

---

M.E.S., Numéro 129, Vol.1, juillet – août 2023

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 29 juillet 2023



***Revue Internationale des Dynamiques Sociales***  
***Mouvements et Enjeux Sociaux***  
*Kinshasa, juillet - août 2023*



# LE MANAGEMENT DE FRANCO LUAMBO MAKIADI

par

**Simon MONDO MUMBANZA**

Professeur, Faculté des Lettres et Sciences Humaines  
Université de Kinshasa

## Résumé

*Le succès d'un artiste dont la notoriété a traversé les frontières nationales puis continentales suscite toujours admiration et respect, réveille un intérêt scientifique. Car, toute particularité artistique qui s'impose dans la durée et marque durablement les esprits sur une large échelle n'est que la résultante d'une démarche réfléchie impliquant de bons choix sous plusieurs aspects, de bonnes stratégies. En outre, connaître le chemin emprunté par un sénior qui est monté très haut demeure le souci d'un junior. Dans la rumba congolaise, Franco Luambo Makiadi a été non seulement auteur-compositeur, chanteur et guitariste-solo mais aussi le chef d'une entreprise musicale qui est demeurée dans le peloton des leaders 33 ans durant. La connaissance de son management pourrait inspirer les managers de tous les secteurs. Après l'article intitulé "Franco Luambo et le management participatif" paru dans Congo-Afrique n° 562, en février 2022, celui-ci vise à faire connaître d'autres principes du management participatifs pratiqués par cet artiste pour mieux conduire son groupe OK-Jazz et son entreprise UN-DEUX-TROIS.*

Mots-clés : *management, principes, stratégie, Franco Luambo, rumba congolaise.*

## Abstract

*A success of an artist whose fame has overlapped the national borders always arouses admiration and respect and awakens scientific interest. As any artistic lasting work that has convinced people at the international level is only the fruit of a thoughtful approach involving good choices in several aspects, good strategies. Evidently, disclosing the way a senior artist has become successful carries weight for a junior one. In Congolese Rumba, Franco Luambo Makiadi was not only a songwriter, singer and solo guitarist, but also a head of a musical company that has remained among the leaders for 33 years. The Knowledge of his management could influence managers in all sectors. " Franco Luambo and participative management "an article published in Congo-Afrique n° 562, in February 2022 provides other principles of participative management " practiced by Franco Luambo, for a better management of his Ok-Jazz band and his ONE-TWO-THREE business.*

Keywords : *management, principles, strategies, Franco Luambo, Congolese Rumba.*

## INTRODUCTION

Le succès d'un groupe musical ne dépend pas du seul talent<sup>1</sup> de son dirigeant et de ses collaborateurs. Il est fonction de nombreux facteurs : certains humains, d'autres environnementaux, etc. La réussite d'un groupe nécessite avant tout certaines compétences de la part du leader qui est appelé à opérer des choix et adopter vis-à-vis des membres qui le composent une attitude favorisant le bon climat de travail. Cela passe par l'application d'un certain nombre de principes et des stratégies du management dit moderne ou participatif<sup>2</sup>. Celui-ci caractérise une manière efficace de conduire une équipe et de se positionner par rapport à l'environnement pour l'atteinte des résultats optimaux. Parmi les noms qui reviennent souvent lorsqu'on parle de la rumba congolaise, figurent ceux de l'artiste Franco Luambo Makiadi et de son orchestre Ok-Jazz. Ces deux noms incarnent l'un des deux courants de cette musique entre les années 1950 et 1990. Franco a marqué son époque tant par le réalisme de ses chansons et la vivacité de sa musique, laquelle fut plus proche du folklore de son pays, la République démocratique du Congo (RDC), que par le

<sup>1</sup> MONDO MUMBANZA, « La dimension artistique et socioculturelle de Shungu Wembadio alias Papa Wemba », in *Congo-Afrique* n° 528, octobre 2018, p. 771.

<sup>2</sup> Une manière de conduire les entreprises (conçue à la fin du XIXe siècle), différente des méthodes anciennes.

caractère abondant et imposant de son œuvre. La longévité de sa carrière artistique, en qualité de guitariste-solo, de chanteur, d'auteur-compositeur et de chef d'entreprise musicale, a permis qu'il imprime son empreinte personnelle dans la rumba congolaise et africaine. Car, celle-ci s'est révélée pour lui une courroie de transmission par excellence et une voie de socialisation de la communauté humaine. L'impact de son art a été et demeure remarquable dans la société africaine. On se souviendra qu'alors que les deux animateurs du courant African Jazz que furent Joseph Kabasele et Nicolas Kasanda ont cessé de jouer autour des années 1970, Franco Luambo et son Ok-Jazz résistèrent aux multiples tempêtes ayant secoué l'univers musical congolais. Tout porte à croire que cette performance résulte de la double qualité de bon artiste et de grand meneur d'hommes, de véritable manager qu'on reconnaît en Franco.

Dans notre première étude sur Franco<sup>3</sup>, nous avons souligné que le succès de l'orchestre Ok-Jazz qui, en 1989, à la mort de son créateur Franco Luambo Makiadi, totalisait 33 ans de vie (record à l'époque), découle de l'application par ce dernier de 13 principes du management moderne ou participatif. Dans un autre travail<sup>4</sup>, nous avons ausculté la direction de Franco à la lumière de certains de ces principes, liés tous à la gestion des ressources humaines. Le présent article vise à énoncer et analyser le reste des principes qui ont permis à Luambo de réussir dans la conduite de son orchestre Ok-jazz et des établissements UN-DEUX-TROIS<sup>5</sup>. L'objectif poursuivi est d'éclairer ceux qui sont appelés à diriger des entreprises de n'importe quel secteur sur l'attitude qu'il convient d'adopter à l'égard des employés et des facteurs environnementaux en vue de garantir le succès de leurs affaires.

L'ossature de ce texte s'articule en huit bons points dont le développement de chacun s'arrête à l'essentiel. Une brève conclusion met un terme à ce travail.

## I. PRATIQUER UNE BONNE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La gestion des ressources humaines a toujours été, en RDC, le casse-tête des groupes musicaux à cause des malentendus générés par " des on dit ". A titre d'exemple, il circulait jadis à Kinshasa, une rumeur selon laquelle Luambo freinait la promotion de ses musiciens, en refusant d'éditer leurs œuvres. Franco se défendit un jour à la télévision en précisant : " Ce que certains de mes collègues considèrent comme de nouvelles compositions sont parfois de vieilles mélodies déjà sorties sur disque. En les reprenant consciencieusement ou pas avec un nouvel habit, (nouvelles paroles) ils s'imaginent avoir produit du neuf ".

Peut-être que Luambo n'avait toujours pas raison. Cependant un regard sur la production de l'Ok-Jazz révèle que bon nombre de chansons des compositeurs autres que les plus célèbres du groupe n'avaient ni valeur artistique ni valeur sociale. Elles sont ainsi passées inaperçues. Franco les insérait dans des albums communs à titre complémentaire. On peut alors s'imaginer ce qu'auraient été les pertes des maisons d'édition si ces chansons étaient sorties en 45 tours. " Un produit est un bien qui n'a de valeur exprimable que si sa qualité lui permet de trouver acquéreur "6.

Nos investigations ont apporté la vérité sur cette rumeur qui a persisté à Kinshasa et qui serait, sans doute, l'œuvre des artistes malveillants. En effet, de l'avis de tous nos

<sup>3</sup> MONDO MUMBANZA, « Luambo Franco : artiste et manager », in *Pensée Agissante* n° 12, Philosophât St Augustin, 2003, pp. 131-139.

