

ÉTUDE DE CAS

Censure.cn Google s'attaque au marché chinois¹

By/Par **PIERRE-YVES NÉRON**

Chaire en éthique des affaires et Centre de recherche en éthique
Université de Montréal
pierre-yves.neron@umontreal.ca

Le populaire engin de recherche Internet Google est maintenant bien implanté en Chine. Le site google.cn est en opération depuis le 25 janvier 2006, après que le géant de l'Internet ait conclu une entente bien particulière avec les autorités chinoises sur la diffusion de l'information. En effet, Google, dont les profits reposent principalement sur la publicité, a accepté de mettre en place une version censurée de son populaire moteur de recherche, suscitant ainsi l'ire des groupes de défense des droits de l'homme.

Google offrait auparavant aux internautes chinois une version non censurée de son engin de recherche et ce, par l'entremise de son site américain. Mais les utilisateurs encourageaient des délais très importants, étant donnée la présence de filtres chinois chargés d'écarter des recherches sur des thèmes comme la démocratie, l'indépendance de Taiwan, le massacre de la place Tiananmen. C'est pourquoi le géant américain a opté pour la mise en place d'un service établi en Chine et censuré par l'entreprise elle-même plutôt que par le gouvernement. Cette mesure a pour avantage d'accélérer la recherche d'informations rendant ainsi beaucoup plus efficace le service, tout en permettant à Google d'avertir l'utilisateur qu'une partie du contenu de sa recherche a été censurée.

Le gouvernement chinois demande aux fournisseurs de services Internet oeuvrant sur son territoire de fournir certains renseignements sur les utilisateurs, de bloquer l'accès à certaines informations, limiter l'accès à certaines pages web ou bien encore restreindre les recherches sur certains thèmes (voir Annexe 1). Google collabore d'ailleurs régulièrement

¹ Recherche et rédaction par Pierre-Yves Néron, Université de Montréal.

avec des gouvernements occidentaux afin de filtrer certaines informations ou limiter l'accès à certaines pages web. En Allemagne, par exemple, certaines recherches sont limitées afin d'éviter la diffusion de la propagande haineuse ou de la pornographie infantile.

L'agence Reporter Sans Frontière (RSF) s'est dit outrée et même « écoeurée » par la décision de Google. « Comme ses concurrents, cette entreprise nous explique qu'elle n'a pas le choix car elle doit se plier aux lois locales. Mais cet argument a fait long feu. La liberté d'expression n'est pas un principe accessoire, que l'on peut mettre de côté lorsqu'on opère dans une dictature », martèle l'organisation ». Selon l'agence, « le lancement de Google.cn marquera un jour noir pour la liberté d'expression en Chine »².

La mise en opérations de google.cn est la première phase d'un plan de développement plus agressif pour l'entreprise, qui projette également de fournir des serveurs Internet un peu partout sur le territoire chinois. La mise en place d'infrastructures locales pourrait procurer un avantage à l'engin de recherche de Google sur ses plus proches concurrents, notamment Baidu.com (Chine) ainsi que Yahoo! et MSN de Microsoft. Baidu.com accapare environ 40% des parts de marché comparativement à 30% pour Google.

Le géant de l'Internet, qui emploie plus de 3000 personnes à travers le monde, a fait une entrée remarquée en bourse en 2004 et connaît depuis des succès retentissants. Cependant, certains doutes provenant des milieux financiers viennent porter ombrage à cette rapide croissance. Le journal *Barron's* a récemment suscité l'inquiétude en soutenant que le titre de l'entreprise pourrait perdre presque la moitié de sa valeur au cours de la prochaine année³. Et selon Jacqueline Doherty, journaliste du *Barron's*, la liste des défis auxquels Google aura à face au cours des prochaines années est tout simplement étourdissante. Dans un tel contexte, le marché Chinois est évidemment extrêmement alléchant pour Google. Avec ses 100 millions d'utilisateurs, la Chine est considérée, à juste titre, comme le marché Internet le plus lucratif au monde.

Google, qui a toujours beaucoup misé sur le dynamisme de ses deux fondateurs Larry Page et Sergey Brin, mise aussi sur une philosophie d'entreprise novatrice, se présentant comme une organisation capable de faire des affaires de façon responsable. « Il est possible de gagner de l'argent sans vendre son âme au diable », peut-on lire sur le site web de l'entreprise. Une bonne partie de sa philosophie d'entreprise repose également sur l'importance de la libre circulation et l'accessibilité de l'information. D'ailleurs, l'un des principes clés de cette philosophie d'entreprise est que la « démocratie fonctionne sur le web » et Google affirme qu'elle « pour mission d'organiser à l'échelle mondiale les informations dans le but de les rendre accessibles et utiles à tous. » (voir Annexe 2)

Toutefois, comme le demandait récemment *The Economist*, l'entreprise saura-t-elle percer le marché chinois tout en « gardant son âme »?⁴ Chose certaine, Google avait anticipé

² « Google se plie à la censure de Pékin pour percer sur le marché de l'Internet chinois », *Le Monde*, 26 janvier 2006.

