



Newsletter 55 | septembre 2023

ÉDITORIAL

L'intelligence artificielle : un défi stratégique majeur pour les conseils d'administration

[FTE] Le 30 novembre 2022, la publication de ChatGPT a été autant remarquable que remarquée. Il ne s'agit pas d'un simple « chatbot », mais d'une intelligence artificielle (IA) complexe fondée sur un grand modèle de langage, soit un algorithme de machine learning qui utilise une méthode d'apprentissage par renforcement, basé sur des données mises à disposition, permettant des classements et analyses de données ainsi que des résultats prédictifs. En quelques jours, l'application faisait le buzz et comptait plus d'1 millions d'utilisateurs. La démocratisation de ChatGPT a commencé une révolution ; son impact sur la société et les entreprises n'a fait que commencer et sera fondamental. Une problématique qui touche directement les conseils d'administration (CA) et prendra en importance dans le futur.

D'une part, l'IA pourrait prendre la place d'un membre du CA. Une possibilité pas uniquement théorique : les premières entreprises ont déjà appointé une IA dans leur CA, tel le fond d'investissement Deep Knowledge Ventures – ces cas restent encore des exceptions, et il est difficile d'évaluer l'importance réelle du rôle dans le futur de cette IA dans le processus décisionnel du CA. Il est également difficile d'imaginer qu'une IA remplacera un conseil d'administration, notamment car celle-ci ne possède pas d'élément humain comme l'intelligence émotionnelle, l'éthique ou la compréhension de dynamiques humaines – des aspects pourtant essentiels dans la prise de décision stratégique.

Le visage du CA du futur ne verra probablement pas le remplacement de membres du CA par l'IA, mais plutôt l'émergence d'un modèle hybride où l'IA soutient

THÈMES

SWISSBOARDFORUM

En notre nom propre

SHARING EXPERIENCE

L'intelligence artificielle : un défi stratégique majeur pour les conseils d'administration

Cyberattaques : comment se déroulent-elles et comment les entreprises se protègent-elles ?

DROIT

Révision et organe de révision

POLITIQUE

Transparence des personnes morales – un registre également pour les PME

CONTACT

SwissBoardForum

Kapellenstrasse 14
Case postale, CH-3001 Berne

Secrétariat romand:

Case postale 1215
CH-1001 Lausanne
secretariat@swissboardforum.ch
www.swissboardforum.ch

le CA dans sa prise de décision. Dans ce modèle, l'IA fournit informations et recommandations basées sur des données ; les membres du CA se concentrent sur ce qu'ils font le mieux, soit appliquer leur expérience, leurs connaissances et leur intuition pour la prise de décision stratégique.



D'autre part, les CA doivent intégrer l'IA dans leur stratégie. Il ne s'agit pas que les membres du CA deviennent des spécialistes en données, mais qu'ils aient une compréhension des risques et opportunités de l'IA afin d'adopter une ligne stratégique éclairée. Voici les questions que chaque CA devrait se poser :

- Est-ce que l'IA peut soutenir la réalisation des objectifs de l'entreprise, et si oui comment mobiliser cet avantage stratégique ?
- Comment est-ce que seront traitées les données que l'entreprise collecte, conserve et utilise pour l'IA ? Un point critique autant vis-à-vis des infrastructures IT que de la protection des données.

- Comment est-ce que les biais de l'IA, notamment en matière d'éthique et de biais de confirmation, sont-ils évités ?
- Est-ce que l'entreprise a les talents et l'expertise pour implémenter et gérer les projets IA de manière efficace ? Cette question touche la formation (continue) des employés ainsi que la stratégie des ressources humaines.
- Quelle est la gestion des risques liés à l'IA, notamment en termes de cybersécurité et de réputation ? Un point à intégrer au cadre de gestion des risques de l'entreprise.
- Quel retour sur investissement de l'implémentation de l'IA ? Ou comment intégrer les projet IA dans les KPI.
- Quelle est la préparation de l'entreprise pour répondre aux questions actuelles et futures de compliance aux régulations autour de l'IA ? Pour la protection des données d'abord, mais aussi en termes de risk management, de responsabilité civile ou de droit des patentes.

