

portrait

# Wolfgang Martz, de la gauche dure au libéralisme patronal

Administrateur de plusieurs sociétés romandes, le Montreusien vient d'accéder à la vice-présidence de l'Union patronale suisse. Un homme à la trajectoire surprenante.

“ Je suis favorable à une retraite flexible. J'encourage le temps partiel pour les plus de 62 ans ou la vie active au-delà de 65 ans.

Wolfgang Martz

Par **Jean-Philippe Buchs**  
Photos **Yann Mingard**

Il fut socialo-anarchiste au gymnase, coopérant en Afrique, fondateur du Parti écologiste valaisan, conseiller technique chez Nestlé, directeur général du groupe Minoteries. Aujourd'hui, il est administrateur de plusieurs sociétés romandes, conseiller d'entreprise, président du Parti radical de Montreux, président du législatif de cette ville, vice-président de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie et vient d'être propulsé au même poste à l'Union patronale suisse.

Demain, il sera l'une des figures les plus importantes du patronat helvétique s'il accède à la tête de cette dernière organisation lorsque le Bernois Rudolf Stämpfli tirera sa révérence. Bref, la trajectoire de Wolfgang Martz a de quoi surprendre. A 52 ans, cet ingénieur agronome de formation ne renie pas son passé. De ces multiples expériences, il tente d'en tirer le meilleur profit pour chacune de ses activités. Wolfgang Martz n'a que 5 ans quand

ses parents quittent la région zurichoise pour s'établir sur les rives du Léman. Il apprend le français avec ses copains et parle le dialecte à la maison. Son père, qui travaille chez Nestlé à Vevey, voyage souvent autour de la planète: «De chaque pays, il ramenait des timbres et des objets insolites. Ce qui a aiguisé ma curiosité pour partir au loin.»

## Une carrière qui débute au Sénégal

Le week-end, la famille s'évade dans les Alpes, à la découverte d'une nature majestueuse. «L'alpinisme, que je pratique depuis l'adolescence, est une école de vie. Dans les montagnes, j'ai appris non seulement la solidarité, la maîtrise de soi, la prise de risque, mais aussi à savoir comment prendre rapidement les bonnes décisions dans les moments difficiles».

Après le gymnase, au sein duquel il vit les derniers soubresauts de Mai 68, le jeune Wolfgang s'inscrit à l'Ecole polytechnique de Zurich (EPFZ). Il veut devenir ingénieur →

## Son parcours

Né le 9 novembre 1954.

**Famille** Marié, père de 4 enfants.

**Formation** Baccalauréat latin-anglais, diplôme d'ingénieur agronome de l'EPFZ, gestion d'entreprise à l'IMD et à l'INSEAD.

**Poste actuel** Conseiller d'entreprise et administrateur de sociétés.

**Mandats** Président de Schumacher (reliure industrielle et artisanale), vice-président de l'Union patronale suisse, de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie ainsi que de Romande Energie, administrateur de la Saline de Bex, de Schenk (vins), de Pharmacieplus, de Tulum SA (conseil d'entreprise dans les pays émergents) cofondateur de Boost-x (fonds pour les PME).

**Carrière** Coopérant au Sénégal, conseiller technique chez Nestlé, consultant et partenaire du Bureau Agriswiss, directeur général du groupe Minoteries.

**Engagement politique** Fondateur du Parti écologiste valaisan, président du conseil communal de Montreux, président du Parti radical de cette ville.

**Loisirs** Alpinisme, course à pied, VTT, jardinage.

Wolfgang Martz, de la gauche dure au libéralisme patronal

agronome pour travailler dans la nature et pour voyager: «J'ai reçu mon diplôme le 1<sup>er</sup> novembre 1977. Le lendemain, je m'envolais à destination de Saint-Louis au Sénégal.»

Collaborateur de la Direction du développement et de la coopération (DDC), il est chargé de former des conseillers en élevage et de diriger une ferme d'application. A 23 ans, le coopérant dispose des pleins pouvoirs. C'est lui le patron. «L'Afrique est un continent où même l'impossible devient possible. L'expérience acquise là-bas continue d'imprégner mes analyses. Je me dis toujours: n'est-il pas possible d'aboutir au résultat escompté par d'autres voies que celles auxquelles j'ai pensé?» se demande-t-il souvent.

Le Sénégal va changer profondément ses idées. Le jeune Helvète y mesure l'échec du socialisme. «Avec son plan quinquennal, la politique dirigiste du gouvernement de Léopold Senghor était improductive», soupire Wolfgang Martz. Il découvre aussi les effets pervers de la coopération: «L'aide n'est pas une bonne notion quand on veut promouvoir le développement. Seule la création d'un circuit commercial destiné à vendre une production permet de sortir un peuple de la misère. Sinon, il restera toujours dépendant.»

**Débuts politiques**

Lorsque Wolfgang Martz revient en Suisse en automne 1981, il acquiert un domaine agro-viticole au-dessus du village de Vionnaz, près de Monthey. La même année, Nestlé l'engage. Son job: conseiller en approvisionnement laitier en Amérique centrale et latine,



Wolfgang Martz va profondément changer ses idées au contact du Sénégal où il y mesure l'échec du socialisme.

ainsi qu'en Indonésie et au Sri Lanka. «Je m'occupe de tout, du pis de la vache à la transformation du lait. Nestlé sait comment apporter de la valeur ajoutée à un produit aussi simple. Souvent, sa politique est exemplaire. Elle est plus efficace pour le développement d'un pays que la coopération helvétique, généralement méfiante envers les multinationales», regrette Wolfgang Martz.