<sup>4</sup> MONDO MUMBANZA, « Franco Luambo et le management participatif », in *Congo-Afrique* n° 562, Kinshasa, février 2022, pp. 183-206.

<sup>5</sup> Franco ne fut pas que musicien. Il acheta un bar appelé 1-2-3 et donna ce nom à un consortium regroupant plusieurs unités de production supervisées chacune par un gestionnaire qui lui rendait compte.

<sup>6</sup> LAUNAY, G., et al., *L'Entreprise Agricole*, Paris, Ed. Armand Colin, 1967, p. 54.

enquêtés<sup>7</sup>, Franco avait intérêt à voir les gens produire abondamment autour de lui. D'abord parce que ces créations multiples redorait l'image du groupe, ensuite parce qu'en tant qu'éditeur, cela lui était bénéfique. Seulement pour éviter d'engloutir de l'argent, il fallait établir la différence entre une création nouvelle et la réminiscence d'une mélodie déjà publiée. L'encouragement de la créativité et la promotion individuelle a revêtu plusieurs aspects dans la gestion de Franco. On peut en énumérer deux :

- la politique de lancement du produit ;
- la programmation des nouvelles recrues

### 1.1. La politique de lancement des produits

Lorsque les nouvelles chansons sont jouées au concert ou dans des manifestations diverses, il ne se pose aucun problème parce qu'il s'agit des produits collectifs. Mais lorsqu'il faut les vendre sur disque ou cassette<sup>8</sup>, les choses changent. Elles deviennent des produits individuels. Une erreur de la part de l'éditeur peut engendrer des frustrations, surtout s'il est le patron du groupe.

Pour raison d'équité, Franco planifiait les enregistrements de façon que chaque série comporte les compositions des divers membres. Si la série était longue, elle pouvait englober toutes les créations de la saison. De même, une fois enregistrées et fixées sur supports, la mise en vente se faisait par lots. Et chaque lot se constituait sur la base de la pluralité d'auteurs-compositeurs. Ainsi personne ne pouvait se sentir défavorisé ; car la promotion était collective.

### 1.2. La programmation des nouvelles recrues

Il s'agit ici de l'acquisition des répertoires par les nouveaux venus dans le groupe. Ceux-ci, chanteurs ou instrumentistes, étaient souvent contraints d'attendre longtemps avant d'être programmés. Mais, à la première occasion, Franco qui refusait le monopole, les autorisait à répéter des nouvelles compositions. Une fois que le nouveau chanteur avait maîtrisé tout un répertoire (série de chansons), commençait sa programmation au concert. Par cette politique, il voulait éviter les conflits pouvant découler de l'empiètement des uns sur les répertoires des autres. Ndombe Opetum, par exemple, avait attendu longtemps avant d'obtenir son répertoire et apparaître au micro. Madilu a dû faire de même. La promotion dans ce cas était fonction des qualités artistiques individuelles en tant que chanteur, instrumentiste ou auteur-compositeur. Aussi a-t-on vu des artistes qui, à peine mis en activité, se propulser au premier rang du groupe. La promotion rapide de Sam Mangwana, celle de Ntesa et de Madilu ou de Carlito constituent des cas illustratifs. Ntesa est vite devenu chef d'orchestre, tandis que Madilu, une fois la notoriété acquise, s'est positionné aux côtés du Grand Maître Franco, un peu comme ce fut en leur temps Verkys et Kwamy. Carlito est devenu la coqueluche de Simaro Lutumba dans l'Ok-Jazz-Kin (82-84).

Comme écrit J.J. Servan Schreider : "A notre époque le pouvoir n'est plus dans la propriété, il n'est pas dans la hiérarchie, il réside entièrement dans la compétence. Il faut donner le pouvoir à ceux qui sont compétents, à quelque échelon que ce soit"<sup>9</sup>.

## II. AVOIR UNE AUTONOMIE FINANCIERE

Le terme autonomie est défini par Hachette comme "la liberté, l'indépendance morale ou intellectuelle". Celui qui est autonome, c'est celui qui fonde son comportement

<sup>7</sup> Dans le cadre de notre mémoire de Licence en Gestion des Entreprises, nous avons enquêté sur Franco en 1998-99, en interrogeant ses anciens collaborateurs comme Kiamwangana, Lutumba, Brazzos Mwango, Kiambukuta, Ndombe Opetum ; ses anciens administrateurs : Manzenza et Kunda ; ses conseillers : Me Kinkela et Malambu ; sa petite sœur Marie-Louise Ekanga et son oncle paternel Otega.

<sup>8</sup> A l'époque de Franco certaines ventes des chansons étaient faites sur cassette.

<sup>9</sup> SERVAN SCHREIDER, J.J., cité par PRIOURET, R., *La France et le Management*, Paris, Ed. Hommes et Techniques et Denoël, 1968, p.196.

sur des règles choisies librement, qui fait preuve d'indépendance, qui se passe de l'aide d'autrui. L'indépendance financière signifie que l'homme dispose des moyens de sa politique, c'est-à-dire suffisamment de ressources financières pour pouvoir réaliser son ou ses projets. La liberté de réaliser ses objectifs comme on le souhaite n'est pas donnée à tout le monde, parce que souvent, l'artiste est buté à un problème de moyens. Cette dépendance le contraint à agir dans les limites de la volonté de son bailleur de fonds ou des moyens libérés par celui-ci.

L'autonomie financière permet de réaliser pleinement son rêve, et pour un artiste, de connaître un épanouissement artistique à la dimension de son talent et de ses ambitions. Elle donne à l'artiste la force de briser toutes les barrières pouvant entraver sa marche vers la gloire.

Franco l'a compris très tôt. C'est ainsi qu'en 1960, il a fait intervenir le ministre Bomboko pour briser le contrat qui liait les membres de l'Ok-Jazz à l'éditeur Papa Dimitriu. Ce dernier récoltait le gros du fruit de leur travail. Et Franco savait qu'en commercialisant eux-mêmes leurs œuvres, les artistes récupéreraient la part du bénéfice qui allait vers ce Grec. Il n'a pas hésité à recourir à Thomas Kanza pour recevoir l'aide financière qui a servi à mettre sur pied leur première maison de disque dénommée Epanza Makita.

Disposer de son propre équipement musical et de sa propre maison d'édition, c'est déjà beaucoup pour un orchestre. Mais Franco ne s'est pas arrêté là. Il a fait un effort pour posséder une usine d'impression des disques. C'est ce qu'il acquiert avec la Zaïrianisation. Non seulement l'usine Mazadis ex-Macodis a transformé les œuvres de l'Ok-Jazz et d'autres formations éditées par Epanza Makita, en biens commercialisables individuellement, mais elle l'a fait aussi pour des orchestres qui n'avaient rien à voir avec Franco. Ceci devait lui rapporter des avantages financiers supplémentaires.

Cependant, la volonté de Luambo, stimulée par les moyens dont il disposait déjà, va le pousser plus loin. Il décide de posséder son propre lieu de concert afin d'éviter une autre fuite d'argent : la part que les tenanciers des bars tiraient des concerts de l'Ok-Jazz. Cette part pouvait se traduire soit en nombre de casiers de boisson vendus à chaque concert, soit en pourcentage touché sur la vente des billets d'entrée, soit enfin, en frais de location du bar versés par l'orchestre.

