (định nghĩa) ngay sau bất kì từ tiếng Anh nào vào trong hộp tìm kiếm, Google sẽ nhanh chóng gửi cho bạn dòng định nghĩa của từ đó ở mục kết quả tìm kiếm.

6. Chữ viết hoa cũng không sao cả. Để tiết kiệm thời gian và giảm thiểu những lỗi in ấn: bạn không cần phải quan tâm đến phím SHIFT. Gõ “Queen Elizabeth II” hay là “queen elizabeth ii” đều được. Vì thế, cho dù bạn gõ chữ in hoa hay chữ thường thì Google cũng chẳng cần quan tâm, mặc dù Nữ hoàng có thể thích cách khác hơn.

Mẹo thưởng: Google không chú ý đến những từ thông thường như là: “the, and, is, of và to” khi những từ đó được dùng trong những câu hỏi tìm kiếm mà không có dấu ngoặc kép. Việc thêm những từ đó cũng chẳng làm thay đổi kết quả tìm kiếm mà bạn cần, vì thế bạn nên lược bỏ bớt đi.

7. Bỏ qua tính đa nghĩa. Google sẽ tự động tìm kiếm tất cả những gốc từ, vì thế bạn không cần phải tìm kiếm từng từ một như là: “dance, dances” và “dancing”. Bạn chỉ cần đánh một từ và Google sẽ cho hiển thị một danh sách những từ còn lại có liên quan.

8. Tìm kiếm hình ảnh. Bạn đang tìm kiếm ảnh của diễn viên điện ảnh Paris Hilton hoặc là Khách sạn Paris Hilton? Bạn chỉ cần nhấp chuột vào chữ “Images” (Hình ảnh) ở phía bên trên hộp tìm kiếm, đánh câu hỏi của bạn và Google sẽ cung cấp cho bạn bất cứ bức ảnh hoặc bức vẽ nào, trong cơ sở dữ liệu của nó có khoảng hơn một tỷ bức ảnh mà có thể đáp ứng được yêu cầu tìm kiếm của bạn, nó sẽ kết nối đến những trang mà có tranh ảnh bạn đang tìm kiếm.

Mẹo thưởng: Tìm kiếm tranh ảnh có thể đưa bạn đến những vị trí web hữu ích mà bạn không thể tìm kiếm ở những kết quả tìm kiếm thông thường.

9. Bản đồ, bản hướng dẫn giao thông và cơ hội nhìn ngắm vệ tinh nhân tạo: bạn chỉ cần một cái nhấp chuột là yêu cầu của bạn sẽ được đáp ứng ngay lập tức. Cách nhanh nhất để bạn đến được những địa điểm mà bạn cần đến là bạn gõ tên thành phố và tên nước (hoặc là mã số bưu điện) vào trong hộp tìm kiếm.

Ví dụ: Bạn đánh chữ “Washington DC”, Google sẽ cung cấp kết nối trực tiếp đến bản đồ của thành phố đó và phục vụ hướng dẫn, địa chỉ maps.google.com, nó cũng giống như ở địa chỉ Yahoo và MapQuest, bạn có thể dễ dàng so sánh và có được cách đánh giá thứ hai. Ở Google Maps, bạn có thể thay đổi giữa bản đồ chuẩn và có thể xoay chuyển và nhận dạng được hình ảnh vệ tinh ở trên bầu trời chỉ bằng một cái rê chuột, bạn cũng có thể làm như vậy để tìm kiếm được danh sách những khu kinh doanh buôn bán.

10. Ngày hôm nay bạn muốn đi đâu? Nếu bạn muốn vào một vị trí web cụ thể nào đó, bạn hãy đánh tên của địa chỉ đó vào hộp tìm kiếm Google, sau đó nhấn enter, chỉ trong giây lát vị trí đó đã ở trước mặt bạn.

11. Đọc lướt qua những kệ sách của thế giới bằng cách trực tuyến. Tìm kiếm chủ đề ở địa chỉ print.google.com và bạn sẽ nhận được thông tin từ những cuốn sách hiện hành mà Google đã chiếu quét và lập thành bảng trong cơ sở dữ liệu của nó. Bạn có thể đọc lướt qua hoặc đọc toàn bộ nội dung cuốn sách nếu như cuốn sách đó chưa có bản quyền, còn đối với những cuốn sách đã có bản quyền, bạn có thể đọc một số trang trích dẫn để biết được giới hạn xuất bản và địa chỉ để mua cuốn sách đó.

12. Quay số GOOGL khi bạn đang bận rộn hoạt động. Để biết được số điện thoại, những sự chỉ dẫn, thời gian chiếu phim, định giá cổ phiếu hoặc nhiều thứ khác nữa qua điện thoại di động của bạn, bạn chỉ cần gửi toàn bộ nội dung câu hỏi của bạn tới số 46645 (ở Mỹ, hầu hết điện thoại đều có GOOGL) và những công cụ tìm kiếm sẽ gửi tin nhắn trả lời lại cho bạn ngay lập tức.

13. Tôi cảm thấy mình đang rất may mắn. Vào mục giới hạn tìm kiếm và nhấn vào nút trên trang chủ của Google để bỏ qua một bản danh sách dài kết quả và kết nối trực tiếp vào trang web thích hợp mà bạn đang tìm kiếm.

14. Google có thể là người phát hành bản tin. Bạn có thể đến được trang Google News qua mục “News” ở phía trên hộp tìm kiếm hoặc tại địa chỉ news.google.com, nó sẽ cung cấp rất kịp thời những tin tức về chính trị, kinh doanh, công nghệ kỹ thuật, giải trí, sức khỏe, thể thao và nhiều lĩnh vực khác. Bạn hãy đánh tên chủ đề mà bạn quan tâm vào hộp tìm kiếm Google News để cập nhập những sự kiện gần đây từ hơn 4.500 mục tin tức của toàn cầu.

Mẹo thưởng: Để theo dõi từng chi tiết những sự kiện, đăng ký vào địa chỉ google.com/alerts, Google sẽ tự động báo cho bạn những tin tức được cập nhập hàng ngày.

15. Google có thể là một nhà khí tượng học. Đánh chữ “weather” ngay sau mã bưu điện hoặc tên thành phố, Google sẽ cho bạn biết tình hình thời tiết và dự báo thời tiết trong bốn ngày tới ở đầu trang kết quả tìm kiếm.

