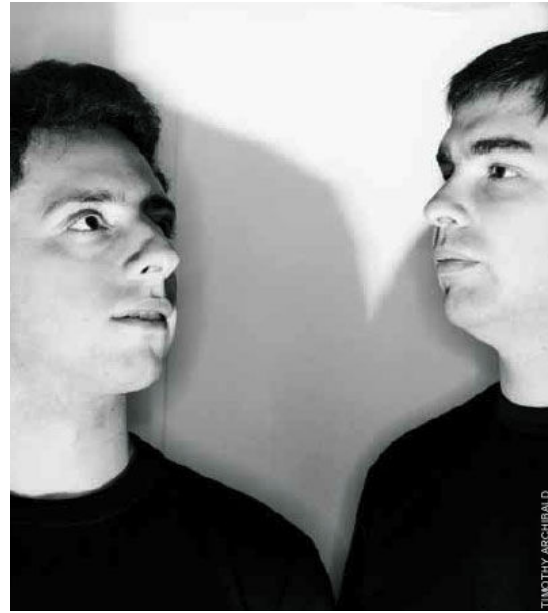


LA HISTORIA DE GOOGLE: RESUMEN COMPLETO

Capítulos:

1. *Una saludable despreocupación por lo imposible*
2. *Cuándo Larry conoció a Sergey*
3. *Aprendiendo a Contar*
4. *El Ingrediente Secreto*
5. *Divide y Conquista*
6. *El Hombre en llamas*
7. *El Show de Danny Sullivan*
8. *Gota a Gota*
9. *Contratando un piloto*
10. *Tú tienes Google*
11. *La Economía de Google*
12. *Y el quinto día*
13. *Global Gooogling*
14. *April Fools*
15. *Porn Cookie Guy*
16. *Hacia empresa Publica*
17. *Playboy.*
18. *El Lugar de Charlie*
19. *Carrera Espacial.*
20. *Enfrentamiento Legal.*
21. *Una Librería Virtual.*
22. *Clics Tramposos.*
23. *Atacando a Microsoft.*
24. *Máquina de Hacer Dinero.*
25. *El Síndrome de China.*
26. *Googleando Tus Genes.*



INTRODUCCIÓN:

Desde que Gutenberg inventó la prensa moderna hace ya más de 500 años, no hubo ninguna otra invención que colocara de forma tan accesible la información y conocimientos como lo ha hecho Google. El requerimiento de información inmediata sobre cualquier tópico es satisfecha "googling" a través de Internet o de un teléfono celular. En términos publicitarios, el crecimiento de Google ha ocurrido completamente por medio del "boca a boca", usuarios satisfechos se lo recomiendan a sus amigos, y otros lo conocen a través de los medios y online. Google entrega información confiable a quien la busque. Es una seductora forma de gratificación instantánea para las mentes de los buscadores.

La mayoría de los usuarios de Google no tienen idea de cómo el motor de búsqueda fue creado, qué lo hizo tan rentable y valioso, y cómo triunfó sobre sus otros competidores. Una de las ventajas sobre sus competidores es que sus propios trabajadores ensamblan, modifican, y mejoran las capacidades de los computadores.

Brin y Page se sentían frustrados utilizando los otros buscadores, como por ejemplo Altavista, el mejor buscador de ese momento. Google resolvió cómo hacer que la publicidad en internet trabajase en forma más eficiente en el momento en que más lo requerían las personas, cuando estaban buscando información.

Google es gratis para usar. A diferencia de otras empresas donde lo central está en las formas de hacer dinero, en Google sus trabajadores piensan primero en cómo resolver los problemas, y sólo después en cómo hacer que esto sea rentable.

Google busca equipos de trabajo interdisciplinarios. Ha trabajado de cerca con el biólogo Dr. Craig Venter y otros líderes en genética. En su opinión ésta es una de las últimas intersecciones que se han hecho entre tecnología y ciencias relacionadas con salud. Siempre están tratando de ver nuevas formas de expandirse, están digitalizando millones de libros de las bibliotecas de prestigiosas Universidades para que en un tiempo estén al alcance de todos los que deseen buscar en ellas.

Google y sus trabajadores han llegado lejos. Ambos son jóvenes y este es sólo el comienzo.



1.-Una saludable despreocupación por lo imposible.

Sergey Brin y Larry Page han recorrido mucho para llegar a una conferencia en Israel con un grupo de estudiantes adolescentes. “¿Quiéren saber acerca de la historia de Google?”, les pregunta Page, todos responden afirmativamente. Muchos de los asistentes se sienten identificados con Brin, ya que él escapó con su familia desde Rusia en busca de libertad.