D'autre part, Franco va, suivant le conseil de Malambu Mazola ([gestionnaire de African Sun Music](#)), ouvrir une maison de disque en Europe. Il récupère ainsi la part que les distributeurs intermédiaires touchaient sur la vente des disques de l'Ok-Jazz. La maison créée en Europe en 1984, c'est African Sun Music.

Raoul de Vitry, PDG de la société Pechiney, disait qu' " un industriel ou un commerçant ne peut ignorer et négliger certains avis qui lui seraient clairement donnés en temps utile " <sup>10</sup>. Malambu, témoignant à la RTNC lors de l'anniversaire de la mort de Luambo, a affirmé qu'il se réjouissait d'avoir orienté Franco dans ce sens parce que l'initiative a rapporté gros.

Enfin, Franco va créer une maison de promotion en Europe sous le nom de Visa 80. Celle-ci parrainera les tournées des groupes en grande forme dans les années 1980 dont Zaïko et Viva la Musica. Plus tard, les ténors de ces groupes reconnaîtront que ces actions promotionnelles leur furent très bénéfiques pour la suite de leur carrière.

La politique d'intégration financière ainsi pratiquée par Franco constitue l'une des stratégies auxquelles recourent souvent les dirigeants d'entreprises américaines pour la croissance et l'expansion de leurs sociétés. Le principe consiste à contrôler tous les maillons de la chaîne des activités de l'entreprise, en amont comme en aval. En d'autres termes, avoir à la fois la maîtrise de l'activité de production et de distribution jusqu'au

---

<sup>10</sup> RAOUL de VITRY cité par PRIOURET, *Op.cit.*, p.234.

détail, en passant par le transport. La stratégie vise à éviter qu'une tranche du circuit puisse, par une défaillance quelconque, causer du tort au fonctionnement normal de l'entreprise. Combien de fois n'a-t-on pas vu quelque part une livraison effectuée en retard suite à un brusque arrêt de la production ou à une difficulté de transport ?

La crainte des surprises désagréables et la volonté de garantir un fonctionnement régulier de leurs entreprises a poussé les américains à faire des projections à long terme. Ils ont dû recourir à de nombreuses techniques d'unification telles l'acquisition, la fusion, l'absorption, etc., lesquelles font de certaines de leurs entreprises des conglomérats aux activités multiformes : unités de prospection, unités de transport des matières premières, unités de transformation, unités de distribution en gros ou en détail, en magasin ou en portage, unités de gestion et de contrôle, etc. La planification des activités sur de longues années a contraint les sociétés à investir de gros moyens pour avoir le contrôle à la fois des sources d'approvisionnement et de commercialisation au-delà des limites nationales, jusqu'à l'échelle mondiale : Toyota, Coca-cola, Microsoft, Samsung, etc.

Mais l'intégration n'a pas pour seul but d'éviter qu'une action non contrôlée court-circuite l'activité de l'entreprise. Elle vise en premier lieu à éviter que l'argent qui aurait pu rester dans les caisses de la société soit dépensé dans des étapes intermédiaires ou complémentaires. Ainsi, lorsqu'une unité ne peut pas être intégrée, la société cherche à prendre une participation à son capital de manière à la contrôler indirectement.

L'intégration opérée par Franco est à la fois verticale et horizontale. Verticale parce que la concentration s'établit de la provenance des matières premières à la livraison aux consommateurs individuels. Horizontale parce que les activités ne s'arrêtent pas au pays mais s'étendent à l'étranger, dans un autre milieu où la communauté africaine est importante. Et où il a également pu gagner une clientèle étrangère. Ci-dessous la composition de cette chaîne :

### **2.1. Intégration verticale et horizontale réalisée par Franco Luambo**

- des sources sûres d'approvisionnement en matières premières que sont les auteurs-compositeurs de l'OK-Jazz et de Negro-Succès ;
- deux unités de transformation pour le premier traitement : OK-Jazz et Negro-Succès ;
- une unité de transformation pour le second traitement : Mazadis ;
- deux unités de consommation conjointe et conditionnée : bars Mama Kulutu et Un-Deux-Trois ;
- plusieurs unités de vente pour consommation individuelle et collective, libre et sur une large échelle : maisons d'édition : Epanza Makita, Boma Bango, Populaires, Likembe, etc. pour la clientèle locale ; EDIPOP, CHOC CHOC, African Sun Music pour la clientèle d'Europe. A cela s'ajoutent des distributeurs mixtes.
- une maison de promotion de niveau international : Visa 80.

A ces unités ayant trait à la musique s'ajoutent d'autres activités d'appui telles que la vente de boissons, la location de nombreux immeubles à travers Kinshasa, la régie de construction, la location des camions Ben et parfois du grand bus qui transportait les musiciens.

Force est de reconnaître que l'intégration financière ainsi réalisée par Luambo a énormément contribué à l'accroissement de sa puissance économique, comparativement à bon nombre de ses contemporains à qui la gestion d'une partie d'activité a échappé. Les uns se sont retrouvés employés, certains ont dû louer des installations pour se produire jusqu'à la dislocation de leur groupe. Par moment, les groupes se contentaient, en se produisant régulièrement dans un bar donné, du peu que rapportait le surplus du prix d'une bière, alors que Franco vendait sa bière à lui. Notons en ce qui concerne les concerts dans des bars que c'est une forme de production qui ne rapporte pas grand-chose, surtout quand elles sont ordinaires : organisées régulièrement par l'orchestre ou à la demande du propriétaire des

lieux. Les productions avantageuses sont celles initiées par un producteur : festival, tournée, manifestation spéciale. Il y a aussi la vente du produit sur support tel que le disque, etc., qui rapporte gros si l'œuvre est de bonne qualité (surtout à cette époque-là).

Faute de moyens, beaucoup de groupes n'ont pas pu renouveler leur équipement musical ni continuer à financer les activités des maisons d'édition qu'ils s'étaient empressés d'ouvrir. Autant de difficultés que Luambo a pu contourner grâce à sa conduite stratégique.

Notons enfin, au sujet de cette intégration, que Franco était capable de beaucoup de choses si la mort ne l'avait pas surpris. Pour preuve, au moment où il est tombé malade, il était en train de modifier son bar Mama Kulutu et son hôtel 1-2-3, deux unités physiquement jumelées. Il entendait en faire un véritable temple musical, comme l'affirmera Mbiyevanga de la RTNC. Les transformations visaient, à aménager une série de loges comme on en trouve dans des théâtres européens. Il devait s'agir des loges de dimensions plus ou moins larges sous forme d'espaces à moitié cloisonnés dans lesquels des familles entières ou des groupes de mélomanes pouvaient s'installer, loin des regards indiscrets, pour boire et se régaler à leur aise tout en savourant la musique du Grand-Maître.

## 2.2. Etablissements Un-Deux-Trois

Les Etablissement Un-Deux-Trois constituaient un consortium de plusieurs unités de production créées par Franco et fonctionnant chacune sous la supervision d'un gérant qui recevait les instructions du patron et qui faisait rapport. Tous les gérants faisaient partie du collège de conseillers ci-haut décrit. Les établissements 1-2-3 fonctionnaient avec un chargé des finances et un chargé de l'administration. Franco était donc au centre d'activités multiformes.

## III. UTILISER UN OUTIL DE TRAVAIL PERFORMANT

La grandeur d'une formation musicale se mesure, à première vue, à la qualité et au volume du matériel installé devant le public. Le principe est que nul ne peut se permettre un équipement imposant et de première force s'il n'en possède pas les moyens. A défaut, il doit bénéficier d'une grande crédibilité de la part d'un bailleur de fonds qui accepte de lui en procurer. Ce qui signifie : soit l'orchestre connaît déjà un grand succès, soit il est potentiellement prometteur. Ceci est rare.

