



Intervention de Sylvain Soussan  
Colloque *l'art est l'entreprise*.  
à l'amphithéâtre Bachelard,  
Paris I, la Sorbonne, le 15 octobre 2006.  
Partenariat CERAP/Biennale de Paris

Je peux me prévaloir d'avoir atteint tous mes objectifs de gestionnaire.  
Je suis donc maintenant, et en toute logique, la victime consentante de  
ma propre réussite.

Je ferai tout d'abord un bref historique.

M'inspirant du pragmatisme de mon ancêtre Marcel Soussan qui a mis  
son inventivité au service de l'agriculture et de la muséologie, je me suis  
inscrit dans le paysage artistique en prenant la tête d'une entreprise com-  
merciale, Soussan Ltd, fournisseur des musées. Ma société propose aussi  
bien des aménagements d'espaces, des isoloir pour téléphone portable ou  
des espaces fumeurs, que des expositions clé en main, des services de ma-  
nutenion, de sécurisation, d'encadrement et de restauration des œuvres  
et des publics.

Pour conquérir sa clientèle Soussan a créé une « fondation d'entreprise  
» qui a notamment donné naissance au musée des nuages. Nous appor-  
tons notre soutien financier ou tout simplement moral à des associations  
artistiques, des éditeurs, des galeries, et même à des sportifs.

Je précise tout de suite que je ne suis pas le créateur de Soussan Ltd  
mais simplement son héritier. Le véritable fondateur : Marcel Soussan, ne  
savait pas lui-même qu'il serait à l'origine de Soussan Ltd. A cette époque  
Marcel n'a jamais déposé les statuts d'une quelconque société, il en était  
d'ailleurs probablement incapable, ce qui ne l'a pas empêché de dévelop-  
per une activité prospère.

Si Marcel Soussan n'a jamais existé fiscalement, il n'a jamais non plus  
passé son permis de conduire (ce qui ne l'empêchait pas de lancer son  
bolide à plus de 15 km heures dans les rues de Behoust et de disputer  
l'art du dérapage contrôlé avec son ami le médecin Calmar de Prunay-le-  
Temple).

Marcel, génial petit inventeur eut, au tout début du XXe siècle l'intui-  
tion des propriétés hygroscopiques du crin de baudet cévenol. Cette dé-

couverte lui permit de créer le premier hygrographe signé Soussan père et fils. Cet appareil intéressa la société des silos à grain de Guyenne et Gascogne dont un des principaux actionnaires fut notre aimable intermédiaire auprès d'un conservateur en chef du musée du Louvre.

C'est ainsi que la vocation culturelle de notre entreprise familiale se profila avec une telle netteté que Marcel (le père) qui avait le sens de la formule annonça que « Fournir les musées est un travail d'artiste ! ».

Nous avons tous, dans cette branche de la famille une forte tentation pour l'art et je fus celui qui, de fournisseur des musées voulut devenir artiste.

A la fin des années 80, constatant l'âpreté de la vie d'artiste j'eus l'opportunité de reprendre l'entreprise fondée par mon arrière grand-oncle. Je réalisai alors que tout artiste est, lui aussi, un fournisseur des musées. Fournisseur des musées, je serais donc un peu artiste. Plutôt que de dénier ma tradition familiale j'ai décidé de l'utiliser pour définir une démarche fondée sur trois grands principes tout aussi pertinents en art qu'en industrie : mémoire, qualité, innovation.

Ma décision d'épouser mon destin de manager était confortée par le constat que la majorité des artistes doivent développer des talents d'entrepreneurs afin de promouvoir leurs projets. Ils sont tenus par un ensemble de démarches administratives et relationnelles semblables à celles d'un « patron ».

Quel artiste peut faire l'économie du promotionnel, et d'une certaine « logistique ». En tant que chef d'entreprise, je me devais aussi de créer et d'innover. La promotion de mon entreprise était mon travail d'artiste. Je devais réussir une oeuvre globale et métaphorique.

Si je n'étais pas créateur d'oeuvres visuelles, j'étais de ceux qui créent, des emplois, de la richesse, des biens et des services.

De créateur d'images, je suis devenu le garant d'une image de marque, celle de ma société, une société dédiée à l'art.

Certains pensent déjà que j'ai vite troqué mes rêves d'adolescent contre un costume sur mesure, bien repassé dans un dressing familial.

Mais pensez-vous sérieusement que la vie de dirigeant soit si confortable que cela ?

Avez-vous déjà essayé de rendre un rapport annuel attractif, surtout s'il ne dégage aucun bénéfice ?

