

Trends Tendances

27.09.2007

Circulation: 20758

7766

Page: 76-78

1270

Tendances
Trends

MARC YSAÏE, DIRECTEUR DE CLASSIC 21, ANALYSE LES SECRETS DU ROCK BUSINESS

Les leçons de management

Pourquoi le succès des Rolling Stones ne se dément-il pas depuis 45 ans ? Quel fut le secret de la très courte mais très prolifique carrière des Beatles ? Comment Pink Floyd et Genesis ont-ils tiré parti de leurs conflits ? Le management d'un groupe de rock et celui d'une entreprise ne sont sans doute pas aussi éloignés qu'on le pense. Démonstration par Marc Ysaïe, directeur de la chaîne musicale Classic 21.

On ne présente plus Marc Ysaïe. Du moins, plus aux fans de rock. Animateur depuis 20 ans des «Classiques» sur Radio 21 puis sur Classic 21 dont il est le directeur, cofondateur et batteur du groupe Machiavel, l'arrière-petit-fils du compositeur liégeois Eugène Ysaïe est une référence de l'histoire du rock en Belgique. Fort de cette aura, il a relevé un drôle de défi...

A l'invitation d'Ichec-PME, le département PME de l'école de gestion bruxelloise, il s'est attelé, le temps d'un séminaire, à comparer management d'entreprise et rock. «Deux mondes qui, a priori, n'ont pas grand-chose en commun», fait-il remarquer.

En 50 ans d'existence, le rock s'est toutefois transformé en industrie et a engendré de petites entreprises plutôt performantes : les Rolling Stones, Beatles, Led Zeppelin, Queen, Madonna et autres Genesis. S'ils ont tenu la distance, c'est notamment parce qu'ils se sont inspirés d'éléments fondamentaux de la gestion d'entreprise : innovation, leadership, gestion des échecs, des changements et des conflits, marketing, etc. «Bref, en mettant passion, personnalité, sérieux au service de leur talent et de leur travail. Comme dans une PME», confirme le directeur de Classic 21.

Voilà pour la théorie. C'est néanmoins sur scène et dans les coulisses que ces artistes ont démontré leur talent de «gestionnaires». Et Marc Ysaïe de lever un coin du voile sur les secrets des stars du rock business.

Le style Rolling Stones : s'adapter pour durer

«Lorsqu'on demande à Keith Richards, le guitariste des Stones, pourquoi il continue à jouer alors qu'il a largement passé l'âge et que son compte en banque est plus que confortablement garni, il répond tout bêtement : *Parce que je ne sais faire que cela*», s'amuse l'animateur. Tel un serial entrepreneur, le sexagénaire dégingué a son moteur. «Pas l'argent mais la passion, assure Marc Ysaïe. S'il n'avait été motivé que par les dollars, le groupe n'aurait pas fêté ses 45 ans d'existence.» Voilà qui apporte un sérieux démenti aux dires d'un John Lennon, un rien à côté de la plaque, qui affirmait sans rougir que «le plus étonnant, n'était pas que les Beatles se soient séparés mais que les Rolling Stones soient toujours ensemble».

A partir de là, les Stones ont tout fait pour durer. Tels des caméléons, ils ont su s'adapter à toutes les situations. Exemples.

Au début de sa carrière, le *band* anglais, emmené par un Mick Jagger qui a pourtant un moment occupé les bancs de la London School of Economics, n'a pas toujours eu le nez creux en affaires : le groupe n'a d'ailleurs pas gagné un kopeck avant 1969. Mais malins en diable, les Stones ont pris leur revanche sur cette déveine financière. Pressés comme des citrons par leur première maison de disques, ABCO-Decca, ils ont pris leur sort entre leurs mains en lançant leur propre label, Rolling Stones Records. «C'est l'époque de l'émergence de leur célèbre logo à la langue qui deviendra la marque de fabrique et l'emblème du groupe. Un symbole du rock reconnaissable entre tous et que les Stones ont commandé à un designer pour... 60 livres à peine», note Marc Ysaïe.



Les Stones se sont sans cesse réinventés pour coller aux changements rapides d'un milieu très concurrentiel.

des Stones & Co

MARC YSAÏE, DIRECTEUR DE CLASSIC 21

A l'invitation d'Ichec-PME, le département PME de l'école de gestion bruxelloise, il s'est attelé, le temps d'un séminaire, à comparer management d'entreprise et rock.



Pour durer, les Stones ont aussi toujours réussi à surfer sur les différentes vagues musicales pour sans cesse se réinventer: histoire de coller aux changements rapides d'un milieu très concurrentiel «En pleine ascension du punk, le groupe de Mick Jagger a eu un formidable coup d'œil. Au lieu de s'engouffrer dans cette brèche très rock, il a préféré miser sur le disco. Un genre musical où on les attendait peut être un peu moins», poursuit l'animateur. Un choix stratégique judicieux pour une vision à long terme de l'entreprise Rolling Stones.

Le style Beatles : savoir s'arrêter au bon moment

En vrais défricheurs qu'ils furent huit années durant, les Beatles ■■■



Les Beatles ont révélé le potentiel insoupçonné d'une niche. Ils ont littéralement créé un marché : celui des adolescents.