Lorsqu'on a un équipement musical de qualité, on s'attend à un son de qualité. Le public sait qu'un équipement performant traduit fidèlement le message de l'artiste et cela procure une impression très agréable chez le récepteur. L'Ok-Jazz est le groupe congolais qui a le plus impressionné le public par son matériel toujours colossal, toujours renouvelé. A croire ses musiciens, l'outil de travail était le souci permanent de Luambo. Chaque fois que le matériel vieillissait, Franco devenait de plus en plus préoccupé. "L'Ok-Jazz venait en première position en ce qui concerne le renouvellement de l'équipement musical", affirme Simaro Lutumba. Le souci de Luambo en la matière était tel que plusieurs fois, il leur arrivait d'acquérir deux équipements nouveaux à la fois. Franco n'attendait pas que le matériel employé soit hors d'usage avant d'acheter un autre. Et très souvent, lorsque l'orchestre venait de recevoir un nouveau, l'ancien servait à dépanner des petites formations.

L'alignement d'un nombre considérable de baffles, d'amplificateurs, de micro, de guitares, saxo et trompettes, d'une batterie ultra moderne et d'un synthétiseur multidimensionnel, permettait à l'Ok-Jazz, orchestre au nombre élevé de musiciens (plus de 35) de pouvoir se produire d'une façon imposante. Sur ce point, Franco ne cachait pas sa volonté d'afficher sa grandeur et sa classe par rapport au reste des formations du pays. On se rappellera, à ce propos, qu'il était courant de voir des pancartes annonçant la production simultanée de l'orchestre à deux endroits différents. Il arrivait aussi à maintes reprises que pendant que l'Ok-Jazz était encore en train de se produire à la foire, dans une kermesse ou sur le plateau de la télévision, un autre Ok-Jazz commençait déjà à jouer dans l'un des bars de Kinshasa. Le volume du matériel dont il disposait et le nombre de musiciens qui

composaient l'Ok-Jazz permettaient à Franco de réaliser ce que d'autres groupes ne pouvaient pas se permettre. L'illustration la plus tangible est l'omniprésence simultanée dans deux continents différents (Afrique et Europe) du même orchestre entre 1982 et 1984.

En 1974, Franco était à son 7ème équipement musical, soit à peu près un équipement tous les deux ans. On comprendra à partir de l'attention que Luambo accordait à l'aspect matériel de son entreprise pourquoi ses prestations avaient un impact considérable même dans des meetings qui rassemblaient une foule importante. Sachons enfin, pour mieux saisir qu'il n'avait pas tort de se préoccuper de son outil de travail, que parmi ses 24 critères principaux des entreprises dynamiques, se forçant de se situer à la pointe du progrès technologique, on cite entre autres " le remplacement rapide des équipements afin de maintenir à jour le potentiel technique de la firme "<sup>11</sup>.

#### IV. POSSEDER UN MARCHÉ SÛR

Selon Baffert : " un marché se définit dans une zone géographique donnée et pour un ou une classe de produits ou de service précis ".<sup>12</sup> Cependant, Landrevie et alliés précisent que : "le marché représente avant tout des gens, à savoir l'ensemble des personnes ou organisations de toutes sortes qui ont, ou peuvent avoir, une influence sur la consommation (ou utilisation considérée)".<sup>13</sup>

Un des reproches adressés aux entreprises traditionnelles et que les managers modernes tiennent à éviter c'est de n'avoir pas préparé leur marché. Elles ont produit en fonction de leur performance technique, au rythme du progrès industriel du XIXème siècle. Les conséquences en furent l'accumulation des invendus, faute de clients.

Pour éviter l'impasse dans laquelle pareille situation conduit souvent l'entreprise, les sociétés modernes visent d'abord à s'assurer leur propre marché, soit en se fiant aux résultats d'une étude préalable, soit en créant le besoin par des méthodes de conditionnement psychologique, soit encore par une production en quantité très limitée pour tester la réaction des consommateurs, etc.

La musique est un service et un produit que l'homme consomme en fonction de plusieurs facteurs parmi lesquels : les habitudes, l'intérêt, le besoin et les moyens.

- *Par habitude parce que l'homme est souvent attiré par ce qui lui est familier. Il en déchiffre facilement le code, il s'y identifie. Il se méfie souvent de ce qui lui semble étranger et inconnu ;*
- *Par intérêt, parce que cette auto-identification peut découler du fait que le message véhiculé s'adresse au - ou concerne un - groupe que l'on connaît ou auquel on appartient, à des personnes /ou des situations auxquelles on est familier ou attaché. Tout comme il peut provenir d'un artiste ou formation musicale qu'on apprécie.*
- *Selon le besoin parce qu'on peut être poussé à se rendre à une manifestation pour commémorer un événement, de même qu'on peut se procurer une œuvre sur support pour la consommer chez soi ;*
- *Suivant les moyens parce que, quels que soient son intérêt, ses besoins ou ses habitudes, lorsque les moyens font défaut, on ne peut pas accéder à ce qu'on aime, du moins à certaines de ses formes.*

Un artiste stratège est celui qui essaie de soulever au moins deux des facteurs ci-haut énumérés autour de lui. Son art doit évoluer de manière à ce que l'homme y trouve un certain intérêt, car lorsque l'intérêt l'attire, il finit par s'y habituer, et l'habitude va se transformer en besoin à satisfaire au quotidien. Ceci implique, pour l'artiste, de commencer

<sup>11</sup>CARTER, C.F. and WILLIAMS B.R., *Industry and Technical Progress*, Londres, Oxford University Press, 1957 cité par HERMAN, op. cit., p. 170.

<sup>12</sup>BAFFERT, P. et al., *La gestion appliquée à la P.M.E.*, Paris, Ed. l'Usine, 1982, p. 29.

<sup>13</sup> LANDREVIE, J. et al., Mercator cité par P. BAFFERT, *ibid.*

à se rendre populaire dans son propre milieu, ensuite maintenir cette popularité par sa fidélité à la ligne (style, thématiques) choisie.

Franco est l'un des artistes qui ont compris cela. Non seulement il a mêlé à ses propres compositions des rythmes qui se pratiquaient dans son quartier, mais aussi a tenu à aborder essentiellement les thèmes du milieu, destinés uniquement à promouvoir les personnes qui se trouvaient autour de lui. Tout le monde s'est ainsi retrouvé dans sa musique et celle-ci est devenue encore plus intéressante pour les heureux promus.

Sa politique "d'ami de tous" a largement profité à Luambo parce qu'il s'est constitué ainsi un marché à la fois actif et potentiel : chaque soir, ses amis assistaient au concert, consommant la bière au prix où elle était vendue ou achetant le billet d'entrée. A chaque manifestation familiale de l'un ou l'autre, c'est le partenaire Franco qui animait. Celui-ci était devenu de ce fait l'animateur attitré des fêtes d'anniversaires des clubs, Muziki, organisations professionnelles, tribales ou scolaires.

Mais ce qu'il faut noter, c'est que toute cette politique a réuni énormément de gens autour de l'artiste Franco au point que ses collaborateurs estimaient infini le nombre de manifestations animées chez des PDG, des hommes d'affaires, des cadres politiques, dans des sociétés, dans des cercles familiaux, dans des ambassades, etc.

