

YAHOO!

“Mantenerme cerca de los consumidores es la parte divertida de mi trabajo”
Jerry Yang

En la primavera de 1994, aproximadamente en la misma época en que Jim Clark y Marc Andreessen estaban fundando Mosaic Communications, Jerry Yang y David Filo eran estudiantes graduados buscando de hacer cualquier cosa que hacer. En una apretada oficina montada en el interior de una casa rodante ubicada en el predio de la Universidad de Stanford (detrás del edificio de Ciencias de la Computación, donado por Bill Gates) y no lejos de los laboratorios donde se habían iniciado Sun Microsystems, Cisco y Silicon Graphics, Yang y Filo se pasaban las tardes dedicándose a navegar por la Web. Filo había descubierto la existencia del navegador Mosaic poco después de que éste apareciera en la Web, y él y Yang se engancharon inmediatamente con él. Para llevar el registro de todas las páginas que visitaban los fueron organizando por temas y luego lo publicaron en la Web. La llamaron "Vía rápida de Jerry a Mosaic". Estaba dividida en temas como –Noticias, Salud, Ciencia, Artes, Recreación, Negocios y Economía.



Jerry Yang

Era simplemente un servicio al consumidor, nada más que un índice taxativo a todo aquél que tuviese la dirección de la Guía de yang y Filo en la red de ordenadores de Stanford. Era en su mayor parte texto, desprovisto de íconos llamativos y gráficos destellantes. Estaba armado a mano, comprendía búsquedas de páginas de Web que de otra manera llevaba tiempo localizar.

Hasta el navegador Mosaic creado por Andreessen y sus amigos de Illinois era el producto de una tecnología especializada y cierto grado de pericia de diseño. Dice Filo –"No teníamos patentes ni nada por el estilo. Cualquiera que fuese inteligente y contase con

los recursos adecuados podía haber hecho una cosa semejante."– en el libro The Silicon Boys.

Según David A. Kaplan autor de varios libros de Silicon Valley, incluido el citado anteriormente, la principal atracción del directorio en expansión de Yang y Filo consistía en que nadie más había compilado otro. El secreto de su posterior éxito, como tan a menudo lo ha sido en Silicon Valley, residió en haberlo compilado en el momento preciso. Un par de años antes, simplemente no había muchas cosas en la Web como para tener que clasificarlas, un par de años después, seguramente Microsoft hubiera querido intervenir. Yang y Filo se iniciaron en el momento justo cuando el navegador Mosaic comenzaba a despegar.



TIME

**Jerry Yang
of Yahoo!**

"Vía rápida de Jerry a Mosaic" se convirtió en un nombre tan conocido como el de Wal-Mart y sus sustitutos subsiguientes no fueron mucho mejores: "Guía de Jerry Yang a la WWW" y "Guía de Jerry y Dave a la World Wide Web". Yang y Filo reemplazaron todas ellas con algo más adecuado para su directorio: Yahoo! sin dudas ésta palabra debía tener algún significado. De modo que Yang y Filo salieron con el Yet Another Hierarchical Officious Oracle, una especie de parodia informática. "Yet another" formaba parte de la jerga de los programadores de software y el Hierarchical venía por el orden de su clasificación, pero

el nombre completo era la páctica de galimatías, y yang y Filo siempre siguieron adelante con Yahoo!.

David A. Kaplan comenta que ambos recibieron una oferta de un grupo de inversores de un millón de dólares por Yahoo! pero ellos rechazaron la oferta porque "Pensamos que nos puede ir mucho mejor algún día si logramos establecer un modelo adecuado de negocios" diría más tarde Jerry Yang. Y resultó ser la mejor decisión comercial que jamás hubiesen tomado, una marca comercial que en los años siguientes se llegaría a comparar con cualquier otra de la alta tecnología. Mas tarde habría otros directorios – Lycos, Infoseek, Architext, WebCrawler, algunos de los cuales eran más adecuados para ciertas búsquedas– pero ninguno de ellos alcanzó la cantidad de seguidores de Yahoo!, que sin duda alcanzó un status de culto entre los fanáticos de la Web.

El tráfico de Yahoo! sobrepasó los 100.000 "visitas" por día para fines de 1994, desde un modesto arranque de sólo un par de miles por día al principio del lanzamiento oficial de Yahoo!. Yang y Filo podían tranquilamente afirmar que estaban logrando más actividad en la Web que cualquier otra persona en el mundo y sin marketing. (Un año después, las visitas diarias a la página Web de Yahoo alcanzaron a un millón y a fines de 1998, un notable de 167 millones) Amigos y corresponsales digitales enviaban sus recomendaciones de sitios webs. Yang y Filo comenzaron a agregar algún comentario editorial con encabezados tales como "Que hay de bueno" y "Que hay de nuevo". Lo que comenzó como un pasatiempo pasó a convertirse en una preocupación. Yang y Filo sabían que no iban a permanecer en Stanford y sabían también que los recursos informáticos de la Universidad de Stanford no estaban equipados para acomodar su servicio.

