

Changement à la tête d'OLWO AG à Worb

Le 1^{er} novembre 2023, Markus Lädach quittera son poste de CEO d'OLWO AG après 25 ans d'activité pour le confier à son plus jeune cousin Thomas Lädach. Pour son règlement de succession, l'entreprise a adopté un processus proactif qui a débuté il y a environ cinq ans à l'initiative et sous la houlette de Markus Lädach. Markus et Thomas Lädach se sont rencontrés pour un entretien deux mois avant le passage de témoin. Dans cette interview, ils abordent le changement de direction à venir, le processus du règlement de succession ainsi que les évolutions passées et futures au sein de l'entreprise.

Le règlement de succession est crucial pour de nombreuses PME et OLWO AG est un très bon exemple en la matière. Comment avez-vous abordé cette thématique?

Markus Lädach (ML): Au début des années 1990, j'ai suivi une formation de gestion en cours d'emploi à l'Université de Saint-Gall. La thématique du règlement de succession a été abordée à plusieurs reprises et notre professeur avait souligné à l'époque l'importance de s'attaquer à ce processus suffisamment tôt. Cet enseignement m'a considérablement marqué et j'ai décidé que je devais savoir au plus tard à 60 ans qui dirigerait l'entreprise à l'avenir.

Lorsque j'ai repris la direction d'OLWO AG il y a 25 ans, j'avais déjà le règlement de succession pour objectif à long terme. Il était évident pour moi que le processus prendrait beaucoup de temps et qu'il fallait aborder cette question suffisamment tôt. Après mon 55^e anniversaire, je me suis attelé à cette tâche, j'ai mis sur pied un groupe de travail et j'ai impliqué le conseil d'administration dans la suite de la procédure. Cette approche s'est révélée idéale.

Le règlement de succession est-il plus simple dans une entreprise familiale que dans une PME de même taille, mais sans gestion familiale?

ML. Le règlement de succession est tôt ou tard une réalité pour toutes les entreprises, il faut se faire à cette idée. Le processus n'est en soit pas compliqué et peut en principe être organisé de la même manière dans d'autres entreprises. Dans une entreprise familiale, il est très important qu'il y ait plusieurs discussions sur la succession en famille suffisamment tôt. Ma femme et moi avons demandé à notre fille si elle souhaitait travailler dans l'entreprise familiale. Il est aussi important pour une famille de savoir accepter une réponse négative. Les questions ouvertes et les discussions de fond sont primordiales dans ce processus. Si un membre de la famille souhaite intégrer l'entreprise, tout le monde doit s'impliquer de manière significative, mais il faut aussi avoir les capacités requises. J'attache de l'importance aux positions prises par écrit à un moment donné. Mais il est aussi légitime de poser à nouveau ces mêmes questions quelques années plus tard et de recevoir

peut-être d'autres réponses dans ce processus. J'ai de la chance que la succession se déroule avec ma fille Nathalie. Et même si le contexte était différent, j'aurais emprunté le même chemin.

Thomas Lädach (TL.) Il était important de se poser les questions essentielles dans le cercle familial. Par exemple, comment garantir que l'entreprise reste la propriété de la famille ou quelle approche adopter en tant que famille pour que l'avenir de l'entreprise soit assuré. Je suis très heureux de savoir que la quatrième génération reprend certaines responsabilités: c'est une grande chance.

Qu'avez-vous appris dans ce processus de détermination de la succession et quelles expériences souhaitez-vous partager avec d'autres PME?

ML. Régler une succession nécessite du temps, au moins cinq ans. Notre expérience l'a démontré. Il est important et nécessaire de pouvoir compter sur une personne qui fait avancer systématiquement ce processus. Il peut s'agir d'un expert externe, mais dans notre cas, c'est moi qui m'en suis chargé. Il est aussi primordial d'être capable de s'attaquer plusieurs fois à un même problème, car la solution ne tombe pas toujours du ciel. Des discussions intensives ont ainsi été menées sur une longue période au sein de notre famille. C'était extrêmement important pour développer et faire mûrir nos pensées et nos idées.

TL. Il est aussi primordial de s'engager et d'organiser le projet de manière claire. Markus est une personne systématique qui aime structurer le travail et il a ainsi été le principal moteur avec un objectif clair durant tout le processus. Au final, nous avons beaucoup appris, notamment sur l'importance d'aborder une thématique complexe et de rester ouvert aux discussions.