16. Google có thể trở thành một nhà nghiên cứu. Google hay để những trang mới lạ và phổ biến ở ngay phần đầu của mục kết quả tìm kiếm, nhưng bạn thường hay bỏ qua trang đầu tiên hoặc hai mục kết quả tìm kiếm, bạn thường tìm hiểu những trang thông tin đã cũ hoặc đã bị bỏ quên để phục vụ cho dự án nghiên cứu của mình. Ngoài ra, điều tra những phiên bản “được giấu kín” của những trang web mà Google đã thu thập trong khi nó đang dần dần tải về trang web có giá trị là nhờ mỗi liên kết màu xanh ở cuối mỗi mục kết quả tìm kiếm. Phiên bản được giấu kín là phiên bản cũ và thường là nội dung mà bạn đang tìm kiếm thậm chí nếu như phiên

bản đang lưu hành của trang này có bị thay đổi - vị trí tin tức mà đã làm thay đổi tình tiết ban đầu.

Mẹo thưởng: Phiên bản được giấu kín cũng làm những khái niệm bạn tìm nổi bật bằng màu sắc khác tại bất kỳ chỗ nào nó xuất hiện trong trang. Điều này đặt biệt hữu ích cho những tài liệu dài.

17. Trở thành học giả. Những người tìm kiếm thông tin nghiêm túc thường xuyên có thể khai thác các tuần báo và tạp chí khoa học với Google Scholar. Hãy đặt câu hỏi vào trong hộp tìm kiếm của địa chỉ scholar.google.com để nhận được những bản tóm tắt và những bài báo đã được xuất bản.

18. Thực hiện phương pháp kì diệu ~. Ký tự dấu ngã “~” ở trên góc bàn phím của bạn là công cụ tìm kiếm bằng tay của Google. Hãy đặt nó trước một từ, không có dấu cách ở giữa, Google sẽ tìm kiếm những trang với những giới hạn và từ đồng nghĩa với từ đó giúp bạn.

Ví dụ: Tìm kiếm từ “~auto”, lập tức nó sẽ liệt đến những trang web mà sử dụng những từ như “cars, trucks, automobiles” và nhiều từ khác nữa.

19. Tập hợp nhiều kết quả lên trên mỗi trang. Sự kết nối “Preferences” ở phía bên phải của hộp tìm kiếm là tấm thẻ của bạn để ngắt những sự bố trí quan trọng đối với những công cụ tìm kiếm Google, đó là con số những kết quả tìm kiếm được hiển thị ở mỗi trang, làm tăng số lượng phần so sánh tương hợp mà bạn trông thấy ở mỗi trang từ mức 10 đến 20, 30 hoặc nhiều hơn nữa, để bạn tìm kiếm câu trả lời được nhanh hơn.

20. Chuyển đổi thành ngôn ngữ khác. Sự nối kết “Những công cụ ngôn ngữ”, cũng được trông thấy ở phía bên phải của hộp tìm kiếm ở trang chủ, sẽ gọi dịch vụ chuyển đổi ngôn ngữ tự động của Google cũng như những sự lựa chọn ngôn ngữ khác hiển thị. Từ trang này bạn có thể chuyển đổi thành rất nhiều thứ tiếng (tiếng Anh sang tiếng Tây Ban Nha, tiếng Pháp thành tiếng Đức, tiếng Trung Quốc thành tiếng Anh...) hoặc chuyển đổi ngôn ngữ một trang web đơn giản chỉ cần ghi tên địa chỉ của trang web đó.

21. Nhắm bắt định giá cổ phiếu ngay lập tức. Gõ biểu tượng máy điện báo cổ phiếu vào bên trong hộp tìm kiếm để nhắm bắt được định giá và biểu đồ lên xuống của cổ phiếu ở bất cứ một công ty công khai nào đã ghi vào bản kê khai của Sở Giao dịch Chứng khoán New York, Sở Giao dịch Chứng khoán Mỹ, hoặc Sở Giao dịch Chứng khoán NASDAQ.

22. Nhắm bắt những kết quả được coi là PG. Tìm kiếm những chủ đề nghiêm trọng như giáo

dục giới tính có thể đưa ra tài liệu mà không ai ưa thích, cho nên Google đã cung cấp một bộ lọc SafeSearch (tìm kiếm an toàn) không bắt buộc để đưa ra những trang kết quả ít ảnh hưởng tới trẻ em. Kích chuột vào “Preferences” cạnh hộp tìm kiếm để quan sát và điều chỉnh những sự bố trí SafeSearch (lựa chọn từ “ng nghiêm ngặt”, “vừa phải” hoặc không lọc).

23. Quan sát bên trong Google. Kích chuột vào “more>” phía bên trên hộp tìm kiếm để nắm bắt được những nét đặc trưng cũng như những sản phẩm bổ sung của Google và biết được cách tìm kiếm có hiệu quả. Tốt nhất là kiểm tra trang hướng dẫn tìm kiếm Google ở địa chỉ google.com/help/cheatsheet.html.

Mẹo thưởng: Xem xét những thứ mà Google sẽ có sự thay đổi trong tương lai - đó là tìm kiếm truyền hình, tìm kiếm cá nhân, quy định thời gian thực tế cho xe taxi, và ở nhiều lĩnh vực khác nữa tại Google Labs (những phòng thí nghiệm của Google). Chỉ cần gõ “Google Labs” vào bên trong hộp tìm kiếm. Chúc may mắn!

PHỤ LỤC II

Google Labs Aptitude Test (glat)

TEST CODE: WR-428F

GLAT®

KIỂM SOÁT HIỂU BIẾT NĂNG LỰC THÍ NGHIỆM CỦA GOOGLE

Bạn có khả năng để xử lý những vấn đề kỹ thuật phức tạp xảy ra hàng ngày tại phòng thí nghiệm của Google không?

Hãy đến GLAT và tìm hiểu. Chỉ cần trả lời đơn giản tất cả các câu hỏi theo khả năng tốt nhất của bạn (những ai gian lận sẽ trả lời với cảnh sát). Gấp bài kiểm tra đã hoàn thành vào phong bì và gửi tới Phòng thí nghiệm Google. Chúng tôi sẽ liên lạc với những ai có câu trả lời tốt nhất. Chúc may mắn.

