

Le modèle MAO[®]

Avec la révolution liée à Internet, aux contenus numériques, aux communications haut débit et les inévitables changements induits sur la notion de droit d'auteur, les créateurs sont en face d'un vrai choix quant à leurs motivations et leurs buts ultimes. Ils doivent aujourd'hui clairement choisir entre :

- la motivation financière (Money^{MAO})
- la recherche de la notoriété (Awareness^{MAO})
- la diffusion d'un message (Opinion^{MAO})

La notoriété peut enrichir grâce à des prestations commerciales dérivées mais peut également permettre de diffuser une opinion. La diffusion d'un message, s'il est suffisamment puissant et mobilisateur, peut permettre d'accéder à une certaine renommée mais aussi de vendre des produits ou des services dérivés. Enfin, la puissance financière peut servir à développer sa notoriété mais également à promouvoir une vision ou un message.

Le décryptage des motivations réelles poursuivies au travers de ces trois alternatives - Argent, Notoriété, Opinion - a pour conséquence de devoir clarifier les choses quand à ses buts réels. En effet, et pour prendre l'exemple de la musique, définie en temps qu'art exercé donc par des artistes, si l'on prétend vouloir faire passer un message, en temps que créateur, il semble illogique de s'accrocher outre mesure à défendre des droits d'auteurs élevés et l'on privilégiera plutôt une large diffusion de ses créations. Si l'on recherche la notoriété, toujours en temps qu'artiste, outre la large diffusion nécessaire que procure l'abandon de ses droits d'auteurs, il ne sera possible que par la suite de monnayer, de manière dérivée, son image. Enfin, ceux, les soit disant artistes, pour lesquels le côté financier est la principale motivation, devront, pour justifier la défense de leurs droits d'auteurs, être cohérents en le reconnaissant ouvertement, quitte à écorner quelque peu leur statut d'artiste... Le mercantilisme n'est en aucun cas répréhensible, ni même détestable. C'est une nécessité, mais qui doit simplement s'afficher clairement.

A travers le constat de l'identité numérique, tant personnelle que professionnelle, et des 3 motivations principales décrites ci-dessus (Argent – Notoriété - Opinion), se dessine un nouveau modèle d'analyse stratégique, spécifique à Internet, complémentaire de modèles d'analyse stratégique, éprouvés et reconnus, tels que ceux de Porter, McKinsey ou du Boston Consulting Group, plus particulièrement adaptés à des Business models classiques, antérieurs au monde Internet.

Nous appelons ce modèle, « MAO[®] », pour « Money^{MAO} Awareness^{MAO} Opinion^{MAO} », que nous traduisons en français par « Argent - Notoriété - Opinion ».

Il en ressort 3 stratégies types, que nous qualifierons de primaires, et qui représentent les motivations directes des créateurs, entrepreneurs ou entités, au travers de leur présence sur Internet. Ces 3 stratégies sont :

- Argent (recherche de gains financiers)
- Notoriété (développement de la visibilité)
- Opinion (diffusion d'un message)

Ces 3 stratégies primaires peuvent constituer des stratégies pures, définitives et pérennes dans le temps, ou être les premières étapes de stratégies composées, que nous appellerons respectivement stratégies secondaires et stratégies tertiaires, suivant qu'elles se déroulent en 2 ou 3 temps.

Si l'on codifie les 3 stratégies primaires, cela nous donne :

- Argent = 1 (Money^{MAO})
- Notoriété = 2 (Awareness^{MAO})
- Opinion = 3 (Opinion^{MAO})

Cela permet de définir les 6 stratégies secondaires types, composées chacune de 2 stratégies primaires types.

- Argent Notoriété = 12 (Money^{MAO}) (Awareness^{MAO})
- Argent Opinion = 13 (Money^{MAO}) (Opinion^{MAO})
- Notoriété Argent = 21 (Awareness^{MAO}) (Money^{MAO})
- Notoriété Opinion = 23 (Awareness^{MAO}) (Opinion^{MAO})
- Opinion Argent = 31 (Opinion^{MAO}) (Money^{MAO})
- Opinion Notoriété = 32 (Opinion^{MAO}) (Awareness^{MAO})

Et nous permet de définir finalement les 6 stratégies tertiaires types, composées chacune de 3 stratégies primaires types.

- Argent Notoriété Opinion = 123 (Money^{MAO}) (Awareness^{MAO}) (Opinion^{MAO})
- Argent Opinion Notoriété = 132 (Money^{MAO}) (Opinion^{MAO}) (Awareness^{MAO})
- Notoriété Argent Opinion = 213 (Money^{MAO}) (Awareness^{MAO}) (Opinion^{MAO})
- Notoriété Opinion Argent = 231 (Money^{MAO}) (Opinion^{MAO}) (Awareness^{MAO})
- Opinion Argent Notoriété = 312 (Opinion^{MAO}) (Money^{MAO}) (Awareness^{MAO})
- Opinion Notoriété Argent = 321 (Opinion^{MAO}) (Awareness^{MAO}) (Money^{MAO})

Ces 15 stratégies (3+6+6) déterminent toutes les stratégies types qui peuvent être suivies par les acteurs positionnés sur Internet. Chacun devra choisir parmi ces 15 possibilités, en sachant que les stratégies autres que les 3 stratégies primaires seront articulées en 2 ou 3 phases successives. Il sera également possible d'opter pour une stratégie secondaire après avoir précédemment opté pour une stratégie primaire, dans la limite des options suivantes :

- 1->12
- 1->13
- 2->21
- 2->23
- 3->31
- 3->32

De même, il sera également possible d'opter pour une stratégie tertiaire après avoir précédemment opté pour une stratégie secondaire, dans la limite des options suivantes :

- 12->123

13->132
21->213
23->231
31->312
32->321

Il sera pourtant optimum d'avoir, dès le début, clairement choisi sa stratégie composée afin de pouvoir la mettre en œuvre au mieux des besoins nécessités par chacune des phases.

Stratégie pure, directe et indirecte

Une stratégie, dans le modèle MAO[®], sera dite pure lorsque son but ultime sera la première et unique phase visée (par exemple 1, 2 ou 3).

Une stratégie, dans le modèle MAO[®], sera dite directe lorsque son but ultime sera la dernière phase de la stratégie adoptée (par exemple, pour un but ultime 1, les stratégies directes seront 1, 21, 31, 231 ou 321).

Une stratégie, dans le modèle MAO[®], sera dite indirecte lorsque son but ultime ne sera pas la dernière phase de la stratégie adoptée (par exemple, pour un but ultime 1, les stratégies indirectes seront 12, 13, 123, 132, 213 ou 312).