“Google comenzó cuando Sergey y yo éramos estudiantes de Ph.D en ciencias de la computación en la Universidad de Stanford. No sabíamos exactamente qué

queríamos hacer. Yo tenía la loca idea de bajar toda la web en mi computador”. “Le dije a mi tutor que me tomaría solamente una semana. Después de un año, más o menos tengo una parte de ella”.

“Por ello el optimismo es importante”, “Tú tienes que ser un poco loco respecto de los objetivos que quieres alcanzar”, “Tener una saludable despreocupación por lo imposible, así trataras de hacer cosas que la mayoría de las personas no haría”.

En sólo 5 años, Brin y Page tomaron un proyecto de investigación y lo transformaron en una empresa multimillonaria. Crearon la mejor marca en el mundo sin publicidad a su nombre.

“Hay muchas oportunidades donde tú puedes tener un gran impacto en el mundo usando la fuerza de la ciencia y la tecnología” pensaban.

“¿Tú piensas que Google es lo más grandioso de tu carrera?”, preguntó un estudiante.

“Pienso que es el más pequeño de todo lo que espero hacer en los próximos 20 años”, dijo Brin, “ Pero creo que si Google fuese lo único que crease, no estaría muy decepcionado”.

Por otro lado, Page comenta “Yo estaría muy decepcionado. Tenemos muchos años por delante”.

“Tenemos muchos proyectos por delante, unos 100. Nos gusta tener pequeños grupos de personas (3 aprox.) trabajando sobre cada uno de estos proyectos. Algunos de ellos, por ejemplo, relacionados con biología molecular. Otros con desarrollo de hardware. Tenemos mucho trabajo por hacer, la única forma de tener éxito es tener muchos fracasos primero”.

¿Cómo Google gana dinero? Google obtiene dinero a través de cada búsqueda, en cierta forma, a través de los avisos publicitarios, de los enlaces patrocinados. La gente paga por publicidad y nosotros tenemos mucha suerte si buscan a través nuestro. Por otro lado también otras compañías que utilizan nuestro motor de búsqueda, como AOL, nos pagan.



2.- Cuando Larry conoció a Sergey,

En la primavera de 1995 ellos se conectaron en forma instantánea. Más joven que Larry, Sergey ya había estado 2 años en Stanford. Ambos crecieron en familias donde los desafíos mentales eran parte del día a día, especialmente en materias de computación, matemáticas y acerca del futuro. Ellos crecieron utilizando computadores desde sus primeros años. También ambos asistieron a colegios con el sistema Montessori, los cuales aceleraron su temprana educación.

Era 1960, cuando el padre de Larry, Carlos Victor Page, había sido el primer graduado en recibir el grado en ciencias de la computación en la Universidad de Michigan. 5 años después él obtuvo el Ph. D. Su madre, Gloria Page, era una consultora en database con un Master en Ciencias de la Computación. Carlos Page fue elogiado como el pionero, y una autoridad mundial en las ciencias de computación y en inteligencia artificial.

Los padres de Sergey también tenían un pasado enriquecido por la ciencia y la tecnología. Su madre Eugenia Brin, reconocida en la NASA. Su padre, Michael Brin, enseñaba matemáticas en la Universidad de Maryland, ha publicado numerosos papers explorando temas matemáticos complejos desde geometría abstracta a sistemas dinámicos.

Sergey nació en Moscú en 1973, y dejó la Unión Soviética junto a sus padres cuando tenía 6 años. Su familia estaba buscando libertad y oportunidades para ellos y su hijo.

Una vez en USA, Michael Brin comenzó a enseñar en la Universidad de Maryland. Él recuerda que su hijo no estaba sólo interesado en computadores sino también en las matemáticas. Cada miembro de la familia Brin tenía su propia página en la Web, y estaban conectadas unas con otras, a modo de estar también conectados vía Web.

3: Aprendiendo a Contar:

En enero de 1996, Larry y Sergey, junto a sus compañeros de carrera, se mudaron a un nuevo edificio. Microsoft había donado un importante monto a la Universidad, estaban seguros que ahí se desarrollarían grandes ideas para el futuro de la industria. Asignados

en distintas oficinas, Larry y Sergey, siguieron en estrecho contacto. Pasaban gran parte del tiempo discutiendo acerca de cualquier tema, computadores, filosofía, o cualquier otra cosa que les llamara su atención. Ellos eran brillantes en distintas formas. Sergey era práctico, resolvía problemas, matemático, rápido. Por otra parte, Page, es un profundo pensador, le gustaba saber cómo funcionaban las cosas.