Google Labs

Full Name

First Name

Website

Home

Last Name

Email Address

Daytime Phone

Evening Phone

1. Giải phương trình tối nghĩa dưới đây, cho biết giá trị cho M và E có thể thay đổi. Kết quả không được là 0

WWWDOT - GOOGLE = DOTCOM

Trả lời:

2. Viết một bài thơ ngắn mô tả những phương pháp có thể cho việc dự đoán tìm kiếm giao thông thay đổi theo mùa

Trả lời:

3.

```
      1
     1 1
    2 1
   1 2 1 1
  1 1 1 2 2 1
```

Hãy cho biết dãy số dòng tiếp theo?

Trả lời:

4. Bạn đang ở trong một mê cung đầy những con đường nhỏ quanh co và tương tự nhau. Có một chiếc máy tính xách tay cũ kỹ phủ đầy bụi được kết nối không dây. Xung quanh đó là những thần lùn ngu dốt vô tri giác. Vậy "người" sẽ làm gì?

- ☐ A) Đi quanh quẩn không có mục đích, tính cả va vào các chướng ngại vật cho đến khi được cho ăn.
- ☐ B) Biến chiếc máy tính xách tay thành một dụng cụ để đào một đường hầm đi sang một con đường khác.
- ☐ C) Chơi trò MPoRPG cho đến khi pin máy tính cạn kiệt cũng như những hy vọng của bạn vậy.
- ☐ D) Dùng chiếc máy tính để lập một bản đồ các đoạn giao nhau của mê cung và tìm ra lối thoát ra khỏi đó.
- ☐ E) Gửi bản lý lịch của bạn tới Google, nói với tên thần lùn đứng đầu rằng bạn từ bỏ và sẽ bắt đầu lại ở một thế giới hoàn toàn khác.

5. Unix đã bị trục trặc ở đâu?

Bạn sẽ sửa chữa điều đó như thế nào?

Trả lời:

6. Vào ngày đầu tiên tại Google, bạn khám phá ra người làm cùng phòng của mình chính là người đã viết cuốn sách mà trước đây khi học năm đầu trường đại học bạn đã từng sử dụng như một tài liệu chủ yếu. Bạn sẽ:

- ☐ A) Khúm núm nhìn bợ người đó và hỏi xem liệu bạn có thể xin chữ ký được không.
- ☐ B) Vẫn làm việc bình thường và cố gắng gõ phím thật khẽ để tránh làm phiền tới sự tập trung của người đó.
- ☐ C) Mời cô ấy ăn kẹo bơ từ các quầy thức ăn...
- ☐ D) Trích dẫn công thức ưa thích của bạn từ cuốn sách và cho người đó biết đó là công thức mà bạn rất hâm mộ.
- ☐ E) Chỉ cho cô ấy thấy cách bạn giải vì

7. Cụm từ nào dưới đây diễn tả triết lý tổng thể của Google?

- ☐ A) "Tôi cảm thấy vô cùng may mắn"
- ☐ B) "Không trở nên tồi tệ"
- ☐ C) "Ồ, tôi đã sửa được"
- ☐ D) "Đừng bao giờ ở cách đồ ăn quá 50 feet"
- ☐ E) Tất cả các cụm từ trên

8. Bạn có thể có bao nhiêu cách khác nhau để tô màu lên một hình khối có 20 mặt mà chỉ sử dụng 1 trong số 3 màu lên mỗi mặt?

Trả lời:

Bạn sẽ chọn những màu nào?

Trả lời:

9. Đoạn dưới đây được bố trí một cách cố ý. Hãy diễn điều gì đó có ý nghĩa tận dụng được hết các khoảng trống.

Trả lời:

10. Trên một hàng rào vuông góc có 2 chiều vô tận của điện trở có giá trị 1 Ω , điện trở giữa 2 nút giao nhau mà...

Trả lời:

11. Lúc này đang là 2h chiều một ngày chủ nhật nắng đẹp ở Khu vực Vinh. Bạn đã ở rất gần biển Thái Bình Dương, những con đường dài xuyên rừng cây gỗ đỏ và những điều hấp dẫn về văn hóa đa dạng trên thế giới. Bạn sẽ làm gì?

Trả lời:

12. Theo quan điểm của bạn, phương trình toán học nào có bất nguồn hay nhất?

Trả lời:

13. Nhóm nào dưới đây không phải là nhóm lợi ích hiện thời được tạo lập bởi các nhân viên của Google?

- ☐ A) Đội bóng rổ nữ
- ☐ B) Các cổ động viên Buffy
- ☐ C) Đội cricke
- ☐ D) Những người giành giải thưởng Nobel
- ☐ E) Cầu lạc bộ rượu

14. Sự cải tiến tiếp theo trong công nghệ tìm kiếm sẽ là gì?

Trả lời:

15. Số lượng người tối ưu trong một đội lập dự án là bao nhiêu, cho biết mỗi thành viên có thêm sẽ không đóng góp vào năng suất tương ứng với phần trăm tăng lên trong tổng số lượng nhân viên?

☐ A) 1
☐ B) 3
☐ C) 5
☐ D) 11
☐ E) 24

16. Cho tam giác ABC, chỉ dùng compa và thước kẻ, hãy tìm ra điểm P sao cho các tam giác ABP, ACP và BCP có chu vi bằng nhau? (Giả định rằng tam giác ABC được vẽ sao cho đáp án có tồn tại)

Trả lời:

17. Với tất cả các số n cho trước, hãy tìm công thức dưới đây, công thức tính tổng của nhiều số được cho khi viết ra tất cả các số giữa 0 và n . Ví dụ, $f(13)=6$. Chú ý, $f(1)=1$. Hãy tìm số n có giá trị lớn nhất thỏa mãn $f(n)=n$?

Trả lời:

18. Hãy cho biết (hack)... tuyệt nhất mà bạn từng viết ra?

Trà lòn:

19. Được biết đến trong công ty được cải tiến, lựa chọn những thứ K ra khỏi N có thể được thực hiện theo nhiều cách cũng như lựa chọn N trừ đi K từ N. Nhận K, còn lại bạn.

Hãy tìm ra lựa chọn tốt hơn, nơi bạn thể hiện sở trường đặc biệt, bằng việc đưa ra lựa chọn chứa tất cả K của mình. Theo một cách mô phạm: hãy để K không bằng được một nửa của N.