Le modèle MAO®

MAO®	Stratégie primaire	Stratégie secondaire	Stratégie tertiaire	Description	Exemple générique	Exemple concret	But ultime / fréquence
Money ^{MAO}	1	12	123	Vendre des produits (physiques, numériques ou des services)	Société B to B	Faurecia, Eiffage, Rexel	
				Vendre, puis développer sa notoriété	Société B to C	LVMH, L'Oréal, Amazon	12
				Vendre, puis développer sa notoriété, pour enfin promouvoir une cause	Patron médiatique qui s'engage pour une cause	Nicolas Huliot, Edouard Leclerc	132
				Vendre, puis promouvoir une cause	Lobby	National Rifle Association, FNSEA, Fédération Bancaire Française	13
				Vendre, puis promouvoir une cause, pour enfin développer sa notoriété	Mécénat	Mc Donald, Sandoz, Air France	123
Awareness ^{MAO}	2			Développer sa notoriété (personnelle ou de marque)	Produit (souvent contenu ou service) gratuit	Wikipédia, Wikio, Loic le Meur	
				Développer sa notoriété, pour ensuite vendre	Produit gratuit au début, puis payant quand clientèle fidélisée (B to C ou B to C to B)	Skype, Facebook, Google	12
				Développer sa notoriété, puis vendre, et enfin promouvoir une cause	Personnalité médiatique, qui fait de la publicité, puis s'engage en politique	Arnold Schwarzenegger	132
				Développer sa notoriété, puis promouvoir une cause	Artistes ou intellectuels reconnus, engagés pour une cause	Bono (U2)	32
				Développer sa notoriété, puis promouvoir une cause, pour ensuite vendre	Artistes connus, engagés pour une cause, qui relancent leurs carrières ensuite	Régine	123
Opinion ^{MAO}	3	31	312	Promouvoir une cause (philosophique, politique, religieuse, culturelle, etc.)	Parti politique ou religion	UMP, Eglise catholique, Bouddhisme	
				Promouvoir une cause, puis vendre	Secte discrète	Eglise de Scientologie	13
				Promouvoir une cause, puis vendre, pour enfin développer sa notoriété	Secte médiatique	Raéliens	123
				Promouvoir une cause, puis développer sa notoriété	ONG	La Croix Rouge, Médecins Sans Frontières, UNICEF	32
				Promouvoir une cause, puis développer sa notoriété, pour enfin vendre	Organisme défenseur d'une cause qui devient médiatique puis finit par vendre (par choix ou, souvent, pour survivre)	Kazaa	321

Laurent RENARD « MAO® Model »

MAO®

Intérêt et utilisation pratique du modèle MAO[®]

Tout comme les outils d'analyse stratégique classiques (Porter, McKinsey ou Boston Consulting Group), le modèle MAO[®] permet de situer :

- la stratégie et la phase de son activité
- la stratégie et la phase de ses concurrents

à un moment donné (T1). Il est alors intéressant de comparer sa stratégie (par exemple : type 21, encore dans la phase 2) avec celles, que l'on évalue, de ses concurrents. Elles peuvent être :

- identiques, et dans la même phase (type 21, phase 2)
- identiques, dans des phases différentes (type 21, phase 1)
- différentes, dans une phase similaire (type 12, phase 2)
- différentes, dans une phase différente (type 12, phase 1)

Ces similitudes et différences doivent être analysées afin de déterminer si elles sont profitables à l'entreprise qui fait l'analyse, et déterminer, s'il y a lieu, quelle inflexion stratégique il y a lieu de réaliser pour atteindre au mieux ses objectifs en fonction du positionnement de ses concurrents.

Il est utile également de faire la même analyse, à un horizon stratégique (T2) significatif pour l'activité en question (de 2 à 5 ans), basée sur ce que l'on projette de sa propre stratégie et de celles de ses concurrents à cet horizon.

Toute réflexion stratégique devant conduire à un plan d'action concret, celui-ci devra s'attacher à :

- permettre de passer de la stratégie type T1 à la stratégie type T2, en réalisant, au mieux, les objectifs fixés pour son activité
- empêcher, autant que possible, ses concurrents d'atteindre leurs stratégies types visées, en contrariant au maximum leurs activités

Le modèle MAO[®] s'enrichit et s'affine encore en y associant d'autres dimensions, plus traditionnelles, telles que :

- la part de marché relative (leader, second, niche)
- la phase de maturité du secteur d'activité (lancement, croissance, maturité, déclin)
- le type d'activité (B to B, B to C, B to C to B, etc.)

ce qui permet d'affiner le raisonnement au plus près des contraintes réelles données.

Sur le tableau MAO[®] précédent, figure la colonne « But ultime/fréquence » qui donne, pour chaque stratégie type MAO[®] composée, le but ultime recherché, par ordre décroissant de fréquence d'apparition. Par exemple, pour la stratégie type MAO[®] **21**, le but « Money^{MAO} (1) » apparaît comme un but ultime poursuivi plus fréquemment que « Awareness^{MAO} (2) ».

Il est maintenant possible d'établir :

- une liste des stratégies MAO[®] possibles pour chaque type de business (pour chaque code APE, il convient de lister parmi les 15 stratégies type MAO[®] celles qui ont du sens)
- une liste des stratégies MAO[®] les plus performantes pour chaque type de business (effectuer un classement quantifié sur la performance des stratégies type MAO[®] pour chaque type de business)
- une liste des coefficients MAO[®] évalués pour chaque type de business (ceux constatés, notamment dans les entreprises les plus performantes dans leurs domaines).

Typologie des stratégies MAO[®]

Pour des raisons pratiques, il est nécessaire d'établir une typologie des stratégies MAO[®]. Nous proposons de souligner le but ultime et de mettre en gras la phase actuelle. Cela nous donne la typologie suivante :

- MAO[®] 1, représente une stratégie pure, du type Money^{MAO}
- MAO[®] 21 représente une stratégie composée, secondaire, avec 1 (Money^{MAO}) pour but ultime, et actuellement dans la phase 2 (Awareness^{MAO})
- MAO[®] 231 représente une stratégie composée, tertiaire, avec 1 (Money^{MAO}) pour but ultime, et actuellement dans la phase 3 (Opinion^{MAO})

Coefficients MAO[®]

A chacune des 3 dimensions possibles d'une stratégie MAO[®] (Money^{MAO}, Awareness^{MAO} ou Opinion^{MAO}), il est possible d'affecter un coefficient.

Dans le cas d'une stratégie composée tertiaire (ex : MAO[®] 123), deux coefficients (ex : 2 et 3 pour MAO[®] 123) seront exprimés en fonction de leur contribution estimée au but ultime (ex : 1 pour 123).

Dans le cas d'une stratégie composée secondaire (ex : MAO[®] 12), un coefficient (ex : 2 pour MAO[®] 12) sera exprimé en fonction de sa contribution estimée au but ultime (ex : 1 pour 12).

Dans une stratégie pure (ex : MAO[®] 1), le but ultime est bien évidemment la stratégie type de base (ex : 1), et le seul coefficient sera donc toujours d'une valeur de 1.