L'IA va bouleverser la société et le monde économique. Nous sommes encore qu'au début de cette révolution, et il est aujourd'hui encore difficile à saisir toutes les implications des bouleversements de l'IA. Ce qui est sûr, c'est que les entreprises portées par leur conseil d'administration doivent intégrer l'IA dans leurs réflexions stratégiques afin de profiter des chances et limiter les risques de cette nouvelle technologie.

Aperçu des thèmes abordés dans cette newsletter point :

- 🔗 En notre nom propre
- 🔗 La culture d'entreprise – la base du succès durable de l'entreprise
- 🔗 Cyberattaques : comment se déroulent-elles et comment les entreprises se protègent-elles ?
- 🔗 Révision et organe de révision
- 🔗 Transparence des personnes morales – un registre également pour les PME

Nous vous souhaitons une agréable lecture et nous nous réjouissons de vous accueillir nombreux à nos manifestations.

Comme toujours, vous trouverez un aperçu des prochaines manifestations à la fin de cette newsletter ainsi que sur le site internet de SwissBoardForum à l'adresse suivante : <https://www.swissboardforum.ch/fr/Manifestations/Manifestations>

Avec nos salutations les meilleures.

Martin Troxler
Secrétaire général

Fabrice Tedeschi
Secrétaire romand

En notre nom propre



Notre 600^e membre : Marco Gadola

[MTR] Nous nous réjouissons d'avoir accueilli en juillet notre 600^e membre en la personne de Marco Gadola, un administrateur très expérimenté et connu.

Marco Gadola est administrateur indépendant et dispose d'un portefeuille de mandats impressionnant : il est président du conseil d'administration de DKSH, WS Audiology et de Medartis Holding AG ; vice-président du conseil d'ad-

ministration de MCH Group AG ; et membre du conseil d'administration de Bühler Group et de Straumann Group. De 2013 à 2019, il a été CEO de Straumann Group. Marco Gadola est titulaire d'un Master en administration des affaires et en sciences économiques de l'Université de Bâle et dirige sa propre entreprise de conseil dans le domaine de la transformation culturelle et du coaching pour les cadres supérieurs.

Avant même de rejoindre le SwissBoardForum, Marco Gadola a été invité à s'exprimer lors de notre assemblée générale 2023 sur le thème de la culture d'entreprise. Vous retrouverez des extraits de cet exposé dans l'actuelle newsletter point.

SHARING EXPERIENCE

La culture d'entreprise – la base du succès durable de l'entreprise

Extraits de l'exposé de Marco Gadola, administrateur indépendant, à l'occasion de l'assemblée général SwissBoardForum du 15 juin 2023, à Berne.

La culture d'entreprise représente le système d'exploitation véritable de chaque entreprise. Le concept de sécurité psychologique des collaborateurs et ses tenants, l'empathie, la compassion et la vulnérabilité de la personne dirigeante, sont d'une importance essentielle. La culture d'entreprise est un facteur central de la réussite des entreprises, néanmoins, elle ne figure pas (encore) en tête des préoccupations de nombreux conseils d'administration.

[MTR] « *Culture eats strategy for breakfast* » – cette thèse de Peter Drucker a été le point de départ d'un exposé convaincant et captivant de Marco Gadola. Il a donné une définition pertinente du concept de « culture d'entreprise », soit « l'art et la manière, comment (et où) les décisions sont adoptées et mises en œuvre dans une organisation ». Le pilier central d'une telle culture est le concept de sécurité psychologique pour les collaborateurs au sein de l'entreprise. Comme le qualifie le conférencier, il ne s'agit ici ni d'un « câlin magique » (« *Kuschel-Voodoo* »), ni d'une culture de la mollesse, mais d'une « responsabilisation » (*empowerment*) des collaborateurs, à laquelle sont liées des libertés, ainsi que des responsabilités et des obligations. La sécurité psychologique et la responsabilité individuelle vont de pair et créent alors un climat d'entreprise permettant des performances maximales. Les conditions *sine qua non* pour que les collaborateurs aient le courage de quitter

leur zone de confort, d'assumer leur responsabilité individuelle et de prendre des initiatives personnelles afin d'exploiter pleinement leur potentiel. Cela implique aussi un nouveau style de direction qui assure une agilité d'organisation et en particulier les besoins des *Millennials* et de la génération Z (voir également la diapositive page 8 « Du style de direction transactionnel au style de direction transformationnel »).