À chaque changement, il est aussi essentiel de transmettre les connaissances et les expériences acquises. Comment se déroule ce transfert du savoir chez vous?

ML. Nous travaillons depuis de nombreuses années à différents postes au sein de l'entreprise et nous disposons de connaissances techniques conséquentes. Le transfert du savoir n'est donc pas un de nos objectifs principaux, même si je resterai à disposition de Thomas pour lui fournir des conseils. J'ai le privilège de ne pas devoir partir à la retraite à 65 ans et de ne pas quitter le monde du travail à une date précise. Je souhaite une transition toute en douceur vers la retraite et je peux encore faire beaucoup pour l'entreprise jusqu'à ce moment-là. Ces réflexions nous ont orientés vers le modèle choisi: je reprendrai le site de Stalden et me consacrerai à différents projets de développement.

Dans ma fonction de direction, je dois permettre au personnel d'exécuter son travail avec un maximum de liberté et de me consulter si mes conseils ou mes décisions sont nécessaires. Je n'interviens que si l'on s'écarte de l'objectif visé. Je n'ai jamais eu la prétention de tout savoir ou de tout pouvoir. Nos collaboratrices et nos collaborateurs sont excellents et ils font beaucoup de choses mieux que moi. Mon travail était de penser et agir à moyen et à long terme.

TL. Nous pouvons profiter d'une situation confortable pour le changement à venir: mon prédécesseur est toujours actif dans l'entreprise et je pourrai bénéficier de son expertise et ses conseils. En plus, j'ai maintenant le temps de me familiariser avec ma nouvelle fonction. Markus et moi collaborons depuis de nombreuses années au sein du conseil d'administration et je connais donc bien le domaine. Je me réjouis maintenant de mieux connaître l'équipe de Worb. Il me tient à cœur d'être proche du personnel et de savoir quelles sont leurs tâches au quotidien. Leurs connaissances spécialisées et leurs critiques constructives sont importantes pour moi.

Markus Lädach, vous assumerez la gestion de la raboterie de Stalden jusqu'à votre retraite et vous consacrerez à l'avenir à des projets stratégiques?

En tant que CEO d'OLWO AG, j'étais responsable des affaires stratégiques et opérationnelles du site de Stalden et je me réjouis aujourd'hui de collaborer plus étroitement avec l'équipe de direction de Stalden. Il est plutôt bien que je puisse faire valoir mes connaissances et mes idées pour la planification et la mise en œuvre de nouveaux projets de développement. Ce qui est important, c'est que je laisse suffisamment de place à Thomas pour qu'il puisse aménager son propre espace personnel de directeur. Je lui transmettrai les différentes tâches dans les associations et organisations en plusieurs étapes jusqu'à mon départ à la retraite.

Vous avez été directeur d'OLWO AG pendant 25 ans. Qu'est-ce qui vous a marqué dans le cadre de votre travail pour cette entreprise familiale? Qu'est-ce qui était important pour vous? Et est-ce encore le cas?

Depuis mon plus jeune âge, j'ai toujours eu une relation émotionnelle avec le bois. Et c'était une motivation suffisante pour moi. Le potentiel de ce matériau brut est énorme et nous n'avons de loin pas tout épuisé avec nos produits. Nous ne nous ennuyons donc pas.

J'ai toujours été fasciné par la diversité de notre exploitation, la production et le commerce. Avec le recul, je suis très content que notre entreprise ait connu un développement aussi bon au cours des 20 dernières années. J'ai bénéficié de nombreuses libertés et il est agréable de constater tout ce que j'ai atteint avec le soutien de toute la famille OLWO. Je parle ici surtout de nos collaboratrices et nos collaborateurs, mais aussi de la famille qui nous a fait confiance et était prête à assumer des risques financiers.

Thomas Lädach, vous succédez à un directeur qui a marqué l'entreprise pendant de nombreuses années. Comment sentez-vous ce changement?

Je suis les traces d'un directeur aux qualités multiples et j'ai beaucoup de respect pour le travail réalisé. En même temps, je me réjouis énormément d'assumer cette nouvelle fonction. Ces 20 dernières années, j'étais à la tête de la scierie d'Erlenbach. Avec mon équipe et le soutien du conseil d'administration, nous avons fait de

nombreux progrès. Ces expériences m'ont encouragé à reprendre les rênes d'OLWO AG sur la voie du succès. Nous sommes la plaque tournante du bois dans le canton de Berne et nous avons par conséquent des obligations vis-à-vis de nos clientes, nos clients, nos fournisseurs et la population.