³ Voir notamment, Jacqueline Doherty, « In the Drink », *Barron's*, 13 février 2006.

⁴ « Here be dragons », *The Economist*, 28 janvier 2006.

les critiques et savait pertinemment que sa décision susciterait bien des critiques. L'entreprise a déclaré qu'elle s'attendait à ce que sa décision soit perçue comme « étonnante » ou « contestable ». « Bien que le retrait de résultats de recherche soit contraire à la mission de Google, le fait de ne fournir aucune information (ou une expérience d'utilisation tellement pénible qu'elle ne sert à rien) est encore plus incompatible avec nos buts », déclare l'entreprise dans un communiqué écrit⁵. Elle a également fait savoir qu'elle ne fournira pas, pour l'instant, de service de messagerie électronique individuelle (gmail) et de construction de blogue. Cette mesure permettra à Google d'éviter d'avoir à fournir aux autorités chinoises des informations personnelles sur les utilisateurs de ces services.

On peut évidemment voir là une référence aux concurrents de Google, Yahoo! et MSN-Microsoft, qui collaborent avec le gouvernement chinois depuis déjà quelques années. L'année dernière, Yahoo avait collaboré avec les autorités chinoises en fournissant des informations sur le journaliste Shi Tao, considéré comme un des plus importants « cyberdissidents » et récemment condamné à 10 ans de prison. MSN a pour sa part limité la recherche sur des mots comme « démocratie » en plus de limiter l'accès au blogue mranti.blogneo.com.

Ces géants de l'Internet ont d'ailleurs été attaqués de toute part devant le Congrès américain le 15 février dernier, lors d'une assemblée d'une sous-commission des droits de l'homme de la Chambre des représentants⁶. Plusieurs élus américains ont voulu interroger ces firmes sur leurs relations avec la Chine et leurs comportements dans des régions de la planète où les droits humains sont régulièrement brimés. Tom Lantos, un démocrate californien, a accusé ces compagnies d'avoir mis en place une collaboration dégoûtante avec un régime répressif, déclarant que leurs excuses le rendaient malade. Et sur ce point, le républicain Christopher Smith est d'accord avec Lantos. Scandalisé par le comportement des Yahoo!, Google et autres firmes Internet, Smith a déclaré que ces compagnies devenaient « un porte-voix pour la propagande communiste et un outil pour contrôler l'opinion publique ».

Yahoo! avait réagi quelques semaines plutôt en publiant un document intitulé « Nos convictions en tant que société Internet mondiale », dans lequel elle lance un appel à la coopération entre les compagnies Internet, les firmes de communications, les médias et le gouvernement américain pour combattre la censure que le gouvernement chinois exerce sur le web. Un tel front commun permettrait, selon Yahoo!, de mieux affronter le dilemme auquel fait face toute entreprise désirant faire des affaires en Chine. La compagnie fait clairement part de ses réticences en déclarant que « Nous sommes profondément inquiets des efforts mis en œuvre par des gouvernements pour restreindre et contrôler l'accès aux informations et aux communications ». Yahoo! poursuit toutefois en affirmant que « nous sommes aussi intimement convaincus que la présence et l'engagement continus de sociétés telles que Yahoo! constituent un puissant moteur pour promouvoir l'ouverture et la réforme ».

⁵ Voir Marc Thibodeau, « Google accepte de se censurer en Chine », *La Presse*, jeudi 26 janvier 2006.

⁶ Voir Tom Zellers, « Web Firms are Grilled on Dealings in China », *NY Times*, 16 janvier 2005.

Nathalie Collard, éditorialiste à *La Presse*, est quant à elle plutôt sceptique. « Depuis l'ouverture du marché chinois aux étrangers, on nous assure que le commerce provoquera nécessairement un assouplissement idéologique. Or pour l'instant, c'est tout le contraire qui se produit. Le gouvernement chinois durcit sa position et les investisseurs se mettent à genoux. Peut-être serait-il temps d'adopter une autre stratégie? »⁷

Questions :

- 1) Quel genre d'entreprise est Google? Sur quoi repose son succès des dernières années?
- 2) Quelles sont, selon les informations fournies, les demandes du gouvernement chinois? Comment Google a-t-elle répondu à ses demandes? Comment *devrait-elle* y répondre?
- 3) Quelles peuvent être les conséquences, sur la société chinoise, de la décision de Google?
- 4) Quelles peuvent être les conséquences de cette décision pour Google?