En cela, la culture d'entreprise est le véritable système d'exploitation resp. le logiciel d'une entreprise sans lequel rien ne fonctionne. En effet, sans ce logiciel fonctionnel, alors le hardware de l'entreprise – par analogie il s'agirait des objectifs de l'entreprise (« *purpose* ») sous forme de stratégies et de plans de mise en œuvre compétitifs – ne fonctionne pas ou de manière très limitée. Les expériences du groupe Straumann rapportées par Marco Gadola confirment cela clairement : la culture d'entreprise est le composant central de la structure de l'entreprise et de son succès. Par ailleurs, différentes études le prouvent : les entreprises qui investissent dans leur culture d'entreprise en profitent également sur le plan financier (mesuré par ex. à l'aune de l'évolution du chiffre d'affaires et à la performance de l'action). Les dirigeants sont ainsi bien avisés d'accorder à la culture d'entreprise l'importance qu'elle mérite.

Comment établir dans une entreprise ce concept de sécurité psychologique favorisant l'innovation ? L'empathie, la compassion et la vulnérabilité du dirigeant sont les principaux moteurs de cette démarche et constituent les condi-

tions nécessaires à un environnement psychologiquement sûr et à un climat propice à l'innovation. La vulnérabilité du dirigeant signifie qu'il ne cache pas ses propres faiblesses, ce qui est particulièrement apprécié des jeunes collaborateurs qui attachent de l'importance à des supérieurs « sensibles » et critiques de l'approche *top-down*.

Cette approche exige aussi une réorientation du style de management. Pendant longtemps, les formations en management ont été axées exclusivement sur les expressions typiques de l'hémisphère gauche du cerveau (logique, rationalité). Or, l'hémisphère droit (émotions, curiosité, engagement, objectif) devrait être considéré de manière équivalente.



Les quatre conclusions à retenir :

1. L'époque de la direction *top down* pour des d'excellents résultats opérationnels sur la durée est révolue.
2. L'empathie, la compassion et la vulnérabilité sont des caractéristiques d'un *leadership* moderne et réussi, fondamentaux de la sécurité psychologique.
3. La sécurité psychologique permet aux collaborateurs de sortir de leur zone de confort, de s'épanouir, de contribuer activement au succès de l'entreprise et d'obtenir ainsi, ensemble, de meilleurs résultats à long terme.
4. La création d'un environnement psychologiquement sûr est ESSENTIEL pour toute personne dirigeante.

Dans les enquêtes internationales où les membres des conseils d'administration sont questionnés sur les sujets qui les

préoccupent le plus en ce moment, on remarque que la culture d'entreprise reste un sujet très secondaire. Dans l'enquête de Russell Reynolds Associates « 2022 – Global Board Culture and Director Behaviours Survey », vingt domaines ont été mentionnés (en tête desquels figurent la planification ou la révision stratégique, la révision des performances opérationnelles et la stratégie Covid-19) ; et la culture d'entreprise ne figure même pas dans la liste.

Pourquoi en est-il ainsi ? Pourquoi ce thème n'est-il pas encore arrivé en tête de l'agenda des conseils d'administration ? Marco Gadola émet trois hypothèses :

- ❖ **Hypothèse 1** : la notion de culture d'entreprise n'est pas clairement définie, ce qui rend un intérêt à ce sujet difficile.
- ❖ **Hypothèse 2** : il n'y a pas d'approche claire sur la manière d'améliorer la culture d'entreprise, notamment car il manque des indicateurs de performance (KPI).
- ❖ **Hypothèse 3** : le sujet se situe en dehors de la zone de confort des conseils d'administration.