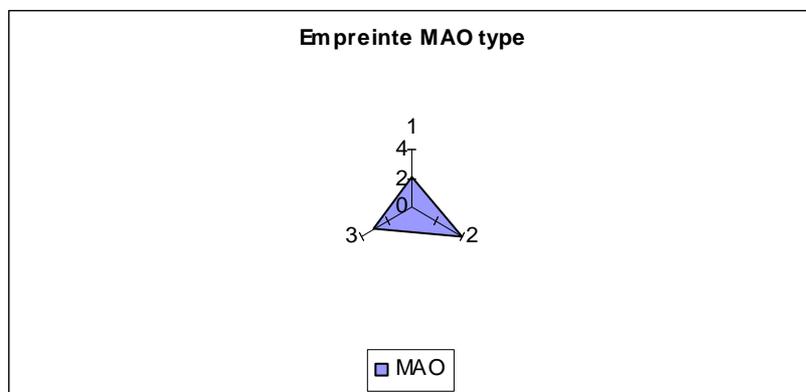
Par exemple, dans le cas précis d'une stratégie MAO[®] 123, avec 1 (Money^{MAO}) comme but ultime, on peut affecter les coefficients suivants pour 2 (Awareness^{MAO}) et 3 (Opinion^{MAO}) :

- 1 pour 1 (Money^{MAO})
- 5 pour 2 (Awareness^{MAO})
- 4 pour 3 (Opinion^{MAO})

Pour caractériser cette stratégie type et la quantifier précisément quant à ses coefficients (que l'on peut par convention convenir de positionner sur une échelle de 1 à 9), on peut la désigner d'une manière unique sous la forme suivante : MAO[®] 123 (1,5,4)

Empreinte MAO[®]

Déoulant de la typologie MAO[®], il est possible d'établir une empreinte MAO[®] ou chacun des trois composants sera représenté sur un axe de trièdre, avec pour convention, le composant 1 (Money^{MAO}) situé sur l'axe 0°, le composant 2 (Awareness^{MAO}) situé sur l'axe 120° et le composant 3 (Opinion^{MAO}) situé sur l'axe 240° (ou pour s'en rappeler autrement, en partant du haut, l'axe 0°, on tourne dans le sens des aiguilles d'une montre pour représenter les composants). Les coefficients MAO[®] apparaitront à chaque extrémité de l'axe de chaque composant et la phase en cours pourra être illustrée en mettant en gras la valeur du composant concerné.



Examen détaillé des 15 stratégies types du modèle MAO[®]

Nous allons maintenant examiner en détail chacune des 15 stratégies types du modèle MAO[®], en faisant une description de chaque cas et en fournissant quelques exemples concrets dans l'environnement actuel.

3 stratégies primaires :

MAO[®] 1 - Money^{MAO}

La stratégie Internet primaire qui vient en premier à l'esprit, mais qui n'est pas forcément la plus répandue des stratégies primaires.

Elle concerne tout ce qui se vend en direct sur Internet, que ce soit des produits physiques, des produits numériques ou encore des services.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase secondaire ou tertiaire à la suite, soit pour développer une notoriété ou diffuser un message, cette stratégie est souvent utilisée par des Business B to B, ou encore des places de marchés B to B spécialisées.

Exemples : Faurecia, Eiffage ou Rexel, sociétés B to B classiques.

MAO® 2 - Awareness^{MAO}

La stratégie Internet primaire qui vient en dernier à l'esprit mais qui est appelée à se développer significativement, notamment avec la prise de conscience de l'importance de la notion d'identité numérique et la progression des réseaux sociaux. Elle concerne tout ce qui vise à développer sa notoriété, que ce soit une notoriété personnelle ou une notoriété professionnelle.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase secondaire ou tertiaire à la suite, soit pour vendre quelque chose ou diffuser un message, cette stratégie est souvent utilisée pour faire connaître des produits (souvent des contenus numériques) ou des services gratuits, notamment produits par le mode collaboratif que permet le Web 2.0.

Exemples : Wikipédia, Wikio, ou, en tant que personne, Loïc le Meur.

MAO® 3 - Opinion^{MAO}

La stratégie Internet primaire qui est certainement la plus répandue, notamment avec le développement exponentiel des blogs ces dernières années.

Elle concerne tout ce qui vise à promouvoir une cause (philosophique, politique, religieuse, culturelle, etc.) et à faire passer un message.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase secondaire ou tertiaire à la suite, soit pour vendre quelque chose ou développer une notoriété, cette stratégie est souvent utilisée par les partis politiques, les religions, et en général, tous les défenseurs d'une cause au sens large.

Exemples : UMP, Eglise catholique, Bouddhisme.

6 stratégies secondaires :

MAO® 12 - Money^{MAO} Awareness^{MAO}

Une stratégie Internet secondaire largement répandue et représentant un classique de mutation des sociétés traditionnelles vers Internet.

Elle concerne les sociétés qui ont ouvert un site de vente sur Internet, puis ont ensuite utilisé également Internet pour communiquer sur leurs produits et promouvoir leur marque.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase tertiaire pour diffuser un message, cette stratégie est souvent utilisée (mais pas uniquement ; voir Amazon) par des Business B to C ayant une marque.

Elle comporte 2 phases successives qui peuvent ensuite être menées de front.

Exemples : LVMH, L'Oréal, Amazon.

MAO® 13 - Money^{MAO} Opinion^{MAO}

Une stratégie Internet secondaire qui se développe de plus en plus au sein des sociétés économiquement avancées.

Elle concerne les sociétés commerciales qui concentrent des actions de défense ou de promotion de leurs intérêts sous la forme d'un message ou d'une cause, au moins à l'apparence noble.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase tertiaire pour développer une notoriété, cette stratégie est souvent utilisée par des lobbies.

Elle comporte 2 phases successives qui peuvent ensuite être menées de front, quelquefois sous forme de 2 entités distinctes.

Exemples : National Rifle Association, FNSEA, Fédération Bancaire Française.

MAO® 21 - Awareness^{MAO} Money^{MAO}

Une stratégie Internet secondaire qui se développe de plus en plus suite à la montée en puissance de l'exigence du gratuit et de la nécessité de sortir ses produits, ou prestations, de la masse de l'offre, qui s'est décuplée par le mode de distribution via Internet.

Elle concerne les sociétés commerciales qui offrent des produits, ou services, gratuits au début, puis qui deviennent payants quand la clientèle est fidélisée.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase tertiaire pour diffuser un message, cette stratégie est souvent utilisée par des sociétés B to C ou B to C to B.

Elle comporte 2 phases qui peuvent ensuite coexister en parallèle pour des produits ou services de gammes différentes.

Exemples : Skype, Facebook, Google.

MAO® 23 - Awareness^{MAO} Opinion^{MAO}

Une stratégie Internet secondaire qui s'est développée ces dernières années avec la montée en puissance des médias et de la valeur croissante de la notoriété.