En la primavera de 1995 Sequoia, una empresa de capita de riesgo invirtió en Yahoo! un millón de dólares por el 25% de participación. Era un precio mucho más bajo que el que invirtió KP, otra aseguradora de riesgo en Netscape. Esta invirtió 5 millones en Netscape por el 20% de la participación. De acuerdo con éstas cifras, Yahoo fue valuado en \$4 millones y Netscape en \$25 millones. Ese dinero demostró ser el mejor invertido en toda la historia de Silicon Valley. Después que Yahoo! comenzó a cotizar en la bolsa, el valor de ese millón de dólares se convirtió en casi \$8000 millones a principios de 1999. De millones a miles de millones, eso sólo podía lograr la magia del Valle.



Jerry Yang (left) and Yahoo! co-founder David Filo

Luego de que Sequoia financió a Yahoo! éstos se mudaron a Mountain View, cercas de las vías del ferrocarril. Yang y Filo hasta anduvieron mirando precios por carteles de cartulina para colocarlos en la puerta de la empresa.

Después de la emisión pública inicial de acciones del 12 de abril de 1996, Yang y Filo tuvieron todavía menos preocupaciones financieras. De la misma forma que lo que ocurrió con Netscape, el público se derritió por las acciones de Yahoo!. Ubicada inicialmente a \$13 por acción, Yahoo! abrió a 24 y subió rápidamente a hasta 43 antes de cerrar a 33. Yahoo! Yeehaw! tituló el Mercury News de San José. A sólo trece meses después de convertirse en un negocio, Yahoo! tenía una capitalización de mercado de \$849 millones. Yang y Filo valían cada uno \$132 millones.

Yahoo! gastó delicadamente en promover su marca. Muchos habitantes de EE.UU todavía no conocía la empresa y esto llevó a que Yang y Filo invirtieran \$5 millones en publicidad. Marketing para ser más exactos, y del bueno. En estadios de fútbol americano uno podía notar: "Do you Yahoo?" o "Usted Yahooiza?" en castellano.

Ya en 1997 las acciones de Yahoo! subieron un 511 por ciento, al año siguiente, otro 584 por ciento. Lo que se vendió en \$13 en el día de la emisión inicial de acciones se convirtió en \$1.335 en enero de 1999. Si uno tuvo la oportunidad de invertir \$9738 en acciones ese día de Abril de 1996, tendría \$1 millón tres años después. Apple, Oracle y hasta Microsoft nunca se habían desempeñado tan bien. Nada mal, si observamos que a Intel le hubiera llevado un cuarto de siglo lograr esa capitalización. Yahoo! se había convertido en la maravilla que hubiera querido ser Netscape.

Ahora las preocupaciones del dúo dinámico de Mountain View, Yang y Filo temía por si "la bestia de Redmond (Microsoft) vendría por ellos". Yang en una oportunidad dijo: "Microsoft nos puede aplastar en cualquier momento". Cuando la bestia de Redmond huele dinero, se viene inmediatamente. Sus esfuerzos por crear un portal en línea habían fracasado en su mayoría, pero la historia de Microsoft muestra que tiende a componer las cosas al tercero o cuarto intento. Yang también decía: "Ellos me aterrorizan. Cuando Bill Gates tenga trescientos empleados yendo a Madison Avenue a vender avisos, estaremos en problemas. Pero pienso que Microsoft está concentrado en otros mercados en este momento". De acuerdo con Kaplan en su libro, Yahoo! se ha separado varias veces del camino de provocar a Microsoft. Por eso ha declinado dos veces de tener alianzas con Netscape, IBM, Oracle y Sun en su alianza contra Microsoft.

Le recuerdo al lector que NOISE (Netscape, Oracle, IBM, Sun y "otros más" en inglés que conforma la "E" de NOISE que en términos anglosajones significa "RUIDO".) Estas empresas se unieron para lograr el sueño tan ansiado de toda empresa del Valle, que caiga Microsoft.

Hoy en día Yahoo! opera en más de 70 países en los cuales son respetados los diseños de páginas Web que dieron tantos resultados al dúo dinámico.

¿Qué servicios ofrece?