En ese tiempo, dos candidatos al doctorado en Stanford Jerry Jang y David Filo tomaron un acercamiento distinto para la búsqueda. Tenían un equipo de editores que seleccionaban los sitios en Web por orden alfabético. Esto era Yahoo!. Al mismo tiempo Page, que había estado investigando acerca de los proyectos de bibliotecas digitales, comenzó a usar el nuevo buscador de ese tiempo, Altavista, el cual entregaba mejores y más rápidos resultados. Los resultados de Altavista incluían información acerca de algo llamado "links". Los links contribuían al dinamismo de la Web. Los usuarios visualizaban estas señales (palabras o frases) y podían hacer click sobre ellas si querían saber más. Héctor García Molina, uno de los tutores de Page, concordaba con este análisis de links y su potencialidad. Page tenía una teoría. Contando el número de links apuntando a una página era una forma de ranking de la popularidad de un sitio. El tema era que no todos los links son creados de igual forma, algunos tienen más contenido que otros. Cómo decidir entonces cuáles sitios son más importantes? Los sitios con más links apuntando hacia ellos eran los más importantes, es decir, cada enlace es considerado una especie de "voto" para la página, y éstas obtienen su lugar en el ranking dependiendo del número de votos que obtienen. También considera la página de la cual provienen el voto, así las más importantes tienen un voto de mayor peso. Page llamó a este sistema de ranking-links, PageRank.

Brin y Page fueron persuadidos para hacer su tesis de doctorado aplicando el PageRank en Internet. Page había desarrollado un motor primitivo de búsqueda que llamó BackRub. Tanto Page, como Sergey y el tutor Motwani contribuyeron con ideas en su desarrollo. Más tarde pusieron esta herramienta para el uso interno de Stanford. En el otoño de 1997 decidieron que este motor necesitaba un nuevo nombre, llegando



al nombre Google por una equivocación, ya que lo que buscaban era la palabra "googol", que significa un 1 seguido de 100 ceros, un número muy grande.

El buscador estaba disponible para estudiantes, facultades y administrativos en google.stanford.edu. Además, habían dado a conocer su tecnología a la Office of Technology Licensing (OTL) de la Universidad de Stanford, que fue la encargada de contactar a diferentes compañías de Internet que puedan estar interesadas en Google.

Tanto los datos administrados y almacenados como el número de usuarios estaban creciendo. Brin y Page deciden vender su motor de búsqueda, van en busca de Altavista, Excite y luego de Yahoo!, sin éxito. Todos están centrados en colocar más y más publicidad en las páginas de los buscadores y mantener a los usuarios más tiempo en ellas, que en dar una más rápida respuesta a los usuarios. Deciden entonces montar su propia empresa.

Google sigue indexando páginas rápidamente, y Larry y Sergey necesitan mucha más capacidad en sus discos duros. Finalmente consiguen comprar varios equipos rebajados.

Capítulo 4: El Ingrediente Secreto

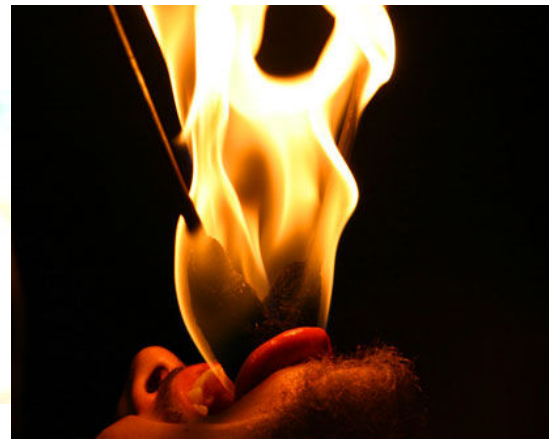
En el Verano de 1998, se reunieron en la casa de un amigo en común, el profesor de la Universidad de Stanford David R. Cheriton. Sergey y Larry conocen a Andy Bechtolsheim (cofundador de Sun Microsystems y vicepresidente de Cisco Systems), y le comentan sobre Google. Después de treinta minutos, Bechtolsheim les firma un cheque por \$100,000 a nombre de 'Google Inc.'. Sin embargo, Google Inc. como tal, no existe, y para poder cobrar el cheque tienen que buscar un lugar, y fundar una nueva compañía: Google Inc.

