

Condenado ao segundo lugar?

Superado pelo Google em tecnologia e em volume de publicidade on-line, o Yahoo anuncia uma série de mudanças para tentar recuperar a liderança perdida

JOSÉ FUCS

O YAHOO, CONSIDERADO UM EXEMPLO de sucesso na internet até pouco tempo atrás, pode se tornar uma espécie de SBT do mundo virtual. Se não conseguir virar o jogo contra o Google, seu principal rival, corre o risco de se tornar um eterno campeão do segundo lugar, como dizia uma antiga propaganda do canal de TV de Silvio Santos - hoje já superado na posição de vice-líder, atrás da TV Globo, pela Rede Record. O Yahoo ainda é mais popular que o Google. Ele atrai 500 milhões de visitantes únicos por mês no mundo, ante 380 milhões do concorrente.

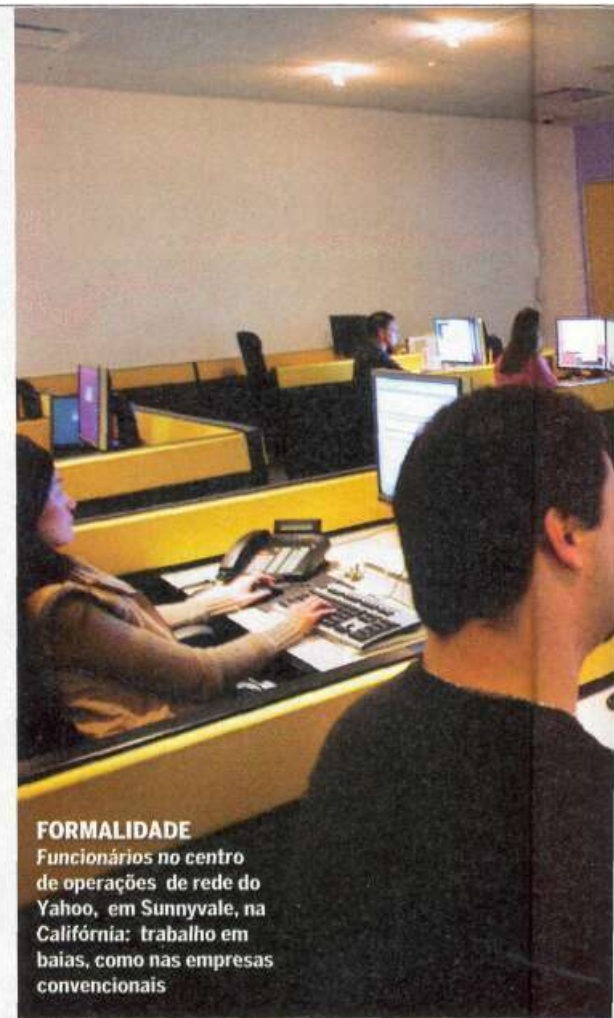
A principal audiência do Yahoo vem de e-mail, arquivo fotográfico, blogs e grupos. Só que o Yahoo, cuja sede fica em Sunnyvale, na Califórnia, a apenas 8 quilômetros da sede do Google, em Mountain View, não consegue transformar sua audiência em dinheiro como deveria. Está levando uma tremenda surra do Google num quesito decisivo nesse tipo de negócio: a venda de publicidade.

Fundado em 1998, quatro anos depois do Yahoo, o Google controla hoje 68% da receita global de publicidade em sites de busca, de acordo com dados do Piper Jaffray, um banco de investimento americano com sede em Minneapolis, Meio-Oeste dos Estados Unidos. A fatia do Yahoo é de 24%, quase um terço da do rival. É um mercado de US\$ 15 bilhões (R\$ 31,5 bilhões), que cresce por volta de 50% ao ano. No Brasil, onde o bolo de pu-

blicidade on-line é de R\$ 300 milhões, nem o Yahoo nem o Google informam seus números. Mas sabe-se que aqui o Yahoo ainda está bem à frente do Google. Só que o Google está crescendo mais rápido no Brasil - 300% em 2006, contra 76% do Yahoo, segundo as empresas. (É bem verdade que aumentar uma fatia ainda pequena do mercado exige um esforço menor do Google.) Não por acaso as ações do Google subiram 30% em 2006, enquanto as do Yahoo caíram 36%.