## V. AVOIR LE SENS DES AFFAIRES

Entendez par là un ensemble de valeurs qui caractérisent le manager décidé à prospérer. Il s'agit ici de la foi indéfectible manifestée par certaines personnes dans les options qu'elles prennent en rapport avec leurs entreprises ou leur carrière. C'est de l'audace, de la confiance en l'avenir qui pousse certains managers à s'engager dans des projets où les autres hésitent. Des projets qui, une fois réalisés, suscitent l'admiration et l'étonnement de tout le monde. Le sens des affaires est cette intuition qui pousse en avant et qui dicte les voies de croissance des entreprises avec lesquelles on fait pratiquement corps. Une vision encore floue chez d'autres personnes.

Roger Smith, P.D.G. de General Motors affirme que : " le talent du manager commence par la vision (...). La compétition - et, pour certaines entreprises, déjà la survie - dépend de la capacité du manager d'imaginer des choses nouvelles ainsi que des manières nouvelles de faire des choses connues...<sup>14</sup>

La vision lointaine que procure le sens des affaires pousse certains managers à investir gros et à long terme pour un bénéfice futur, mais consistant. Elle pousse à sacrifier le profit immédiat. Ce qui n'est pas donné à tout le monde.

Dans son article "Les mystères de la motivation", Fitzgerald soutient qu' "Il faut du courage, un esprit large et de la capacité, pour dépasser les usages. Il faut aussi en avoir les moyens et le pouvoir. Mais il faut surtout en avoir la volonté "<sup>15</sup>.

Quelques cas illustrent le sens des affaires et la volonté d'engagement qui ont caractérisé Luambo et l'ont nettement différencié des autres, comparativement à son niveau d'instruction bien limité et à l'âge où il a été appelé à prendre certaines options. Il s'agit de la création de la société Ok-Jazz, de la l'achat et de l'exploitation de UN-DEUX-TROIS, et enfin, de ses relations avec le pouvoir.

### 5.1. Création de la Société OK-Jazz

Lorsque Vicky Longomba, intellectuel, proposa à Franco la création de la Société Ok-Jazz pour mieux définir les règles du jeu entre les différents acteurs, Luambo n'avait que 24 ans et beaucoup d'orchestres continuaient à fonctionner comme des associations. Franco

<sup>14</sup> SMITH, R., Education Manager. Jossey-Bass, 1986, cité par WARREN BENNIS in *Profession : Leader*, Paris, Inter Edition, 1991, pp. 84-85.

<sup>15</sup> FITZGERALD. T., in *Personnel*, Paris, Groupe Expansion, s.a., p. 35.

pouvait bel et bien trouver l'idée banale. Mais il y adhéra. Maître Bobandi va élaborer les statuts et Joseph Emany sera nommé au poste d'agent administratif.

Après Emany, plusieurs personnes occuperont successivement ce poste. Leur rôle consistait à gérer administrativement les musiciens : prendre des sanctions contre des éventuels fautifs, vulgariser le règlement d'ordre intérieur, calculer les rémunérations, octroyer les avantages sociaux décidés par les patrons, gérer le patrimoine, etc.

A l'époque des Etablissements 1-2-3, l'administrateur s'occupait, outre les tâches énumérées, des rapports avec l'extérieur : les pouvoirs publics (notamment les agents de la D.G.C. qui venaient contrôler les documents financiers), la SONECA, l'INSS, l'UNTZA, les partenaires divers. D'après ce qui précède, non seulement Franco s'était plié aux suggestions de Longomba parce que les trouvant constructives, mais aussi, lui et ses associés ont mis sur pied un service qui leur permettait de mieux résoudre les divers problèmes de l'entreprise. En tant qu'artistes, la présence d'un gestionnaire doté d'un certain pouvoir devait les exempter de l'étude des problèmes mineurs. Ceux qui souvent consomment le temps. Ces problèmes leur étaient désormais soumis sous forme de projets de décisions déjà préparés sur la base du règlement ou des instructions des pouvoirs publics. Il ne restait aux fondateurs qu'à les signer. Ils pouvaient ainsi se concentrer sur les fonctions artistiques.

## 5.2. Gestion et exploitation de UN-DEUX-TROIS

En management, le sens des affaires c'est aussi la manière dont on coordonne les activités pour faciliter leur gestion et la discipline qu'on s'impose afin d'animer toute l'organisation. Acteur principal de l'organisme, le chef doit par sa compétence et ses méthodes de travail, inspirer ses collaborateurs. Tous ceux qui ont fréquenté l'immeuble 1-2-3 entre 1974-1984 ont gardé un très bon souvenir de l'endroit. L'organisation mise en place par Franco étonnait les gens.

### 5.2.1. La gestion de UN-DEUX-TROIS

D'abord en tant qu'entreprise, 1-2-3 devait, selon Luambo, se substituer à la société Ok-Jazz dont il était d'ailleurs devenu l'unique propriétaire. On retrouvait donc sous le nom des Etablissements 1-2-3, l'orchestre Ok Jazz et les Editions Populaires. Les établissements fonctionnaient avec deux services dont celui du personnel et celui des Finances. Ce dernier comprenait deux branches. L'une gérant l'exploitation de l'orchestre, l'autre chargée des recettes sur les ventes des disques. Toute cette administration était réunie au 2<sup>ème</sup> niveau de l'Immeuble 1-2-3 répartie dans 8 locaux. Lorsqu'intervient la zaïrianisation en 1973, Luambo y transfère aussi l'administration de la MAZADIS qui y occupera 3 locaux.

En tant que PDG, Franco possédait son bureau au 4<sup>ème</sup> niveau. Il était relié à tous ses employés du 2<sup>ème</sup> niveau, où se trouvaient tous les bureaux, par un système d'interphone. Il pouvait donc communiquer avec n'importe qui à l'instant voulu.

Pour concilier ses fonctions de manager avec celles d'artiste, Franco s'était imposé un horaire qu'il respectait régulièrement. L'avant-midi, il se rendait à son travail en tenue de ville (Abacos) et travaillait généralement de 8 h 30' à 13 h 00'. Il rentrait chez lui à cette heure-là pour réapparaître à 15 h 00 en boubou afin de répéter avec l'orchestre.

Comme tout autre établissement à caractère économique, 1-2-3 possédait son registre de commerce et son numéro d'Immatriculation Nationale. Il présentait son bilan annuel à la Direction Générale des Contributions et recevait des vérificateurs de l'Etat. L'établissement était même affilié à une maison conseil en fiscalité en plus de son affiliation à l'UNTZA (Union des Travailleurs du Zaïre) et à l'INSS (Institut National de Sécurité Sociale).

### 5.2.2. L'exploitation de UN-DEUX-TROIS

En dehors de la dissolution de la société OK-Jazz et de la concentration des services administratifs pour une gestion et un contrôle plus efficaces, le luxe dont Luambo entoura le siège de ses établissements et l'exploitation maximale qu'il en fit, témoignent de son avance sur ses contemporains en matière de rationalisation des moyens de production.

A l'instar de la considération qu'il avait de son équipement musical, vu comme arsenal de combat devant impressionner l'adversaire en face, Franco tenait à faire de 1-2-3 un lieu de haut niveau aux yeux de ses partenaires et de sa clientèle. Ainsi, il placera un tapis, s'étendant du rez-de-chaussée au 4<sup>e</sup> niveau, couvrant toutes les marches. A tous les étages, bureaux et couloirs seront également tapissés. Tous les locaux du 2<sup>ème</sup> et du 4<sup>ème</sup> niveaux seront climatisés et le mobilier y sera de première classe, fabriqué par FNMA-Zaïre : bien soigné et imposant. En affaires, l'image de l'entreprise influence la décision du client.