Avez-vous déjà essayé de séduire un ou une cliente en lui égrenant un catalogue de produit et de services ?

Avez-vous déjà essayé de faire sourire quiconque en lui présentant un devis ou une facture ?

Savez-vous ce que c'est que d'annoncer un licenciement à une personne à qui vous dites bonjour tous les jours ?

Savez-vous ce que c'est que de s'annoncer à soi-même son propre licenciement ?

Oui, et j'en suis fier, ma créativité de chef d'entreprise m'a permis de sauver définitivement ma société en me licenciant moi-même.

Comme je vous l'annonçais au début de ma présentation, la réussite de mon entreprise artistique est à ce prix : être l'ultime victime de ma propre réussite.

Voici comment les choses se sont passées :

Dès mon arrivée à la tête de Soussan Ltd J'ai cherché à appliquer les principes de management pratiqués dans les plus performantes multinationales. J'avais l'Oréal comme exemple.

Cette société n'embauche ses plus hauts responsables qu'après s'être assuré qu'ils connaissent parfaitement la maison.

Ainsi Lindsay Owen Jones l'actuel président du groupe de cosmétiques n'a-t-il accédé à la tête de la pyramide L'Oréal qu'après en avoir été le p.-d.-g. et si l'on remonte le fil de son curriculum vitae, il fut d'abord stagiaire, puis simple attaché de direction.

Selon ce principe de management, on doit parfaitement connaître toutes les tâches et les procédures qui constituent le quotidien d'une entreprise pour bien la manoeuvrer.

Je pense en effet qu'un grand capitaine d'industrie doit être lui aussi capable d'expérimenter les travaux les plus discrets et les plus anecdotiques. On peut apprendre beaucoup de chose en allant garer sa voiture au parking, en nettoyant les vitres de son bureau, en cherchant soi-même un numéro de téléphone. Autant de possibilités d'égarement, instructives et créatives.

La polyvalence est le meilleur moyen d'optimiser les ressources humaines. Elle recèle un fort potentiel créatif de par la plasticité qu'elle impose à chaque employé. Elle sollicite la nécessaire flexibilité du personnel et oblige chacun à faire preuve d'initiative mais aussi de dévouement.

Dès ma prise de fonction chez Soussan Ltd. je me suis scrupuleusement attaché à m'appliquer à moi-même les mérites de la polyvalence.

Je réussissais à occuper plusieurs fonctions à différents étages de notre organigramme. Si bien que Sylvain Soussan p.d.-g partait en déplacement quand Sylvain Soussan s'employait comme standardiste stagiaire.

Découvrant tous les avantages de cette flexibilité, j'ai pu, et c'est une de mes faiblesse — très souvent partagée avec d'autres dirigeants — de ne pas trop déléguer et par là limiter les embauches au stricte nécessaire.

J'ai à l'instar de tout bon gestionnaire réduit nos charges fixes. Préférant la location, le leasing et la sous-traitance à l'entretien de matériels coûteux ou à la gestion d'un patrimoine mobilier et foncier dont les plus values sont lourdement taxées.

Nous avons évidemment recherché la gestion des stocks au niveau « stock 0 », afin d'optimiser notre gestion par une production en flux tendu. Pas de stock pas de frais d'entrepôt, de gardiennage, pas d'inventus, pas de passif, peut être pas d'actifs non-plus, et alors pourquoi pas ?

Nous avons pour cela procédé à la simplification et à l'optimisation de toutes nos procédures. Nous avons ainsi gagné sur les délais de livraison, mais surtout sur l'énergie et les matières premières.

Nous avons organisé notre maîtrise du temps en évitant d'investir sur le long terme, puis en nous limitant progressivement au court, puis au super-court terme.

Nous avons appliqué, à un rythme soutenu, une réduction constante des heures travaillées.

Cette exigence impliquait elle aussi une grande flexibilité du salariat.

Cet objectif atteint nous permet aujourd'hui d'être heureux et fiers de ne travailler que s'il y a effectivement du travail, si bien que nous ne travaillons déjà presque plus.

Nous nous sommes dotés d'outils de communication qui reçoivent les commandes en ligne et les transmettent en temps réel vers des sites de production externalisés.

L'automatisation toujours plus fine des moyens de production nous fait gagner un temps précieux.

En remplaçant les humains par des robots qui exécutent des programmes interconnectés à des cadences en constante accélération, nous sommes maintenant capables de consacrer la majorité de notre temps à la conception.