No ritmo atual, já há quem preveja até que o Yahoo perderá a liderança para o rival também na audiência ainda em 2007 (*leia abaixo o quadro comparativo dos dois portais*). "Há um consenso entre os anunciantes de que o Google ganhou o jogo da publicidade", diz Jeff Lancot, vice-presidente da Avenue A Razorfish, a maior agência americana de marketing e negócios on-line.

Criado por Jerry Yang e David Filo, então, respectivamente, estudantes de



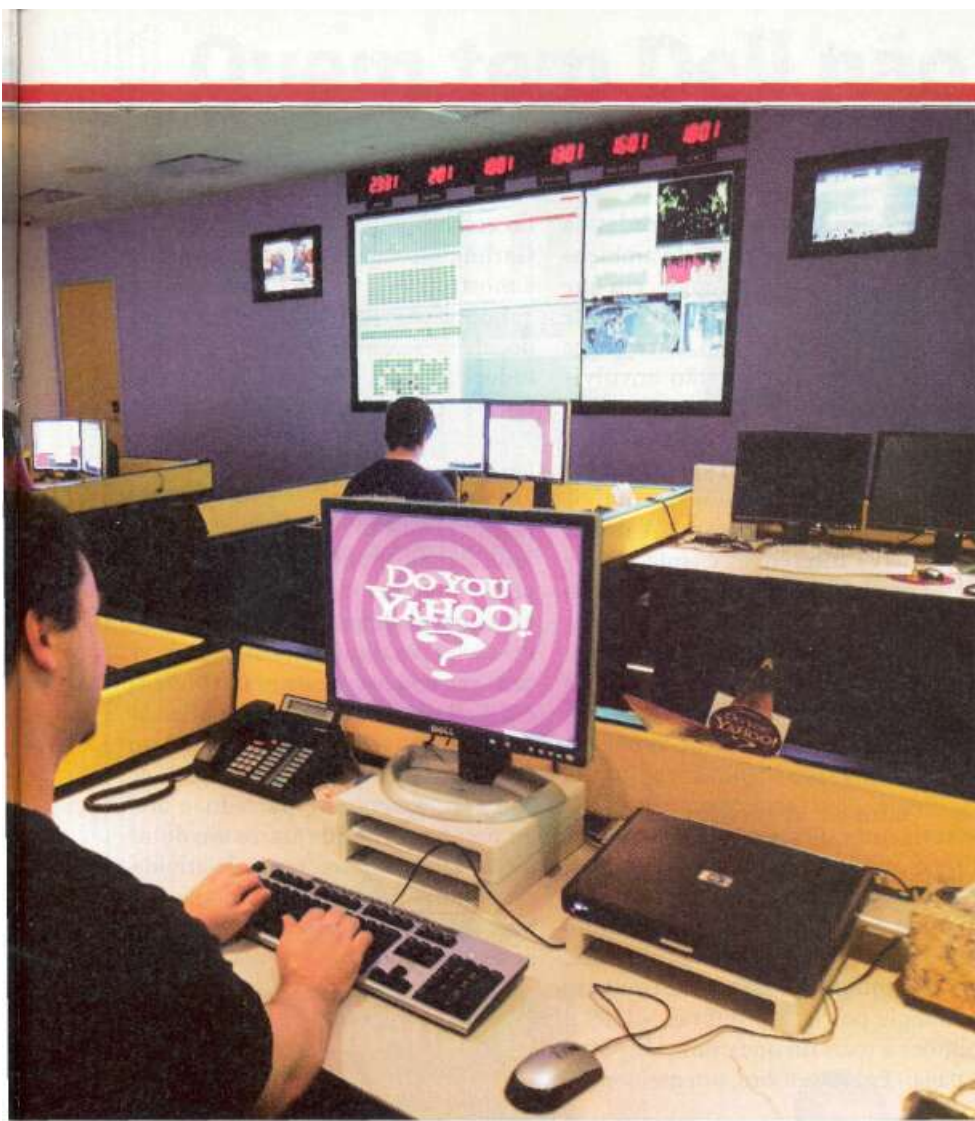
FORMALIDADE

Funcionários no centro de operações de rede do Yahoo, em Sunnyvale, na Califórnia: trabalho em baias, como nas empresas convencionais