Capítulo 5: Divide y Conquista:

Para fines de 1998 la compañía Google Inc, ya estaba formalmente establecida, y a pesar que aún estaba en su versión beta fue incluida en la PC Magazine en la lista de los Top 100 sitios de búsqueda. Esta mención puso a Google en el radar de miles de personas y aumentó su necesidad de fondos para poder potenciar su compañía.

Comenzaron de esa forma a investigar los capitales de empresa para emprendedores. En 1999 consiguieron 25 millones de dólares de dos importantes inversores: Sequoia Capital y Kleiner Perkins Caufield & Buyers. Se trasladaron a Googleplex, la actual sede central de Google en Mountain View, California. Un tema seguía latente, ¿cómo Google podía hacer dinero?

6: El Hombre en llamas:



A finales de Agosto de 1999, Larry y Sergey con otros trabajadores de Google, se fueron al un Festival de rock en el desierto de Nevada. Ellos querían encontrar inspiración y refrescarse con nuevas ideas. Fue así como nació la idea de "vestir a Google" con diferentes y simples animaciones dependiendo de las festividades, algo que ya se ha hecho característico de Google en los diferentes Países donde se encuentra.

7: El show de Danny Sullivan:

A finales de 1999, Google ya promediaba cerca de los 7 millones de búsquedas diarias, y todavía no estaban preocupados de cómo hacer la empresa rentable. Ellos tenían un profundo conflicto con la publicidad, pensaban que el mejor buscador era el que menos publicidad tuviese, para que así el usuario encontrase lo que quería. Yahoo! Por otro lado, dependía de los avisos publicitarios. De esta forma llegaron a la idea de tener links o enlaces patrocinados, que estarían separados de los resultados de la búsqueda, pero que a la vez también estarían rankeados. Danny Sullivan, un



reconocido investigador de motores de búsqueda, comenzó investigando a Google, y su opinión era que Google, a diferencia de los otros buscadores, había entendido la importancia y la necesidad de separar los resultados de la búsqueda de los enlaces pagados.

Sun habían realizado. Schmidt llegó a un acuerdo en Enero de 2001

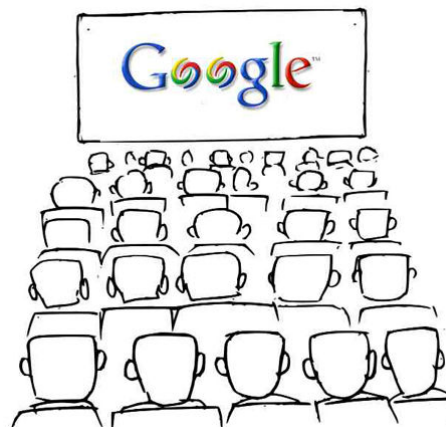
8: Gota a Gota:

En el 2000, cuando fue la gran explosión de las empresas informáticas, Google tenía a su disposición la oportunidad de contratar a profesionales talentosos que de un día a otro se habían quedado sin trabajo. Google para esos años no era tan sólo una gran marca, era también un excelente lugar de trabajo, donde todos se sentían como en familia, tenían alimentos gratis, saludables, mucha infraestructura para su recreación, prácticamente no necesitaban salir de la oficina. Entregaba no sólo una potente imagen sino también entretención e integridad. En ese ambiente fueron surgiendo muchas de las herramientas de Google que disponemos hoy, por ejemplo, la sugerencia de palabras mal escritas cuando buscamos algo, el buscador de imágenes, etc.

9: Contratando a un Piloto:

Sergey y Larry tenían su orgullo e independencia en el control de Google, pero hasta el momento las 2 empresas que habían invertido \$25 millones en Google no habían recibido más que frustración, dolores de cabeza y avances de que estaba todo en control. Sin embargo, las empresas fueron insistentes en contratar a alguien mayor y con más experiencia, alguien que fuera capaz de conducir la compañía y tal vez llevarla a Wall Street. Después de varios candidatos y consejos se decidieron por Eric Schmidt que era actual ejecutivo de Novell (CEO) y además tenía una fortaleza que ellos valoraron mucho, que era que él había fracasado. Mientras estuvo en Sun Microsystems había tratado de competir con Microsoft y había definido la estrategia de Internet de la compañía que finalmente no había resultado. Ellos podían aprender de los errores estratégicos y tácticos que Schmidt y

10.- Tú Tienes Google:



Durante el año 2002 Google realizó por primera vez un gran acuerdo con su revolucionario negocio, que era el motor de búsqueda, con un potencial rival que era América Online (AOL), el cual tenía más de 34 millones de suscriptores a Internet. Desde ese momento AOL adoptó a Google como su opción de búsqueda y todos los usuarios tenían una pequeña caja que decía "Search powered by Google". Esto permitió también hacer negocios con otras empresas que proveen el servicio de Internet como EarthLink y otro competidor como Ask Jeeves para proveerle avisos basados en textos. Esto fue un duro golpe estratégico para Microsoft.