⁷ Nathalie Collard, « Autocensure.com », *La Presse*, 29 janvier 2006.

ANNEXE 1: LISTE DES TERMES INTERDITS

| Individus (dissidents, opposants, etc.) | Termes politiques | Evènements spécifiques |
|--|--|--|
| Bao Tong | 17th party congress | Buy corpses |
| Chen Yonglin | Babaoshan | Cadres transferred from the military |
| Cui Yingjie | Beat the Central | Cashfiesta |
| Ding Jiaban | Propaganda Department | Cat abuse |
| Du Zhaoyong | Blast the Central | Changxin Coal Mountain |
| Gao Jingyun | Propaganda Department | China Youth Daily staff evaluation system |
| Gao Zhisheng | Block the road and demand back pay | Chinese orphanage |
| He Jiadong | Chief of the Finance Bureau | Chinese Yangshen Yizhi Gong |
| He Weifang | Children of high officials | Demobilized soldiers transferred to other industries |
| Hu Xingdou | China liberal | Dongyang |
| Hu Yuehua | Chinese Communist high officials | Dongzhou |
| Hua Guofeng | Denounce the Central | Fetus soup |
| Huang Jingao | Propaganda Department | Foot and mouth disease |
| Jiang Mianheng | Down with the Central | Fuzhou pig case |
| Jiang Yanyong | Propaganda Department | Gaoxin Hospital |
| Jiang Zemin | Impeach | High-speed train petition |
| Jiao Guobiao | Lin Zhao Memorial Award | Hire a killer to murder one's wife |
| Jin Zhong | Patriots Alliance | Honghai Bay |
| Li Zhiying | Patriots Alliance Web | Horseracing |
| Liang Yuncai | Police chase after and kill police | Jinxin Pharmaceutical |
| Liu Jianfeng | Pollution lawsuit | Kelemayi |
| Liu Junning | Procedures for dismissing an official | Linyi family planning |
| Liu Xiabobo | Red Terror | Market access system |
| Nie Shubin | Set fires to force people to relocate | Mascot |
| Nie Shubin (présent 2 fois) | Sons of high officials | Military wages |
| Sun Dawu | The Central Propaganda Department is the AIDS of Chinese society | No Friendlies |
| Wang Binyu | Villagers fight with weapons | Prosecutor committed suicide |
| Wang Lixiong | Wang Anshi's reform and the fall of the Northern Song dynasty | Pubu Ravine |
| Xu Zhiyong | | Shanwei government |
| Yang Bin | | Suicide of deputy mayor |
| Yang Dongping | | Suicide of Kuerle mayor |
| Yu Jie | | Swiss University of Finance |
| Zhang Weiying | | Taishi village |
| Zhang Xingshu | | Top ten worst cities |
| Zhang Zuhua | | Wanzhou |
| Zhao Yan | | Weitan |
| Zhou Qing | | Zhang Chunxian welcomes supervision against corruption |
| Zhu Chenghu | | |
| Zhu Wenhui | | |
| Zi Yang (en anglais) | | |
| Ziyang (en chinois) | | |
| Ziyang (en anglais) | | |
| zzy (abréviation de Zhao Ziyang) | | |

**Expressions relatives
à la secte interdite
Falun Gong**

Chinese Communist Party brutally kills people
dajiyuan (en anglais)
Defy the heavens, earth and nature. Mao Zedong
Epoch Times
Epoch Times news Web site
Evaluate the Chinese Communist Party
falundafa (en anglais)
flg (en anglais)
Fozhan Qianshou Fa
Guantong Liangji Fa
Li Hongzhi
lihongzhi (en anglais)
Master Li
minghui (en anglais)
New Tynasty TV Station
Nine Commentaries
No. 1 evil cult in the world
Obedient citizens under its brutal rule
People become brutal in violence, Chinese Communist Party
People developed a concept of the Chinese Communist Party, but People who could escape have escaped, and had people to seek refuge with
Quit the party
Run the opposite direction of the so-called ideals of Communism
Shenzhou Jiachifa
Spring Festival Gala of the World's Chinese
Steal people's painstaking work
Truth, Compassion, Tolerance
Zhenshanren (en anglais)