L'hypothèse 1 est immédiatement réfutée par Marco Gadola. Il existe en effet une littérature spécialisée étendue sur le sujet. Une définition intuitive, simple et accrocheuse de la culture d'entreprise est « l'art et la manière, comment (et où) les décisions sont adoptées et mises en œuvre dans une organisation ».

Marco Gadola rejette également l'hypothèse 2. Il existe de nombreuses « recettes » dans la littérature spécialisée. Autre autres, les KPI peuvent être définis par la sécurité psychologique, le degré de responsabilité personnelle ou la « mentalité de croissance » au sein d'une entreprise, qui peuvent être mesurés facilement par des questionnaires ou d'autres techniques simples. Il existe également de nombreux instruments et procédures éprouvés à cet effet dans la littérature et la pratique.

Il ne reste donc que l'hypothèse 3, provocatrice ; hypothèse qui est alors probablement la principale responsable du fait que cette thématique ne suscite pas, ou pas encore, suffisamment d'intérêt. Les arguments de Marco Gadola dans son exposé ont présenté de manière convaincante et captivante pourquoi le sujet mérite une attention nettement plus grande, y compris dans les conseils d'administration des PME.



Vous trouverez des informations sur le parcours professionnel de Marco Gadola dans la rubrique « En notre nom propre – Notre 600e membre : Marco Gadola ». Les diapositives de son exposé sont disponibles dans le domaine réservé aux membres du site Internet de SwissBoardForum ([lien](#)).

Cyberattaques : comment se déroulent-elles et comment les entreprises se protègent-elles ?

Contribution d'Amélie Lustenberger, Communications Manager chez Rochester-Bern Executive Programs, pour l'interview de Bettina Zimmermann, experte en gestion de crise et sécurité et conférencière chez Rochester-Bern

« La question n'est pas de savoir si cela va arriver, mais quand cela va arriver » est une affirmation reprise régulièrement dans le contexte des cyberattaques. Bettina Zimmermann, experte en gestion de crise et en sécurité et conférencière invitée à Rochester-Bern Executive Programs, explique ce que signifie une cyberattaque et comment les entreprises peuvent correctement réagir.



Les cyberattaques ont augmenté. Les raisons sous-jacentes sont notamment la pandémie du coronavirus et la guerre en Ukraine. « Pendant la pandémie, de nombreuses entreprises ont introduit le télétravail et ce avant que toutes les mesures de sécurité ne soient prêtes », explique Zimmermann. Cela a créé des failles de sécurité qui sont aujourd'hui exploitées par les pirates. Depuis le début de la guerre en Ukraine, les pays européens craignent en outre les cyberattaques de la Russie. « Les cyberattaques dans ce contexte peuvent être une forme de guerre hybride », continue-t-elle.

Le déroulement d'une attaque

En règle générale, les pirates ne choisissent pas une entreprise spécifique, mais s'intéressent aux failles de sécurité. Une fois qu'ils ont trouvé une faille exploitable, ils lancent leur attaque. En cas de succès, le ransomware – un programme malveillant – se répand dans le système informatique de l'entreprise sans que la victime ne le remarque. Dans les attaques actuelles dites de double extorsion, les données de l'entreprise sont d'abord soutirées puis cryptées. Avec le temps, les victimes constatent qu'elles ne peuvent plus se connecter à de leurs programmes, par exemple. Ce qui suit est la terreur de toute direction d'entreprise : les données sont cryptées donc inaccessibles et une lettre de chantage est trouvée sur le serveur ou affichée sous forme de pop-up.

Si l'entreprise attaquée dispose d'une sauvegarde (*back-up*) qui peut être restaurée avec succès et que, grâce à cela, elle ne répond pas à la demande de rançon, les pirates passent à la deuxième étape et menacent de rendre publiques les données volées. Selon Zimmermann : « Cela peut d'une part poser un problème de protection des données et d'autre part entraîner un grand préjudice de réputation ». Il existe en outre également l'attaque dite de triple extorsion : les données sont volées et cryptées, puis d'autres systèmes sont encore paralysés par des attaques par déni de service (« attaque DDoS »).