Parallèlement à cette activité, ce dernier se lance dans la politique. En 1987, il fonde le Parti écologiste valaisan: «Les tensions furent vives avec certains. A plusieurs reprises, on m'a causé des déprédations.» Cinq ans plus tard, le Vaudois démissionne des Verts en raison de leur opposition à l'adhésion de la Suisse à l'Espace économique européen.

Wolfgang Martz se tourne alors vers les radicaux. «Ils défendent l'économie de marché, les libertés individuelles et certains d'entre eux commencent à se préoccuper de la défense de l'environnement. J'aurais aussi pu militer dans les rangs

libéraux. Aujourd'hui, je suis convaincu que les deux partis doivent fusionner», explique celui qui est devenu président du Parti radical de Montreux.

**Un recommencement**

La carrière de Wolfgang Martz prend une nouvelle dimension lorsqu'il accède, en 1989, à la direction générale du groupe Minoteries, le numéro un de la meunerie helvétique, dont l'activité est de produire de la farine pour l'industrie et les boulangers et de fabriquer des aliments pour chiens et chats sous la marque BioMill. Pour la première fois, c'est un homme hors du sérail qui prend les rênes de cette entreprise qui emploie actuellement quelque 200 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 126 millions de francs.

En situation difficile en raison d'investissements hasardeux, le groupe déménage de Genève à Granges-près-Marnand quand le Vaudois prend ses fonctions. «J'ai dû construire une nouvelle équipe de

direction car aucun responsable de la société n'a voulu venir habiter dans la Broye».

Sa stratégie est double: développer le marketing et améliorer les processus de production. Son credo: l'innovation. Elle vise à l'augmentation de la valeur ajoutée. Le collaborateur est placé au centre de la démarche. Il est encouragé à prendre ses responsabilités. Les initiatives et les idées les plus intéressantes sont affichées sur un tableau des félicitations. Tous les trois mois, l'entreprise publie ses résultats aux employés. Cette transparence doit permettre à chacun de savoir s'il a atteint les objectifs fixés.

«Cette nouvelle dynamique a permis d'améliorer considérablement nos performances. Mais nul n'est parfait. Wolfgang Martz n'a, parfois, guère apprécié la résistance de certains cadres ou administrateurs. L'homme est parfois un peu trop autoritaire. Dans certaines circonstances, il a manqué de souplesse», analyse l'avocat Michel Amaudruz, président du conseil d'administration. «C'est vrai. Je

suis plutôt fonceur. Mais je sais aussi renoncer si je ne parviens pas à faire passer mes idées», réplique Wolfgang Martz. Sous sa direction, les Minoteries obtiennent diverses certifications, dont plusieurs pour les mesures prises en faveur de l'environnement, ainsi que l'Esprit Award qui récompense l'excellence du management.

Après seize ans aux commandes de l'entreprise broyarde, Wolfgang Martz quitte ses fonctions le 30 juin 2005. «Il est plus facile de partir quand les résultats sont excellents», affirme-t-il. Depuis lors, le Vaudois se consacre à ses mandats d'administrateur. La Saline de Bex, Pharmacieplus, qui regroupe des apothicaires indé-

pendants, et Romande Energie l'avaient déjà recruté lorsqu'il dirigeait les Minoteries. Puis il devient membre des conseils de Schenk (vins) et de la Caisse de pension de l'Etat de Vaud.

**Une inclination à la révolte**

En juin, il est nommé à la présidence de la société fribourgeoise Schumacher, le plus important relieur industriel helvétique. Son directeur, Raoul Philipona, compte sur l'expérience de Wolfgang Martz pour doper la productivité: «Au sein des Minoteries, il a montré que l'on pouvait améliorer la compétitivité d'une entreprise en améliorant à la fois le processus de

production et son excellence. C'est notamment pour cette raison que je l'ai recruté.»

Récemment projeté à la vice-présidence de l'Union patronale suisse, Wolfgang Martz compte y faire avancer un certain nombre de ses préoccupations. Parmi lesquelles figure l'emploi des seniors: «Je suis favorable à une retraite flexible. Aux Minoteries, j'ai facilité les départs de manière progressive. S'ils le voulaient, les collaborateurs âgés de plus de 62 ans étaient encouragés à travailler à temps partiel, et certains ont même prolongé leur vie active au-delà de 65 ans.»

Autre préoccupation: la formation continue. «Chaque entreprise devrait avoir l'obligation

de former son personnel. C'est un atout compétitif qui peut s'avérer décisif», insiste le Montreusien. Comme Rudolf Stämpfli, ce dernier est indigné par les folles rémunérations que s'octroient certains grands patrons. «Il n'y a aucune justification économique à ce qu'un manager touche 20 millions par an. Que voteraient les actionnaires s'ils avaient la possibilité de se prononcer?» se demande Wolfgang Martz. Pour lui, la réponse ne fait pas de doute. Ce serait non. Son regard se porte sur le Léman et les Alpes qu'il peut admirer tous les jours depuis sa demeure, au-dessus de Montreux. Ces montagnes qui forgent le caractère de ceux qui osent les défier. ■