**Sites, publications et
groupes dissidents
étrangers**

Century China
Foundation
China Issues Forum
China Renaissance
Forum
China Society Forum
China Spring
Chinese Current Affairs
Chinese World Forum
EastSouthWestNorth
Forum
EastWestSouthNorth
Forum
Forum of Wind, Rain and the Divine Land
Freedom and Democracy
Forum
Freedom to Write Award
Great China Forum
Han Style
Huatong Current Affairs
Forum
Huaxia Digest
Huayue Current Affairs
Forum
Independent Chinese
PEN Center
Jimaixin Collection
Justice Party Forum
New Birth Web
New Observer Forum
North American
Freedom Forum
reminbao (en anglais)
remingbao (en anglais)
Small Reference
Spring and Summer
Forum
Voice of the People
Forum
Worldwide Reader
Forum
You Say I Say Forum
Zhengming Forum
Zhidian Jiangshan
Forum
Zhongshan Wind and
Rain Forum

Taiwan

Establish Taiwan
Country Movement
Organization
Great President Chen
Shui-bian
Independent League of
Taiwan Youth
Independent Taiwan
Association
New Party
Taiwan Freedom League
Taiwan Political
Discussion Zone

Minorités ethniques

East Turkestan
Han-Hui conflicts
Henan Zhongmu
Hui rebellion
Hui village
Langcheng Gang
Nancheng Gang
Nanren Village
Tibet independence
Xinjiang independence
Zhongmu County

Tiananmen

memoirs of June 4
participants
Redress June 4
Tiananmen videotape
Tiananmen incident
Tiananmen massacre
Tiananmen generation
World Economic Herald

Censure

Cleaning and rectifying
Web sites
China's true content
Internet commentator
News blockade

International

Indonesia
North Korea falls out
with China
Paris riots
Tsunami

Autres

Armageddon
Bomb
Bug
Handmade pistol
Nuclear bomb
Wiretap
Chinese People Tell the
Truth
Chinese People Justice
and Evil
China Social Progressive
Party
Chinese Truth Report
Dazhong Zhenren

Zhenshi
Jingdongriji
Night talk of the
Forbidden City
People's Inside
Information and Truth

Informations tirées de:
http://technaute.lapresse.affaires.com/nouvelles/te_xte_complet.php?id=81,12399,0,022006,1246342.html&ref=cyberpresse

ANNEXE 2: LA PHILOSOPHIE DE GOOGLE

Notre philosophie

Toujours plus loin

Selon Larry Page, l'un des deux co-fondateurs de la société, " le moteur de recherche idéal doit comprendre exactement l'objet de chaque recherche pour fournir exactement les informations demandées ". Étant donné l'état actuel des technologies de recherche, cet objectif est ambitieux et nécessite des efforts de recherche et développement et de véritables innovations. La société Google s'est déjà engagée dans cette direction et va continuer sur cette voie. Bien que la société Google soit reconnue comme le numéro 1 dans le secteur des technologies de recherche, son objectif est de fournir un niveau de service encore supérieur à tous ceux qui recherchent des informations, qu'ils soient à leur bureau à Boston, en voiture dans les rues de Paris ou encore en visite à Bangkok.

Pour atteindre cet objectif, Google a depuis toujours axé son développement sur les innovations et repoussé les limites des technologies existantes pour fournir un service de recherche rapide, précis et convivial, accessible partout. Pour bien cerner Google, il peut être utile de comprendre de quelles façons la société a aidé à modifier la perception d'Internet par les utilisateurs, les entreprises et les techniciens.

La philosophie d'entreprise de Google en dix points

1. Rechercher l'intérêt de l'utilisateur et le reste suivra.

Depuis sa création, la société Google s'est toujours employée à faciliter l'utilisation du Web aux internautes. Bien que de nombreuses sociétés se vantent de placer leurs clients au premier rang de leurs préoccupations, rares sont celles qui ne cèdent pas à la tentation de revenir sur certains principes afin d'augmenter la valeur de leurs actions en Bourse. Google a toujours refusé d'apporter des modifications si celles-ci n'offraient pas un avantage aux utilisateurs de son site.

- L'interface est simple et claire. Les pages sont chargées instantanément. L'intégration dans les résultats de recherche n'est pas monnayable.
- La publicité affichée sur le site doit être en rapport avec le contenu de celui-ci et ne pas détourner inutilement l'attention de l'utilisateur.

En plaçant toujours l'intérêt de l'utilisateur en premier, la société Google s'est attachée l'un des publics les plus fidèles du Web. Et ce succès ne fut pas acquis à grands renforts de spots télévisés, mais au contraire grâce au bouche à oreille d'internautes satisfaits.

