

สารบัญ

หน้า

7

ส่วนที่หนึ่ง

โลกที่คาดการณไม่ได้

- | | | |
|---|--|----|
| 1 | ทฤษฎีความสำเร็จจากมอลโดวา | 15 |
| 2 | ความลับของเซเรนา | 31 |
| 3 | ปริศนาของโนเกีย | 49 |
| 4 | หลักเหตุผลของนิยายเรื่อง <i>Twilight</i> | 67 |
| 5 | ทฤษฎีสมคบคิดของความไร้แบบแผน | 93 |

ส่วนที่สอง

ควำโอกาส

6	สามวิธีในการสร้างความไร้แบบแผน ของไดแอน ฟอน ฟอร์สแตนเบิร์ก	119
7	ช่วงเวลาประจวบเหมาะ	133
8	วิธีสร้างช่วงเวลาประจวบเหมาะ	155
9	การวางเต็มพินอย่างมีเป้าหมาย	185
10	วิธีวางเต็มพินอย่างมีเป้าหมาย	205
11	แรงผลักดันอันซับซ้อน	233
12	วิธีใช้ประโยชน์จากแรงผลักดันอันซับซ้อน	257
	บทส่งท้าย	285
	ประวัติผู้เขียน	291

บทนำ

ในช่วงฤดูใบไม้ร่วงปี 2004 สถานีโทรทัศน์เอบีซีได้รับความนิยมน้อยที่สุดในบรรดาเครือข่ายสถานีโทรทัศน์ทั้งหมด แต่ในคืนวันที่ 22 กันยายนได้เกิดเรื่องน่าอัศจรรย์ขึ้นและทำให้โชคชะตาของพวกเขาเปลี่ยนแปลงไป คืนนั้นซีรีส์เรื่อง *Lost* ออกอากาศเป็นครั้งแรกโดยมีผู้ชมถึง 18.7 ล้านคน มันจึงกลายเป็นตอนเปิดตัวของซีรีส์แนวดราม่าที่มีผู้ชมมากที่สุดของเอบีซีในรอบเก้าปี

ในโลกของซีรีส์ เรื่อง *Lost* ถือว่ามีความสดใหม่มาก มันบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับผู้รอดชีวิตจากอุบัติเหตุเครื่องบินตกบนเกาะลึกลับแห่งหนึ่ง ซึ่งดูแล้วซีรีส์เรื่องนี้ น่าจะประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน มันมีฐานแฟนคลับที่มากจนน่าอัศจรรย์ซึ่งจะคอยวิเคราะห์ห้เบาะแสทุกอย่างที่ปรากฏในแต่ละตอนด้วยความหลงใหล นอกจากนี้ โครงเรื่องก็ซับซ้อนมาก ถึงขนาดที่ไปที่ไปของ “ควันดำ (smoke monster)” ที่ปรากฏในซีรีส์ปีแรกไม่ได้รับการเปิดเผยเลยจนกระทั่งปีที่หก ส่วนนักวิจารณ์และแฟน ๆ

ล้วนเห็นพ้องต้องกันว่า “เทพปกกรรม” และการค่อย ๆ เฉลยเรื่องลึกลับ ที่เป็นหัวใจสำคัญทำให้ซีรีส์เรื่องนี้สนุกมาก นี่แสดงให้เห็นว่าต้องมีการวางแผนกันยกใหญ่กว่าจะได้ออกอากาศ

แต่ความจริงกลับตรงกันข้ามเลยครับ องค์ประกอบหลายอย่างที แพน ๆ ของซีรีส์เรื่องนี้ขึ้นชอบล้วนเป็นแนวคิดที่โปรดิวเซอร์มองว่าบ้าบิ่น เกินกว่าจะนำมาใช้ได้จริง มันเป็นผลงานที่เกิดจากการร่วมมือกันของ เดมอน ลินเดลอฟ และเจ. เจ. อับรามส์ ตอนนั้นลินเดลอฟเป็นนักเขียนบท ให้กับซีรีส์เรื่อง *Crossing Jordan* ซึ่งประสบความสำเร็จอยู่พอสมควร ส่วนอับรามส์เป็นผู้สร้างซีรีส์ยอดนิมเรื่อง *Alias* ด้วยความที่ลินเดลอฟ อยากเขียนบทให้กับซีรีส์เรื่องนี้มาก และหลังจากพยายามเสาะหาหนทาง อยู่นานหลายปี วันหนึ่งเขาก็ได้รับโทรศัพท์จากเพื่อนที่รู้จักกับอับรามส์