Commercialement, UN-DEUX-TROIS fut un ensemble multiservice comprenant un restaurant de haut niveau au 3<sup>ème</sup> étage, un snack-bar au rez-de-chaussée (face à l'avenue Gambela), une terrasse "Nganda-maboké" situé à l'extérieur au rez-de-chaussée, en bordure de l'Avenue Enseignement. Ces trois services accueillaient les clients du jour. La nuit, on faisait fonctionner, outre le restaurant et le snack-bar, deux clubs séparés à l'intérieur et un bar-dancing les jours de concert. Les familiers témoignent que Franco était très exigeant quant à la qualité du service à offrir aux clients. Kinkela rapporte à ce propos : " Franco avait le sens pratique des affaires. C'est un type qui vérifie tout, contrôle tout pour voir si le travail a été respecté "<sup>16</sup>.

L'organisation était telle que chaque matin, suivant son quota dans les sociétés de boisson, UN-DEUX-TROIS était approvisionné à domicile. Et le stock reçu était réparti aux différents services proportionnellement à la capacité de vente de chaque unité. Haut lieu de loisirs, UN-DEUX-TROIS attirait pratiquement toute l'élite sociale du pays : cadres politiques, grands hommes d'affaires, grandes vedettes sportives, intellectuels en mal de distraction, hauts dirigeants d'entreprises publiques cherchant détente, entrepreneurs étrangers installés ou de passage à Kinshasa en quête d'ambiance africaine... Toute cette gamme de clients ne pouvait demeurer fidèle que si l'établissement se montrait capable de garantir sa sécurité et celle des voitures luxueuses utilisées.

En prévision de tout cela Franco avait fait aménager devant UN-DEUX-TROIS un grand parking de près de 40 m de long sur 25m de large, bien bétonné. Luambo a également pris contact avec la Société Nationale d'Electricité pour rétablir l'éclairage public sur l'avenue Gambela avec renforcement au niveau de UN-DEUX-TROIS. Cette amélioration venait compléter l'effet des projecteurs placés au-dessus de l'immeuble pour illuminer le parking en question. Toutes ces dispositions donnèrent comme résultat une sécurité incontestable des environs immédiats de UN-DEUX-TROIS et Mama Kulutu qui, la nuit, se distinguaient nettement des autres endroits de Kinshasa. Une lumière tout à fait caractéristique faisait la différence.

## VI. SAVOIR SAISIR LES OPPORTUNITES

On reconnaît le manager habile par sa capacité à exploiter les occasions qui se présentent. Dans tous les domaines de la vie, il se présente, par moment, des situations qui comportent conjointement une probabilité de risques et de succès. L'homme doit les évaluer en fonction de ses potentialités réelles. Un bon chef d'entreprise est celui qui garde les yeux ouverts autour de lui pour explorer en permanence l'environnement socio-économique, politico-culturel, naturel et autre afin de dépister les ouvertures susceptibles d'accélérer son épanouissement, grâce à l'exploitation de son potentiel personnel et de celui du groupe.

Les gens ont souvent des regrets, en constatant qu'ils sont passés à côté du bonheur parce que n'ayant pas suffisamment ouvert les yeux ou ayant tout simplement banalisé une situation. Ils sont surpris de voir que ceux qui ont raisonné autrement en tirent un profit considérable. Baffert<sup>17</sup> affirme que : être attentif à son marché est aussi la condition nécessaire pour observer les opportunités qui se manifestent lorsque certains ne trouvent pas une réponse adéquate à leurs besoins.

<sup>16</sup> Kinkela vi Kanssi, propos recueillis lors d'un entretien à Kinshasa, en octobre 1999.

<sup>17</sup> BAFFERT, P. et al., *Op.cit.*, p.29.

Le marché c'est quelque chose de large et de complexe. Il faut l'envisager en terme de conditions d'approvisionnement en matières premières, de coûts de fabrication du produit fini, des modes de commercialisation, des besoins permanents et circonstanciels des clients, des capacités économiques de ces derniers, de la taille de la concurrence, etc. Etablissant une brève comparaison entre les trois grands artistes congolais : Franco, Rochereau et Grand Kallé, Me Kinkela dira :

"Kabasele fut un bon organisateur, il l'a prouvé à la Table-Ronde, mais jamais il aurait chanté pour Mobutu ; Rochereau a chanté pour le pouvoir de Mobutu, mais il semblait mal utiliser son argent ; Quant à Luambo, il était sans complexe et flexible. Il a su exploiter les opportunités qui se présentaient et il a bien placé l'argent gagné. Il m'a vu plusieurs fois pour me demander conseil en ma qualité d'avocat"<sup>18</sup>.

Il est question d'évoquer ici les opportunités saisies par Luambo au cours de sa carrière, soit pour mieux vendre son talent, soit pour développer ses activités dans l'ensemble. Ainsi sera-t-il question de ses relations avec le pouvoir, de l'achat de UN-DEUX-TROIS, de la conversion de celui-ci en hôtel et du repositionnement dans le style Odemba.

### 6.1. Le talent au service du pouvoir

Peut-on affirmer que Luambo fut un grand partisan de Mobutu et que ceci l'a amené à chanter pour lui et son Parti MPR ? Ou qu'il fut, comme dit Kinkela, un courtisan plus intéressé par le gain de son travail que par le travail lui-même. Un courtisan qui ne croyait pas à ce qu'il disait mais le disait pour le plaisir du patron et pour le profit qu'il en tirait.

Le mur qui nous sépare de l'intéressé, nous empêche de nous prononcer à ce sujet. Mais nous retiendrons que tout en chantant pour le pouvoir, Franco n'hésitait pas à narguer celui-ci. Tantôt il le masquait sous des expressions du genre " Etumba na mokuwa " (la bagarre avec l'os) tantôt il profitait des concerts dans des rassemblements populaires animées par Mobutu pour lancer des pamphlets qui ne furent pas par la suite repris sur disque. Par exemple la bagarre avec l'os peut avoir plusieurs significations. Il peut symboliser la faiblesse du peuple face à un pouvoir fort, difficile à croquer ; il peut symboliser aussi la pauvreté : la position du peuple vis-à-vis du pouvoir et de ses cadres. Ceux-ci prennent de beaux morceaux en laissant les os au pauvre peuple, comme on jette l'os au chien, une créature sans voix.

Le cas d'un rassemblement à Kinkole au cours duquel Franco chanta " Wapi salaire ?" (où est le salaire ?) mérite d'être mentionné. Ce fut à une période où l'inflation avait rendu les salaires des fonctionnaires pratiquement caducs et où ces derniers attendaient que soit annoncée la majoration. Cracher cette vérité à la face du Président Mobutu a soulevé les applaudissements de la foule. Les gens ont cru que Franco allait connaître des ennuis pour avoir été trop direct et trop clair sur une situation devenue insupportable. Mais rien ne lui fut fait.