- **Servicios para usuarios:** información en internet (noticias, viajes, deportes, juegos, meteorología); servicios comerciales (compras, subastas, finanzas, anuncios clasificados); servicios de comunicación (e-mail, Yahoo! Messenger, Yahoo! Groups) y servicios wireless para PDAs, teléfonos móviles y otros dispositivos.
- **Servicios de marketing:** Yahoo! permite a agencias y clientes encontrar una audiencia, contactar con ella y la posibilidad de vender cualquier producto a través de programas como Fusion Marketing, un conjunto de servicios de venta y marketing que unen medios de comunicación, comercio y el grupo de expertos de Yahoo!, ValueLab.
- **Servicios para empresas y negocios:** integran de forma fácil y efectiva, comercio, comunicaciones y medios en una plataforma ideal para negocios con soluciones como Corporate Yahoo!, Yahoo! Broadcast Services, Yahoo! Small Business.
- **Servicios Premium:** Yahoo! ofrece servicios Premium en diferentes áreas de su red, tanto para empresas (Yahoo! Store, Business Express y Yahoo! Yellow Pages) como para usuarios (Subastas Yahoo! Auctions, Yahoo! Bill Pay y almacenamiento extra para la cuenta de correo).

¿Cuál es su fuente de ingresos?

Yahoo! obtiene sus ingresos de la publicidad y de su programa de socios comerciales. La publicidad de Yahoo! incluye muchas de las marcas más conocidas a nivel mundial. IBM Corp., una de las empresas que más publicidad contrata en la Web, seleccionó a Yahoo! para lanzar su nuevo programa de publicidad global a través de Internet. Otras empresas anunciantes en Yahoo! son American Express, British Airways, Hewlett-Packard, Dell, Apple, Volvo, Volkswagen, Kimberly-Clark, Lancôme, Toshiba y Sony. Tipos de publicidad que se admiten en el buscador (campañas de banners, Pago Por Clic, etc.): Banners horizontales y verticales, pop-ups, "Sponsor listings" y pago por clic. Puedes ver un listado con las tarifas publicitarias de Yahoo! España aquí: <http://es.docs.yahoo.com/mediakit/tarifas.html>

La estrategia empresarial de Yahoo

En 1995, Jarry Yang y David Filo por fin se dieron cuenta de que la empresa con mayor potencial era aquella con la que habían estado jugueteando, de modo que, en esta ocasión, el plan económico que elaboraron estaba dirigido a situarlos en un buen lugar; era una estrategia para construir una marca que girase en torno a una parte de

la tecnología que todo el mundo quisiera utilizar. Yang lo explica de la siguiente manera:

“Desde el principio hemos sido constantes con lo que queríamos conseguir; nuestra estrategia en realidad nunca ha cambiado. Nosotros no nos vimos sólo como un buscador, sino que nos vimos como una marca antes incluso de saber lo que era una marca”.

“La propuesta de un nombre como Yahoo se debió a que era un nombre con el que las personas nos recordarían fácilmente. No contratamos a un asesor de marketing, ni invertimos millones de dólares en intentar comercializarlo. Las personas lo recordaban, pensaban que sabíamos que el panorama de la Web iba a cambiar y confiaron en nosotros”.

5 Modos en que Jerry Yang rompió las reglas:

- 1) Notando que internet necesitaba un mecanismo para organizarse, y utilizando el poder y la accesibilidad de la Web para implicar a una serie de usuarios en su desarrollo.
- 2) Reconocer pronto que la creación de una marca en Internet iba a ser una estrategia vencedora.
- 3) Presentando un equipo de dirección con experiencia y dispuesto a delegar.
- 4) Reconociendo el poder del modelo empresarial “libre” de Internet y desarrollando una estrategia dirigida por la publicidad.
- 5) Añadiendo cada vez mas servicios gratuitos para mantener a Yahoo a la cabeza de los portales de Internet.

5 Obstáculos para Jerry Yang y Yahoo:

- 1) Mantener el equipo de dirección. a medida que Internet se introduce en la siguiente fase de desarrollo, la tentación que sientan los directivos con experiencia por salir a buscar mas retos será fuerte.
- 2) Es más, a medida que Yahoo continúe con su rápida expansión, particularmente a escala internacional, el aumento de recursos de dirección será un ingrediente vital para el éxito.
- 3) Una noción con una compañía de medios de comunicación y telecomunicaciones para lanzar la distribución de Yahoo y su contenido es inevitable en el despertar de la transacción AOL/Time Warner. La elección de un socio correcto que se adapte a la cultura de la compañía es esencial.
- 4) Continuar centrándose en lo que mejor se hace: servicios gratuitos, fuerza en las finanzas, comunidad y búsqueda.
- 5) Continuar con la innovación. Este deseo continuo de reinventar y renovarse a sí mismo es la razón por la que Yahoo se ha mantenido por delante de sus rivales.