“ชาวดี” เธอบอก “คุณได้ร่วมงานกับเขา ส่วนชาวร้ายคือ คุณจะได้ร่วมงานในซีรีส์ที่ดูไร้สาระเกี่ยวกับเครื่องบินลำหนึ่งที่ตกบนเกาะ” แนวคิดนี้ไม่ได้มาจากอับรามส์ แต่มาจากลอยด์ เบรานน์ ผู้บริหารของ สถานีโทรทัศน์เอบีซีซึ่งหลงใหลในแนวคิดเรื่องการสร้างซีรีส์ที่มีรูปแบบเดียวกับรายการเรียลลิตี้เรื่อง *Survivor* เขาขอให้อับรามส์ปรับแก้บทของตนแรก สำหรับทดลองฉาย แต่อับรามส์ปฏิเสธแล้วตัดสินใจเป็นที่ปรึกษาให้กับ นักเขียนบทแทน ลินเดลอฟมองว่าแนวคิดนี้บ้าบอแตกสิ้นดี แต่ก็คิดว่า มันคือโอกาสทอง เพราะถ้าเขานำเสนอแนวคิดดี ๆ ให้กับซีรีส์ที่มีเนื้อหา เกี่ยวกับ “เครื่องบินตกเง่า” ได้ เขาก็จะสามารถผลักดันตัวเองไปสู่ การเป็นนักเขียนบทของ *Alias*

ในระหว่างการประชุม อับรามส์และลินเดลอฟเห็นตรงกันว่าซีรีส์ เรื่อง *Lost* ไปไม่รอดแน่ พวกเขาจึงยังนำเสนอแนวคิดที่บ้าบิ่นขึ้นเรื่อย ๆ อับรามส์อยากให้เสียงบางอย่างดังขึ้นแบบไม่มีปีมีขลุ่ยเพื่อให้ผู้ชมตกใจ เมื่อมีคนถามว่าอยากได้เสียงอะไร เขากลับตอบว่า “ผมก็ไม่รู้เหมือนกัน เพราะถึงยังไงแนวคิดนี้ก็ไม่น่าจะรอด” แต่ปรากฏว่ามันผ่าน สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วชนิดที่ว่าลินเดลอฟไม่มีเวลาเขียนบท เขาจึงต้องแก้ข้อ

ด้วยการส่งโครงเรื่องจำนวน 20 หน้าซึ่งเบราน์เกิดอนุมัติขึ้นมาเสียอย่างนั้น แกรมเขายังอนุมัติซีรีส์เรื่อง *Desperate Housewives* ซึ่งกลายเป็นซีรีส์ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดในปี 2004-2005 ด้วย

ทว่าเบราน์กลับต้องถูกไล่ออกเพราะอนุมัติซีรีส์ตอนแรกสำหรับทดลองฉายที่ใช้ทุนสร้าง 12 ล้านดอลลาร์โดยที่ยังไม่มีบท แกรมยังเป็นซีรีส์ที่ไม่เคิล ไอล์เนอร์ ซีอีโอของดิสนีย์ (และเจ้าของสถานีโทรทัศน์เอบีซี) มองว่า “ไม่มีทางประสบความสำเร็จแน่” ในปีนั้นตอนที่ไอล์เนอร์ให้คะแนนตอนแรกสำหรับทดลองฉายของซีรีส์ทั้งหมดที่เอบีซีอนุมัติให้สร้างขึ้น เขาให้คะแนนเรื่อง *Lost* แค่อสองเต็มสิบ นี่หมายความว่าชายคนที่อนุมัติซีรีส์สองเรื่องซึ่งในภายหลังช่วยต่อชีวิตให้กับช่องเอบีซีกลับโดนไล่ออกก่อนที่มันจะทันได้ออกอากาศเสียอีก

