

Viaje al interior de google (por Patricia Fernández de Lis *)

Domingo, 28 de enero de 2007

La contraseña del siglo XXI

¿Qué hay en las entrañas de la herramienta de búsqueda número uno de la red? ¿Cuál es el secreto de esa página blanca, minimalista, que se convirtió en el mejor amigo del internauta y factura 10 mil millones de dólares al año? Un paseo por el campus de Silicon Valley, donde imperan normas poco habituales en una gran empresa.

* De El País de Madrid. Especial para Página/12

Googleplex es el cerebro del buscador número uno de Internet: un centro de poder que factura 10.000 millones de dólares anuales y donde no hay horarios, los empleados andan en monopatín y el secretismo es norma. "¿Qué hay dentro de la mente de un googler?", pregunta uno de los ingenieros. Sus compañeros responden: "Ilusión. Sorpresa. Cambio. Indiferencia. Un plan B. Más ilusión". Las opiniones aparecen en un "tablero de ideas", las decenas de pizarras en Googleplex, sede de Google en California. Reflejan ideas, ilusiones, bromas e inquietudes de 3000 cerebros detrás del nombre más importante de la red. Son los ingenieros informáticos más brillantes, los que más dinero ganan, mejor comen, los que más se divierten. Pero son también los que más tardaron en conseguir su empleo (tuvieron que pasar hasta ocho entrevistas) y los que más sufren la presión de innovar. Google parece querer ostentar el record mundial en lanzamiento de productos, así que exige tener el cerebro en marcha en todo momento: en los baños hay ejercicios matemáticos. Ni siquiera allí se deja de pensar.

Google contrata a unas cien personas a la semana, para alimentar la maquinaria que más rápido creció en la historia: sus ingresos aumentaron un 437% en cinco años, desde los 200 mil dólares que facturaba en 1999 hasta los más de 961 millones de 2003. Dan Farber, editor de Cnet, explica: "Google experimenta un hipercrecimiento. Es la evolución natural de una empresa que tiene un éxito constante, el liderazgo en el mercado más dinámico del mundo y la absoluta creencia de que puede tener éxito en todo lo que intente". Google trabaja en 112 países, pero el corazón -o el cerebro- está en Mountain View, en Silicon Valley. Googleplex no es una ciudad ni un parque tecnológico. Es un conjunto de edificios que los googlers recorren a pie, en bicicleta o monopatín. El campus está a una hora en tren de San Francisco y a un tiempo indefinido en auto, así que, para que sus empleados aprovechen productivamente los embotellamientos, Google puso buses gratuitos que tienen acceso inalámbrico a Internet para que los ingenieros puedan trabajar en su laptop.

Dicen que Google sirve las mejores comidas de Silicon Valley, cortesía de su primer cocinero, Charlie Ayers, antiguo chef de Grateful Dead. Según explica Ayers en el libro Google, de David A. Vise, los fundadores Larry Page y Sergey Brin querían que sus trabajadores no perdieran tiempo al salir de la empresa para comer, así que pidieron que las comidas fueran sanas, variadas y sabrosas. Hay una cocina en cada planta de cada edificio, con bebidas, fruta y tentempiés, gratis. Y hay once cafeterías, entre ellas una de comida orgánica, donde todo lo que se consume fue cultivado allí. Es parte de su declaración culinaria de intenciones, que luce en las paredes: la comida será fresca, se usarán distribuidores locales y se animará la creatividad de los cocineros.

Google tiene otra declaración de intenciones: organizar la información y hacerla accesible desde cualquier lugar. Puede parecer simple, pero la frase resume la estrategia del buscador, que atiende unos mil millones de peticiones al día. Es la idea que llevó a dos jóvenes universitarios a montar un buscador que funcionara de verdad. Louis Monier, creador de Altavista, trabaja para su antigua rival. Y explica: "Buscar es una actividad central en Internet, está en su origen. Pero buscar es un término muy simple para describir una actividad muy complicada". Póngase que un internauta introduce la palabra "Saturn" en su buscador. Espera que sepa discernir si se habla de un planeta o un modelo de autos, si busca comprar o vender, si quiere documentos o imágenes. Antes de Google, los buscadores se limitaban a organizar los resultados por el número de apariciones de la palabra en una página, y no por la importancia de ésta. Los fundadores investigaron cómo convertir la relevancia de una web en un algoritmo. Brin y Page decidieron que el modo de determinar si una página era relevante para una búsqueda era premiar el número de veces que era enlazada por otra. Es probable, seguía el razonamiento, que los artículos que hablan del Saturn contengan enlaces a la página de la compañía, así que ésta es la más importante para el usuario. Fue la primera vez que un buscador introducía relevancia social además de conceptos tecnológicos.