Si l'on peut exclure des chansons comme "Tailleur" et "Tuba-tuba" motivées par son différend, semble-t-il, avec Kengo wa Dondo, la chanson "Lettre à Mr. Le D.G." constitue un véritable pamphlet visant toute l'élite mobutienne. Franco y décrit avec un voile très transparent, toutes les tares d'un pouvoir despotique, sentimental et rétrograde qu'était celui de Mobutu. L'artiste dit que le D.G. est un bon type mais c'est son entourage qui gâche tout : il s'assied sur les dossiers des gens, parle en langue pour lui faire changer d'avis. Tout cela et tant d'autres phrases lancées sporadiquement ici et là à travers ses œuvres constituent la preuve que Luambo n'était pas plus militant que n'importe quel autre Congolais. Il était par moment opportuniste. Mais de quelle opportunité ?

Dans le cadre du management, cela peut s'expliquer comme suit : d'un côté se trouvait Franco qui avait la facilité de chanter des faits sociaux et des personnages de son milieu : il

<sup>18</sup> KINKELA vi KANSI, *Op.cit.*

l'avait prouvé maintes fois avant l'avènement de la 2<sup>e</sup> République, et de l'autre Mobutu et son parti MPR qui, pendant une période, avaient besoin d'un griot capable de véhiculer l'idéologie mobutienne. Besoin et talent se sont croisés, et en bon stratège, Franco a saisi l'opportunité. De sa collaboration sont nées entre autres : "Tolanda nzela moko", "Salongo elingi mosala", "Candidat na biso Mobutu", "La vérité de Franco", "Votez vert", etc. C'était des belles chansons qui ont profité au MPR.

Cependant, le profit de l'artiste pour cette action ne fut pas de moindre. Il s'évalue en terme de marché privilégié qu'il a pu arracher et presque monopoliser. Ce marché lui rapportait un gros paquet à chaque prestation. Il s'évalue aussi en nombre de fois où l'OK-Jazz a bénéficié d'un équipement musical de la Présidence. On peut s'imaginer ce qu'un homme comme Luambo ferait, vu sa soif de grandeur, si le Président de la République lui demandait - à une époque où l'argent du pays était jeté à la fenêtre - de choisir un équipement de musique à sa charge, contre une chanson politique. Les musiciens témoignent par exemple qu'après une série de productions en 1971 ou 72 Franco acheta pour chacun des méritants une voiture avec le cachet reçu de la Présidence de la République. Ils se souviennent aussi qu'une autre fois, après prestation dans une manifestation du MPR, Luambo remit une très forte somme d'argent à chacun d'eux. Bref, ils reconnaissent que la Présidence et le MPR payaient grassement.

#### 6.2. L'achat de UN-DEUX-TROIS<sup>19</sup>

L'histoire de 1-2-3 illustre mieux la fougue qui a caractérisé Franco en tant qu'homme d'affaires. L'immeuble plusieurs fois évoqué ici, l'une des premières preuves les plus spectaculaires de la réussite des Congolais dans le domaine artistique fut érigé à l'endroit où fonctionnait jadis Angels-Bar. Celui-ci, l'un des plus grands clubs de la capitale, appartenait à Denis Isolono, qui l'avait acheté des mains de Mr. Zeka. Mr Isolono, ancien secrétaire particulier de Mobutu, aura des ennuis avec la justice. Le bar va figurer parmi les biens confisqués devenus propriétés de la Présidence. Informé de la situation, Luambo manifestera de l'intérêt pour Angels-Bar, en raison de sa position stratégique. Et encouragé par leur fraternité, la perspective d'y réaliser de bonnes affaires poussera Franco à aller voir Mobutu en personne. Telles furent les circonstances de l'achat de ce qui deviendra 1-2-3. Luambo a saisi là une opportunité et a mis sa relation avec Mobutu à profit. Il a acheté 1-2-3 à un prix raisonnable.

#### 6.3. La conversion de UN-DEUX-TROIS

La vocation donnée à l'immeuble 1-2-3 plus tard traduit l'ingéniosité qu'avait Franco à adapter les choses en fonction des opportunités du moment. En effet, après l'avoir exploité plusieurs années durant comme restaurant, snack-bar, bureau, etc. Luambo décida de faire de son immeuble un hôtel. L'idée fut inspirée par la construction à proximité du Stade Kamanyola (aujourd'hui Stade des Martyrs). Franco pensait déjà accueillir des sportifs et des officiels en mission en RDC. Pour ce faire, il entendait apporter des modifications adéquates : transformer les bureaux en chambres, transférer l'administration ailleurs, supprimer le restaurant. Comme disait Gélénier : "L'entreprise vit par sa capacité à s'adapter à un environnement qui change"<sup>20</sup>.

#### 6.4. Le repositionnement dans le style ODEMBA

C'est question de chercher ici à trouver une explication managériale à une action artistique et sociale : la conversion de l'OK-Jazz au lendemain de 1970. Conversion parce que depuis sa création, cet orchestre était considéré comme celui de la musique des jeunes. Mais après le *Bouché* des années 60 il revient brusquement aux rythmes modérés : la rumba

<sup>19</sup> L'immeuble 1-2-3 est une unité au travers de laquelle Franco a appliqué plusieurs principes du management. D'où la contrainte d'y revenir à cette étape de l'article.

<sup>20</sup> GÉLINIER, O., *Op.cit.*, p.18.

mère ou rythme *Odemba* et la rumba *Embonga* adoucie comme il en donne le ton dans " Où est le sérieux ".

On peut se demander ce qui a pu inspirer ce changement à Franco. Plusieurs hypothèses aussi plausibles les unes que les autres expliquent cet état des choses. Parmi elles citons trois :

- devenu seul patron de l'orchestre, Franco pouvait décider de le façonner à sa guise ;
- l'âge qu'il a atteint pouvait le pousser à changer sa musique. A 34, en 1972, il se croyait déjà vieux ;
- Nico prenant petit-à-petit sa retraite, la part du marché abandonnée pouvait motiver Luambo.

En effet, Franco semble avoir saisi l'opportunité qu'offrait la retraite progressive mais sûre de Kasanda pour s'accaparer le segment du marché qui restait ainsi libre, estimant qu'Afriza et d'autres groupes du courant African-Jazz, ne sauraient le satisfaire pleinement. Cela correspondait avec le développement d'un sentiment de responsabilité chez Luambo, lequel dictait qu'il fallait quitter le terrain de la vivacité pour une musique plus responsable, plus sérieuse. Toutefois, cette option commandait des mutations plus ou moins profondes de l'art de Franco. Il fallait qu'il s'adapte aux exigences du style qu'il s'appropriait à pratiquer pour récolter un franc succès.

## VII. SAVOIR S'ADAPTER AUX NOUVELLES SITUATIONS

Le bon manager est donc celui qui sait situer avec une marge d'erreur très réduite, la position réelle de son concurrent. Il doit posséder une idée plus ou moins exacte de ses capacités et de ses faiblesses sur un certain nombre de paramètres comme le degré d'occupation du marché, la qualité et les caractéristiques de son produit [...], les variétés produites, ses formules magiques, les compétences réelles de ses techniciens de base et les écoles qui les ont formés. Cette gamme d'informations sur celui ou ceux avec qui l'on partage le même marché permet d'élaborer ou de modifier en temps opportun sa propre stratégie.

Le management, selon Mc Namara : " est une adaptation permanente au changement. Tout évolue, les produits, les hommes, les entreprises. Il ne faut jamais s'attacher à cette notion statique de la perfection"<sup>21</sup>.

Ainsi, bien qu'en pleine forme lui-même, lorsqu'il décida de récupérer le segment du marché abandonné par son concurrent Nico Kasanda, il fallait que Luambo adopte un comportement en rapport avec le type de musique jouée par Kasanda et le goût réel de sa clientèle. Or, l'on savait depuis toujours que Kasanda jouait une musique douce et que son public se composait d'hommes mûrs. Ainsi Franco prit-il la décision de procéder à une double adaptation.