ถ้าทุกอย่างในโลกสามารถคาดการณ์ได้ เรื่องราวเกี่ยวกับ *Lost* ย่อมดูไม่สมเหตุสมผลเอาเสียเลย ในโลกแบบนั้นเราจะคาดการณ์ว่าเรื่องอันลึกลับซับซ้อนที่เกิดขึ้นบนเกาะในซีรีส์เรื่องนี้ย่อมได้รับการวางแผนมาอย่างรอบคอบ เราจะคาดการณ์ว่าโปรดิวเซอร์ที่ประสบความสำเร็จอย่างเจ. เจ. อับรามส์ และผู้บริหารอย่างไมเคิล ไอล์เนอร์ ย่อมตระหนักว่า *Lost* มีศักยภาพอันน่าทึ่ง เราจะคาดการณ์ว่านักเขียนบทอย่างลินเดลอฟจะหาทางทำให้ตัวเองได้เป็นส่วนหนึ่งของซีรีส์ที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในประวัติศาสตร์วงการโทรทัศน์ ไม่ใช่พยายามหลีกเลี่ยงที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม และแน่นอนว่าเราย่อมคาดการณ์ว่าคนที่อนุมัติซีรีส์เรื่อง *Lost* และ *Desperate Housewives* จะได้รับรางวัล ไม่ใช่ถูกไล่ออก

แต่ทุกอย่างในโลกไม่สามารถคาดการณ์ได้ ความจริงแล้วแม้ว่าเรื่องราวเบื้องหลังของ *Lost* นั้นจะฟังดูสมเหตุสมผลสุด ๆ ทว่าสิ่งที่เกี่ยวข้องกลับดูซับซ้อนมาก

หนังสือเล่มนี้พูดถึงแนวคิดสองอย่างที่เรียบง่ายแต่ก่อให้เกิดการโต้แย้งตามมา

แนวคิดแรกคือความสำเร็จเกิดขึ้นอย่างไรแบบแผน แกรมมันยังไว้แบบแผนยิ่งกว่าที่เราเคยคิดไว้เสียอีก ส่วนแนวคิดที่สองคือเราและองค์กรต่าง ๆ สามารถทำอะไรบางอย่างเพื่อยึดครองความไว้แบบแผนและนำมาใช้ประโยชน์ได้

เหตุผลที่ผู้คนมีแนวโน้มที่จะมองว่าแนวคิดเหล่านี้ก่อให้เกิดการโต้แย้งก็คือ เรามักถูกสอนว่าความสำเร็จเกิดจากกลยุทธ์ การวางแผน และการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ ในทางกลับกัน โชคชะตาคือสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของเรา แต่หนังสือเล่มนี้จะโยนมุมมองดั้งเดิมเหล่านั้นทิ้ง รวมถึงนำเสนอมุมมองอื่นที่มีประโยชน์และน่าสนใจว่า

ในแวบแรกคุณอาจไม่เห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว เพราะถ้าความสำเร็จเกิดขึ้นอย่างไรแบบแผนจริง ๆ ละก็ การใช้วิธีบางอย่างจะช่วยให้เรามีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้นได้อย่างไร ถ้าการประสบความสำเร็จของบริษัทอย่างสตาร์บัคส์และกูเกิล ธุรกิจและกองทุนขนาดเล็ก หรือแม้กระทั่งการประสบความสำเร็จในอาชีพการงานและชีวิตรักของใครสักคนเป็นเพียงเรื่องไม่คาดคิด ก็คงไม่มีประโยชน์อะไรที่เราจะพยายามแต่อันที่จริงการตระหนักถึงพลังของความไว้แบบแผนไม่ได้ทำให้เราไร้อำนาจ เพราะผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกลับตรงกันข้ามด้วยซ้ำ

มีบางอย่างที่คุณสามารถทำได้เพื่อให้ตัวคุณเองหรือองค์กรของคุณได้พบเจอกับเรื่องที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ กลยุทธ์ที่ไม่เคยคาดคิดมาก่อน และความเชื่อมโยงอันสลับซับซ้อน นอกจากนี้ยังมีบางอย่างที่คุณสามารถทำได้เพื่อยึดครองความไว้แบบแผนและคว้าโอกาสที่ผ่านเข้ามา ซึ่งจะช่วยให้คุณประสบความสำเร็จในโลกที่คาดการณืไม่ได้ ผมจะอธิบายอย่างละเอียดในภายหลังครับ

