

ISA Sallmann

Sous-vêtements de qualité: success story dans le textile

L'entreprise ISA Sallmann (ISA Bodywear) située à Amriswil est la dernière entreprise à produire des sous-vêtements en Suisse et à les vendre principalement dans le pays. Depuis l'été dernier, son patron et propriétaire Andreas Sallmann est également président de Swiss Textiles (TVS Textilverband Schweiz). Lors de notre visite, il a notamment expliqué comment les Thurgoviens peuvent remporter des succès sur le marché. **Par Michael Zollinger**

L'entreprise ISA Sallmann ou ISA Bodywear est au nombre de celles qui bénéficient actuellement de la force du franc. L'entreprise familiale d'Amriswil se procure une grande partie de ses matières premières dans la zone euro à des conditions actuellement très favorables et par ailleurs, elle exporte très peu, 15 pour cent seulement de son chiffre d'affaires. «Ça marche. La situation actuelle nous est favorable. Tout va bien», explique Andreas Sallmann, CEO de la sixième génération et propriétaire de l'entreprise textile thurgovienne. Et pourtant, l'évolution actuelle sur le marché des devises ne le réjouit pas particulièrement. D'une part parce qu'en tant que nouveau président depuis cet été de Swiss Textiles, il se fait de sérieux soucis pour la branche. Et d'autre part, parce que la crise de l'euro pourrait bien toucher son entreprise par un effet boomerang: «Si les entreprises délocalisent à l'étranger, la Suisse perd des emplois. Le moral

des consommateurs s'en trouve affecté, ce qui n'est pas bon non plus pour ISA Bodywear.»

L'entrepreneur tient à son site thurgovien

A 55 ans, Andreas Sallmann, père d'une famille de six enfants, est un entrepreneur qui porte ses regards vers l'avenir. Au-delà de son engagement de nouveau président de Swiss Textiles, précise-t-il: «J'ai bénéficié de l'apport de cette association pendant des années. C'est maintenant à moi de lui donner quelque chose.» Pendant des années, le gradé à l'armée, par ailleurs membre du Parti radical, était un membre engagé du Grand Conseil thurgovien, jusqu'au moment où son entreprise a à nouveau exigé de lui une présence plus soutenue.

Son attachement au site de production d'Amriswil est aussi motivé par des raisons politiques. En Thurgovie, ISA Bodywear compte un total de 45 collaborateurs occupés aux ateliers de tricotage, de finissage et de coupe des étoffes. La couture proprement dite se fait depuis 1972 dans l'atelier de l'entreprise situé au Portugal. L'entreprise y occupe 160 personnes. M. Sallmann est satisfait de cette option, qu'il dit être préférable à une solution asiatique. L'entreprise produit exclusivement pour ISA et son temps de réaction est très rapide. Une commande de pyjamas passée le matin est déjà expédiée le soir et la marchandise arrive en Thurgovie au bout de deux jours.

M. Sallmann tient beaucoup à la production en Suisse. «Aussi longtemps que c'est financièrement possible, nous res-

tons ici», affirme le patron. «Si je devais fermer l'atelier de tricotage, cela me rapporterait 150 000 francs; si je délocalisais la teinturerie à l'étranger et que je loue le bâtiment d'ici, je retirerais 300 000 francs de recettes supplémentaires de l'opération. J'aurais ainsi un demi-million de plus par an dans mon escarcelle. Mais je me dis: si tout le monde raisonne ainsi, où travaillera la génération de nos enfants?»

Nouveaux produits et idées de vente

Le patron est entré dans l'entreprise de ses parents en 1986, après une double formation, commerciale dans les textiles et technique dans l'habillement, suivie d'un séjour de quatre ans en dehors de l'entreprise, au Tessin, où il a occupé la fonction de chef d'exploitation. C'est en 1989 qu'Andreas Sallmann a repris l'entreprise de son père Robert et qu'il lui a conféré une «orientation vente» plus marquée. «A l'époque, ils étaient nombreux au village à dire que cela n'irait pas. J'avais alors 30 ans et l'on ne donnait pas cher de mon avenir ici», se souvient M. Sallmann. L'entreprise était alors numéro 4 en Suisse dans les sous-vêtements masculins. Son ambition était d'en faire le numéro 1.