2. Mieux vaut faire une seule chose, et la faire bien.

Le métier de Google est la recherche sur Internet. Grâce à notre équipe de recherche et développement entièrement axée sur la résolution des problèmes de recherche, nous

nous consacrons exclusivement à notre métier premier et au perfectionnement des techniques que nous avons mises au point. En nous attaquant de front aux questions difficiles, nous avons réussi à résoudre des problèmes complexes, et nous continuons d'améliorer un service que des millions d'internautes tiennent déjà pour le meilleur du Web en matière de recherche d'informations en ligne. Nos efforts nous ont déjà permis d'intégrer notre savoir-faire dans de nouveaux produits, notamment Gmail, Google Desktop et Google Maps. Notre souci est d'améliorer la recherche d'informations. Dans le cadre du développement de nos nouveaux produits*, nous obéissons toujours au même objectif : appliquer la puissance de notre technologie à des terrains encore inexplorés afin d'aider les utilisateurs à accéder à la masse toujours croissante de données disponibles dans le monde et à l'exploiter.

3. Toujours plus vite.

Google croit fermement à l'instantanéité de l'information. Vous voulez des réponses et vous les voulez maintenant. Qui sommes-nous pour discuter ? Google doit être la seule société au monde dont l'objectif avoué est de faire en sorte que ses visiteurs quittent son site aussi vite que possible. En éliminant jusqu'à l'obsession le moindre bit de donnée superflu de nos pages et en augmentant l'efficacité de notre environnement de traitement des résultats, nous avons battu nos propres records de vitesse à de multiples reprises. Certains estimaient que les grands serveurs étaient le meilleur moyen de gérer de grandes quantités de données. Google, pour sa part, a découvert que la mise en réseau de PC était plus rapide. Là où d'autres acceptaient les limites de vitesse apparentes imposées par les algorithmes de recherche, Google a écrit de nouveaux algorithmes qui se sont révélés sans limites. Et Google continue de rendre son système encore plus rapide.

4. La démocratie fonctionne sur le Web.

Le système Google fonctionne, car il repose sur les millions de créateurs de pages Web pour déterminer la valeur du contenu des sites du Web. Au lieu de se reposer sur un petit groupe d'éditeurs ou sur la fréquence selon laquelle certains termes apparaissent sur les pages Web, Google classe toutes les pages au moyen d'une technique innovante baptisée [PageRank™](#). Pour obtenir le classement d'une page Web, PageRank analyse tous les liens existant sur le Web qui pointent vers celle-ci. Cette analyse de la totalité de la structure du Web permet à Google de déterminer les sites qui ont été " élus " comme les meilleures sources d'information par les personnes les plus intéressées par les informations qu'ils proposent. Cette technique se perfectionne à mesure que le Web se développe, car chaque nouveau site constitue un nouveau point d'information et un nouveau vote à comptabiliser.

5. Vous n'êtes pas toujours au bureau lorsque vous vous posez une question.

Le monde est de plus en plus mobile et emprunt de liberté de mouvement. Aujourd'hui, les gens veulent que l'information vienne à eux, par l'intermédiaire de leurs organisateurs personnels, de leurs téléphones sans fil ou même en voiture. Parmi les innovations de Google dans ce domaine, citons le système GNS (Google Number Search), qui diminue

le nombre de touches du clavier nécessaire pour saisir une demande d'information à partir d'un téléphone cellulaire doté de fonctions Web ou encore le système de conversion automatique des pages HTML dans un format reconnu par les appareils sans fil. Ce système permet d'accéder à des milliards de pages à partir de périphériques (organiseurs Palm, format i-mode japonais, J-Sky et EZWeb, par exemple) qui ne pourraient pas les lire autrement. Dès qu'un service de recherche peut aider les utilisateurs à obtenir les informations dont ils ont besoin, Google met au point de nouvelles technologies et offre de nouvelles solutions.

6. Il est possible de gagner de l'argent sans vendre son âme au diable.

Google est une entreprise. Les revenus générés par la société proviennent de son offre de [technologie de recherche](#) auprès d'autres sociétés et de la vente de [publicités](#) affichées sur Google et sur d'autres sites du Web. Mais il est tout à fait possible que vous n'ayez jamais vu d'annonces sur Google. Google autorise en effet l'affichage d'annonces sur ses pages de résultats uniquement si ces annonces ont un rapport avec les résultats obtenus. Par conséquent, seules certaines recherches entraînent la diffusion de liens commerciaux en haut et à droite des résultats de recherche sur Google. Google croit fermement que les annonces peuvent fournir des informations utiles si, et seulement si, elles ont un rapport avec l'objet des recherches qui sont effectuées.