อย่างไรก็ตาม ตอนนี้อย่าควรตระหนักว่าเมื่อคุณขุดคุ้ยอย่างละเอียดว่าปัจจัยใดที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของใครสักคนหรือองค์กรใด

องค์กรหนึ่ง คุณจะเห็นแบบแผนอย่างหนึ่งปรากฏขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า นั่นคือ พวกเขาแค่โชคดีเท่านั้น คนเหล่านี้ได้พบเจอกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ ช่วงเวลาอันไม่คาดคิดของการตระหนักได้ถึงอะไรบางอย่าง หรือเหตุการณ์ที่ไม่ได้วางแผนมาก่อน เรียกได้ว่าต้องมีสักครั้งที่โชคเข้าข้าง คนเหล่านี้ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่เราจะมองย้อนกลับไปและพูดว่านั่นแหละ คือจุดเริ่มต้น เราทุกคนต่างมีสิ่งที่ผมเรียกว่าช่วงเวลาประจวบเหมาะ ประเด็นที่น่าทึ่งก็คือเรากลับไม่สนใจช่วงเวลาดังกล่าวทั้งที่มันสามารถเปลี่ยนชีวิตเราได้

ส่วนที่หนึ่ง

โลกที่คาดการณไม่ได้

1

ทฤษฎีความสำเร็จจากมอลโดวา

๒ ชั่วโมงหนึ่งในเดือนกุมภาพันธ์ปี 2005 แดน บาลัน ซึ่งเป็นนักร้องเพลงป๊อปจากประเทศมอลโดวาถูกปลุกด้วยเสียงโทรศัพท์ที่ดังขึ้นตอนเจ็ดโมงเช้า ไม่ค่อยมีใครโทรหาเขาเข้าขนาดนั้น ถึงแม้เขาจะกำลังพักอยู่ในโรงแรมที่แมนฮัตตันซึ่งเวลาที่นี่ช้ากว่าในยุโรปถึงหกชั่วโมงก็ตาม บาลันรับสายทั้งที่ยังงัวเงียและได้ยินเพื่อนของเขาตะโกนว่า “นายรีบเปิดโทรศัพท์เร็ว เปิดช่องเอ็นบีซีนะ แล้วดูรายการ *Today Show!*”

บาลันลุกจากเตียงแล้วเปิดรายการ *Today Show* พิธีกรกำลังพูดถึงคลิปวิดีโอที่กำลังเป็นกระแสอยู่ในเวลานี้ ในปี 2005 คำว่า “เป็นกระแส (gone viral)” ไม่ใช่คำที่ผู้คนใช้กันในชีวิตประจำวัน อันที่จริงมันเป็นคำที่สูญหายเพื่อกันขึ้น แต่เห็นได้ชัดว่าคลิปวิดีโอนี้มีผู้ชมหลายล้านคนทั่วโลกภายในเวลาเพียงไม่กี่วัน ซึ่งถือเป็นปรากฏการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน บาลันสงสัยว่าทำไมเพื่อนถึงบอกให้เขาดูรายการนี้ แต่เขาก็รู้คำตอบทันทีเมื่อคลิปวิดีโอดังกล่าวปรากฏขึ้นบนหน้าจอโทรทัศน์

มันเป็นภาพของชายรูปร่างจ้ำม่ำกำลังร้องลิปซิงคิงคิงในเพลงที่มีทำนอง คึกคักสนุกสนานต่อหน้ากล้องวิดีโอราคาถูก บาลันมองว่านี่ไม่ใช่การแสดง ที่ดีนักเพราะเขาเคยเห็นการแสดงที่ดีกว่านี้มาแล้ว ส่วนเพลงที่มีทำนอง คึกคักก็มีเนื้อร้องเป็นภาษาแปลก ๆ แต่บาลันฟังเข้าใจ ซึ่งก็ต้องเป็น แบบนั้นอยู่แล้วเพราะเขาเป็นคนแต่งเพลงนี้เอง เพลงของบาลันถูกพูดถึง ในรายการโทรทัศน์ยามเช้าที่มีผู้ชมมากที่สุดในสหรัฐอเมริกา นี่เป็น จุดเปลี่ยนที่น่าทึ่งมาก บาลันโชคดีย่างมหาศาลในแบบที่แปลกประหลาด สุด ๆ