Engenharia Elétrica e de Computação em Stanford, na Califórnia, o Yahoo perdeu muito do espírito criativo que marcou seus primeiros anos e levou-o à liderança. Atingido pelo estouro da bolha da internet, em meados de 2000, viu as cotações de suas ações cair 85% em oito meses. Os analistas

Clique a clique		
O Yahoo ainda tem mais audiência que o Google, mas os dados financeiros de 2006 mostram que o Google fatura e lucra mais*		
YAHOO!	Indicadores	Google
6,4*	Faturamento	10,6
0,8*	Lucro líquido	3,0
46,2*	Valor de mercado	140,6
500	Visitantes (em milhões/mês)	380
11.000	Total de funcionários	10.700
1994	Ano de fundação	1998

Fonte: empresas *valores em US\$



colocaram em xeque o sistema liberal de gestão implantado pelos dois fundadores, semelhante ao adotado até hoje pelo Google. Pressionados pelos investidores, Yang e Filo, hoje com 37 e 39 anos, acabaram por deixar as funções executivas que exerciam na empresa. Com fortunas calculadas em US\$ 2,2 bilhões e US\$ 3 bilhões, segundo a revista americana *Forbes*, de lá para cá eles integram apenas o conselho de administração, um órgão mais estratégico, sem participação no dia-a-dia do negócio.

Também em 2001, o então presidente da empresa, Tim Koogle, foi substituído por Terry Semel, um executivo da Warner Bros, parte do maior grupo de mídia do planeta, o Time Warner. Com fama de executivo durão, avesso a aparições na mídia e bem relacionado com Hollywood, Semel chegou com o objetivo de cortar custos, tornar a empresa mais eficiente

e administrá-la com o pé no chão. Está até hoje à frente do Yahoo. Mas, até agora, seis anos depois de sua chegada, ainda não conseguiu mostrar ser o homem certo para levar o portal a reconquistar o espaço perdido na publicidade. "O Yahoo está três ou quatro anos atrás do Google no desenvolvimento do negócio", diz Jordan Rihan, um analista da RBC Capital Markets.

Semel, é certo, conseguiu algumas vitórias. Os resultados nos primeiros três anos de sua gestão foram bons e a empresa se reergueu. Sob seu comando, o Yahoo saiu da área de produção de conteúdo e voltou a se concentrar novamente em serviços de busca, com o desenvolvimento de uma nova ferramenta. Ele também comprou a Overture,

pioneira na venda de anúncios nos sites de busca. As ações da empresa praticamente triplicaram de preço no período. Mas o novo sistema de venda de anúncios vinculado ao resultado das buscas não se mostrou tão eficaz quanto o similar do Google e não teve o efeito esperado. Só agora, dois anos depois, com a entrada em operação de um novo sistema de venda de anúncios, batizado Panamá, o Yahoo começa a entrar novamente no jogo.

Inspirado no sistema do Google, o Panamá está em pleno funcionamento nos Estados Unidos desde o dia 5 de fevereiro e em implantação no Japão, na Inglaterra e na Coreia. No Brasil, segundo Guilherme Ribenboim, presidente do "Yahoo na América do Sul, o novo sistema deverá chegar até o final do primeiro semestre. Ele permite refinar a venda de espaço publicitário e dá aos anunciantes maior controle sobre suas campanhas. Os anunciantes podem adaptá-las de acordo com a estratégia que estiver funcionando melhor. Com o novo sistema, o dono de uma pizzeria poderá, por exemplo, inserir seus anúncios apenas para usuários de sua região que façam uma busca com a palavra "calabresa". De acordo com o Yahoo, outro sistema, em desenvolvimento, deverá permitir a extensão do Panamá aos telefones celulares.