Trả lời:

20. Tìm số tiếp theo dãy số dưới đây:
10, 9, 60, 90, 70, 66, ?

Q A) 96

○ B)

10000000000000000000000000000000

0000

00000000000000000000000000000000

00

000000000000000000000000000000000000

0

☐ C) Cả 2 số trên

○ D) Không phải số nào trong 2 số ở trên

21. Trong khoảng 29 từ, hãy mô tả mục tiêu mà bạn phấn đấu đạt tới nếu bạn được làm việc tại phòng thí nghiệm Google.

Trần Văn

PHỤ LỤC III

Thành tích tài chính của Google

Không những là một công cụ tìm kiếm được biết đến rộng rãi, Google còn là một trong những công cụ tài chính lớn mạnh nhất thế giới. Công ty này thực sự là một cỗ máy sản xuất tiền, tạo ra hàng tỷ đô la chỉ trong một khoảng thời gian phát triển ngắn. Trong khi nhiều người theo dõi rất kỹ giá cổ phiếu của Google, một tiêu chuẩn để đánh giá sự hoạt động của công ty. Lượng tiền mặt mà công ty tạo ra qua thời gian là sự đảm bảo tốt cho tiềm lực tài chính trong dài hạn của công ty. Từ khi được sáng lập ra vào năm 1998, Google đã thu về hàng tỷ đô la tiền mặt mà không có khoản nợ nào. Họ không ngừng thu về lợi nhuận trong khi công ty vẫn tiếp tục tái đầu tư các khoản tiền đó vào việc xây dựng một mạng lưới máy tính lớn nhất và nhanh nhất tương thích với loại hình kinh doanh của công ty, để có khả năng thực hiện hơn 120.000 lượt tìm kiếm trên một phút, tức là chỉ tốn mất một phần nghìn giây để hoàn thành một tìm kiếm.

Doanh thu của Google đến từ những cú nhấp chuột vào các quảng cáo trên mạng Internet xuất hiện dọc hai bên kết quả tìm kiếm, và từ hàng trăm nghìn các website là một bộ phận trong mạng lưới khổng lồ của công ty. Khoảng một nửa doanh thu của công ty đến từ trang web Google.com và các website khác thuộc sở hữu của Google (như Froogle, Gmail), nửa còn lại đến từ các trang web thành viên. Khi công ty phát triển rộng lớn hơn thì cũng trở nên thịnh vượng hơn. Giờ đây, mỗi một đô la doanh thu tăng thêm được tính vào lợi nhuận của công ty. (Các chuyên gia kỹ thuật và tài chính nhắc đến xu hướng này khi nói rằng việc kinh doanh của Google là “có khả năng tăng trưởng cao.”) Tiếp tục duy trì tỷ lệ tăng trưởng đều của công ty trong các năm trước đây dường như là một trong những cách rõ nhất và tốt nhất để đảm bảo vai trò ngày càng tăng của mạng Internet trong cuộc sống của mọi người.

Trong khi tiềm năng phát triển của Google dường như là vô hạn, điều đó thật điên rồ. Những gì đang trong kỳ phát triển thần kỳ..., công cụ tìm kiếm dù sao cũng là một công việc kinh doanh được điều hành bởi con người nên chắc chắn sẽ có những sai lầm, cho dù những thành tích rất đáng kể đã đạt được và tiềm năng tiếp tục đạt được những kết quả tốt hơn. Sergey Brin, Larry Page và Eric Schmidt cũng biết trước rằng sự cạnh tranh và những nhân tố khác sẽ làm chậm lại tốc độ tăng trưởng rất nóng hiện nay. Nhưng chẳng ai cũng như họ có thể dự đoán trước được điều đó sẽ xảy ra khi nào và như thế nào. Trong lúc đó, sự phát triển vượt bậc của Google được duy trì bởi tốc độ mà công ty thuê và sử dụng tốt các nhân viên mới - Nooglers - ở Mỹ và khắp thế giới. Một ngày nào đó, tiềm năng của nó có thể bị ảnh hưởng bởi sự “vô danh” - một

rủi ro gây ra bởi những sự kiện không thể lường trước được trong một tương lai đầy bất trắc.

Những số liệu dưới đây sẽ giúp chỉ ra vai trò của Google như một tập đoàn tài chính sinh lợi.

BẢNG SỐ LIỆU TÀI CHÍNH CỦA GOOGLE

Đơn vị: triệu đô la

Ngày 31 tháng 12

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Doanh thu	\$220.000	19,1	86,4	439,5	1,5 tỷ	3,2 tỷ
Chi phí (bao gồm thuế thu nhập)	6,7x	33,8	75,5	253	1,1 tỷ	2,5 tỷ
Lợi nhuận	-6,1	-14,7	7	99,7	105,6	399
Tiền mặt thu về từ hoạt động kinh doanh (bao gồm khoản đầu tư vào máy móc)	-	-	31,1	155,3	395,4	977

Ngày 19 tháng 8 năm 2004, Google cho ra cổ phiếu trên thị trường với giá khởi điểm là 85 đô la/cổ phiếu. Được giao dịch với mã cổ phiếu là GOOG, trị giá cổ phiếu đã tăng lên gấp 3 lần chỉ trong năm đầu tiên, đạt giá giao bán cao nhất là 317,80 đô la vào 21 tháng 7 năm 2005. Từ khi gia nhập thị trường giá cổ phiếu của công ty chưa bao giờ dưới mức 85 đô la ban đầu.

18 tháng 8 năm 2005, một năm sau khi phát hành cổ phiếu lần đầu, giá đóng cửa của cổ phiếu Google là 280 đô la. Ở mức giá này, các nhà sáng lập Sergey Brin và Larry Page mỗi người sở hữu khoảng 10 tỷ đô la trị giá cổ phiếu của Google. Nhằm đa dạng hóa các danh mục đầu tư, họ đã bán khoảng 750 triệu đô la cổ phiếu trong một năm công ty thực hiện niêm yết cổ phiếu trên thị trường.

Nửa năm đầu 2005, hoạt động tài chính của Google rất tốt. Doanh thu của công ty tăng gấp đôi, lợi nhuận tăng vọt lên tới 500%, và tiền mặt từ các hoạt động của công ty tăng trưởng 300%. Vào ngày 30 tháng 6 năm 2005, công ty đã thu về gần 3 tỷ đô la và không có một khoản nợ nào.