YAHOO! ESPAÑA



Algunos de los hitos de Yahoo! España son:

1998: El 11 de noviembre nace Yahoo! España, a las 3 de la madrugada y con tres personas en la oficina y un ordenador. El portal contaba entonces con un único proveedor de noticias.

1999: Yahoo! España lanza los servicios de Correo Electrónico, Agenda, Contactos y Mensajería Instantánea. La comunicación en Internet trasciende el ámbito profesional y se comienza a utilizar con amigos y familiares.

2000: Las compras en Internet comienzan a extenderse. Yahoo! España inaugura De Compras, Motor y Viajes.

2001: La diversión llega a Yahoo! España y se lanzan Juegos y Ocio. Los internautas se divierten con partidas, consultan la cartelera de cine y se informan de los próximos conciertos en su ciudad... todo online.

Yahoo! Iberia lanza Yahoo! Catalán (ct.yahoo.com) gracias al acuerdo establecido con la Generalitat de Cataluña, el Gobierno del Principado Andorra y el Gobierno Balear.

2002 Yahoo! España lanza Yahoo! Ad-Booster, un innovador formato que permite a los anunciantes planificar sus spots televisivos en Internet para usuarios de banda ancha y estrecha.

Yahoo! es el patrocinador online oficial de la Copa del Mundo de Fútbol (Japón-Corea) con más de dos mil millones de páginas vistas en un mes. Yahoo! Búsquedas recibe el premio IBest al mejor buscador según los internautas españoles.

El Director General de Yahoo! Iberia, Javier Rodríguez Zapatero, recibe de manos del entonces ministro de Ciencia y Tecnología Josep Piqué, el premio de la AUI como mejor Web en español.

2003 La música cobra una dimensión especial en Internet, Yahoo! España lanza LAUNCH. Con especiales de artistas internacionales y de los artistas nacionales del momento. LAUNCH pone a disposición de los internautas más de 2.300 videos musicales así como noticias de interés sobre sus grupos y cantantes favoritos.

La batalla contra el spam o correo no deseado. El Correo Yahoo! incluye nuevos y potentes filtros antispam y los empleados de Yahoo! salen a la calle para informar acerca de este problema que afecta a 3 de cada 4 internautas. 5º aniversario de Yahoo! España, celebración de una fiesta para clientes, proveedores, socios y usuarios y como conmemoración del mismo a través de un concurso se elige al Súper-Usuario Yahoo!

Yahoo! lanza su nueva tecnología de Búsquedas (Yahoo! Search Technology)

Yahoo! lanza un bloqueador de pop-ups gratuito incluido en la barra de navegación, para bloquear los molestos Pop-Ups no deseados que aparecen en la pantalla del usuario. Yahoo! lanza Yahoo! Multimedia Impact, nuevos formatos interactivos para que los anunciantes impacten en las audiencias comerciales.

2004 Yahoo! elabora una investigación sociodemográfica denominada "Conoce al Consumidor" con el objetivo de conocer la relación de los jóvenes europeos con las nuevas tecnologías y las tendencias de consumo en este grupo. Para ello Yahoo! habló con más de 4.100 jóvenes de Reino Unido, Alemania, Italia, España y Francia de edades comprendidas entre los 16 y 34 años. El Director General de Yahoo! Iberia, Javier Rodríguez Zapatero es nombrado

Director General de Kelkoo en España. Javier es responsable de todas las actividades de las dos compañías en el mercado español.

2005 Yahoo! celebra su décimo aniversario en todo el mundo. Con tal motivo Yahoo! España presentó el libro Blanco de la publicidad en Internet. Yahoo! amplía la capacidad de su servicio de correo gratuito a 1 GB e incluye potentes herramientas antispam y la tecnología DomainKeys. Yahoo! lanza su servicio 360 que incluye múltiples herramientas para la sindicación de contenidos como creación de blogs e integración con otros servicios de comunicación de Yahoo! Nace Yahoo! Música Radio, la única radio en Internet personalizable según los gustos musicales de los usuarios españoles. Se lanza Yahoo! Messenger con la posibilidad de realizar llamadas en Voip desde PC a teléfono. Overture, la división comercial especializada en marketing en buscadores, pasa a llamarse Yahoo! Search Marketing.