L'entreprise a fortement évolué ces dernières décennies. Les temps ont changé. Sur quels événements ou étapes importantes aimeriez-vous revenir?

ML. Nous avons réalisé quelques projets que j'aime bien me remémorer. Par exemple la planification et la construction du nouveau bâtiment administratif, le projet logistique global mis en service récemment ou encore la modernisation du site de production de Stalden. Ces projets ont été planifiés avec le conseil d'administration et soutenus par la famille, mais toujours réalisés en équipe. J'y ai contribué en proposant une pensée structurée, car il a toujours été important pour moi d'orienter systématiquement l'entreprise selon des réflexions stratégiques et des objectifs clairs. Les générations qui nous ont précédés n'étaient pas formées à la planification stratégique et à la mise en œuvre de concepts. Je suis toujours très content de pouvoir faire profiter l'entreprise de mes connaissances en matière de gestion ainsi que de nouvelles idées.

TL. Nous avons procédé à une modernisation et un développement systématiques. Nous disposons aujourd'hui d'une infrastructure moderne et de collaboratrices et collaborateurs excellents. Et le travail continue: projets, organisation et processus connaissent régulièrement de nouveaux développements. Le statu quo n'est pas une option envisageable pour l'entreprise que nous sommes. Il est primordial de rester en mouvement et de poursuivre son développement pour connaître le succès sur le marché. C'est ce que nous avons fait et Markus a investi énormément d'énergie à cette fin au cours des 25 dernières années.

Développer le futur d'une entreprise est un défi de taille, en particulier en ces temps dominés par les évolutions technologiques et la numérisation. Comment avez-vous abordé ces thèmes en tant que directeurs?

TL. Il est autant important d'avoir un regard tourné l'avenir que de faire preuve d'ouverture et de curiosité. J'observe des entreprises dans d'autres branches et pays, j'entretiens des contacts à l'échelle nationale et internationale, et je m'inspire de différentes sources. Transformer les apprentissages personnels et les utiliser avec succès dans sa propre entreprise est un aspect significatif de mon travail et de ma responsabilité en tant que personne dirigeante. Les idées des collaboratrices et collaborateurs sont tout autant importantes, car ils abordent les problèmes sous d'autres angles de vue et proposent parfois même de meilleures solutions.

ML. Nous entretenons des relations nationales et internationales dans l'industrie du bois et observons quelles formes prennent les différents développements et évolutions. Ces rencontres me donnent de nombreuses idées, sans compter que toute formation personnelle requiert de connaître la littérature spécialisée. Un processus stratégique, que nous utilisons d'ailleurs régulièrement, permet de poser des questions explicites sur

des sujets en lien avec le développement et d'y répondre. La numérisation n'était par exemple pas un sujet explicite pour nous, mais elle nous a donné l'occasion de nous poser des questions globales sur l'évolution technologique.

TL. Nous avons le privilège de compter également parmi nos sociétés partenaires, nos fournisseurs, mais aussi nos clientes et nos clients, des entreprises dirigées par des familles. Nous avons ensemble des discussions intéressantes sur leurs besoins que nous utilisons comme de précieuses informations pour notre propre développement.

En tant que personnes dirigeantes, vous êtes souvent sous pression. Comment faites-vous pour avoir un équilibre sain?

ML. Le sport a toujours été pour moi une bonne manière de trouver l'équilibre. Mes performances étaient plus importantes au début et aujourd'hui, c'est mon plaisir qui prime. Le temps libre réservé pour cela débordait souvent sur mes moments en famille et je leur suis très reconnaissant qu'ils m'aient laissé faire.

Heureusement, je réussissais à arrêter de penser à l'entreprise pendant mes vacances et je pouvais pleinement me consacrer à ma famille. J'ai toujours apprécié cela. Je n'ai pas besoin de beaucoup de temps pour récupérer, c'est une chance et un facteur important de la gestion de ma santé lors de périodes plus difficiles.