โลกเต็มไปด้วยสิ่งที่คาดการณ์ไม่ได้ ถ้ามองอย่างผิวเผินคนส่วนใหญ่ ไม่คิดว่าประโยคนี้จะก่อให้เกิดการโต้แย้ง เพราะมันเป็นเรื่องที่ได้เห็นได้ชัด อยู่แล้ว เราพบเจอกับเหตุการณ์ที่คาดการณ์ไม่ได้แทบทุกวัน ไล่ตั้งแต่ ราคาหุ้นที่ขึ้น ๆ ลง ๆ ไปจนถึงโอกาสที่เราจะโบกรถแท็กซี่ได้สำเร็จในวัน ฝนตก อย่างไรก็ตาม ประโยคดังกล่าวกลับมีความหมายไม่ชัดเจน หากโลกเต็มไปด้วยสิ่งที่คาดการณ์ไม่ได้ นั่นก็หมายความว่าเราไม่สามารถ รู้ล่วงหน้าได้เลยว่าแนวคิด โครงการ หรือการประชุมจะเป็นไปตามที่เรา วางแผนไว้หรือเปล่า อันที่จริงแผนการของเราอาจล้มรั้งก่อนที่เราจะ เริ่มลงมือทำเสียอีก และถ้าเราไม่สามารถใช้หลักเหตุผลในการวางแผน เพื่อมุ่งหน้าไปสู่ความสำเร็จ นั่นหมายความว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นย่อมเป็น ผลลัพธ์จากอะไรบางอย่างที่คาดการณ์ไม่ได้หรืออะไรบางอย่างที่เกิดขึ้น อย่างไร้แบบแผน

อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้ดูสุดโต่งเกินไปในความคิดของคนจำนวนมาก ถ้ามองในแง่หนึ่ง เราไม่รู้ลึกประหลาดใจกับความไม่แน่นอนของชีวิต เลย แต่ถ้ามองอีกแง่หนึ่ง เราก็เชื่อว่าความสำเร็จเป็นสิ่งที่สามารถนำมา วิเคราะห์และวางแผนให้เกิดขึ้นได้ นี่คือนแนวคิดที่ขัดแย้งกันเอง มันสร้าง

ความสิ้นสะเทือน แถมยังกำจัดทุกความเชื่อเกี่ยวกับกลยุทธ์และการวางแผน
ที่ฟังดูสมเหตุสมผล ไม่เชื่อก็ลองถามแดน บาลัน ดูสิครับ

ในปี 2004 วงดนตรีแนวป๊อปของบาลันที่ชื่อไอโซนได้ปล่อยเพลง
“Dragostea Din Tei” เพลงนี้ทะยานขึ้นสู่อันดับหนึ่งของชาร์ตในประเทศ
โรมาเนียและโด่งดังเป็นพลุแตกไปทั่วทวีปยุโรป พออย่างเข้าสู่ช่วงฤดูร้อน
มันก็กลายเป็นหนึ่งในเพลงที่ถูกเปิดในคลับบ่อยที่สุดในประวัติศาสตร์ และ
ภายในไม่กี่เดือนมันก็ถูกนำไปขับร้องเป็นภาษาต่าง ๆ หลายสิบภาษา
ซึ่งล้วนติดอันดับเพลงฮิตทั้งสิ้น มีครั้งหนึ่งที่เพลงนี้ติด 20 อันดับเพลงฮิต
ของประเทศฝรั่งเศสถึง 5 ภาษาในเวลาเดียวกัน เรียกได้ว่ามันกลายเป็น
ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทุกแห่ง...ยกเว้นสหรัฐอเมริกา