Elle concerne principalement, mais pas uniquement, des personnes physiques qui développent leur notoriété, puis font la promotion d'une cause.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase tertiaire pour vendre quelque chose (car ce qui permet de promouvoir la cause ici, ce n'est pas l'argent gagné dans une phase antérieure mais uniquement la notoriété acquise), cette stratégie est souvent utilisée par des artistes ou intellectuels reconnus, qui s'engagent pour une cause.

Elle comporte 2 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : Bono (U2).

MAO® 31 - Opinion^{MAO} Money^{MAO}

Une stratégie Internet secondaire peu développée mais en progression régulière.

Elle concerne principalement, mais pas uniquement, des organisations, ou des personnes physiques, qui font la promotion d'une cause pour en tirer ensuite des revenus financiers.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase tertiaire pour développer une notoriété, (car ce qui permet de gagner de l'argent ici n'est pas une certaine notoriété acquise antérieurement mais la puissance d'un message porteur) cette stratégie est souvent utilisée par des sectes discrètes dont le message peut séduire.

Elle comporte 2 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : Eglise de Scientologie.

MAO® 32 - Opinion^{MAO} Awareness^{MAO}

Une stratégie Internet secondaire moyennement répandue mais relativement stable.

Elle concerne principalement des organisations qui font la promotion d'une cause pour ensuite développer leur notoriété.

Etant donné qu'il n'y a pas de phase tertiaire pour financiariser son activité (car ce qui permet de diffuser son message ou développer sa notoriété ici n'est pas une manne financière acquise mais la puissance d'un message porteur) cette stratégie est souvent utilisée par des organisations caritatives du type ONG.

Elle comporte 2 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : La Croix Rouge, Médecins Sans Frontières, UNICEF.

6 stratégies tertiaires :

MAO[®] 123 - Money^{MAO} Awareness^{MAO} Opinion^{MAO}

Une stratégie Internet tertiaire passant du matériel, au médiatique pour aboutir au spirituel.

Elle concerne principalement des personnalités qui commencent par vendre, puis développent leur notoriété, pour enfin s'engager dans la défense d'une cause.

Cette stratégie est souvent utilisée par des patrons médiatiques qui s'engagent pour une cause.

Elle comporte 3 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : Nicolas Hulot, Edouard Leclerc

MAO[®] 132 - Money^{MAO} Opinion^{MAO} Awareness^{MAO}

Une stratégie Internet tertiaire développée principalement par des groupes puissants et internationaux.

Elle concerne principalement des organisations qui commencent par vendre, puis font la promotion d'une cause, pour enfin développer leur notoriété.

Cette stratégie est souvent utilisée par des entreprises qui font du mécénat.

Elle comporte 3 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : Mc Donald, Sandoz, Air France

MAO[®] 213 - Awareness^{MAO} Money^{MAO} Opinion^{MAO}

Une stratégie Internet tertiaire passant du médiatique au matériel, pour aboutir au spirituel.

Elle concerne principalement des personnalités qui développent leur notoriété, puis la financiarisent, et enfin s'engagent dans la promotion d'une cause ou d'une vision de société.

Cette stratégie est souvent utilisée par des personnalités médiatiques qui font de la publicité, puis s'engagent en politique.

Elle comporte 3 phases qui souvent ensuite coexistent difficilement car elles peuvent être antinomiques.

Exemple : Arnold Schwarzenegger

MAO[®] 231 - Awareness^{MAO} Opinion^{MAO} Money^{MAO}

Une stratégie Internet tertiaire passant du médiatique au spirituel, pour déboucher sur le matériel.

Elle concerne principalement des personnalités ayant une certaine notoriété, qui font la promotion d'une cause, pour ensuite vendre (ou revendre à nouveau).

Cette stratégie est souvent utilisée par des artistes connus, engagés pour une cause et qui relancent leurs carrières ensuite.

Elle comporte 3 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : Régine

MAO[®] 312 - Opinion^{MAO} Money^{MAO} Awareness^{MAO}

Une stratégie Internet tertiaire passant du spirituel au matériel pour déboucher sur le médiatique.

Elle concerne des organisations ou des personnalités qui font la promotion d'une cause, puis monnayent leur message, pour enfin développer leur notoriété.

Cette stratégie est souvent utilisée par des sectes médiatiques.

Elle comporte 3 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : Raéliens

MAO[®] 321 - Opinion^{MAO} Awareness^{MAO} Money^{MAO}

Une stratégie Internet tertiaire passant du spirituel au médiatique pour déboucher sur le matériel.

Elle concerne des organisations qui font la promotion d'une cause, puis développent leur notoriété, pour enfin vendre.

Cette stratégie est souvent utilisée par des groupes défenseurs d'une cause, qui deviennent médiatiques puis finissent par vendre (par choix ou, souvent, pour survivre).

Elle comporte 3 phases qui peuvent ensuite coexister et se renforcer mutuellement.

Exemple : Kazaa

MAO[®], valeurs et hiérarchie

Aucun des composants de MAO[®] n'est une valeur en soi et chacun peut être, alternativement et suivant le vecteur qui le « porte », positif ou négatif. Le tableau suivant illustre ce fait.

MAO [®]	Positif	Négatif
Money ^{MAO}	Waren Buffet	Paris Hilton
Awareness ^{MAO}	Dalai Lama	Ben Laden
Opinion ^{MAO}	Gandhi	Hitler

Valeurs Laurent RENARD « MAO[®] Model »

Ratios et empreinte MAO[®]

Le tableau suivant illustre les coefficients MAO[®], les ratios significatifs et les empreintes associées pour les stratégies secondaires et tertiaires.

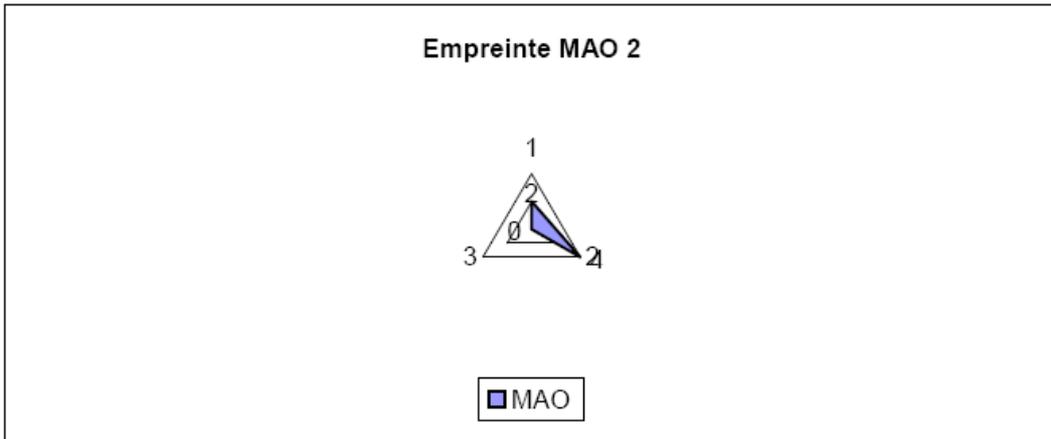
Pour une stratégie secondaire, il existe 2 coefficients, suivant les 2 dimensions de la stratégie, et 1 ratio significatif pour chacune des 6 stratégies secondaires types.