Bien se préparer, bien réagir

« Les cyber-attaques doivent être prises en compte et évaluées dans la gestion des risques. La responsabilité de la gestion des risques incombe au conseil d'administration », explique Zimmermann. Pour maintenir l'informatique à jour, un contrôle de sécurité régulier est nécessaire : les collaborateurs sont-ils formés aux risques de sécurité ? Les mises à jour sont-elles effectuées en temps voulu ? L'entreprise dispose-t-elle d'une gestion efficace des mots de passe ? Les sauvegardes des fichiers sont-elles régulièrement restaurées pour vérification ? Il est également pertinent d'avoir défini une cellule de crise avant l'urgence. Bettina Zimmermann « recommande une cellule de crise aussi petite que possible, mais aussi grande que nécessaire. Elle doit être adaptée à la structure de l'entreprise. Il est important que les décideurs qui y siègent couvrent les différents domaines spécifiques à l'entreprise ». En ce qui concerne la cellule de crise, le conseil d'administration joue généralement le rôle de solution de repli. « La gestion de crise est en principe un sujet opérationnel. Reste que le conseil d'administration doit être informé régulièrement afin d'être au courant de l'évolution de la gestion de crise afin de pouvoir intervenir si nécessaire, par exemple si cela touche des thèmes stratégiques », continue Zimmermann.

Une fois l'urgence déclarée, la priorité est de déconnecter l'informatique du réseau afin d'éviter que le *ransomware* ne se propage. La cellule de crise devrait être convoquée immédiatement, car les questions qui se posent en cas de cyber-attaque dans l'entreprise sont parmi les plus complexes. En ce qui concerne la communication, Zimmermann conseille la retenue : « En règle générale, les parties prenantes ne sont informées que si elles sont personnellement concernées et une information vers l'extérieur aux médias / au public doit être bien étudiée et pesée. Je ferais également

attention à la formulation : Doit-on parler de cyber-attaque ? Ou pouvons-nous également parler d'incident informatique ? ». Après l'attaque, les points faibles doivent être corrigés et des leçons fondamentales tirées de l'incident afin d'améliorer la sécurité informatique.

Ne pas oublier les autres dangers

« On parle actuellement beaucoup des cyberattaques et la menace est réelle. Néanmoins, il existe d'autres dangers qui doivent être pris en compte dans la gestion des risques. Je pense notamment aux difficultés de la chaîne d'approvisionnement, à l'intelligence artificielle ou aux futurs ordinateurs quantiques », avance Zimmermann. Tous ces thèmes offrent de nouvelles opportunités et présentent également des risques pour la sécurité. Il est donc recommandé aux dirigeants et aux membres du conseil d'administration de s'informer sur ces sujets. Un bon moyen de rester à jour en matière de cybersécurité et plus généralement, de gestion, est de suivre des formations continues telles que celles proposées par Rochester-Bern Executive Programs.



A propos de la personne

Bettina Zimmermann

Mme Zimmermann est CEO et copropriétaire de GU Sicherheit & Partner AG, est auteure de plusieurs livres et est membre de conseils d'administration. Depuis plus de 14 ans, elle conseille les entreprises et les autorités à titre préventif dans les domaines de la gestion de crise, de la communication de crise, de la gestion des risques et de la continuité des activités ainsi que de la gestion des menaces. Elle soutient également les entreprises dans les situations de crise aiguë. Jusqu'à présent, elle a accompagné plus de 200 entreprises dans des situations de crise. Elle est consultée en tant que *sparring-partner* par des cadres supérieurs et des conseils d'administration avant des décisions importantes ou pour la résolution de problèmes complexes. Elle est également une conférencière très demandée pour des manifestations économiques et enseigne dans différents instituts de formation.