TL. Il est important pour moi d'avoir une vie de famille. Cela me donne de la force. Nos enfants habitent encore à la maison et c'est génial de voir tout ce qu'ils vivent. Je veux partager ces moments et être présent au quotidien. En principe, je fais attention à ma santé physique et mentale. J'ai besoin pour cela de phases régulières de récupération en faisant du sport ou en voyant des amis. Les vacances et le temps libre sont importants pour que je sois à nouveau réceptif à de nouvelles impulsions et idées. Il est aussi utile de faire preuve d'une bonne dose d'optimisme et d'humour.

Thomas Lädach, vous avez déjà remis la direction du site d'Erlenbach à Nathalie Lädach. Comment vous préparez-vous à votre nouvelle fonction à Worb?

Je suis actuellement un programme d'introduction qui me guide à travers tous les domaines de l'entreprise et me permet d'apprendre à connaître le travail des collaboratrices et collaborateurs. Je connais déjà les systèmes et les processus dans les grandes lignes grâce à mon activité au sein du conseil d'administration et en tant que directeur d'OLWO Erlenbach AG. Je veux maintenant savoir comment se déroule le travail dans les coulisses. J'apprends à connaître les membres du personnel de la production, de l'administration et de la vente, je fais des trajets avec des chauffeurs durant la journée et j'accompagne des collaboratrices et collaborateurs du service externe dans le cadre de leurs visites à la clientèle. Il est important pour moi de me faire ma propre idée. Aujourd'hui, Markus et moi travaillons sur le développement stratégique et je termine un CAS en

transformation numérique à l'Université de Berne. Je profite du temps disponible jusqu'au changement pour acquérir de précieuses connaissances applicables dans ma nouvelle fonction.

Nathalie Lädach a repris la direction d'OLWO Erlenbach AG début mai. Elle représente la quatrième génération de l'entreprise familiale. Comment avez-vous vécu cette étape et qu'avez-vous ressenti en voyant une représentante de la nouvelle génération reprendre cette responsabilité?

ML. Je suis extrêmement content et fier de voir ma fille intégrer l'entreprise et être respectée dans ses fonctions. C'est à la fois une chance et une situation qui nécessite un certain temps d'adaptation: aujourd'hui ma fille me regarde d'égal à égal en tant que directrice. Mon rôle de père passe à l'arrière-plan et je trouve ça super! Je sais qu'elle s'est préparée à ce changement. Elle répond aujourd'hui présent et j'en suis très heureux.

TL. Nathalie s'est très vite montrée intéressée. Après le gymnase, elle a travaillé par moment au sein de l'entreprise et elle l'a intégrée après ses années d'études et d'apprentissage. Elle est très motivée et intéressée par l'entreprise et le bois. Et elle apporte de nouvelles connaissances et une bonne dose de fraîcheur. C'est très agréable!

Thomas Lädach, vous passez de la direction d'OLWO Erlenbach AG à la direction opérationnelle d'OLWO AG à Worb. De quoi vous réjouissez-vous? Et qu'est-ce qui vous donne déjà des migraines?

C'est un nouveau travail et un pas important avec une focalisation différente. En tant que membre du conseil d'administration d'OLWO AG, j'ai toujours été impliqué dans toutes les thématiques de l'entreprise. Je reprends maintenant de nouveaux domaines de responsabilité, une nouvelle équipe et un nouvel environnement. Je porte mon attention sur le commerce et l'orientation stratégique de l'entreprise. Et je n'ai pas encore de migraine aujourd'hui puisque tout se déroule parfaitement. Une organisation doit régulièrement faire face à de nouvelles tâches et c'est déjà un défi de veiller à ce que toute l'équipe soit de la partie. L'infrastructure est parfaitement en place et il s'agit maintenant d'accompagner la transformation, de la soutenir et de connaître le succès sur le marché.

C'est un changement considérable de rôle qui vous attend tous les deux. Dans quel état d'esprit abordez-vous l'avenir?

TL. Ce changement de rôle est plus simple pour moi. Je reçois une nouvelle tâche très claire et je reste actif sur le plan opérationnel. J'aurais perçu ce changement différemment trois à cinq ans plus tard. Il était temps pour moi de franchir cette étape: je suis encore suffisamment en forme pour cela!

ML. J'aborde ce changement à la fois empreint de joie et de tristesse, mais j'ai l'impression qu'il est juste. J'ai un mode de pensée rationnel et je sais que le moment est venu. Je remarque que mon taux d'activité élevé exige plus de moi sur le plan physique qu'auparavant. J'ai occupé mon poste de directeur pendant 25 ans et j'ai

l'habitude d'intervenir partout. Je ne garantis pas que je pourrai toujours me retenir à l'avenir, mais je compte sur Thomas et Nathalie pour me dompter si nécessaire. Mon grand bureau, les nombreuses personnes que je croise sur le site ainsi que mes sparring-partners, importants pour mes échanges, me manqueront.