SÁU THÁNG, KẾT TOÁN 30 tháng 6

	2004	2005
Doanh thu	1,4 tỷ đô la	2,6 tỷ đô la
Chi phí (đã gồm thuế thu nhập)	1 tỷ đô la	1,7 tỷ đô la
Lợi nhuận	143 triệu đô la	712 triệu đô la
Tiền mặt thu về từ hoạt động (đã gồm khoản đầu tư vào máy móc)	370,6 triệu đô la	1,2 tỷ đô la

Nguồn: Google

18 tháng 8 năm 2005, Google công bố kế hoạch tăng thêm khoảng 4 tỷ đô la bằng việc bán ra 14.159.265 cổ phiếu cho các nhà đầu tư. Đây là lần chào bán cổ phiếu thứ cấp lớn nhất từ trước đến nay của một công ty công nghệ và truyền thông mới phát triển được trong có một năm. Số lượng cổ phiếu bất thường có ý nghĩa rất rõ đối với Sergey Brin và Larry Page, những người rất biết tính toán. Dãy số gồm 8 chữ số đằng sau số thập phân trong giá trị của hệ số pi (3.14159265), là một hệ số rất phổ biến được tính bằng cách lấy đường kính chia cho chu vi của đường tròn hình học. Những người đứng đầu Google tiếp tục kiểm soát tổng thể những quyết định chung tác động tới công ty sau khi chào bán 4 tỷ đô la cổ phiếu.

GIÁ TRỊ THỊ PHẦN CỔ PHIẾU CỦA GOOGLE SO VỚI CÁC TẬP ĐOÀN KHÁC CỦA MỸ 18-8-2005

Tập đoàn Microsoft	287 tỷ đô la
Công ty bán lẻ Wal-Mart	197 tỷ đô la
Time Warner	85,9 tỷ đô la
Google	79,6 tỷ đô la
eBay	54,8 tỷ đô la
Disney	52,8 tỷ đô la
Yahoo	48,5 tỷ đô la
McDonald's	42,3 tỷ đô la
GM	19,3 tỷ đô la
Amazon	18,2 tỷ đô la

CHÚ THÍCH VỀ CÁC NGUỒN TƯ LIỆU

Cuốn sách này dựa trên những các cuộc phỏng vấn ban đầu với hơn 150 người qua việc ghi băng và ghi âm và hàng nghìn các văn bản tư liệu tư nhân và công cộng, các bài đăng trên mạng Internet và các thư điện tử. Chúng tôi đã phỏng vấn rất nhiều nhân viên cũ và hiện tại đang làm việc ở Google, bao gồm các viên chức và giám đốc của công ty, giám đốc sản phẩm, các kỹ sư, các chuyên gia quảng cáo và nghiên cứu và nhiều người khác. Chúng tôi đã nói chuyện với rất nhiều các nhà đầu tư, các khách hàng, các đối thủ cạnh tranh và những đối tác của Google, cả trước đây và hiện tại, bao gồm các quan chức từ AOL, Yahoo, Tập đoàn Microsoft AltaVista và Ask Jeeves. Chúng tôi cũng đã phỏng vấn với các giáo sư và các nhà quản trị ở trường Đại học Stanford, những người biết Larry Page, Sergey Brin, các nhân viên khác của Google, những người đã tư vấn và làm việc với họ từ khi họ còn là sinh viên. Chúng tôi cũng nói chuyện với các đồng sự, bạn học và bạn bè của Larry và Sergey ở Stanford. Thêm vào đó, chúng tôi đã nói chuyện với rất nhiều các nhà phân tích trong ngành tìm kiếm và các chuyên gia công nghệ; các nhà phân tích tài chính Phố Wall; bạn bè, gia đình và các bạn học cũ của các nhân viên Google; các viên chức ở viện Y tế Quốc gia và các nhà di truyền học và các nhà khoa học hàng đầu; các viên chức chính phủ của Bộ Năng lượng và các trụ sở khác; các chuyên gia tư vấn và những người cùng cộng tác với Google; giám đốc và các nhân viên thư viện ở Stanford, Harvard, Michigan, Oxford và Thư viện Công cộng New York; các nhóm bảo vệ an ninh và bảo mật mạng; các dụng cụ dò tìm ở cả Mỹ và nước ngoài; và nhiều người khác.

Nhiều cuộc phỏng vấn được thực hiện một cách công khai và tên tuổi của những người này được nhắc đến trong cuốn sách khi cần thiết. Một số lớn các cuộc phỏng vấn khác được thực hiện một cách “kín đáo”, tức là chúng tôi chỉ sử dụng những thông tin mà những nguồn này cung cấp với điều kiện không nói rõ tên tuổi của họ. Trong những trường hợp như vậy, các nguồn tin được trích dẫn ra mà không chỉ rõ danh tính để đảm bảo không ảnh hưởng đến sự phát triển của những mối quan hệ cá nhân hoặc quan hệ làm ăn với mọi người ở Google.

Chúng tôi muốn gửi lời cảm ơn tới tất cả mọi người, đã được nêu hoặc giấu tên, những người đã nói với chúng tôi và đã nhiệt tình dành thời gian và chia sẻ với chúng tôi suy nghĩ của họ. Chính nhờ những chỉ dẫn góp ý, sự kiên nhẫn và tin tưởng của họ mà chúng tôi có thể phát hiện và thuật lại chi tiết diện mạo rất hấp dẫn và lôi cuốn của công ty này và những người sáng lập ra nó. Chúng tôi hy vọng đã nắm bắt được những ý kiến, kinh nghiệm và tình cảm của họ một cách chính xác và khách quan thông qua bài viết của mình.

Phần lớn báo cáo về quyển sách này đã được thực hiện từ khu vực Washington DC, nơi mà những tác động của “Câu chuyện về Google” đã vươn rộng theo nhiều cách bất ngờ. Chúng tôi cũng đã dành một lượng thời gian đáng kể ở Microsoft Bắc California và Thung lũng Silicon, tới thăm Googleplex, Đại học Stanford và các khu vực đáng quan tâm khác. Thêm nữa, chúng tôi đã thông báo và chứng kiến phạm vi toàn cầu của công ty Google trong suốt các chuyến đi tới châu Âu, Nam Phi, Israel, Tây Phi và các thành phố, thị trấn xuyên suốt Hoa Kỳ. Trên mạng Internet, nơi nảy sinh rất nhiều câu chuyện, chúng tôi đã sử dụng phần mềm lưu trữ trên trang Google và trang web Wayback Machine ở địa chỉ web.archive.org để quan sát trang web xuất hiện như thế nào tại một thời điểm cụ thể.