La principal diferencia que Google incorporó en sus avisos es que no se paga por adelantado sino dependiendo de cada click que los usuarios realizan, además la ubicación de los mismos está a un costado derecho que es donde la vista menos se fija. La principal diferencia con su competidor Yahoo!, que cobra por adelantado y dependiendo de cuanto pagas, es la ubicación. Google está enfocado al usuario y es él quien decide la ubicación relativa. La sensación de que no es pagado, aunque en el fondo sí lo es, hace que los usuarios hagan más click. Google quiere que la búsqueda sea lo más rápida, efectiva y que el usuario no permanezca en el buscador a diferencia que Yahoo si tiene un enfoque



más comercial y de estancia del usuario. Ellos, Google, dicen que no son demonios, "Don't be evil" es su lema.

discutiendo ideas y con sesiones de tormentas de ideas.

11.- La Economía de Google :

No sólo Google, sino quienes decidieron ser sus socios comenzaron a ver aumentos de sus ganancias, como fue Ask Jeeves, Amazon.com y The New York Times por la externalidad positiva que causaba Google aparte de su excelente producto. Y eran más sitios que querían tener a Google como su motor de búsqueda, eso era una bola de nieve que no se detenía.

12.- Y en el quinto día.

Sergey y Larry quisieron tener la misma libertad de la universidad, que permitía tener un día a la semana libre o 20% del tiempo disponible para poder desarrollar o explorar cualquier desafío o proyecto personal. Fue en esos momentos que Krishna Bharat, un ingeniero en software de India, luego del atentado del 11 de septiembre y al ver que su padre, también de la India, se alimentaba de noticias de la BBC que no necesariamente tenía todos los puntos de vistas disponibles y con seguridad era distinto a como era enfocado en otras partes del mundo. Desarrolló en un par de meses y apoyado fuertemente por la empresa Google News. Una excelente herramienta para los usuarios y sobre todo para los periodistas. Luego se les agregó las Google Alertas, una automática herramienta que mantiene informado respecto a un tema vía e-mail. Fue en este mismo espacio de tiempo libre que otro empleado desarrollo Froogle, un buscador específico para comprar o buscar productos.

Finalmente con estos ejemplos Google muestra que tiene una cantidad de proyectos en carpeta y que es imposible desarrollarlos todos, y que además se desarrolló en sus empleados una alta cultura de innovación y competencia por querer ocupar ese 20% del tiempo con proyectos desarrollados. Sus empleados saben que puede repercutir en una mejor evaluación y eso hace que los empleados estén siempre energizados,

13.- Global Gooooogling

Durante el 2003, 10 millones de personas diariamente buscan en Google en sus lenguas nativas, eligiendo de una lista de casi 100 lenguas disponibles. Chefs buscando recetas, la CIA buscando grupos terroristas, empleados buscando a sus jefes y viajeros buscando sobre sus destinos. La palabra googling es utilizada en todo el mundo, transformando a Google en la marca más reconocida y con un valor incalculable. De igual forma la disponibilidad de información deja un peligro latente de promiscuidad al googlear y derechos de personas que pueden ser violados.

14: April Fools.

En Abril de 2004 Larry y Sergey quisieron construir una mayor y fuerte marca, y desarrollaron una cuenta e-mail llamada Gmail que llegaría a solucionar todos los problemas que hasta el momento los usuarios de cuentas libres tenían, principalmente la poca capacidad y que los usuarios tenían que borrar los correos para mantener su capacidad de recibir más correos.



Era de 1GB, más de 250 veces mayor que Yahoo y 500 veces mayor que Microsoft. Decidieron enviar sólo 1000 cuentas libres a líderes de opinión de Google y ellos tenían un número limitado de invitaciones para amigos. De esa forma podían controlar el crecimiento y así manejar el espacio disponible para dichas cuentas. Como todo nuevo producto de Google, había sido desarrollado sin pensar cómo hacer dinero y por lo tanto pusieron los mismos tipos de



avisos al costado derecho y con la búsqueda temática dependiendo de cada e-mail. Con esa capacidad nunca más sería necesario borrar un correo y estarían guardados por siempre. Esto causo gran revuelo sin embargo, en Massachussets una legislación anti-Gmail se había generado y otros movimientos se comenzaron a generar porque a juicio de mucho Google había cruzado la línea de la privacidad. Google tuvo momentos difíciles y la respuesta no fue ni blanca ni negra debido a que Google estaba en una zona gris.