Pour une stratégie tertiaire, il existe 3 coefficients, suivant les 3 dimensions de la stratégie, et 3 ratios significatifs pour chacune des 6 stratégies tertiaires types.

Les empreintes MAO[®], uniques pour chacune des 15 stratégies types et renforcées par la spécificité de chaque coefficient, illustrent de manière visuelle et graphique les stratégies MAO[®] composées.

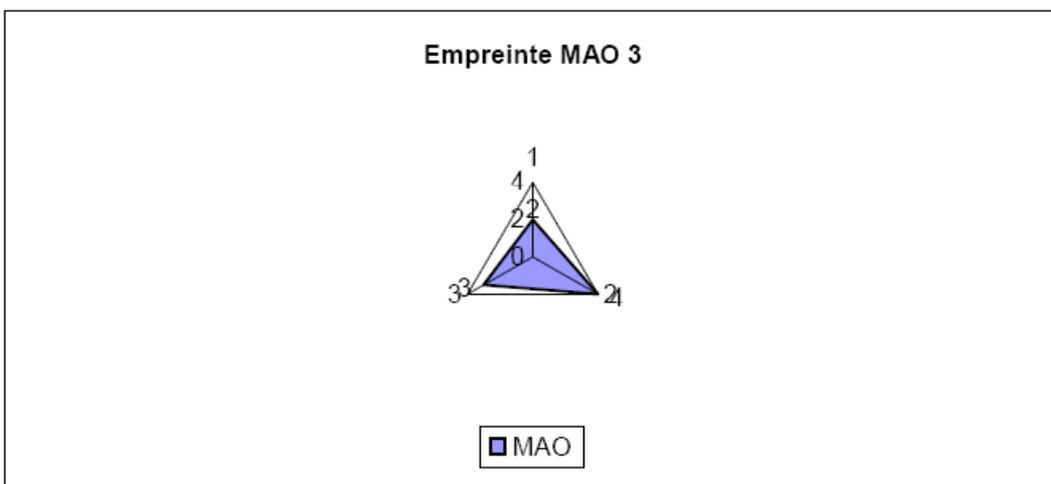
stratégie secondaire MAO	M/A	M/O	A/O
12	X		
13		X	
21	X		
23			X
31		X	
32			X

Empreinte MAO 2	M	A	O
	2	4	0



stratégie tertiaire MAO	M/(A+O)	A/(M+O)	O/(A+M)
123	X	X	X
132	X	X	X
231	X	X	X
213	X	X	X
312	X	X	X
321	X	X	X

Empreinte MAO 3	M	A	O
	2	4	3



Empreinte

Laurent RENARD « MAO[®] Model »

Evaluation basique de 2 alternatives pour la publication d'un livre : éditeur classique ou auto édition en ligne

Examinons deux possibilités qui se présentent à un auteur désirant publier un livre. S'il choisit un éditeur classique, il estime qu'il pourra en vendre 5 000 exemplaires papier mais n'aura pas la possibilité d'en offrir gratuitement au format électronique (car strictement refusé par l'éditeur) à un certain nombre de ses relations, autant pour leur faire plaisir (notion de « don profitable » qui sera développée plus loin) que pour également en assurer une large distribution auprès de leurs propres relations. S'il s'auto édite avec un site tel que lulu.com, il pourra en offrir 25 000 copies au format électronique, s'assurant ainsi une plus large diffusion globale, mais n'en vendra que 1000 exemplaires papier, perdant ainsi en revenus financiers ce qu'il peut espérer gagner en notoriété.

	exemplaires papier	exemplaires électroniques	total exemplaires (A+O)	recettes=3€/ ex. papier (M)
éditeur classique (E)	5 000	0	5 000	15 000
lulu.com (L)	1 000	25 000	26 000	3 000
écart L-E	-4 000	25 000	21 000	-12 000

$$\frac{M}{A+O} = \frac{-12\,000}{21\,000} \text{ € exemplaire}$$

$$M = -0,57 \text{ A+O}$$

1 exemplaire	=	0,57	€
--------------	---	------	---

12 000 €	=	écart de X% sur un salaire annuel
	=	Y conférences
	=	etc.

AutoEdition Laurent RENARD « MAO[®] Model »

A 3€ de revenu pour l'auteur par exemplaire papier vendu, le tableau ci-dessous fait ressortir un manque à gagner financier de 12 000€ pour un gain de diffusion de 21 000 exemplaires (électronique) dans le cas du choix de l'auto édition, ce qui chiffre l'exemplaire électronique à 0,57€. Si l'auteur estime que le gain de diffusion de 21 000 exemplaires rapportera plus en retombées (sous forme d'augmentation sur un salaire annuel, de conférences, etc. découlant de la notoriété induite par ce supplément de diffusion) que le manque à gagner de 12 000€, le choix de l'auto édition s'impose alors naturellement.

Cette stratégie peut être assimilée à une stratégie du type MAO[®] 21, pouvant évoluer en MAO[®] 213.

Au delà de cet exemple basique et d'une manière plus générale, un concept tel que Lulu.com peut, relativement rapidement et suivant les conséquences induites de la

« Longue traîne » que nous développerons plus loin, prendre une part significative du business classique de l'édition. Lulu.Com permet à un auteur :

- de transformer son document Word en un PDF éditable,
- de chiffrer le coût de production/distribution de son livre papier et de choisir lui-même le revenu qu'il veut y ajouter pour donner le prix de vente public final,
- de permettre de vendre, ou de télécharger librement, le livre en version électronique,
- de vendre en ligne les exemplaires papiers (via Lulu mais également via Amazon),
- de rejoindre une communauté active et novatrice.

Tout comme dans la musique, ce modèle est tout particulièrement intéressant pour :

- les auteurs inconnus, qui bénéficieront alors de l'effet « Longue traîne »

ou au contraire,

- les auteurs déjà médiatiques, qui ont peu besoin de la promotion des éditeurs

Formes de monétisation en fonction du but recherché sur le web, suivant le modèle MAO[®]

Parmi toutes les formes de monétisation qui existent sur Internet, c'est à dire ce qui peut être vendu (Money^{MAO}) lorsque l'on a une présence sur Internet, examinons pour chacune d'entre elles les motivations des acheteurs au travers du modèle MAO[®].

Si la dimension financière Money^{MAO} est la plus fréquente, il est à noter que les dimensions Awareness^{MAO} et Opinion^{MAO} sont également très présentes et pratiquement autant représentées l'une que l'autre. Ceci permet de sélectionner les meilleurs vecteurs sur Internet pour appliquer sa stratégie, en intégrant les spécificités de chacun d'entre eux.