Google a également démontré que la publicité peut être efficace sans être tapageuse. Google n'accepte pas les publicités au sein des fenêtres pop-up, qui gênent la lisibilité des pages consultées. Nous avons constaté que les annonces textuelles ([AdWords](#)) ciblées permettaient d'obtenir un taux de clics supérieur aux annonces affichées de façon aléatoire. L'équipe Google chargée de l'optimisation des publicités aide les annonceurs à améliorer leurs taux de clics au cours de leurs campagnes, car les taux de clics sont un indicateur de l'intérêt des utilisateurs pour les publicités qui leur sont proposées. Tous les annonceurs, quelle que soit leur taille, peuvent bénéficier de ce service de publicité ciblée au travers de notre programme en libre service qui permet de diffuser des annonces en quelques minutes ou avec l'assistance d'un représentant du service clientèle de Google.

Sur Google, les publicités sont toujours clairement identifiées comme des " liens commerciaux ". L'un des principes fondateurs de Google est en effet de bien distinguer sur les pages de résultats les publicités des résultats obtenus. Nous n'avons jamais manipulé les classements pour favoriser nos partenaires dans les résultats que nous fournissons. Personne ne peut payer pour obtenir un meilleur classement PageRank. Nos utilisateurs font confiance à l'objectivité de Google et aucun gain à court terme ne pourrait justifier la remise en cause de cette confiance.

Des milliers d'annonceurs utilisent notre programme Google AdWords pour promouvoir leurs produits et nous pensons qu'AdWords est le programme le plus important de ce type. En outre, des milliers de responsables de sites Web tirent parti de notre [programme Google AdSense](#) pour diffuser des annonces en rapport avec le contenu de leurs pages et générer des revenus tout en améliorant la perception de leur site par leurs visiteurs.

7. La masse d'informations continue de croître.

Après avoir indexé plus de pages HTML sur Internet que n'importe quel autre service de recherche, nos techniciens se sont tournés vers les informations non directement accessibles. Dans certains cas, il s'est agi simplement d'intégrer de nouvelles bases de données, en ajoutant, par exemple, des fonctionnalités de consultation de numéros de téléphone ou d'adresses et un annuaire professionnel. Dans d'autres, il a fallu faire preuve d'un peu plus de créativité en ajoutant la possibilité d'analyser plus de 1 milliard d'images et le moyen de consulter des pages créées initialement au format PDF. Le succès obtenu par les résultats au format PDF nous a amenés à étendre la liste des types de fichiers pris en charge par notre système à une dizaine d'autres formats, dont Microsoft Word, Excel et PowerPoint. Pour les utilisateurs de périphériques sans fil, Google a développé une technique originale permettant de convertir les fichiers HTML dans un format reconnu par les appareils mobiles. Et cette liste est loin d'être close, car les chercheurs de Google continuent d'explorer de nouvelles possibilités d'offrir toutes les informations disponibles dans le monde aux utilisateurs à la recherche d'une réponse à leurs questions.

8. Le besoin d'information ne connaît aucune frontière.

Bien que le siège de Google se trouve en Californie, la société possède des agences aux quatre coins du globe et notre mission est de faciliter l'accès à l'information dans le monde entier. Nous détenons ainsi plusieurs dizaines de domaines Internet et diffusons plus de la moitié de nos résultats à des utilisateurs situés en dehors des États-Unis. Les résultats de recherche de Google peuvent être limités aux pages rédigées dans l'une des 35 langues configurables dans les préférences utilisateur. Nous offrons en outre une fonctionnalité de traduction destinée à faciliter la consultation des résultats aux internautes, quelle que soit leur langue maternelle, et l'interface de Google est également proposée dans une centaine de langues en plus de l'anglais. Pour accélérer l'intégration de nouvelles langues, Google offrent à des bénévoles la possibilité de participer à la traduction de l'interface du moteur de recherche par l'intermédiaire d'un [outil automatisé](#) proposé sur le site Web Google.com. Ce processus a permis d'améliorer considérablement la diversité et la qualité du service que nous sommes en mesure de proposer aux utilisateurs des régions les plus reculées du globe.

9. On peut être sérieux sans porter de cravate.

Les fondateurs de Google ont souvent déclaré que la société n'était pas très sérieuse... sauf pour les questions de recherche en ligne. Ils ont bâti la société autour de l'idée que le travail doit être un défi et que ce défi doit rester un jeu. La culture d'entreprise de Google est ainsi différente de celle des autres sociétés, et pas uniquement de par son anti-conformisme apparent. Google Inc. prête la même attention à l'environnement de travail de ses salariés qu'au confort des utilisateurs de ses services en ligne. Les initiatives collectives et individuelles sont toujours encouragées et récompensées dans la mesure où elles participent au succès global de la société. Les idées sont testées en environnement réel et mises en place avec un engouement rare. Les réunions qui prendraient des heures ailleurs se résument souvent à une discussion informelle dans la

file d'attente du restaurant d'entreprise et les personnes qui rédigent les lignes de code ne sont jamais loin de celles qui établissent les chèques. Cet environnement favorise les communications et permet d'obtenir une productivité et un esprit d'équipe renforcés par la satisfaction de savoir que des millions de personnes comptent sur les résultats fournis par Google. Donnez les moyens nécessaires à un groupe de personnes motivées, tournées vers l'avenir, et elles sauront faire la différence.