15.- Porn Cookie Guy:

Porn Cookie Guy es el sobre nombre que se utiliza para la persona encargada de filtrar los sitios relacionados con la pornografía, que es una tremenda economía en Internet. Básicamente los avisos son filtrados, así como sitios específicos que ellos detectan. Además de acuerdo a sus principios y filosofía aceptan avisos de vinos, pero no de cervezas y licor. Además, no permiten avisos de cigarras, armas, balas, drogas ilegales, promuevan la violencia o en contra de determinados grupos, casinos online, detectores de radar, curas milagrosas, fuegos artificiales, etc.

16. A empresa Pública.

Larry y Sergey habían tratado de posponer al máximo la apertura a la bolsa, pero sabían que debían dar, a todos en quienes habían confiado y entregado dinero, sobre todo los capitales empresa con \$25 millones, el retorno esperado. Utilizaron una estructura con acciones tipo A para inversionistas regulares y tipo B para ellos mismos, de esa manera mantuvieron el control absoluto de la compañía y así como las ventajas y retornos de una compañía abierta. Ellos justificaron la estructura tal como lo hicieron periódicos de US- The Washington Post, The New York Times y The wall Street Journal- los cuales son controlados por familias en orden de preservar la independencia editorial.



17. Playboys.

Una anécdota interesante de cómo se mueve el mercado accionario mostró cómo la única entrevista que la dupla había dado, que fue en un artículo en la revista Playboy, causó gran polémica. Esto mostró la realidad de 2 jóvenes simples que no miden consecuencias.

18. El Lugar de Charlie



GooglePlex desarrolló uno de los mejores lugares para comer y contrató a un Chef que hizo que cada empleado disfrutara y estuviera dichoso de almorzar ahí. Los menús son diferentes todos los días y existen días de comida Hindú, Mediterránea, Mexicana, etc. Lo que muestra también la apertura y espectro de empleados que ahí trabajan. La filosofía de Google de todo gratis se percibe en su ambiente informal, con scooters dentro, parques donde los empleados pueden llevar y pasear a sus perros. Para muchos es el lugar ideal para trabajar y desarrollarse profesionalmente, debido al gran ambiente laboral que Google ha construido.

19. Carrera Espacial.

Mientras volaban a España en el otoño del 2004, Brin y Page recibieron malas noticias: Yahoo había derrotado a Google en una competencia por ser proveedor exclusivo de publicidad para los servicios de Internet europeos de AOL. Yahoo y AOL tenían un acuerdo (aunque aún sin firmar). Sergey Brin ordenó cambiar el curso de su vuelo hacia Londres e insistió vehementemente reunirse ese mismo día con Philip Rowley, cabeza de AOL Europa. Brin consideró vital lograr ser el proveedor exclusivo y así poder poner el nombre Google en frente de tantos europeos como fuese posible. Las cosas se hicieron limpiamente, Google hizo una oferta significativamente mayor, y Yahoo fue invitado a participar en el juego, pero la oferta fue demasiado alta para ellos.

A través de su constante innovación en búsquedas y ofertas relacionadas, Google no sólo triunfó en la carrera espacial durante este periodo, sino que expandió su liderazgo en su negocio central de búsqueda y publicidad en USA, Europa y Asia.

Con respecto a su carrera con Microsoft, aunque Gate hablaba de dar alcance y sobrepasar al buscador Google, tal como años antes lo hizo con Netscape, la brecha con el buscador se seguía expandiendo. Google era una marca de conocimiento mundial, con sólidas asociaciones corporativas, con presencia mundial de ventas y otras ventajas – incluyendo una infraestructura computacional sin paralelo – lo que haría imposible cualquier ataque relámpago. Y debido a que Google es gratis para todos los usuarios de computadores, no había posibilidad de un ataque de Microsoft basado en disminución de precios. Microsoft ya había tenido varios intentos fallidos de derrocar a Google a través de buscadores propios.

20. Enfrentamiento Legal.

El 13 de Diciembre de 2004 se inició un trascendental juicio contra Google. El

demandante, Government Employees Insurance Co. (Geico).