Javier Rodríguez Zapatero es nombrado Presidente Ejecutivo, con responsabilidad en las tres divisiones comerciales de la compañía, además de ser nombrado Vicepresidente de Ventas para Europa. La página de inicio de Yahoo! se rediseña para ofrecer al usuario muchas más posibilidades de integración.

2006 Se lanza Yahoo! Respuestas en Beta en España. Correo Yahoo! se renueva ofreciendo nuevas funcionalidades e integración con otros productos. Se presenta Marketing Online 360, convirtiéndose Yahoo! España en el primer país de Europa que ofrece una plataforma de publicidad online completa a los anunciantes. Se lanza Yahoo! Video en el mercado español. Yahoo! Respuestas organiza el Maratón del Conocimiento y se lanza la versión final del producto.

Yahoo! en el mundo hispanohablante

En español Yahoo! tiene los sitios Yahoo! México, Yahoo! Argentina, Yahoo! España y Yahoo! en Español.

En México, Yahoo! tiene sus oficinas en la Ciudad de México. La estructura de la oficina de México proporciona soporte local a los usuarios, tiene su propia fuerza de ventas, ingeniería y producción y lleva a cabo las tareas relativas a promociones especiales, como el premio "Lo Mejor de la Web".

Yahoo! México fue fundado en Octubre de 1999 bajo la dirección del entonces Gerente General, Alejandro Cardoso Mendoza. La fiesta de inicio de operaciones fue encabezada por Roberto Alonso, Vicepresidente de Yahoo! Latinoamérica.

En España también Yahoo! tiene oficinas, en Madrid con sus propios recursos. La oficina de Yahoo! en España apoya también los esfuerzos de Yahoo! en catalán.

Para el producto Yahoo! en Español, Yahoo! tiene una oficina en Miami, que también es la cabeza de Yahoo! México, Argentina y Brasil. Esta oficina se conoce como el corporativo de Yahoo! Latinoamérica.

En Enero del 2006, Yahoo! inaugura en Santiago de Chile un Yahoo Research Center junto con los laboratorios del Centro de Investigación de la Web (CIW) de la Universidad de Chile. Básicamente se estudiará el comportamiento de búsqueda y la optimización y manejo de grandes volúmenes de información. Este centro de investigación es el primero en Latinoamérica y el único fuera de EEUU. A pesar de esto, Chile no cuenta con un buscador Yahoo! propio en la web de su país.

A mediados de Mayo-Junio Yahoo! en español [1] es comprada-aliada por Telemundo, con nuevos contenidos sobre las novelas de esta televisora y pasa a ser la nueva dirección [telemundo.yahoo.com <http://telemundo.yahoo.com>] y las asociadas nombre.telemundo.yahoo.com

¿Dónde está la sede?

Sede central:

701 First Ave.
Sunnyvale, CA 94089
Telf: (408) 349-3300
Fax: (408) 349-3301
Yahoo! en España:
Yahoo! Iberia S.L.
Calle María de Molina 40, 5º
28006 Madrid
Telf: +34 91 411 87 00
Fax: +34 91 411 88 48

¿Quiénes son sus propietarios/accionistas? ¿Cotizan en bolsa?

Yahoo! cuenta con inversores como Sequoia Capital, Reuters Ltd. y Softbank. Cotiza en el Nasdaq desde abril de 1996 (siglas: YHOO). Las acciones salieron a un precio de \$13.00 por acción, cerrando la cotización del mismo día a \$33.00 por acción.

Resultados económicos en los últimos años:

Yahoo! alcanzó unos ingresos de 286 millones de dólares en el cuarto trimestre del año 2002. Sus beneficios antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización en ese mismo período fueron de 85 millones de dólares.

¿Cuál es su filosofía?

Yahoo! pretende convertirse en un servicio global de Internet esencial para usuarios y empresas.

Organigrama y personal (dptos, nro. de trabajadores, etc.):

Terry Semel, Presidente y Director ejecutivo
Jerry Yang, Co-fundador y Director
David Filo, Co-fundador
Dan Rosensweig, Director de operaciones
Susan Decker, Director Financiero y vicepresidente ejecutivo
Jim Brock, Vicepresidente Senior
Chris Castro, Jefe de Comunicaciones, Vicepresidente Senior
Gregory Coleman, Vicepresidente ejecutivo
Wenda Harris Millard, Jefe de Ventas
Farzad Nazem, Jefe técnico y vicepresidente ejecutivo.
Libby Sartain, Vicepresidente Senior, Recursos humanos
Jon Sobel, Vicepresidente Señor
Equipo directivo: Ron Burkle, Eric Hippeau, Arthur Kern Tim Koogle Robert Kotick
Edward Kozel Gary L. Wilson.