ในดินแดนที่เป็นศูนย์กลางของดนตรี วงไอโซนถือว่าล้มเหลว
ไม่เป็นท่า พวกเขาเซ็นสัญญากับค่ายเพลงอิสระที่ไม่มีประสบการณ์
หรือทรัพยากรในการตลาดให้อัลบั้มของพวกเขาประสบความสำเร็จ
แถมยังหวนเวลาในการปล่อยเพลงนี้ออกมาก็ถือว่าแยะมาก โดยมันถูกปล่อย
ในช่วงที่เพลงแนวเทคโนได้รับความนิยมน้อยลงในสหรัฐอเมริกา ในตอนนั้น
สถานีวิทยุถูกยึดครองโดยศิลปินแนวอาร์แอนด์บีอย่างวงเดสทินีสไซลด์และ
นักร้องฮิปฮอปชื่อดังอย่างเจย์-ซี ส่วนเพลงของวงไอโซนทำยอดขายได้
น้อยมากและไม่ค่อยถูกเปิดตามสถานีวิทยุ ในที่สุดค่ายเพลงก็ตัดสินใจ
พุ่งเป้าไปที่จุดแข็งของวง ซึ่งในกรณีนี้คือประเทศอื่น ๆ ที่ไม่ใช่สหรัฐอเมริกา
พวกเขายกเลิกแผนการตลาดในสหรัฐอเมริการวมถึงการทัวร์คอนเสิร์ตด้วย

แต่ไม่กี่เดือนหลังจากนั้น จู๊ ๆ เพลง “Dragostea Din Tei” ก็ได้
ได้รับความนิยมอย่างถล่มทลายในสหรัฐอเมริกา ถึงแม้จะไม่ได้โด่งดังเท่าใน
ทวีปยุโรป แต่มันก็สามารถไต่อันดับได้โดยปราศจากการประชาสัมพันธ์
เรื่องแบบนี้เกิดขึ้นได้อย่างไรในเมื่อกลยุทธ์ของวงไอโซนคือการถอนตัว
ออกจากตลาดเพลงสหรัฐ

ความสำเร็จของวงไอโซนมีสาเหตุมาจากเกรี โบรลส์มา พนักงานของบริษัทสเตเบิลส์ที่อาศัยอยู่ในเมืองแซดเดิล บรุก รัฐนิวเจอร์ซีย์ ตอนนั้นเขานั่งสวมหูฟังอยู่น้ำคอมพิวเตอร์เพื่อฟังเพลง “Dragostea Din Tei” แล้วก็ลิปซิงค์เพลงนี้พร้อมกับทำท่าทางตลก ๆ ไปด้วย “ผมค้นหาเรื่องสนุก ๆ ทำ” เขาเล่า “และผมก็อัดคลิปเอาไว้พอดี” เขาอัปโหลดคลิปวิดีโอลงในเว็บไซต์นิกราวด์ส จากนั้นก็ส่งลิงก์ไปให้เพื่อน ๆ “ทุกคนขำลึ้งเลยครับ ส่วนผมก็ไม่ได้คิดว่ามันจะกลายเป็นเรื่องใหญ่”

แต่เพื่อนบางคนส่งลิงก์นั้นให้กับเพื่อน ๆ ของพวกเขาอีกต่อหนึ่ง จากนั้นผู้คนที่ส่งต่อกันไปเรื่อย ๆ จนมันกลายเป็นหนึ่งในคลิปวิดีโอแรกของโลกที่กลายเป็น “กระแส” ขึ้นมา ผมจำได้ว่าเป็นคลิปวิดีโอนี้ในบล็อกเกี่ยวกับการเมืองซึ่งไม่มีอะไรเกี่ยวข้องกับดนตรี ประเทศโรมาเนียหรือประเทศมอลโดวาเลยแม้แต่น้อย โบรลส์มาได้รับการขนานนามว่าชายหนุ่ม “นูมา นูมา (numa numa)” ซึ่งเป็นชื่อคลิปวิดีโอที่เขาตั้งและเป็นท่อนหนึ่งของเพลง ว่ากันว่าคลิปวิดีโอนี้มีผู้ชมมากที่สุดในประวัติศาสตร์ โดยมีจำนวนผู้ชมมากกว่า 1,000 ล้านคน ส่งผลให้เพลง “Dragostea Din Tei” ทะยานขึ้นชาร์ตเพลงแดนซ์และทำให้วงไอโซนประสบความสำเร็จในสหรัฐอเมริกา