Puis il y a eu de nouveaux produits et de nouvelles idées de vente. On a mis de plus en plus l'accent sur les points de vente. «Si le point de vente n'est pas bien géré et que les marchandises ne sont pas disponibles, on perd des clients.» M. Sallmann en est convaincu. Avec ses collaborateurs du service externe, ils ont intensifié les contacts avec la clientèle. «En règle générale, je suis en route trois

Andreas Sallmann est directeur de l'entreprise familiale thurgovienne.



jours par semaine pour rendre visite à mes clients et je parle aussi souvent avec les vendeuses. Cela me rapporte plus que de longues études de marché. Les réactions des vendeuses sur les produits et les emballages valent de l'or. C'est le genre de choses que l'expérience vous apprend, ajoute M. Sallmann. Aujourd'hui, il assume à nouveau la fonction de chef des ventes. Dans le commerce, il ne faut pas se comporter uniquement en vendeur, mais aussi avoir en vue le chiffre d'affaires et chercher à résoudre des problèmes dans un esprit coopératif. Cela veut dire, par exemple, reprendre des marchandises lorsqu'il y a eu une erreur de commande.

Les efforts intensifs déployés ces dernières années ont été couronnés de succès. Aujourd'hui, ISA Bodywear, avec ses produits suisses de qualité et un chiffre d'affaires de 20 millions de francs dans le pays, est le numéro 2 des sous-vêtements masculins, juste après Calida, leader de la branche. L'entreprise réalise environ 40 pour cent de son chiffre d'affaires avec les trois gros clients que sont Coop, Manor et Jelmoli, le reste avec

«Dans dix ans, les aspects écologiques joueront un rôle encore plus important qu'aujourd'hui»

différents commerçants spécialisés. Ces derniers connaissent à leur tour d'assez grandes difficultés, ce qui cause également quelques soucis à M. Sallmann. En tant que «marque locale» dans le segment haut de gamme, ISA Bodywear a de la peine à tenir le cap dans la concurrence avec des marques telles que Calvin Klein.

Un coup de maître avec les lutteurs

La réussite passe par une qualité irréprochable à laquelle il faut ajouter quelques idées originales. C'est ce que nous avons pu réaliser l'année dernière avec le lancement d'une collection «lutte» pour la fête fédérale de lutte de Frauenfeld. Le sous-vêtement au design



Le site de production à Amriswil en Thurgovie compte 45 collaborateurs.

de lutteur a fait une entrée fracassante sur le marché et il se vend encore très bien, surtout dans le commerce spécialisé. Nous n'arriverons pas à reproduire de sitôt un coup aussi fumant. Sur dix idées que nous essayons de lancer, il y en a peut-être trois qui marchent bien.» Andreas Sallmann en est conscient.

Et puis, le patron sait toujours bien jouer de sa touche d'humour. C'est ainsi qu'il entretient un échange épistolaire avec les chefs d'Etat du monde entier en leur faisant parvenir un sous-vêtement après leur élection. Il collectionne les lettres de remerciements et ne se prive pas de les montrer à ses clients. Il n'est pas peu fier de dire que Bill Clinton l'a chaleureusement remercié et qu'il l'a assuré qu'il portait le vêtement; en cas de doute sur la question, il faudrait peut-être interroger Monica Lewinski, lance M. Sallmann en plaisantant.

Même si la tâche est extrêmement exigeante, il a beaucoup de plaisir à diriger son entreprise. Récemment, il a même ouvert pour la première fois les locaux de sa fabrique à une exposition d'art. Andreas Sallmann a toujours une surprise en réserve. Au printemps prochain, à son initiative, l'entreprise va faire appel à quelques «hommes de la rue thurgoviens» sélectionnés dans le cadre d'un casting pour présenter ses nouveaux modèles de sous-vêtements.

Vers un changement de génération

Voici près d'une année, le patron a racheté les actions de ses deux sœurs et de son père. Ainsi, il possède aujourd'hui 97,6 pour cent du capital de l'entreprise. Le reste est entre les mains des trois aînés de ses enfants et de sa femme. «J'ai aujourd'hui 55 ans. Dans cinq ans environ, il faudra déterminer si mes enfants veulent reprendre l'entreprise ou non», explique M. Sallmann. L'un des fils travaille dans le domaine des technologies de l'information à Amriswil, mais il va déjà quitter l'entreprise au printemps. Tel est le désir de son père pour qu'il enrichisse son expérience.

Lorsqu'il aura 62 ans, il ne voudra peut-être plus s'engager chaque jour autant pour Bodywear. Une question se pose: est-ce que dans dix ans, l'entreprise produira encore en Thurgovie? «Le cerveau et le cœur resteront en tout cas ici. Où seront les mains, je ne suis pas en mesure de le dire», ajoute le chef. Mais il croit que dans dix ans, les aspects écologiques joueront un rôle encore plus important qu'aujourd'hui. «Peut-être pourrions-nous alors dire que nous avons bien fait de rester ici.» ■