

INSEAD

Alumni Association
France

**Petit déjeuner Clubs Economie et TMT Network :
De la recherche d'informations à l'assistant: comment la technologie fait évoluer
le business model de Google ?**

**Jeudi 17 mai 2018
Chez Google France**

Avec 125 participants, le petit-déjeuner débat avec Sébastien Missoffe a permis d'échanger aussi entre alumni et de comprendre bien des facettes de Google, à commencer par sa stratégie de communication, toute de « modestie », privilégiant son rôle de fournisseur de technologies plutôt que son impact sociétal et sur de nombreux secteurs économiques.

L'impact de la technologie sur le business model, thème central de notre petit-déjeuner, est réel mais pas nouveau pour Google : parti d'un moteur gratuit financé par la publicité, la deuxième étape a été de passer de l'écran fixe au mobile. Le prochain challenge est de passer de l'écrit à l'oral - 20% des requêtes se font déjà par la voix aux USA - et c'est une remise en cause profonde du business model de Google qui était basé sur la publicité associée aux recherches.

Pour pallier à ces ressources, Google envisage d'accompagner son client au-delà de la pure recherche, vers la conclusion de la transaction qui en résulte.

Autre évolution du business model en test actuellement : rendre YouTube payant, sans publicité et avec téléchargement possible, sur le principe de Spotify.

Dans tous les cas, la conviction de Google pour évoluer est d'ailleurs de commencer par avoir une solution orientée utilisateur avec un véritable impact. La définition du business model vient ensuite.

Sébastien nous commente aussi quelques éléments sur la gestion et le développement de Google :

- La stratégie y est la combinaison d'une vision à 100 ans - « offrir l'information à tous » - et le développement de plans et objectifs à 90 jours.
- Il applique la règle des 70/20/10 pour le bon emploi de ses ressources : 70% d'effort sur les technologies / produits actuels ; 20% sur de nouvelles technologies / la prochaine génération de produits ; 10% sur les paris fous / des initiatives visionnaires.
- Trois mots clés définissent son mode de management : Transparence ; Autonomie (chaque collaborateur peut utiliser 20% de son temps sur le sujet de son choix) ; Leadership (avec la mesure tous les ans de la qualité de leadership des collaborateurs).
- Son développement en France se poursuit : avec 700 collaborateurs, Google compte passer à environ 1000 collaborateurs en France en 2019. Un centre d'Intelligence Artificielle est notamment prévu en collaboration avec l'école Polytechnique, le troisième de Google dans le monde.