Brin y Page convirtieron su idea en la patente 6.285.999, fanáticos de las matemáticas, dedicaron su nombre al número que representa un 1 seguido por 100 ceros, aunque lo deletrearon mal (es googol en vez de google). Cuando se dieron cuenta, la idea ya era un éxito. El buscador funcionaba a la perfección y la página era blanca, limpia. Se cargaba a toda velocidad, en unos tiempos en que la red andaba en carreta. Prescindía de publicidad (sólo después insertó anuncios, separados de la información) y funcionaba muy bien. Era una idea de ingenieros hecha para ingenieros, cuyo secreto es que era simple y potente. Miguel Cuesta, que edita desde hace cuatro años un blog dedicado a Google (<http://google.dirson.com>), explica: "No fue necesario ni un centavo para darlo a conocer. El boca a boca fue la única herramienta de marketing y la garantía de éxito". Ese éxito se tradujo en 380 millones de usuarios al mes, 9000 millones de dólares en ventas y un valor en Bolsa de 145.000 millones. Google gana su dinero gracias a los anunciantes que compran palabras en el buscador. Así, por ejemplo, si un internauta introduce la palabra "auto" en Google, verá los "enlaces patrocinados". Las empresas que se anuncian pujaron por esa palabra, lo que significa que el precio de cada una de ellas es variable.

Marissa Mayer, vicepresidenta, explica el funcionamiento dibujando un triángulo. Cuenta que la organización de la mayor parte de las empresas modernas procede del mundo industrial, de las líneas de ensamblaje, donde alguien supervisaba el trabajo de otro. Es una organización piramidal, donde cada empleado realiza un trabajo individual que es supervisado por otro trabajador, que a su vez es supervisado por un gerente, y así hasta llegar al presidente. Google, asegura, funciona más bien como una red, donde los equipos, las responsabilidades y los papeles de cada trabajador fluyen y cambian sin parar. "La jerarquía es completamente plana", asegura Hugo Fierro, un ingeniero español de 24 años que trabaja en la sede de Nueva York. "Tenés acceso a todo el mundo, incluidos los fundadores."

La forma en la que Google intenta fluir se llama "Regla del 70-20-10". Es la manera en la que los empleados distribuyen su tiempo de trabajo. El 70% deben dedicarlo al negocio principal, las búsquedas: Google aún debe el 99% de sus ventas a los anuncios. En la búsqueda de los nuevos productos con los que Google alimenta el mercado, los ingenieros pueden dedicar el 20% de su tiempo. Así surgió, por ejemplo, Google News, que localiza noticias, o G-mail, el correo electrónico. El 10% restante del tiempo puede usarse en desarrollar cualquier idea, por muy extravagante o absurda que parezca. Como, por ejemplo, construir el esqueleto de un Tiranosaurus rex en uno de los jardines del campus. Con este reparto Google quiere fomentar la creatividad de sus ingenieros. Los informáticos son gente especial: pueden olvidarse de comer, de dormir o de buscar novia si el trabajo les satisface. Pero muchas empresas de Silicon Valley fueron creadas por ingenieros frustrados por un trabajo poco innovador.