DROIT

Révision et organe de révision

par Stefanie Meier-Gubser, partenaire advokatur56 ag, membre du conseil consultatif SwissBoardForum

TÂCHE, QUALIFICATIONS ET OPTING-OUT L'organe de révision est, avec l'assemblée générale et le conseil d'administration, le troisième organe obligatoire de la société anonyme, pour autant qu'on n'y ait pas valablement renoncé. Il incombe au conseil d'administration de vérifier les qualifications de l'organe de révision. Si l'organe de révision fait défaut, ou s'il n'est pas suffisamment qualifié, il y a alors un défaut d'organisation.



L'obligation de révision est liée à la taille et à l'importance économique de l'entreprise et non pas à sa forme juridique (« *same business, same risks, same rules* »). Par conséquent, toutes les personnes morales sont en principe tenues de faire contrôler leurs comptes annuels et, le cas échéant, leurs comptes consolidés par un organe de révision. Les dispositions légales pertinentes se trouvent dans le droit des sociétés anonymes¹. Pour les autres formes juridiques, la

loi renvoie aux dispositions du droit des sociétés anonymes et établit des dispositions spéciales isolées. En sus du droit de la société anonyme s'appliquent également la loi sur la surveillance de la révision (LSR)² et l'ordonnance sur la surveillance de la révision (OSRev)³. Selon la forme d'entreprise⁴, d'autres prescriptions sont également à respecter, mais celles-ci ne seront pas abordées dans cet article.

Vous trouverez l'article spécialisé complet de Stefanie Meier-Gubser **dans la section réservée aux membres du site Internet de SwissBoardForum** en cliquant sur le [lien](#) suivant.

Cet article spécialisé fournit des informations sur :

- Types de révision : base légale
- Contrôle ordinaire vs. contrôle restreint
 - Quelles sociétés sont soumises à quelles obligations ?
 - Choix et qualifications de l'organe de révision
 - Étendue du contrôle
 - Rapport de révision
- Renonciation (opting-out) : Conditions et réglementation en cas de perte de capital et de surendettement

¹ Art. 727 ss. CO.

² Loi fédérale sur l'agrément et la surveillance des réviseurs (Loi sur la surveillance de la révision, LSR), RS 221.302.

³ Ordonnance sur l'agrément et la surveillance des réviseurs (Ordonnance sur la surveillance de la révision, OSRev), RS 221.302.3.

⁴ Par exemple, pour les banques, les assurances, les fonds, les caisses de compensation, les institutions de prévoyance, les maisons de jeu, etc.

Transparence des personnes morales – un registre également pour les PME



[MTR] Le 30 août 2023, le Conseil fédéral a ouvert la procédure de consultation relative à une nouvelle loi fédérale sur la transparence des personnes morales et l'identification des ayants droit économiques. Outre de nouvelles obligations de diligence pour les avocats, les notaires et les fiduciaires (lorsqu'ils acquièrent des biens immobiliers ou créent des sociétés pour des clients) ou encore les négociants en biens immobiliers et en métaux précieux, le Conseil fédéral souhaite la création d'un registre fédéral central de toutes les personnes qui contrôlent les entreprises, les fondations ou les sociétés d'investissement en Suisse.

Le Conseil fédéral considère que le dispositif actuel de lutte contre le blanchiment d'argent en Suisse est bon, mais souligne par là même des lacunes, qui devraient être corrigées afin de protéger la réputation de la place financière helvétique. Les règles proposées correspondent à l'orientation internationale ainsi qu'aux exigences du Groupe d'action financière (GAFI), l'institution internationale qui fixe des normes pour la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et le financement des armes de destruction massive. Ce nouveau registre doit également aider à mieux mettre en œuvre les sanctions internationales, par exemple contre les personnes, les entreprises et les actifs russes. Selon le projet du Conseil fédéral, seules les autorités et les banques devraient avoir accès aux registres,

mais pas le public, les médias ou les ONG, en raison de la protection des droits de la personnalité.