Geico era una de las más ricas, conservadoras y bien establecidas compañías aseguradoras de vehículos. Geico alegaba por la forma en que Google lucraba vendiendo publicidad a los competidores de la aseguradora cuando los usuarios realizaban sus búsquedas en Google utilizando como palabras claves nombres de marcas registradas de Geico. Según Geico, esto los hacía perder negocios injustamente, pues el enfoque de Google causaba confusión en la mente de los consumidores, quienes escribirían "Geico" en la máquina de búsqueda y verían publicidad para uno o más de sus competidores, lo que estaría pisoteando los derechos legales de protección de sus marcas. Además, las otras aseguradoras se estarían colgando del tremendo presupuesto que Geico gastaba en publicidad tanto en radio como en televisión. Google salió victorioso del juicio, argumentando que Geico estaba asumiendo incorrectamente que cuando la gente digitaba 'Geico' en la máquina de búsqueda, lo único que ellos querían era el sitio web de Geico, y eso era incorrecto. Además, la doctrina legal de confusión del consumidor no aplicaba, pues Google claramente separaba la publicidad con los resultados de la búsqueda.

21. Una Librería Virtual.



En el año 2002 Brin y Page comenzaron sus primeras conversaciones con 5 de las más prestigiosas universidades del mundo para hacerles una audaz oferta: Ellos digitalizarían los libros de las bibliotecas, millones de ellos, y pagarían todos los costos asociados si es que se les permitía agregar la información al índice de Google. Las universidades en cuestión fueron Michigan, Stanford, Harvard, Oxford y Nueva York.



Page y Brin debieron enfrentar barreras significativas, debieron perfeccionar una tecnología que los habilitara para digitalizar eficientemente y en una escala nunca antes intentada, y muy importante, poder garantizar que los libros no sufrirían daños durante el proceso.

El 14 de Diciembre del 2004 Google finalmente reveló sus intenciones de digitalizar 15 millones de libros, y cuando el proceso de digitalización estuviese terminado, quizás una década después, Google tendría más de 50 millones de libros completos en su base de datos.

El tema de los derechos de copia era un punto vital. Primero que todo, Google acordó rembolsar a las librerías de las universidades por cualquier costo asociado a demandas por la digitalización de sus libros. Además, para los libros con derechos de copia los resultados desplegarían sólo unas pocas páginas seleccionadas, o pedazos de textos relacionados con la búsqueda, pero Google proveerá la información bibliográfica y enlaces directos hacia los vendedores de libros, y compartiría con los editores de libros los ingresos de cualquier publicidad desplegada.

22. Clics Tramposos.

Google tenía anualmente más de un billón de dólares de ingresos por conceptos de publicidad basada en clics. Cada clic de Mouse en las cajas cuadradas de publicidad desplegadas al lado de los resultados de búsquedas en Google generaba a la compañía ingresos ente 5 centavos y más de 50 dólares (modelo de publicidad "costo-por-clic" de Google). Por lo anterior, el fraude de clic es la amenaza más importante que enfrenta el exitoso modelo de negocios de Google. Dicho fraude se manifiesta de dos formas: negocios que cliquean en el texto de publicidad de sus competidores para que así estos eleven sus costos de marketing, o publicistas de sitios Web que cliquean la publicidad de sus propios sitios para lograr más ingresos. Aunque hay formas de combatir el fraude por clic, ninguna máquina de búsqueda tiene los incentivos para dedicar suficientes recursos para enfrentarlo, pues obtienen beneficios desde él y generalmente pasa sin ser detectados por los publicitadores.

Existen dos versiones respecto al enfoque que Google da al problema. La de la misma compañía, que asegura que ellos detectan y manejan el fraude de clic muy efectivamente. Por otro lado está la opinión de algunos analistas que creen que lo de Google es más un discurso público que un real esfuerzo destinando recursos sustanciales en combatir el problema.

23. Atacando a Microsoft.

El capítulo describe una presentación de Eric Schmidt en la Universidad de Washington, en mayo del 2005, frente a cientos de estudiantes de ciencias de la computación, en la cual buscaba persuadir a los alumnos presentes de que Google era un mejor lugar para trabajar y más excitante que Microsoft. Lo anterior es una muestra de que la real batalla entre las dos compañías estaba en reclutar y retener a los más brillantes tecnólogos del mundo.

Pero la batalla se lleva a cabo en varios frentes. Si bien sólo unos meses atrás la gente había estado hablando acerca de si Google sería el próximo Netscape, ahora la gente estaba hablando de si Google sobrepasaría a Microsoft como el nuevo líder global en software, tecnología e innovación.