A los trabajadores no les gusta contar cuánto ganan, aunque confiesan que están bien pagos, y tampoco quieren hablar de los billetes, los masajes, las pelotas gigantes, los juguetes de Lego, los monopatines o las lámparas de lava. La empresa parece un gigantesco hogar, con sofás en cada esquina, comida y bebida en cada mesa, perros y fiestas. No hay horarios de trabajo y pueden vestir como les parezca. Los viernes se celebra el TGIF o thank god it's Friday ("gracias a Dios es viernes"), y todos se reúnen para cantar o comer. Google es flexible, pero también exigente. No se contrata a cualquiera: un ingeniero con años de experiencia puede ser descartado porque sus notas de la universidad no son muy brillantes. El proceso de selección incluye media docena de entrevistas personales y complejos cuestionarios para demostrar que, además de los más brillantes, son sociables, pueden trabajar en grupo y tienen intereses lejos de la PC. El trabajo es duro: uno de los principios incluye ofrecer al usuario, siempre, más de lo que espera. Es la innovación hasta la paranoia. "Los fundadores explican que, en cualquier momento, un par de pibes pueden crear en un garaje, como hicieron ellos, una herramienta parecida o mejor", dice Cuesta. Las pesadillas no la protagoniza Bill Gates, sino un par de estudiantes con una laptop.

La empresa crece sin parar. Realiza búsquedas sobre 8000 millones de webs y más de 800 millones de imágenes. El año pasado, sus ventas crecieron un 70% y su plantilla, un 18%. Y ya no sólo es una de las marcas más reconocidas del mundo (junto a Coca Cola y Apple), sino que su nombre aparece en el diccionario Webster como sinónimo de "buscar". Pero los empleados creen que la compañía mantiene un espíritu modesto. "Esta empresa es lo suficientemente grande para influir en la sociedad, pero aún se siente pequeña por dentro", opina Deep Nishar, encargado de desarrollar el negocio en los celulares. ¿Cómo de grande o pequeña? Para ser una empresa enamorada de los números, Google tiene alergia a develarlos. Al visitar Mountain View hay que hacerlo acompañado por alguien de relaciones públicas que señala lo que se puede fotografiar y saber. ¿Cuántos empleados trabajan en Mountain View? "No podemos decirlo". ¿Cuántos edificios hay aquí? "Decenas". ¿Cuántos empleados hay en total? "Unos 10.000". ¿Cuánto factura Google en los móviles? "No develamos esas cifras". ¿Cuánta gente trabaja en el buscador? "No develamos esas cifras". El secretismo es otra de sus señas de identidad y los ingenieros comulgan con ello al punto de negarse a decir en qué trabajan. La compañía asegura que ésta es sólo una manera de no dar pistas a sus competidores y que, al fin, y al cabo, es una empresa "diferente".

Pero Google sabe que su tamaño e influencia crecen al ritmo del temor a que abuse de ellos. Y ése es "su principal talón de Aquiles", según Cuesta. Su decisión de desembarcar en China aceptando la censura gubernamental, o su manejo de los datos privados de los usuarios, suscitaron quejas y críticas. "Google sabe que corre el peligro de que el público deje de verla como el amigo que ayuda a buscar, y entienda el riesgo de que exista una sola empresa que pretende poner en orden toda la información mundial", dice Cuesta. Según Dan Farber, "al día de hoy, Google no manifiesta un deseo para controlar el ciberespacio, pero está llegando a una posición donde podría abusar de ese poder".

"¿Cuál es el plan maestro de Google?", se pregunta un ingeniero en otro tablón de ideas. La compañía está obsesionada por hacer accesible la información; artículos periodísticos, libros, fotografías, películas, series y programas de radio. En un futuro las búsquedas incluirán páginas, documentos e imágenes de lo buscado en la misma página, y serán personalizadas. Claro que, para ello, habrá que confiar a Google muchos más datos de los que maneja ahora. Y si se confía en la frase de Voltaire que asegura que a una persona se la conoce más por sus preguntas que por sus respuestas, "Google descifró el enigma insondable de los negocios y de la cultura humana", dice John Batelle, autor de Buscar. Analizando los millones de búsquedas que recibe cada día, dice, ésta es la compañía que sabe "qué es lo que quiere el mundo". Para los googlers que escribieron en la pizarra, el plan maestro para dominar el mundo es aún más aterrador: "Contratar a Bill Gates, y después despedirlo. Después contratar a Donald Trump, y despedirlo también. Y después contratar a Paris Hilton".