Thông tin cơ sở của cuốn sách này lấy từ những báo cáo trong một thời kỳ kéo dài nhiều năm của David Vise về sự giao nhau của công nghệ, kinh doanh và truyền thông cho tờ Bưu điện Washington.

Chúng tôi biết rằng có rất nhiều khó khăn trong việc đặt giả định để tái hiện lại những sự kiện từ thực tế. Tuy nhiên, bất cứ lúc nào có thể, chúng tôi lại xem lại các thông tin thu được từ các cuộc trao đổi và các sự kiện với nhiều người liên quan hoặc với những người tham gia am hiểu sự việc, để đảm bảo chắc chắn chúng tôi đã có một cái nhìn tổng thể nhất về những gì đã xảy ra. Chúng tôi cũng đưa ra những văn bản và tài liệu cùng thời điểm không thay đổi theo thời gian, chứ không giống như những ký ức. Thêm vào đó là các cuộn băng ghi âm và hình ảnh có chứa các hồ sơ với Ủy ban Giao dịch Chứng khoán Mỹ, các giấy tờ tòa án, các bản sao, các ghi chú cùng thời điểm, các phần lưu trữ trang web Internet, thư điện tử, các slide trình bày và các tài liệu khác. Chúng tôi đặc biệt chú tâm, hoặc thu được các cảnh ghi lại nhiều cuộc nói chuyện và trình bày của các nhân viên Google và những người khác, bao gồm cả sự xuất hiện của Sergey Brin và Larry Page tại một trường trung học Israel và bài giải biện của họ về những công việc trong nội bộ Công ty Google trước nhiều người ở Stanford. Hơn nữa, chúng tôi rất tin vào các cuốn phim ghi lại những cuộc nói chuyện của Eric Schmidt và Jeffrey Dean ở trường Đại học của Washington. Chúng tôi cũng sử dụng các hồ sơ công khai, các bài đăng cụ thể từng ngày trên trang web của Google và các cuộc nghiên cứu và khảo sát về việc sử dụng mạng Internet được thực hiện bởi Phương tiện truyền thông an toàn cho gia đình, Dự án cuộc sống Mỹ và mạng Internet, và các tổ chức khác. Chúng tôi cũng có tham khảo hơn 100 trang về sự phù hợp giữa Ủy ban Giao Dịch Chứng khoán Mỹ và Google trong việc phát hành cổ phiếu lần đầu không chính thống của công ty, đạt được dưới một yêu cầu “Sự tự do về đạo luật thông tin”.

Trong suốt bảy năm tồn tại của mình, Google đã nhận được sự quan tâm đặc biệt của giới

truyền thông và trong suốt quá trình nghiên cứu, chúng tôi đã nhận được sự giúp đỡ to lớn từ sự làm việc đầy năng lực của những nhà báo và các tác giả khác, những người đã từng tìm hiểu về công ty. Trong nhiều trường hợp, chúng tôi cũng sử dụng những đoạn trích ban đầu xuất hiện trong những bài báo viết bởi những người khác, cụ thể khi những câu chuyện đó xuất hiện trong một bài Q&A hoặc bản ghi. Điều đó rõ ràng có ích cho việc tìm hiểu rõ các lời phát biểu, suy nghĩ và các ý kiến của Brin, Page và các nhân vật chủ yếu ở những thời điểm nhất định trong quá trình phát triển của Google, hơn là chỉ xem xét lại những điều đã xảy ra trong thực tế. Để không làm ngắt quãng bài tường thuật, chúng tôi xác nhận nguồn của các đoạn trích đó trong bài viết. Phần nhiều các lời trích đó hoàn toàn được đảm bảo.

Chúng tôi đánh giá cao bài báo cáo xuất sắc của John Heilemann về ngày phát hành cổ phiếu lần đầu và lịch sử tài chính của Google trong bài báo của ông được đăng trên tạp chí GQ vào tháng 4 năm 2005 có tên “Hành trình tới trung tâm của Google (Cách mạng, Căm ghét tội lỗi, Say mê tiền bạc và Khả năng Tự phá hoại)”. Chúng tôi cũng tin tưởng vào buổi phỏng vấn trên tạp chí Playboy về Sergey Brin và Larry Page vào tháng 8 năm 2004 được tái bản bởi công ty trong buổi phát hành chứng khoán. Hai bài báo dài rất đầy đủ về tiềm năng kinh doanh và trận chiến của Google chống lại Microsoft, có tựa đề “Tìm kiếm và phá huỷ” của nhà báo Fred Vogelstein đăng trên tạp chí Fortune (2/5/2005) và bài “Điều gì sẽ đến với Google” trên tạp chí Công nghệ MIT (1/2005) là những bài báo đặc biệt hữu dụng.

Nhờ những bài viết của Adam Tanner cho Reuters và Tom Howell cho Diamonback của Đại học Maryland đã cung cấp cho chúng tôi thông tin về gia đình và tuổi thơ của Sergey Brin. Báo cáo của Scott Anderson cho tờ Thời báo Ann Arbor và bản mô tả sơ lược trên tờ báo Kỹ sư Michigan cho chúng tôi biết về những năm tuổi trẻ của Larry Page. Bài “Tìm kiếm và triển khai” của Michael Specter đăng ngày 29/5/2000 trên báo The New Yorker đã cho thấy một cái nhìn cụ thể từng khoảng thời gian vô cùng hấp dẫn về Google trước khi nó trở thành một tập đoàn khổng lồ. Khi liên hệ với kinh nghiệm của Burning Man, chúng tôi dựa vào cuốn sách của Brian Doherty có tên This is Burning Man, cũng như bài viết sinh động trong tạp chí Reason, Mục tin hàng ngày San Francisco, Thời báo Wired và Công báo Back Rock. Chúng tôi sử dụng báo cáo “Googlemaniacs” đăng vào tháng 3 năm 2004 của tạp chí Wired nói về cách những người giàu có và nổi tiếng sử dụng trang web Google. Charlie Rose thực hiện một loạt các buổi phỏng vấn mang ý định khiêu khích với Eric Schmidt và các chuyên gia công nghệ khác cho chương trình PBS của anh ta cũng đem đến những bằng chứng vô giá cho chúng tôi. Tài liệu cũng rất hữu dụng khác nữa là những phân tích của Lesley Sathl về Google cho chương trình 60 phút của đài CBSS vào tháng 1 năm 2005. Những ghi chú của Brad DeLong từ một bài phát

biểu của Larry Page năm 2003 mang lại sự dự đoán về những khoản lợi nhuận ban đầu của Google.