Celle-ci est elle même assistée par l'intelligence artificielle, si bien que nous sommes aujourd'hui dispensés de créer. Car, et c'est là notre force, nous préférons confier la création à notre clientèle. A cet effet, nous perfectionnons une force de proposition qui permet à nos clients de personnaliser nos prototypes à partir de modules de base. Chaque client peut commander un objet unique dans lequel il se reconnaîtra pleinement. Nous lui apportons la possibilité d'apporter à un produit standard un ultime changement.

Si nous parvenons à mettre en place cette relation créative avec certains de nos clients : ceux qui ont le pouvoir de nous passer commande pour des équipements relativement coûteux, nous pouvons atteindre une masse de consommateurs plus diversifiée.

Un seul impératif : solliciter la disponibilité d'un consommateur potentiel pour en faire le concepteur agissant de ses propres désirs. Souvenez-vous de cette phrase de Patrick Lelay, p.-d.g de TF1 : « Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible ».

Consommer et concevoir ont à mes yeux ce point commun qu'ils exigent un minimum de disponibilité pour cette fraction de seconde qui détermine un choix celui d'assouvir le désir compulsif de la consommation.

Pour consommer, il faut avoir l'occasion de conjuguer le verbe désirer au présent. En tant que fournisseurs de notre temps nous ne fournissons rien d'autre que la possibilité de réinventer du désir.

Le monde contemporain requiert tout autant de créativité que de réactivité. Les loisirs étant devenus de véritables enjeux économiques, nous pouvons aujourd'hui les considérer comme un travail à plein temps.

Le temps est notre métier et nous devons apprendre à l'occuper.

Notre objectif à court terme : n'avoir que quelques secondes d'avance sur notre temps.

Nous avons donc envoyé nos designers au chômage afin qu'ils se consacrent avec le plus grand sérieux à occuper tout leur temps. Nous les avons véritablement renvoyés. Ils ont rejoint le panel de ceux qui forment les tendances, et les moyennes statistiques. Ils forgent de l'intérieur leur temps de cerveau disponible et contribuent ainsi au dessin général des grandes lignes de force qui constituent ce que l'on aime nommer l'Opinion.

Nous ne faisons plus d'étude de marché au sens où l'on pouvait l'entendre. Nous laissons les cerveaux interconnectés se révéler.

Il nous suffit de poser sur le web des robots collecteurs, chargés d'alimenter en temps réel une grille d'analyse et nous n'avons plus qu'à exploiter les résultats pour affiner notre offre.

Nos analystes programmeurs ont fait du très bon travail.

Nos bases de données sont alimentées par les internautes eux mêmes et par le flux d'informations déversé chaque jour sur la toile.

Notre petit noyau d'ingénieurs a lui même été fracassé par sa propre réussite. Plus aucun poste n'est à pourvoir.

Reste évidemment la phase de production.

La robotique ayant réussi à convertir les savoir faire artisanaux en programmes exécutables, les artisans détenteurs de ces savoirs se sont d'abord vus disqualifiés. Ceci occasionna des vagues successives de départ en retraite anticipée. Hélas quelques dépressions nerveuses ont eu raison des « gens de l'art » qui vécurent difficilement le fait d'être remplacés par des informaticiens. Nous avons ensuite constaté que les informaticiens étaient surpayés pour se contenter de superviser des commandes. Ils n'agissaient plus finalement que comme de simples presse-boutons.

Nous avons donc supprimé tous les boutons et nous avons pu mettre les informaticiens en veille. Un seul clic nous suffit maintenant pour arrêter ou relancer le service et l'outil de production.

Appuyé sur la solidité du world wide web tentaculaire indestructible et auto-entretenu, c'est moi qui administre seul un seul et unique logiciel depuis un simple ordinateur personnel.

Finalement de dégraissage en dégraissage Soussan Ltd n'a plus de raison objective de conserver une existence physique.

Plus d'employés, plus de siège social, plus de présence physique, il ne demeure plus comme simple et unique mode de représentation, qu'un logo et un site.

Tous mes objectifs sont atteints.

Je me suis donc démissionné, ce qui n'empêche pas Soussan Ltd de prospérer. Beaucoup de personnes savent que Soussan Ltd n'est qu'une coquille vide conçue non pas pour répondre aux demandes de ses clients

mais simplement pour les aider à réinventer leurs désirs.

Certains diront avec raison qu'il reste encore du travail.

Certes, mais en tant que *fournisseurs de notre temps* notre vocation est de reporter constamment cette seconde d'avance.

J'ai donc déjà bientôt fini...