Google ya había avergonzado a Microsoft con un producto gratuito para búsqueda de información en PCs con Windows.

Bill Gate se dio cuenta que su rival no era como otros que había derrotado en años previos: "Si todo fuese sólo búsqueda, uno realmente no se preocuparía mucho de esto. Es porque ellos son una compañía de software. En ese sentido, ellos son más como nosotros, más que cualquier otra compañía con la que alguna vez hayamos competido".

24. Máquina de Hacer Dinero.

25. El Síndrome de China.



Junto con el alza en el precio de las acciones, una pregunta mayor surgió entre los accionistas: ¿Eran las acciones de Google un buen negocio para invertir o eran un acto de caminar en la cuerda floja? Muchos equivocadamente asociaron las acciones de Google con el boom y caída de las firmas de Silicon Valley varios años atrás. Google posee sólidas ventajas comparativas que difícilmente se desvanecerían así como así. La compañía tiene un modelo de negocio de gran escala, con los mejores softwares y hardwares del mundo, incrementando ingresos y magnificando oportunidades para todas las partes involucradas: publicitadores, publicistas de Web, consumidores y también Google. Además, la compañía posee un impresionante conocimiento global de su marca.



Sin embargo sus métodos poco convencionales mantuvieron perplejos a los analistas de Wall Street, y muchos de ellos aconsejaron a los inversionistas vender sus acciones de Google, creyendo que el alza en su valor se debía sólo a especulaciones.

Al abrirse al mercado las acciones de Google costaban US\$ 85, en Agosto del 2004, y a poco menos de un año ya habían alcanzado la barrera de los US\$ 300, y la compañía luce tan sólida que muchos analistas postulan un precio objetivo mucho más alto que esos 300 dólares.

En el 2005 Bill Gate preparó la mayor ofensiva contra su rival, creando un comité llamado a enfrentar el “Desafío Google”. Sin embargo, Google seguía levantándole los talentos a Microsoft. Tal vez no había mayor campo de batalla que el de reclutamiento en China.

El golpe más grande que dio Google fue levantarle al Dr. Kai-Fu Lee a Microsoft, convirtiéndose en el empleado de mayor rango en abandonar la compañía de Gate para unirse a Google. Éste había trabajado para Microsoft desde 1998, fundó Microsoft Research Asia, incluso la compañía lo había recompensado por su trabajo pagándole varios millones de dólares desde el año 2000. Microsoft lo llevó a juicio por violar una cláusula de no competir en contra de la compañía, aunque en Diciembre del 2005 Google llegó a un acuerdo económico con Microsoft por el caso Kai-Fu Lee.

Estar inmerso en China presentaba otro problema. El país era gobernado por una burocracia comunista que activamente monitoreaba, restringía y censuraba la Internet. Brin y Page se enfrentaban al dilema moral más grande en la corta vida de la compañía: resistirse a la censura en China y arriesgarse a perder mercado debido al bajo nivel de servicio (el gobierno chino interrumpía y hacía más lento el servicio de las señales que llegaban desde el exterior), o, operar desde dentro de China aceptando la censura de la Web a cambio de mejores posibilidades de éxito. En enero del 2006 decidieron operar un sitio Google con base en China.

Google™



medicamentos o recomendar tratamientos basados en estadísticas o promedios.

26. Googleando Tus Genes.

Sergey Brin y Larry Page tienen ambiciosos planes de largo plazo para expandir a Google en el campo de la biología y la genética a través de la fusión de la ciencia, la medicina y la tecnología.

Brin dice: "Muy poca gente en ciencias de la computación tiene conciencia de algunos de los desafíos informacionales en la biología y sus aplicaciones para el mundo".

En una cena en Febrero del 2005, Brin se reunió, entre otros, con el biólogo Dr. Craig Venter, quien había decodificado el genoma humano, y discutieron sobre genética y el rol que podría jugar Google en el tema. Uno de los proyectos más excitantes involucra investigación biológica y genética que podría llevar a importantes quiebres en medicina y ciencia. A través de estos esfuerzos Google podría ayudar a acelerar la era de la medicina personalizada, en la cual la comprensión de la conformación genética individual puede contribuir a la habilidad de diseñar tratamientos personalizados de cuidado de la salud, más que recetar



El Autor : David A. Vise es periodista de "The Washington Post". En 1990 ganó el Premio Pulitzer con su compañero Steve Coll por artículos de investigación en "The Washington Post". Entre sus libros también está el éxito "The Bureau and the Mole"