10. Il faut toujours aller de l'avant.

Il faut toujours aller au-delà de ce que l'on attend de vous. Google ne considère pas le fait d'être le numéro 1 comme une fin en soi, mais plutôt comme un point de départ. Grâce à son esprit d'innovation et à sa persévérance, Google part d'un principe qui fonctionne bien pour lui apporter des améliorations parfois inattendues. Les recherches fonctionnent bien lorsque les mots sont orthographiés correctement, mais que se passe-t-il en cas de fautes de frappe ? L'un de nos ingénieurs a vu là un réel besoin et a créé le vérificateur orthographique qui semble lire dans les pensées de l'utilisateur. La recherche à partir d'un téléphone WAP prend trop de temps ? Notre équipe chargée des communications sans fil a développé le système GNS (Google Number Search) afin de limiter la saisie des demandes d'information à une touche par lettre au lieu de trois. Avec plusieurs millions d'utilisateurs, Google peut identifier les éventuels points de friction rapidement afin d'apporter la solution adéquate. La plus grande qualité de Google toutefois est de savoir anticiper les besoins naissants des internautes à l'échelle internationale afin d'y répondre par des produits et des services qui s'imposent rapidement comme des standards du marché. Ce refus constant de l'ordre établi des choses est finalement la véritable force du meilleur moteur de recherche du monde.

Informations tirées de: <http://www.google.ca/intl/fr/corporate/tenthings.htm>

ANNEXE 3 : ÉQUIPE DE DIRECTION ET CONSEIL D'ADMINISTRATION DE GOOGLE

Équipe de direction

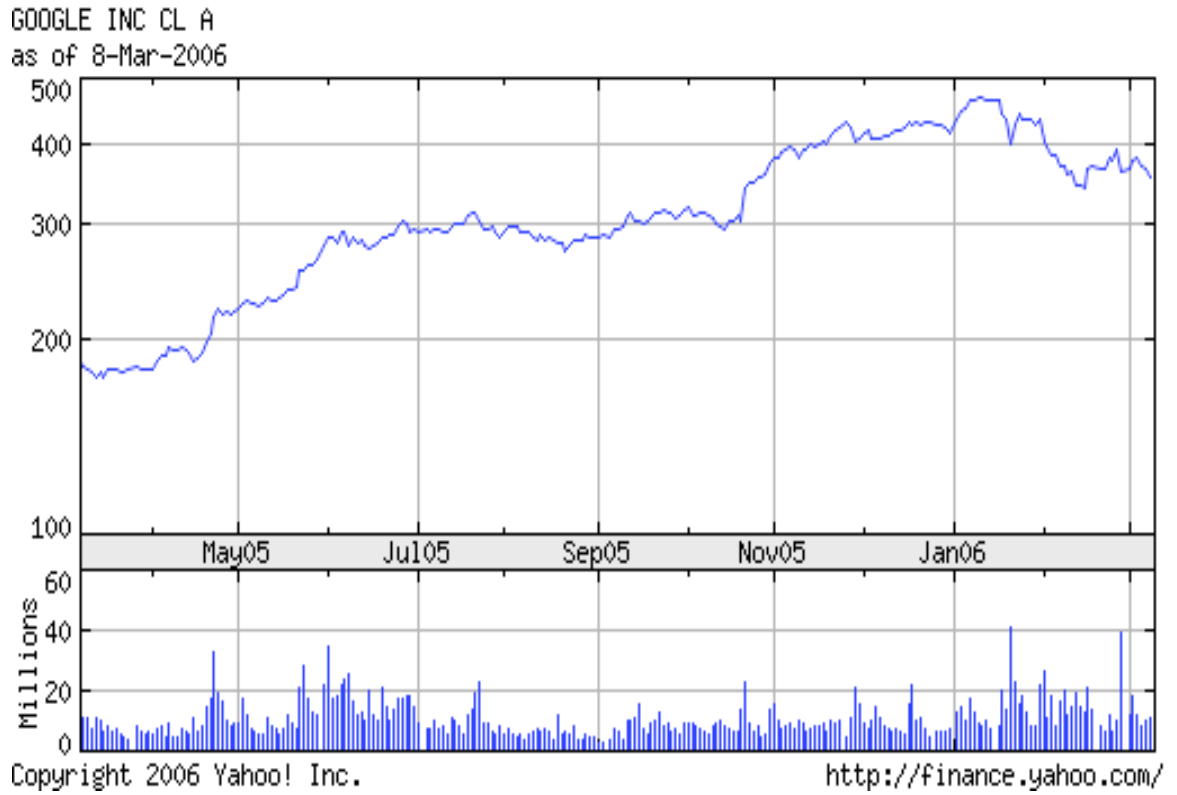
- [Eric Schmidt](#), Président du comité de direction et PDG (CEO)
- [Larry Page](#), Cofondateur et président, Produits
- [Sergey Brin](#), Cofondateur et président, Technologie
- [George Reyes](#), Directeur financier (CFO)
- [Omid Kordestani](#), Vice-président directeur, Développement des activités et des ventes internationales
- [Alan Eustace](#), Vice-président, Ingénierie
- [Jeff Huber](#), Vice-président, Ingénierie
- [W. M. Coughran, Jr.](#), Vice-président, Ingénierie
- [Jonathan Rosenberg](#), Vice-président, Gestion des produits
- [David C. Drummond](#), Vice-président, Développement de l'entreprise
- [Shona Brown](#), Vice-présidente, Activités commerciales
- [Elliot Schrage](#), Vice-président, Communications internationales et affaires publiques
- [Tim Armstrong](#), Vice-président, Vente de publicité
- [Marissa Mayer](#), Vice-présidente, Produits de recherche et services aux utilisateurs
- [Salar Kamangar](#), Vice-président, Gestion des produits
- [Sheryl Sandberg](#), Vice-présidente, Ventes et opérations internationales en ligne
- [Sukhinder Singh](#), Vice-présidente, Opérations en Asie, Pacifique et Amérique latine
- [Nikesh Arora](#), Vice-président, Opérations Europe
- [Norio Murakami](#), Vice-président et directeur général de Google Japon
- [Vinton G. Cerf](#), Vice-président et « Chief Internet Evangelist
- [Miriam Rivera](#), Vice-présidente et avocate-conseil adjointe