Pensez-vous qu'il sera facile ou difficile pour vous de «porter la bonne casquette» dans le cadre de ce changement entre direction opérationnelle et stratégique?

ML. Nous connaissons nos rôles de membre du conseil d'administration ou de directeur depuis si longtemps et si bien que nous pourrons gérer cette situation. Dans le cas contraire, nous ne serions pas de bon dirigeants. Nous ne sommes pas seuls, les organes de contrôle sont aussi là. Nos missions sont différentes en ce qui concerne leur contenu et je m'attends à ce que nous gérions tout cela très bien.

Mes relations vont évoluer et il ne sera pas facile pour moi de confier plus loin des contacts parfois de longue date. Mais le changement fait partie de la vie. J'ai remarqué que certains directeurs étaient nostalgiques de leur vie professionnelle et sociale à la retraite. Je serais donc heureux de pouvoir transformer certaines de mes relations les plus étroites en amitiés.

TL. J'ai conscience que bien des choses changeront pour moi. Après mon activité à Erlenbach, je m'attèlerai principalement à étendre mon réseau professionnel. Il faut pour cela beaucoup de temps et d'engagement, mais c'est aussi agréable de rencontrer de nouvelles personnes. Ma curiosité naturelle me sera très utile dans ce cadre. En tant que membre du conseil d'administration, je connaissais beaucoup de clientes et de clients d'OLWO seulement par ouï-dire. J'aurai désormais des contacts directs avec eux et je m'en réjouis.

Ce changement est un étape significative pour le personnel des différents sites. Selon vous, qu'est-ce qui est important pour eux durant cette période?

ML. Le plus important est de rassurer les collaboratrices et les collaborateurs afin qu'ils comprennent que nous avons trouvé la meilleure solution. La continuité de la direction est garantie et je suis sûr que le personnel soutiendra ce changement. Thomas devra faire face à un autre défi: les collaboratrices et les collaborateurs le compareront avec moi. Je viendrai de temps à autre boire un café en «touriste» curieux à Worb et je me réjouis d'entendre ces commentaires.

TL. Jusqu'à présent, les réactions du personnel ont été très positives. Je suis convaincu que ce changement ne viendra pas modifier le caractère de notre entreprise familiale car la stabilité et la continuité sont importantes pour nous. Les personnes dirigeantes sont plutôt livrées à elles-mêmes, mais j'espère que les collaboratrices et les collaborateurs me feront part ouvertement de leurs pensées. Les critiques constructives sont d'ailleurs les bienvenues, puisqu'elles permettent d'évoluer.

Vous êtes l'une des plus importantes entreprises de traitement du bois en Suisse et vous vous concentrez sur votre personnel, vos concurrents, vos fournisseurs ainsi que vos clientes et vos clients. Comment voyez-vous l'avenir d'OLWO AG?

ML. Au même niveau qu'aujourd'hui j'espère. Nous nous considérons comme l'acteur commercial principal de la région. Nous avons beaucoup fait dans ce contexte. Je pense que l'avenir sera positif et j'espère que nous conserverons cette place. La production sera plus exigeante à l'avenir, mais nos derniers investissements nous ont permis de créer de bonnes conditions pour notre futur succès.

TL. Je ne m'attends à aucun changement spectaculaire. Une constance dans les performances sur le marché, de la fiabilité et des compétences professionnelles élevées après une forte phase d'investissement sont et restent des facteurs de succès primordiaux. Nous souhaitons satisfaire et si possible surpasser les attentes de nos clientes et nos clients avec de bons produits et de bonnes prestations. Nous sommes bien équipés à cette fin grâce aux investissements réalisés ces dernières années.

Thomas Lädach, vous êtes «sous la loupe» en tant que nouveau CEO d'OLWO AG. Bon nombre de personnes vous connaissent en tant que président de l'association Industrie du bois suisse (IBS), d'autres vous connaissent peu ou pas du tout. Comment vous décririez-vous en quelques mots?