■■■ ont littéralement créé un marché : celui des adolescents. «Avec leur incroyable énergie rock, ils ont révélé le potentiel insoupçonné de cette niche. Auparavant, personne n'y avait songé, relève l'animateur des Classiques. Les scènes d'hystérie qu'ils déclenchaient à chacune de leur apparition en témoignent.»

Mais au contraire de leurs rivaux les Rolling Stones, les «quatre garçons dans le vent» ont toujours managé leur carrière un chrono dans le ventre. Ainsi, en 1966, les Beatles n'hésitent pas à tourner le dos à leur «marché» lorsqu'ils décident de stopper la scène. En patrons avertis de la franchise Beatles, John, Paul, George et Ringo prennent cette décision grave pour se recentrer sur une activité : le studio. Un coup de génie puisque le tandem Lennon-McCartney accouchera alors de ses plus grands chefs-d'œuvre : *Revolver*, *Sergent Pepper's*, l'album blanc, *Let it be*. Et tout cela, bien sûr, en ne laissant rien au hasard et en bossant sans arrêt. «Entre 1963 et 1970, tout juste ont-ils pris la liberté de s'offrir trois semaines de vacances», précise Marc Ysaye.

Durant cette très courte période, les Liverpooliens ont aussi eu le temps d'inventer de toutes pièces le rock-marketing. Grâce à leur manager Brian Epstein, qui avait parfaitement saisi l'art et le sens du contre-pied, ils ont tout d'abord travaillé leur image de beaux-fils idéaux pour mieux pénétrer le très puritain marché américain. Les Beatles, c'était cela aussi : l'art de très bien s'entourer.

On dit d'ailleurs qu'ils n'ont jamais vraiment digéré la mort inopinée d'Epstein, survenue en 1967. «Ce manager au nez fin a aussi été à l'origine du *merchandising* en créant les premiers produits à l'effigie du Fab Four.

Cet aspect *produit dérivé* se retrouve aussi dans le premier concept album de l'histoire : la pochette de *Sergent Pepper's* contient de petits personnages à découper. A l'époque de sa sortie, en 1967, c'était une grande première»,

Genesis a su transformer le départ d'un de ses fers de lance en succès. Ce qui prouve que le leader n'est pas toujours celui qu'on croit.

précise Ysaye. A la vue de cette frénésie créatrice, pas étonnant que les Beatles en stoppant brutalement leur existence, aient laissé un grand vide. Qui profita à bon nombre de groupes pour se lancer.

Le style Pink Floyd-Genesis : la gestion des changements et des conflits

Le 5 août 1967 : un ovni musical débarque. L'album *The Piper at the Gates of Dawn*, le 1^{er} opus de Pink Floyd, prouve que tout est permis en cette période d'expérimentation musicale intense. Créatif en studio, le Floyd l'est aussi sur scène. Son leader de l'époque, Syd Barrett, très inspiré par ses prises massives d'acide — à l'époque le LSD est en vente libre — crée le show lumineux, une des composantes majeures des spectacles musicaux d'aujourd'hui. «A ce moment, Barrett tente simplement de recréer ce qu'il voit en prenant toutes ces drogues, note Marc Ysaye. Il le paiera très cher. Sa consommation effrénée de substances hallucinogènes lui grillera le cerveau. Il devra d'ailleurs très vite quitter le groupe au profit de David Gilmour.» Pink Floyd continuera à lui verser une rente jusqu'à la fin de sa vie (1996), comme s'il avait une dette à effacer.

Cet épisode difficile n'est que le préambule d'une suite d'embûches que le groupe tentera tant bien que mal de mettre au service de son art. Ainsi Roger Waters, la figure de

proue du groupe, «utilisera» son conflit ouvert avec ses fans, qui lui réclament des chansons qu'il ne veut plus jouer, pour créer le fameux mur — *The Wall* — qui pérenniserà le succès commercial de Pink Floyd. «L'idée de génie de Waters, sur les conseils de son manager, fut de faire construire un immense mur en temps réel entre le groupe et le public pendant sept ou huit dates de la tournée *The Wall* pour stigmatiser l'incommunicabilité entre lui et son public», explique Ysaye.

Le groupe Genesis parviendra lui aussi très bien à tirer parti des nombreuses dissensions qui ont émaillé sa carrière. Illustration. «L'intellectualisation du groupe voulue dès le départ par Peter Gabriel, qui créera le *theatre rock*, ce genre très inspiré des arts de la scène, n'a jamais vraiment plu aux autres membres du *band*. Cela a d'ailleurs conduit au départ de Gabriel. Le groupe a néanmoins transformé le départ d'un de ses fers de lance en succès. Ce qui prouve qu'au sein d'un groupe de rock — *Ndlr, tout comme dans l'entreprise ?* — le leader n'est pas toujours celui qu'on croit. En l'occurrence, au sein de Genesis, c'est plutôt Tony Banks», souligne Marc Ysaye.

Néanmoins, l'animateur aime à préciser qu'en matière de *management rock*, aucun modèle n'existe : «Chacun organise son business comme il l'entend.»

Pierre-Yves Warnotte ■