Formes de monétisation sur le web (cash in)	But recherché pour celui qui achète (cash out)		
	Money ^{MAO}	Awareness ^{MAO}	Opinion ^{MAO}
Publicité	1	2	3
Publireportage	1	2	3
Syndication de contenu	1	2	3
Affiliations	1	2	3
Dons		2	3
Conversion	1		3
Acquisition	1	2	
Introduction en bourse	1		3
Investissement and Partenariat	1		
Services	1		
Ecommerce	1		
Prime, adhésion et licence	1		
Biens virtuels	1	2	3
Vente de données	1	2	3

Monetisation

Laurent RENARD « MAO[®] Model »

Pour la dimension Money^{MAO} uniquement, on pourra sélectionner les vecteurs suivants:

- Services
- Prime, adhésion et licence
- Investissement and Partenariat
- Ecommerce

Pour les dimensions Awareness^{MAO} et Opinion^{MAO} seules, on pourra sélectionner le vecteur :

- Dons

Pour les dimensions Money^{MAO} et Opinion^{MAO} seules, on pourra sélectionner les vecteurs :

- Conversion
- Introduction en bourse

Pour les dimensions Money^{MAO} et Awareness^{MAO} seules, on pourra sélectionner le vecteur :

- Acquisition

Pour les 3 dimensions, Money^{MAO} , Awareness^{MAO} et Opinion^{MAO} , on pourra sélectionner les vecteurs :

- Publicité
- Publireportage
- Syndication de contenu
- Affiliations
- Biens virtuels
- Vente de données

Suivant que sa stratégie soit primaire, secondaire ou tertiaire, on pourra :

- soit sélectionner les vecteurs qui intègrent toutes les phases de sa stratégie propre et rester sur le même vecteur au cours des changements de phases (exemple : Publicité et/ou Publireportage pour tout type de stratégie, qu'elle soit primaire, secondaire ou tertiaire) ; ce qui permet de rester sur les mêmes vecteurs et donc capitaliser sur eux et négocier au mieux ses conditions d'achat,

- soit sélectionner ses vecteurs en fonction de sa phase et changer de vecteur lors des changements de phase de sa stratégie (exemple : syndication de contenu puis Affiliations et enfin Services pour une stratégie type MAO® 231) ce qui permet d'élargir ses modes de communication en vue d'optimiser l'impact et d'élargir les cibles touchées.

MAO[®] et la Freeconomy

Le gratuit va devenir la norme et non plus l'exception. Il arrivera très vite un moment où les coûts seront si bas qu'il ne sera plus rentable de les facturer. D'autant plus que pour le consommateur, il y a un gouffre entre « très peu cher » et « gratuit », que tous les marketers et psychologues connaissent bien. Gratuit peut-être un marché rentable (car irrésistible psychologiquement) et « pas cher » n'être... rien du tout (car moins attractif).

Le tableau suivant détaille les différentes formes que peut prendre le gratuit pour permettre aux entreprises l'offrant à ses utilisateurs de malgré tout financieriser leurs produits ou services.

Typologie du gratuit (Freeconomy)	Application	Motivation MAO [®] possibles (et/ou)
Publicité	Bannières, mots-clés finançant un site	Argent Notoriété Opinion = 123 (Money ^{MAO}) (Awareness ^{MAO}) (Opinion ^{MAO})
Basic	Version basique d'un logiciel gratuite, version professionnelle payante	Argent Notoriété = 12 (Money ^{MAO}) (Awareness ^{MAO})
Echange communautaire	Wikipédia	Notoriété Opinion = 23 (Awareness ^{MAO}) (Opinion ^{MAO})
Produit annexe payant	Musique téléchargeable gratuitement, concert payant	Argent Notoriété = 12 (Money ^{MAO}) (Awareness ^{MAO})
Don profitable	Don d'une information ou d'un contenu numérique (Networking)	Argent Notoriété Opinion = 123 (Money ^{MAO}) (Awareness ^{MAO}) (Opinion ^{MAO})
Cadeau	Tout don (produit, service ou contenu numérique (Altruisme))	[Notoriété Opinion = 23 (Awareness ^{MAO}) (Opinion ^{MAO})]?

Gratuit

Laurent RENARD « MAO[®] Model »

Toute la question qui vient ensuite est de transformer la notoriété (classement dans les moteurs de recherche, etc.) en attention (trafic) puis en revenu effectif (publicité). Comme la capacité d'absorption est limitée (notamment pour la notoriété et l'attention), il existe une prime au premier qui utilise ces nouveaux business models (peu de chance de voir naître un second Google, Amazon, etc.).

Naissance de la notion de « don profitable » (impact MAO[®])

Internet et le numérique ont également permis, pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, de donner des biens sans s'appauvrir soi-même. En effet, auparavant lorsque vous donniez une photo ou un disque, vous faisiez plaisir à une personne mais vous n'aviez plus cet objet pour vous-même. Vous pouvez aujourd'hui donner du texte, des images, des photos, des vidéos, en les ayant toujours à votre disposition, renforçant en cela encore l'envie de donner. Mais plus encore que de ne plus vous appauvrir, le don devient véritablement profitable, ce qui, au delà de l'oxymore sympathique, est un profond bouleversement dont nous ne mesurons pas

encore toutes les retombées mais qui s'annonce prometteur pour l'avenir de l'humanité, et plus encore pour l'humanisme, qui est notre avenir. « Don profitable » car non seulement il ne vous appauvrit pas mais il développe votre notoriété (Awareness^{MAO}) auprès de celui qui reçoit, vous permet éventuellement de faire passer un message (Opinion^{MAO}) et, d'une certaine manière, fait du receveur votre « obligé », ce qui sont des points fondamentaux notamment dans le développement de votre réseau personnel, et qui pourra, éventuellement dans un second temps, vous permettre de transformer cela en avantages financiers (Money^{MAO}), complétant en cela la trilogie du modèle MAO[®].

Ce don profitable peut se situer à deux niveaux différents, qui seront appréciés à divers degrés par les récipiendaires. Pour faire le parallèle avec le proverbe « donne un poisson et tu nourris un jour, enseigne comment pêcher et tu nourris toujours », si vous donnez du texte, de la musique, des photos, des vidéos, vous donnerez un poisson, et satisferez ponctuellement mais créez aussi une dépendance malsaine. Si vous donnez des logiciels, des liens Internet vers des sites de valeur, des outils et méthodes de recherche et de discrimination, vous apprendrez à pêcher mais donnerez aussi et surtout l'autonomie, ce qui est la meilleure chose que l'on puisse offrir, pour le receveur, comme pour le donateur.

Attractivité des stratégies types MAO[®] par type de contenu

A la lumière de cet examen détaillé des évolutions et des impacts probables sur les différents types de contenus, reprenons maintenant nos 8 contenus-types et examinons les tendances au travers du prisme du modèle MAO[®].

Il ressort que la stratégie type Money^{MAO} sera à l'avenir moins employée pour les contenus numériques et les reproductions physiques de peintures, restera stable pour les formules, les marques et les sculptures et sera en hausse pour la reproduction numérique de peintures.