Je trouve qu'il est passionnant de découvrir de nouveaux domaines, je suis curieux, je suis orienté sur les performances et j'ai des intérêts très divers. Je me focalise sur les opportunités et les possibilités afin que notre société commerciale et logistique puisse en profiter. Je privilégie les solutions communes élaborées en équipes aux one-man-shows, car la collaboration entre différentes personnes permet d'obtenir de meilleures idées. Je souhaite continuer à favoriser la philosophie d'entreprise vécue jusqu'à présent, à savoir déléguer des responsabilités et les répartir entre plusieurs personnes. Ouverture, transparence et honnêteté sont des qualités importantes pour moi. Et je pense qu'il faut également aborder les problèmes et les défis privés ou professionnels de nos collaboratrices et nos collaborateurs.

Jetons un œil à vos premiers pas dans le monde professionnel. Était-il toujours clair pour vous que vous travailleriez dans l'entreprise familiale?

ML. Plus jeune, j'ai intégré l'entreprise familiale en travaillant durant l'été. Il semblait logique que je planifie mon avenir professionnel ici. Les discussions n'étaient pas notre fort en famille, nous ne fonctionnions pas comme ça. Nous ne parlions donc pas de nos attentes et mon père espérait secrètement que je travaillerais dans l'entreprise familiale. Ma mère était par contre favorable à ce que puisse trouver ma propre voie. J'ai fait des études de génie civil à l'EPF de Zurich, puis j'ai travaillé comme assistant à l'EPF de Lausanne. J'ai alors constaté que le monde académique n'était pas fait pour moi. Puis, mes débuts dans une entreprise de construction en bois en Suisse orientale m'ont permis de nourrir ma passion pour le matériau qu'est le bois et

pour le monde entrepreneurial. Un jour, mon père m’a demandé si je souhaitais travailler dans l’entreprise familiale. Mes cousins Ueli et Heinz y étaient alors engagés, mais à d’autres postes dans la production ou les finances par exemple. J’ai apporté mes connaissances en matière de construction en bois et mon savoir technique. Ma formation en gestion à l’Université de Saint-Gall m’a permis de constater que la pensée entrepreneuriale liée au bois était intéressante pour moi et notre entreprise. J’étais donc prédestiné pour le domaine des ventes et du commerce. Entre autres atouts, je savais développer des modèles d’entreprises et des stratégies, et mettre en œuvre des projets. Et j’ai trouvé dans l’entreprise familiale des conditions-cadres idéales pour faire valoir ces atouts. Dans ma famille, j’ai proposé plusieurs conditions pour mon intégration au sein de l’entreprise. Et elles ont été appliquées. J’aurais aussi tout à fait pu imaginer faire une carrière en tant qu’ingénieur civil.

TL. C’était un peu la même chose pour moi, mais rien n’était prévu au niveau familial. J’ai suivi mes formations indépendamment des possibilités offertes par l’entreprise familiale et je trouvais même qu’il y avait suffisamment de membres de la famille qui travaillaient dans la société. Lorsqu’OLWO AG a repris Reinhardt Holz AG et qu’il fallait trouver un nouveau directeur, mon nom a rapidement été mentionné. J’étais très intéressé à l’idée de reprendre le site et j’ai saisi cette occasion.

ML. Si nos pères avaient planifié un processus de succession systématique, les questions essentielles auraient été abordées beaucoup plus tôt. Mon père avait commencé l’école de commerce de La Neuveville, mais avait dû arrêter après une année suite au décès de son père. Ni lui, ni ses frères et sœurs n’avaient de formations de base en économie d’entreprise. Ils n’avaient pas de diplômes de formation supérieure et ne disposaient donc pas des possibilités que nous avons aujourd’hui. Ils n’avaient pas non plus le choix. Les impulsions de développement sont venues de l’extérieur. J’ai eu le privilège d’entrer dans le monde professionnel pendant une période de croissance économique et mes parents ont pu financer ma formation. Les personnes qui occupent aujourd’hui des postes de direction sont beaucoup mieux formées et disposent d’un bagage professionnel considérable.

Entretien : Marlies Eggen

Parcours de Thomas Lädach, né le 24 juin 1969 Employé de commerce, apprentissage bancaire SVB Séjours linguistiques à Genève et Berkley (Californie) Carrière militaire avec école d’officier Études en économie d’entreprise HWV Berne Marketing dans le secteur automobile 1999-2023 Directeur d’OLWO Erlenbach AG (anciennement Reinhardt Holz AG) CAS en transformation numérique, Université de Berne