ไม่มีทางที่แดน บาดัน จะวางแผนให้เรื่องแบบนี้เกิดขึ้น แต่ถึงอย่างนั้นมันก็เป็นเรื่องที่น่าลอง ซึ่งแน่นอนว่านี่เป็นปฏิกริยาอย่างแรกของนักการตลาดทุกคน ทว่าคำถามสำคัญก็คือ เราจะสร้างคลิปวิดีโอที่แพร่กระจายจนกลายเป็นกระแสแบบเดียวกับชายหนุ่มนูมา นูมา ได้อย่างไร เป็นเรื่องธรรมดาที่เราจะทึกทักเอาเองว่าเราสามารถเรียนรู้ได้อย่างง่ายดายว่าปัจจัยใดทำให้คลิปวิดีโอหนึ่งแพร่กระจาย...แล้วลงมือทำแบบเดียวกัน แต่เราสามารถอธิบายและเลียนแบบสูตรความสำเร็จของคลิปวิดีโอหรือ

ความยิ่งใหญ่ของสตาร์บัคส์ รวมถึงบริษัทหรือบุคคลอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จ
สำเร็จได้จริง ๆ นะหรือ

ผมตอบสั้น ๆ เลยนะครับว่าไม่มีทาง ความสำเร็จที่แท้จริงต้อง
อาศัยสิ่งอื่น แน่แน่นอนว่าเราต้องการเสาหาสูตรลับหรือเคล็ดลับที่ทำให้
ใครบางคนประสบความสำเร็จ แต่บางครั้งก็ดูเหมือนว่าสิ่งดี ๆ เกิดขึ้น
โดยบังเอิญและไม่มีใครสามารถอธิบายได้ว่าทำไม และถ้ามีสูตรลับอยู่
จริง มันอาจไม่ใช่สิ่งที่เราคิดก็เป็นได้ (ซึ่งเราจะได้เห็นในภายหลัง)

มิเชล รุซซี ได้สัมผัสกับประสบการณ์ของการไม่มี “เคล็ดลับ” ด้วย
ตัวเอง เขาดำรงตำแหน่งผู้บริหารฝ่ายการตลาดซึ่งมีหน้าที่สร้างแบรนด์
ให้กับบริษัทผลิตรถยนต์กำลังผลิตสวีเดนชื่อแอบโซลูต ก่อนที่รุซซีจะดำรง
ตำแหน่งดังกล่าว แอบโซลูตเป็นเพียงรถเก๋งยี่ห้อหนึ่งเท่านั้น “ขวดของมัน
มีรูปทรงโบราณ แกมบาร์เทนเดอร์ยังหยิบยักเพราะมันไม่มีคอขวด”
รุซซีและทีมงานได้รับคำเตือนว่าแอบโซลูตคือ “หายนะและไม่ควรเข้าไป
ยุ่งกับมัน” เขาเล่าในการสัมภาษณ์ที่เกิดขึ้นไม่กี่ปีหลังจากนั้น

แต่พวกเขาก็ยังกล้าแหวนรับความท้าทายอยู่ดี ในที่สุดพวกเขา
ก็ออกแบบขวดที่กลายเป็นเอกลักษณ์และคิดค้นแผนการตลาดอันโด่งดัง
นั่นคือ การตกแต่งขวดด้วยภาพวาดของศิลปินชื่อดังหลายราย เช่น
แอนดี้ วอร์ฮอล และฌอง-มิเชล บาสเกีย รุซซีถึงขั้นคิดค้นขวดแก้วแบบ
ใหม่ ๆ ที่เรียกว่าขวดแก้วแบบพรีเมียม ความพยายามของรุซซีและทีมงาน
ทำให้แอบโซลูตทำยอดขายได้มากขึ้นจากเดิม 100,000 ขวดในปี 1980
ไปเป็น 10 ล้านขวดในปี 2007 ส่งผลให้มันกลายเป็นแบรนด์เครื่องดื่ม
แอลกอฮอล์ที่ใหญ่เป็นอันดับสามของโลก หลายคนในอุตสาหกรรมนี้
มองว่ารุซซีคือตำนาน วันหนึ่งผมบังเอิญเจอรุซซีในงานที่เราทั้งคู่ต่างรับหน้าที่
เป็นวิทยากร ตอนที่รุซซีอยู่บนเวทีมีคนถามว่าเขาทำอะไรกันแน่ถึงทำให้
แอบโซลูตประสบความสำเร็จมากขนาดนั้น เขาลังเลอยู่สักพักก่อนจะ
ตอบว่า “ถ้าผมรู้คำตอบ ผมก็คงทำแบบนั้นซ้ำ ๆ แล้วล่ะครับ” อันที่จริง