Les stratégies type Awareness^{MAO} et Opinion^{MAO} resteront stables pour l'art physique et les pièces non High-tech mais seront en hausse pour tous les contenus numériques (y compris les reproductions numériques de peintures), les innovations et les marques.

Le tableau suivant qui résume l'ensemble est un outil qui permet d'appréhender la sensibilité de chaque contenu aux évolutions induites par Internet et le numérique sur, entre autres, les notions de droit d'auteur, de copie et de sensibilité des Pricing models existants. Il aide à :

- choisir
- séquencer
- pondérer

parmi les options Money^{MAO}, Awareness^{MAO} et Opinion^{MAO} d'une stratégie Internet MAO[®].

		Money ^{MAO}	Awareness ^{MAO}	Opinion ^{MAO}
Contenu Numérique	Texte, musique, photo, vidéo	-	+	+
	Logiciel	-	+	+
Formule	Innovation (médicament, High-Tech)	=	+	+
	Pièce non High Tech (pièce détachée, recharge, consommable)	=	=	=
Marque	Vêtement, bijoux, bagage	=	+	+
Art non numérique (original)	Peinture (reproduction Numérique - Sens)	+	+	+
	Peinture (reproduction Réelle - Beauté)	-	=	=
	Sculpture (reproduction Réelle - Beauté)	=	=	=

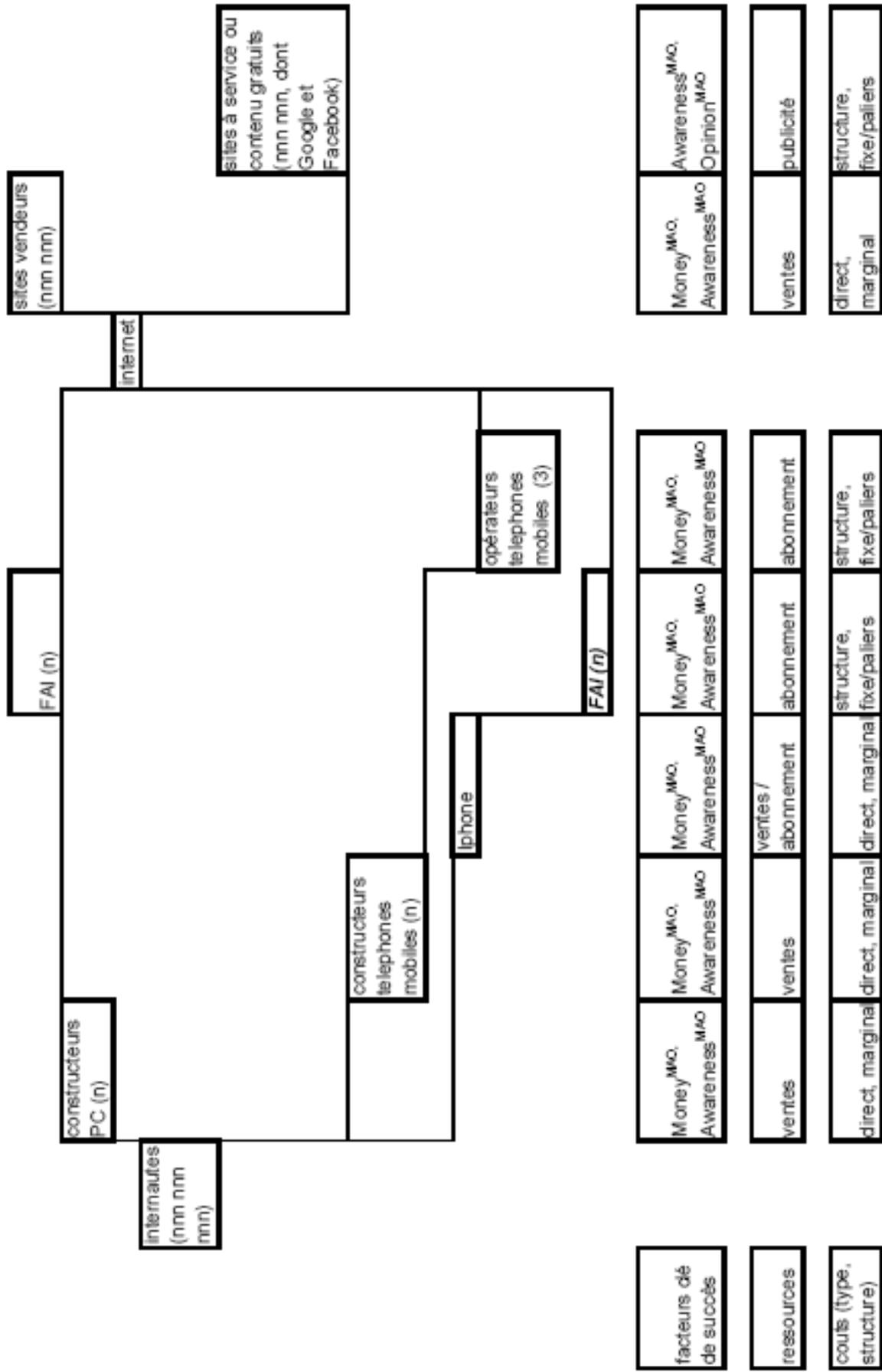
EvolutionContenu

Laurent RENARD « MAO[®] Model »

Enjeux actuels et ruptures à venir

Ayant intégré l'enjeu du marché de la publicité sur Internet, et la croissance potentiellement importante de ce marché au travers du développement de l'Internet sur les mobiles, le tableau suivant examine l'évolution de l'offre prévue dans les prochains mois dans le téléphone mobile, et notamment dans l'accès à Internet et aux opérateurs de VoIP (voix sur Internet).

Traditionnellement (modèle « Générique » dans tableau), les sociétés ayant des produits à vendre s'adressent aux consommateurs potentiels via des « profilers » qui déterminent une cible et rémunèrent un vecteur de communication pour y diffuser un message publicitaire. La nouvelle chaîne de valeur, apparue dans la presse (modèle « Presse » dans tableau) depuis quelques années, intègre le coût du vecteur (coût de fabrication et de distribution du journal + coût de création du contenu éditorial) et offre gratuitement le journal aux lecteurs. Cette modification de la chaîne de valeur, étant en passe de devenir un standard dans la presse, pourrait s'appliquer prochainement aux téléphones mobiles (modèle « Mobile » dans tableau), que ce soit dans le financement du vecteur (le téléphone mobile en lui-même) comme dans celui des communications.