Conseil d'administration

- [Dr. Eric E. Schmidt](#), Google Inc.
- [Sergey Brin](#), Google Inc.
- [Larry Page](#), Google Inc.
- [John Doerr](#), Kleiner Perkins Caufield & Byers
- [Michael Moritz](#), Sequoia Capital
- [Ram Shriram](#), Sheralo
- [John Hennessy](#), Stanford University
- [Arthur Levinson](#), Genentech
- [Paul Otellini](#), Intel
- [Shirley M. Tilghman](#), Princeton University
- [Ann Mather](#)

Informations tirées de <http://www.google.ca/intl/fr/corporate/>

ANNEXE 4:



Informations tirées de <http://finance.yahoo.com>

ANNEXE 5: PORTRAIT FINANCIER DE GOOGLE

Looking Toppo

Increasing competition and higher expenses could hurt Google's growth, which up until now has been extraordinary.

| | 2004 | 2005 | 2006E |
|--------------------------------|---------|---------|-------------|
| Net Revenue* | \$1.96b | \$4.02b | \$6.53b |
| Oper Cash Flow | \$977m | \$2.46b | \$3.70b |
| GAAP EPS | \$1.46 | \$5.02 | \$8.17 |
| Adjusted EPS** | \$2.73 | \$5.70 | \$8.85 |
| Market Value/Sales | - | - | 17 |
| Price/Adjusted Earnings | - | 63 | 41 |
| Adjusted Five-yr Growth | | | 30% |
| Recent Price | | | 360 |
| 52-Week Range | | | 172-475 |
| Cash | | | \$8 billion |
| Cash/Share | | | \$26.46 |
| Book Value/Share | | | \$30.98 |

*Net of payments split with Google partners E=Estimates.

** Excludes stock-based compensation. EPS=Earnings per share

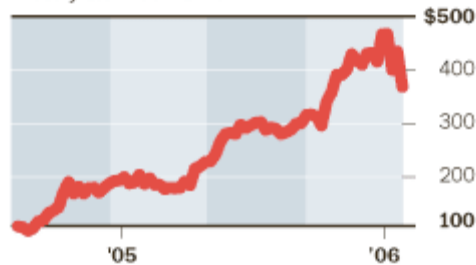
An Ad Machine:

Google receives 99% of its revenue from advertising.



Google (GOOG - NNM)

Weekly close on Feb. 9



Sources: Thomson Financial; Merrill Lynch; Citigroup Investment Research; company reports