Selon le projet soumis à consultation, les PME, les fondations et les associations sont également tenues de vérifier leurs ayants droit économiques et de les annoncer systématiquement au service du registre. Le Conseil fédéral a promis que la charge supplémentaire pour les PME resterait restreinte. Ainsi, des procédures de déclaration simplifiées sont prévues pour les entreprises unipersonnelles, les Sàrl, les fondations et les associations. Dans le cadre d'une analyse d'impact de la réglementation, le Conseil fédéral estime que les PME devront consacrer 20 minutes à la déclaration initiale puis 5 minutes les années suivantes.

Nous voulons bien croire à ces affirmations, reste que des doutes subsistent. Cela ne serait pas la première fois qu'un objectif serait dépassé et les besoins des PME négligés « for the greater good ». La nécessité de lutter contre le blanchiment d'argent et les objectifs du GAFI sont louables, mais il faut également veiller à ce que les futures charges supplémentaires restent proportionnées, notamment pour les PME traditionnelles.

La consultation court jusqu'au 29 novembre 2023. Le projet final devrait être transmis fin 2024.

Nos prochaines conférences

16 octobre 2023

Gouvernance des fondations : quelles nouvelles pratiques dans un monde en rupture ?**Brigitte Rorive Feytmans**

Présidente de la Fondation Leenaards

Alexander Barclay

Membre d'un conseil de fondation et bénéficiaire d'une bourse Board for Good 2022

Etienne Eichenberger

Associé-gérant de WISE philanthropy advisors et président de Swiss Philanthropy Foundation

Prof. Dr. Edgar Philippin (Modération)

Docteur en droit de l'Université de Lausanne, avocat, associé de Kellerhals Carrard (Lausanne) et professeur à la Faculté de droit de l'Université de Lausanne et membre du comité du SwissBoardForum

Hôtel de la Paix, Lausanne

24 octobre 2023

Mergers & Acquisitions: Chancen und Herausforderungen für den KMU-VR**Partneranlass mit unserem Premium-Partner KPMG AG****Timo Knak (Moderation),**

Leiter Deal Advisory und Mergers & Acquisitions bei KPMG Schweiz

Peter E. Bodmer

Manager und Mitglied in diversen Verwaltungsräten, u.a. Arbonia Gruppe

Karel Strub

Ehemaliger M&A-Berater, Mitgründer von ZETRA International AG und jetzt in diversen Verwaltungsräten tätig

Eric Trüeb

Mitgründer von eevolve (Private Equity Fonds für mittelständische Unternehmen), ehemals Partner und Mitglied der Geschäftsleitung von Capvis

KPMG AG, Zurich

1 Jahr nach der Zinswende**Ralph P. Siegl**

Partner Experts for Leaders AG, multipler Verwaltungsrat, VR-Delegierter und CEO Hochdorf Swiss Nutrition AG, Präsident SwissBoardForum

Gian-Luca Lardi

Inhaber aequilag AG, unabhängiger Verwaltungsrat, Vorstandsmitglied SwissBoardForum

Hotel Schweizerhof, Berne

28 novembre 2023

Les richesses humaines au coeur de la stratégie d'entreprise : quels rôles et quels enjeux pour les conseils d'administration ?**Evènement en collaboration avec la Chambre de Commerce France Suisse (CCIFS) et la Chambre de Commerce et d'Industrie de Genève (CCIG)****Olivier Nicollin**

PDG, Groupe Nicomatic

Christian Petit

CEO, Romande Energie

Joelle Bedat

Consultante & Doctorante, Gouvernance RH

Anne Bobillier (Modération)

Présidente et membre de plusieurs conseils d'administration, membre du comité du SwissBoardForum

Chambre de commerce, d'industrie et des services de Genève CCIG, Genève

IMPRESSUM

Rédacteurs responsables :Martin Troxler, secrétaire général du SwissBoardForum [MTR]
Fabrice Tedeschi, Secrétaire romand SwissBoardForum [FTE]**Layout:** Silversign GmbH, Berne**Images:** www.istock.com

SwissBoardForum | point paraît quatre fois par année

Information: www.swissboardforum.ch

Partenaires Premium :

la Mobilière

RAIFFEISEN

KPMG

CP
Centre Patronal

Partenaires médias :

HANDELSZEITUNG

PME