Impacts comparés du numérique sur les contenus

Dans le tableau suivant, nous découpons l'ensemble des contenus en 8 catégories, les 3 premières et la 6ème étant numériques, les autres étant physiques :

- Texte, musique, photo, vidéo
- Logiciel
- Innovation (médicament, High-Tech)
- Pièce non High Tech (pièce détachée, recharge, consommable)
- Vêtement, bijoux, bagage
- Peinture (reproduction Numérique - Sens)
- Peinture (reproduction Réelle - Beauté)
- Sculpture (reproduction Réelle - Beauté)

Pour chacun de ces contenus, nous examinons les impacts de différentes problématiques touchant à la copie de ces éléments afin de mesurer les conséquences sur la pérennité et la rentabilité de ses produits, dans un monde numérique transitant de manière illimité au travers d'Internet.

Ce tableau est un outil de projection et d'anticipation stratégique de business liés à chacun de ces types de contenu.

	Différence entre l'original et la copie	Risque d'accident dans l'utilisation pour l'utilisateur final	Cout de duplication/original	Dévalorisation de l'image de l'utilisateur final	Différence de valeur intrinsèque pour l'utilisateur final	Visibilité de la différence de qualité pour l'utilisateur final	Efficacité de la lutte contre la copie	Intérêt de l'évolution en vecteur publicitaire	Efficacité d'une inscription publicitaire embarquée
Texte, musique, photo, vidéo Logiciel	aucune aucune	nul nul	nul nul	nulle nulle	nulle nulle	aucune aucune	faible faible	fort fort	forte forte
Innovation (médicament, High-Tech)	dépend de la qualité de la copie	dépend de la qualité de la copie	faible	faible	dépend de la qualité de la copie	dépend de la qualité de la copie	forte	faible	nette
Pièce non High Tech (pièce détachée, recharge, consommable)	dépend de la qualité de la copie	dépend de la qualité de la copie	faible	faible	dépend de la qualité de la copie	dépend de la qualité de la copie	moyenne	faible	nette
Vêtement, bijoux, bagage	dépend de la qualité de la copie	faible	moyenne	forte	dépend de la qualité de la copie	dépend de la qualité de la copie	forte	faible	faible
Peinture (reproduction Numérique - Sens)	N moyenne - S faible	nul	faible	fort	N forte - S nulle	N forte - S faible	faible	fort	forte
Peinture (reproduction Réelle - Beauté)	R B dépend de la qualité de la copie	nul	moyen	forte si copie reconnue	R forte - B dépend de la qualité de la copie	R B dépend de la qualité de la copie	forte	faible	faible
Sculpture (reproduction Réelle - Beauté)	R B dépend de la qualité de la copie	nul	moyen	forte si copie reconnue	R forte - B dépend de la qualité de la copie	R B dépend de la qualité de la copie	forte	faible	faible

	Valeur perçue de la copie reconnue/valeur de l'original	Intérêt d'être le premier à produire l'original	Cout de distribution	Fréquence de la consommation	Personnes favorisées / pénalisées par la disparition des droits d'auteur	Corrélation budget développement / qualité	Valeur du produit pour l'humanité	Copie B to C	Remise en cause du Pricing model
Texte, musique, photo, vidéo Logiciel	forte forte	moyenne forte	nul nul	quotidienne quotidienne	forte moyenne	faible moyenne	moyenne forte	personnel personnel	forte forte
Innovation (médicament, High-Tech)	moyenne	forte	moyen	quotidienne à annuelle	moyenne	forte	forte	business	moyenne
Pièce non High Tech (pièce détachée, recharge, consommable)	moyenne	moyenne	moyen	quotidienne à annuelle	moyenne	faible	moyenne	business	moyenne
Vêtement, bijoux, bagage	faible	moyenne	moyen	mensuelle à annuelle	moyenne	faible	faible	business	moyenne
Peinture (reproduction Numérique - Sens)	faible	faible	nul	annuelle	forte	faible	faible	personnel	forte
Peinture (reproduction Réelle - Beauté)	moyenne	faible	moyen	annuelle	forte	faible	faible	business	faible
Sculpture (reproduction Réelle - Beauté)	moyenne	faible	moyen	annuelle	forte	faible	faible	business	faible

Laurent RENARD « MAO® Model »

DroitAuteur

Remise en cause de la notion d'Art et de sa valorisation au travers de MAO®

Les 3 motivations de l'achat d'une œuvre d'art, et donc de l'existence même du marché de l'art, sont, consciemment ou pas :

- le gain financier (Money^{MAO}), dans l'espoir de faire une plus-value à la revente ou de faire une bonne opération fiscale (pour ne pas entrer dans des assiettes d'imposition ou pour avoir des biens négociables en dehors de toute imposition). Cette motivation est reconnaissable lorsque les gens se préoccupent d'acheter une œuvre au « prix du marché » ou de découvrir des nouveaux artistes encore sous-cotés.

- la valorisation de son ego (Awareness^{MAO}), pour exposer des signes extérieurs de sa réussite financière, afin d'achever son ascension sociale en essayant de s'associer à une certaine culture. L'art est vu comme un sésame social apportant un supplément d'âme, en continuant de gagner éventuellement de l'argent. Cette motivation est reconnaissable lorsque les gens veulent absolument des artistes reconnus. Un moyen d'identifier une personne ayant pour motivation le gain financier (Money^{MAO}) ou la valorisation de l'ego (Awareness^{MAO}) est de savoir si cette personne apprécie toujours autant une œuvre qu'elle croyait unique dès lors qu'elle apprend qu'elle existe en 3 000 exemplaires.

- la sensibilité réelle à la démarche artistique (Opinion^{MAO}), qui se décompose en deux :

- le sens, qui se reconnaît auprès des gens pour qui seule la puissance du message est importante au delà de tout esthétisme. Ceux-ci ne font pas de différence entre un original et sa copie (numérique ou non) car la puissance du message est la même.

- la beauté, qui se reconnaît auprès des gens pour qui l'esthétisme et l'émotion procurée sont primordiales, au delà de toute analyse du sens. Une majorité de ceux-ci ne font pas de différence entre un original et sa copie car la qualité (photo numérique haute résolution d'une peinture) retransmet la même puissance émotionnelle que l'original. Ceux qui ne reconnaissent que l'original comme ayant cette puissance émotionnelle doivent être capables de distinguer un original d'une copie (telle une peinture, copie de peinture par exemple) pour être réellement crédibles...ce que moins de 1% des gens peuvent faire.

Toute la valorisation actuelle de l'art, qui est basée sur la notion d'original et de copie (l'original, parce qu'unique, valant très cher) va être profondément remise en cause par l'arrivée du numérique au sein duquel la notion d'original disparaît (voir tableau suivant).

Motivations d'achat de l'Art	Impact du numérique	
Gain financier (Money ^{MAO})	fort	
Valorisation de l'ego (Awareness ^{MAO})	fort	
Sensibilité artistique (Opinion ^{MAO})	Sens	faible
	Beauté	copie (numérique) acceptée original seul
		faible fort

MotivationArt

Laurent RENARD « MAO® Model »

Or, comme nous l'avons vu précédemment, cette arrivée du numérique ne peut être contestée que pour des motifs non liés à l'appréciation pure de l'art dans toute sa noblesse.