La première forme d'adaptation portait sur la technique de jeu. Luambo dut abandonner le médiateur qui servait à jouer le *bouché* pour pincer ses cordes avec son pouce et son index. Il abandonne donc le style de "son unique" pour celui du "son composé" appelé *quinte* dans le jargon des musiciens. Franco estimait que ce style, avec le *decapodastre*<sup>22</sup> convenait à la rumba modérée.

La seconde adaptation concerne le contenu. Franco sachant qu'il avait affaire à des personnes sérieuses, se résolut à produire plus des chansons sociales que des chansons d'amour. Celles-ci, on le sait, sont, dans une certaine mesure, l'apanage des jeunes. Luambo n'a eu aucune difficulté à évoluer selon cette nouvelle vision, car ses dispositions personnelles s'y prêtaient. Ainsi s'est-il mis à produire de véritables "chansons-leçons". Il a été renforcé dans cette voie par son plus proche collaborateur Simaro qui, comme indiqué

<sup>21</sup> Cité par PRIOURET, R., *Op.cit.*, p. 82.

<sup>22</sup> Un petit objet utilisé par les guitaristes pour pincer les cordes.

plus haut, s'est révélé un grand poète dont l'éclosion du talent coïncida avec cette conversion de l'Ok-Jazz.

### VIII. RECOURIR AUX SPECIALISTES EN CAS DE BESOIN

Le spécialiste c'est quelqu'un dont les connaissances théoriques ou pratiques, dans un domaine précis, attirent la confiance. Le spécialiste est celui qui peut émettre un avis d'autorité dans son domaine. Le principe du recours aux spécialistes stipule que lorsque vous ne possédez pas les compétences requises pour l'exécution d'un projet donné, il convient de faire appel aux compétences extérieures afin d'écartier le risque d'un échec. Les spécialistes peuvent être empruntés ou simplement embauchés lorsque les moyens le permettent et que le projet est de longue durée.

Si le projet de conversion de l'OK-Jazz se produisait aujourd'hui et si Franco en faisait au préalable part à quelqu'un, celui-ci lui demanderait comment il entendait s'y prendre, étant donné la grande différence entre les deux écoles. Personne n'aurait imaginé Luambo faisant appel aux anciens éléments sortis de l'Ecole Fiesta. Mais un manager a toujours une idée précise du projet à réaliser et des moyens adéquats pour atteindre les résultats escomptés. La qualité d'un grand manager est d'étendre sa vision prospective au-delà du possible. Son imagination créative doit empêcher ses espoirs de s'arrêter au mur du connu mais de se dire qu'au-delà, existent des opportunités exploitables.

En incorporant chanteurs-compositeurs, souffleurs et guitaristes du courant African-Jazz, Franco réalisait là une sorte de fusion par absorption qui n'excluait que les dirigeants de l'école en question. Sa stratégie visait l'optimisation des résultats projetés. Son acte a permis à l'OK-Jazz nouvelle formule d'être un moule aux deux visages : celui du Fiesta et celui du rythme *Embonga*. Quelle ne fut la joie des Kinois d'entendre Mangwana chanter Lutumba dans "Mabele", "Ebale ya Zaïre" ou Djo Mpoyi chanter le même auteur dans "Kadima", etc. L'intégration de tout un groupe Fiesta permit à l'OK-Jazz de se positionner comme concurrent de l'Afrisa de Rochereau. A deux, ils vont faire face aux groupes des jeunes. Mais ce qui fut profitable à Franco, c'est d'avoir récupéré la clientèle de Nico en servant la classe sociale adulte avec des belles voix et des belles mélodies proches de celles qui caractérisaient l'homme de Mikalayi. Cette intégration, bien que coûteuse à cause du personnel en apparence pléthorique, va se révéler une initiative louable. C'est en partie grâce à elle que l'OK-Jazz a pu demeurer performant jusqu'à la mort de Luambo.

### CONCLUSION

Bien sûr que Luambo Franco n'était pas un enfant de cœur, il avait, comme ses congénères l'habitude de déstabiliser des petits groupes en leur piquant des bons éléments en vue de renforcer son orchestre à lui. C'est un jeu auquel se sont livrés tous les grands que furent Tabuley Rochereau, Verckys Kiamwangana, Johnny Bokelo, etc. Cependant, la préoccupation de ce travail n'était pas de faire la critique de sa personnalité mais plutôt d'analyser ses performances en tant que meneur d'hommes.

Le présent article est donc une lecture complémentaire de la gestion de Luambo Franco à la lumière du management moderne autrement appelé "management participatif". Le but était d'exposer aux yeux des lecteurs les stratégies diverses dans la conduite de son équipe des musiciens et de ses relations aussi bien avec le pouvoir en place qu'avec l'environnement dans son ensemble. Le lecteur aura compris que le talent seul ne suffit pas pour réussir dans son domaine, mais il faut un comportement responsable qui prend en compte tous les facteurs, d'autant plus que l'on ne travaille pas seul. On est souvent entouré d'autres personnes qui, non seulement possèdent elles aussi des compétences mais également des humeurs particulières qu'il convient de gérer avec sagesse pour maintenir un bon climat au sein du groupe et espérer une réussite évidente.

Le lecteur aura compris, enfin, que le succès nécessite aussi de la part du manager une autonomie financière lui permettant de matérialiser ses propres idées, un outil de travail de

première force, une reconnaissance du talent de chaque collaborateur avec des possibilités de promotion, une capacité d'adaptation aux changements de l'environnement, un mode de communication facilitant la circulation de l'information et la résolution des problèmes. Enfin, il est exigé du chef une certaine flexibilité qui lui ouvre des portes. C'est cet ensemble de principes et de stratégies qui a caractérisé Luambo Franco dans son rôle de chef d'entreprise et d'artiste au point de garantir son succès jusqu'à la fin de sa vie.

### **Bibliographie**

- BAFFERT, P. et al., *La gestion appliquée à la P.M.E.*, Paris, Ed. l'Usine, 1982.
- CARTER, C.F. and WILLIAMS B.R., *Industry and Technical Progress*, Londres, Oxford University Press, 1957.
- FITZGERALD. T., *Personnel*, Paris, Groupe Expansion, s.a.
- HETMAN, F., *Les Géants Américains*, Paris, Seuil, 1969.
- LAUNAY, G., et al., *L'Entreprise Agricole*, Paris, Ed. Armand Colin, 1967.
- MONDO MUMBANZA, « Franco Luambo et le management participatif », in *Congo-Afrique* n° 562, Kinshasa, février 2022.
- MONDO MUMBANZA, « La dimension artistique et socioculturelle de Shungu Wembadio alias Papa Wemba », in *Congo-Afrique* n° 528, octobre 2018.
- MONDO MUMBANZA, « Luambo Franco : artiste et manager », in *Pensée Agissante* n° 12, Philosophât St Augustin, 2003.
- MONDO MUMBANZA, « Lutumba Simaro : un poète, un philosophe, un sage et un baobab s'est éteint », in *Congo-Afrique*, n°535, mai 2019.
- SERVAN SCHREIDER, J.J., cité par PRIOURET, R., *La France et le Management*, Paris, Ed. Hommes et Techniques et Denoël, 1968.
- SMITH, R., *Education Manager*. Jossey-Bass, 1986, cité par WARREN BENNIS in *Profession : Leader*, Paris, Inter Edition, 1991.