Tiếp theo các tờ Nhật báo về Google và các ngành công nghệ và tìm kiếm, chúng tôi tin tưởng vào các tin tức được đưa ra trong các tờ báo Bưu điện Wahington, Tạp chí Phố Wall, Thời báo New York, tờ tin tức San Jose Mercury và tuần báo Thương mại. Các phiên bản trang web của các tờ báo ở trên, cũng như các hãng truyền thông Asociated Press, Reuters, Cnet.com, Marketwatch.com và tờ Tin tức Wired đã cung cấp những bản báo cáo và phân tích chất lượng cao - và đa phần đều rất kịp thời. Chúng tôi đặc biệt biết ơn trang web SearchEngineWatch.com của Dan Sullivan đã cho phép tùy ý sử dụng mọi thông tin trong quá trình hoàn thành cuốn sách này. Chúng tôi đã đạt được một thỏa thuận lớn từ những bức thư, những web site và các cuộc hội thảo Mục tiêu chiến lược của công cụ tìm kiếm của Dan.

Chúng tôi cũng có được lợi ích từ những tin tức về công nghệ và thương mại trên các đài CNBC, NPR, đài BBC và trong tờ Mục tin hàng ngày San Francisco, tờ The Sun (Baltimore), Toàn cầu Boston, Thời báo Seattle, Tạp chí kinh tế Thung lũng Sillicon, Nước Mỹ ngày nay, Baron's, Fast Company, tạp chí Forbess, Fortune, Newsweek, tạp chí Times và tạp chí Wired. Những tờ báo xuất bản bên ngoài nước Mỹ, bao gồm báo Nhà kinh tế, Thời báo Tài chính, tờ Độc lập (Anh), Nhân dân Nhật báo (Trung Quốc) và tờ Le Monde (Pháp) đã trợ giúp cho việc hoàn thành cuốn sách của chúng tôi. Chúng tôi nhờ cậy rất nhiều vào những thông tin hữu ích được cung cấp bởi Tin tức Google, Tin tức Yahoo, Diễn đàn công nghệ Slashdot, MediaPost. Không kể đến những web site và blog cá nhân đã cho ý kiến phức tạp về những gì đang diễn ra trong ngành tìm kiếm cũng giúp chúng tôi hiểu rõ hơn tình hình và cung cấp một mạng lưới an toàn cho việc nắm bắt tin tức.

Một vài cuốn sách ảnh hưởng tới cách chúng ta suy nghĩ và hình dung ra câu chuyện về Google, kể cả tác phẩm kinh điển "Tâm hồn của một cỗ máy mới" của Tracy Kidder; vai trò của Katie Hafner và Matthew Lyon đối với sự ra đời của mạng Internet, nơi những thuật sĩ còn lưu lại; câu chuyện về trang web eBay, được Adam Cohen tường thuật hết sức hấp dẫn trong cuốn Kho lưu trữ hoàn hảo; Vào trong Yahoo! Điều tra lại và con đường phía trước của Karen Angel; và Điều con chuột sóc nói của John Markoff.

Nếu như chúng tôi có gì sơ suất trong việc trích dẫn các tài liệu hoặc các nguồn tin khác mà chúng được được phép sử dụng trong khi viết cuốn sách Câu chuyện về trang web Google, thì mong các bạn lượng thứ.

Nguồn tin đầu tiên cũng như cuối cùng mà chúng tôi sử dụng khi viết cuốn sách này chủ yếu

vẫn là chính công ty Google. Chúng tôi đã vào công cụ tìm kiếm rất nhiều lần mỗi ngày để tìm kiếm tin tức, nghiên cứu, tìm kiếm hình ảnh, thư điện tử, bản đồ, và các thông tin liên quan. Bằng cách này hay cách khác, cuốn sách này cũng sẽ không thể hoàn thành nếu không có trang web Google.

LỜI CẢM ƠN

Cuốn sách này sẽ không thể hoàn thành được nếu không có sự giúp đỡ của Tờ Bưu điện Washington - một tờ báo có sức truyền cảm cao, đó là nơi làm việc tốt nhất đối với một nhà báo. Chúng tôi xin gửi lời cảm ơn đến ngài chủ tịch Công ty Bưu điện và vị lãnh đạo cao cấp Don Graham, Nhà xuất bản Bo Jones, nhà biên tập điều hành Leonard Downie Jr., nhà quản lý biên tập Phil Bennett, nhà biên tập kinh doanh Jill Dutt, nhà biên tập ảnh Joe Elbert, và sự tham gia giúp đỡ của nhà biên tập xuất sắc Dan Beyers. Chúng tôi cũng vô cùng cảm ơn ngài Richard Drezen đã có những nghiên cứu đóng góp to lớn đối với chúng tôi.

Chúng tôi gửi lời cảm ơn đến Larry Page và Sergey Brin - những nhà đồng sáng lập Google cùng với vị lãnh đạo cao cấp Eric Schmidt đã tin tưởng cung cấp thông tin cho chúng tôi. Trong khi chúng tôi vẫn duy trì kiểm soát công việc biên tập toàn bộ nội dung của cuốn sách, chúng tôi đã trình bày bản viết tay trước Hội đồng Ban quản trị Công ty Google trước khi cho xuất bản cuốn sách này để đảm bảo tối đa sự công bằng và tính chính xác. Chúng tôi đặc biệt gửi lời cảm ơn đến David Krane - lãnh đạo tập thể PR của Google, Steve Langdon - người phát ngôn đã cung cấp những thông tin bí mật về những cuộc phỏng vấn với những thành viên của Google ở Thung lũng Silicon và ở khắp thế giới, đồng thời giúp đỡ chúng tôi có được những bức vẽ nguệch ngoạc cùng với những bức ảnh của Google. Trong suốt quá trình phát triển mau lẹ đòi hỏi bao khổt khe này, chúng tôi vô cùng cảm kích sự giúp đỡ của các bạn đối với cuốn sách The Google Story.