Semel também adotou uma política agressiva de aquisições em sua gestão.

Ele perdeu a disputa para o Google na compra do YouTube, um site de compartilhamento de conteúdo audiovisual. Mas, em 2005, comprou três sites populares na rede, para compartilhamento de conteúdo gerado pelo usuário: o Flickr, de fotos, o blo.gs, de blogs e relacionamento social,

e o Del.icio.us, de listas de endereços favoritos. No início do ano passado, comprou também o Webjay, de listas de músicas. Até o fim de junho, segundo Ribenboim, o Yahoo pretende lançar no Brasil também as versões em português do Flickr e do Yahoo! Vídeo. ♠

Um novo sistema de busca chamado Panamá deverá aumentar a venda de anúncios on-line

Na segunda metade do ano, o plano é trazer ao Brasil uma nova versão do Yahoo! Grupos, uma ferramenta de interação entre grupos sociais.

Mais recentemente, em dezembro de 2006, Semel promoveu uma profunda reforma administrativa.

O Yahoo era dividido em departamentos que muitas vezes se sobrepunham. Agora, ficou reduzido a três grandes áreas: publicidade, comunidade e infra-estrutura. A diretora-financeira, Susan Decker, no posto há sete anos e considerada uma substituta natural para Semel na presidência, agora será responsável pela estratégica área de publicidade.

Sob o comando de Semel, o Yahoo tornou-se uma empresa parecida com muitas outras. Administrado com frieza, com base nos números, parece ter deixado de ser o pólo de inovação e criatividade que marcou seus primeiros anos. Hoje, a inovação precisa ser estimulada por meio de

pôsteres pendurados nas paredes da empresa. Não toma conta do ambiente como acontece no Google, em que foi preservada a cultura irreverente e no qual os fundadores, Larry Page e Sergei Brin, ainda estão envolvidos no negócio. O fim do cappuccino

O fim do cappuccino gratuito que era servido aos funcionários tornou-se um símbolo da nova era

gratuito servido nos tempos de Jerry e David no Yahoo tornou-se símbolo da nova era. "A maior diferença é que Larry e Sergei ainda tocam o Google. No Yahoo, Jerry e David não participam mais das operações do dia-a-dia, e é Terry Semel quem dá o tom", diz Danny Sullivan, editor da Search Engine.com, site americano especializado em marketing e publicidade on-line.

Um escorregão dramático também marca a gestão de Semel no comando. Em 2002, logo depois de sua chegada, ele rejeitou uma oferta para comprar o Google por US\$ 5 bilhões - US\$ 2 bilhões a mais do que estava disposto a pagar. Em novembro, um memoran-

do escrito pelo vice-presidente, Brad Garlinghouse, vazou para a imprensa e mostrou que as coisas pelo lado do Yahoo estão quentes. No memorando, ele dizia que o Yahoo queria fazer tudo, e não tinha foco em nada. "Faltamos poder de decisão", afirmava a certa altura. "Tornamo-nos reféns de nossa paralisia analítica."

Agora, com as medidas anunciadas recentemente, Semel parece dar sua última cartada. Aposta tudo no Panamá, para endurecer o jogo com o Google na captação de publicidade on-line, e na eficiência administrativa. Se ele vai conseguir ou não alcançar seu objetivo é difícil dizer. Mas pode-se afirmar, desde já, que seu sucesso colocaria um pouco mais de pimenta no mercado. Nunca, em nenhum mercado, é bom ter uma empresa que exerce um domínio absoluto em seu ramo de atividade. Nem para o próprio Google, que hoje determina praticamente sozinho as regras do jogo. +

COM EDUARDO VIEIRA



CHOQUE CULTURAL Os fundadores, Jerry Yang (à esq.) e David Filo, em 1996, nos primórdios do portal, e o atual presidente do Yahoo, Terry Semel: mudanças na gestão