Chúng tôi đặc biệt muốn bày tỏ lòng biết ơn đến người đại diện cho lĩnh vực văn học đó là ngài Ron Goldfarb. Sự nhiệt tình đóng góp của ngài đối với The Google Story đã tạo ra sự khác biệt trong việc tìm kiếm nhà xuất bản cũng như nhà biên tập thích hợp cho cuốn sách này và bản năng của ông đối với mỗi chiều hướng thay đổi đã giúp đỡ chúng tôi rất nhiều. Cảm ơn Irwyn Applebaum, vừa là Chủ tịch đồng thời là người xuất bản của Bantam Dell và Nita Taublib - đại diện nhà xuất bản Bantam Dell ở Random House, người ngay từ đầu đã có những đóng góp ý kiến đối với cuốn sách. Chúng tôi vô cùng cảm ơn ngài Ann Harris, quản lý biên tập của Bantam Dell, những lời biên tập công với những câu hỏi của ông đã góp phần nâng cao chất lượng của cuốn sách này một cách rõ rệt. Chúng tôi cũng gửi lời cảm ơn đến Meghan Keenan - người trợ giúp biên tập của Ann, Giám đốc mỹ thuật Glen Edelstein, người chịu trách nhiệm quản lý tiêu đề cuốn sách Loren Noveck, người biên tập bản thảo Peggy McPartland. Dưới áp lực thời hạn cho phép, tất cả các bạn đã giúp đỡ hoàn thành xuất sắc cuốn sách này mà không

làm ảnh hưởng đến chất lượng nội dung của nó. Cuốn sách này đang được xuất bản thành nhiều thứ tiếng trên khắp thế giới, và chúng tôi cũng vô cùng cảm ơn Sharon Swados ở Random House đã giúp đỡ chúng tôi trong việc có được những quyền lợi ở nước ngoài.

Chúng tôi cũng rất lấy làm biết ơn những cá nhân đã đưa ra những ý kiến đóng góp, những đầu mối liên lạc cùng với sự ủng hộ của họ trong suốt quá trình thực hiện cuốn sách này. Chúng tôi đặc biệt cảm ơn Joe Perpich vì tình hữu nghị cùng với những đóng góp trí tuệ của anh đối với tác phẩm này. Là người theo chủ nghĩa Phục hưng, Joe là người đầu tiên khuyến khích chúng tôi tìm hiểu ý nghĩa sự giao nhau của lĩnh vực di truyền học, nghiên cứu khoa học và Google. Anh ấy đã mở cánh cửa để chúng tôi có thể mang đến cho bạn đọc những thông tin mới để mọi người có thể hiểu rõ hơn về Google.

Lời cảm ơn từ David:

Trước tiên tôi xin bày tỏ lòng biết ơn đến Lori - vợ của tôi vì đã khuyến khích tôi cố gắng hoàn thành cuốn sách The Google Story và những khó khăn đáng trọng khác, cô ấy đã lắng nghe, đã đọc bản thảo và đưa ra những ý kiến đóng góp tuyệt vời trong suốt quá trình thực hiện cuốn sách, những nỗ lực công việc mà em đã làm cùng với sự động viên của em đối với tôi quả là rất xuất sắc. Sự hy sinh, thái độ khoan dung và tình yêu của em đã làm tôi hoàn toàn quên mình hăng say viết nên cuốn sách này. Tôi sẽ không thể hoàn thành được cuốn sách này nếu như không có sự giúp đỡ của em và tôi yêu em vô cùng.

Tôi đặc biệt cảm ơn bố mẹ của tôi, Doris và Harry Vise, với sự tận tâm chỉ bảo và lòng yêu thương của họ đối với cuốn sách này cũng như đối với tôi từ khi sinh ra đến nay. Trên thực tế là mãi đến tận bây giờ tôi mới nghĩ về điều đó, mẹ tôi sinh ra tôi vào lúc nửa đêm, đấy chính là lý do vì sao tôi thích viết sách vào thời gian đó.

Tôi cũng cảm ơn rất nhiều những cô con gái cực kỳ thông minh của tôi, Lisa, Allison và Jennifer, đó là những người nắm rõ nghệ thuật của bức điện khẩn, nói chuyện trên điện thoại, và Googling đồng thời hoạt động. Cảm ơn Judy Schaengold và Joyce Vise - những cô em gái của tôi, Toby Silverman - mẹ vợ tôi, Rachel và Jessica Schaengold - cháu gái tôi, hai người em vợ của tôi đó là Jan Allen và Jamie Be, anh vợ tôi là Mark Schaengold và Bobby Silverman. Đó là những người đã có những đóng góp đầy ý nghĩa đối với cuốn sách The Google Story.

Lời cảm ơn từ Mark:

Cảm ơn Bruce Brumberg, Howard Zaharoff và Matt Obernauer vì sự hướng dẫn tận tình cùng với sự động viên khuyến khích khi tôi mới bắt tay vào thực hiện cuốn sách này, và tôi cũng

cám ơn sự giúp đỡ của Alex Robbins đối với tôi nhiều năm trước đây. Tôi đặc biệt cảm ơn Bob Woodward và Elsa Walsh vì sự tin tưởng của họ, sự hào phóng, lời khuyên chín chắn và cả tình bạn hữu của họ đối với tôi. Tôi cũng biết ơn Katie Kessenich và đã vui vẻ để tôi biến căn hộ của chúng tôi thành một văn phòng làm việc riêng, cảm ơn Lori và những cô gái đã luôn hoan nghênh mời tôi vào nhà của họ. Tôi cũng vô cùng cảm ơn Caryn Aulenbach vì lòng mến khách của cô ấy trong những chuyến tôi đến Bờ biển phía Tây.

Cám ơn Jenny vì cho dù bạn có ở gần hay ở xa thì bạn cũng có sự đánh giá sâu sắc nhất cũng như sự yêu mến đối với tôi. Tôi hy vọng chúng ta sẽ còn có những cuộc phiêu lưu và du hành đầy mạo hiểm nữa với nhau.

Tôi chịu ơn một gia đình tuy nhỏ nhưng vô cùng tuyệt vời của tôi. Cảm ơn chị Natalie đã luôn luôn khuyến khích và đối xử với tôi như một người bạn tốt. Cảm ơn bà tôi vì tình yêu thương, sự nuôi dưỡng cũng như sự ủng hộ khuyến khích của bà đối với tôi. Và tôi còn muốn gửi lời cảm ơn đến bố mẹ tôi, Roger và Zoriana, vì cả đời họ đã yêu thương, chăm sóc và dạy dỗ tôi. Tất cả mọi người là nơi đầu tiên tôi hướng về và là vị trí quan trọng nhất của tôi.