

# VR

MANAGEMENT

[www.vrmanagement.ch](http://www.vrmanagement.ch)



## BESTE VERWALTUNGSRATS-PRAXIS TEIL I

### *23. Exklusives Seminar für angehende und erfahrene Verwaltungsrätinnen/-räte*

Corporate Governance  
Professionelles, ganzheitliches und systematisches  
Verwaltungsrats-Management

14./15. Oktober 2025 im KKL Luzern

[www.slaggenturch.ch](http://www.slaggenturch.ch)



JÖRG LIENERT



sherpany  
by Datasite



swiss  
BoardForum  
sharing experience

WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG  
LUZERN  
INNOVATION  
BUSINESS





## DIE VERANSTALTUNG

### *Kurzbeschreibung*

---

Bereits zum 23. Mal kommt das schweizweit bestens etablierte Verwaltungsrats-Seminar in Luzern zur Austragung. Der ideale Mix von Erfahrung und Kompetenz aus Theorie und Praxis sowie die Themen- und Referentenauswahl haben diesen Anlass zu einer Referenzveranstaltung der Schweizer VR-Weiterbildung werden lassen.

### *Ziel*

---

Die Teilnehmenden gewinnen in den zwei Seminartagen einen umfassenden Überblick über die professionelle VR-Tätigkeit und -Organisation. Im Rahmen einer ganzheitlichen und systematischen Sichtweise auf die Thematik werden alle relevanten Facetten einer besten VR-Praxis präsentiert und diskutiert.

Darüber hinaus hilft der direkte Peer-to-Peer-Erfahrungsaustausch mit den rund 85 Teilnehmenden, das Gelernte zu vertiefen. Der Aufbau eines einmaligen Kontaktnetzes mit VR-Persönlichkeiten aus der gesamten Deutschschweiz ist ein weiterer Mehrwert dieses VR-Seminars.

### *Teilnehmerkreis*

---

Angehende und erfahrene Präsidialpersonen, Delegierte und Mitglieder von Verwaltungs- und Stiftungsräten, Unternehmerinnen und Unternehmer sowie Mitglieder von Geschäftsleitungen.

## *Veranstaltungsort*

---

KKL – Kultur- und Kongresszentrum Luzern  
[www.kkl-luzern.ch](http://www.kkl-luzern.ch)

## *Alleinstellungsmerkmale und Differenzierung*

---

Diese Veranstaltung differenziert sich gegenüber anderen Seminaren wie folgt:

- Inhabergeführte und moderierte Veranstaltung
- Leistungs- und Erfolgsausweis seit 2001
- Jährlich nur eine Durchführung
- Ganzheitliche und umfassende Themenbehandlung
- Referentinnen und Referenten mit ausgewiesenem Praxisbezug
- Ergänzungsreferate «out of the box»
- Exklusiver Teilnehmerkreis
- Entscheidungsträger unter sich
- Umfassende Dokumentation

## *HINWEIS: Beste Verwaltungsrats-Praxis Teil II*

---

Seit dem Jahr 2021 bietet die Verwaltungsrat Management AG jeweils im Frühling ein zusätzliches jährliches Vertiefungsseminar an, welches unmittelbar auf dem jahrelang bewährten Teil I aufbaut. In diesem Teil II werden dabei Themen weiter vertieft, die aktuell hohe Relevanz für strategische Führungsorgane haben.

Das Vertiefungsseminar richtet sich dabei in erster Linie an Personen, die entweder bereits das Seminar «Beste VR-Praxis – Teil 1» absolviert haben oder über Praxiserfahrungen als Mitglied eines Verwaltungs- oder Stiftungsrates verfügen. Die bereits sechste Austragung dieses Folgeformats findet nächstmals am 6./7. Mai 2026 ebenfalls im KKL in Luzern statt.



# VERWALTUNGSRAT MANAGEMENT AG

## *Die Unternehmung*

---

Seit ihrer Gründung im Jahr 2001 ist die Verwaltungsrat Management AG aus Luzern als Generalunternehmung für alle Verwaltungsratsfragen in der ganzen Schweiz sowie im grenznahen Ausland aktiv.

Der Fokus der Geschäftstätigkeit liegt vollumfänglich und zugleich ausschliesslich auf dem Themengebiet Corporate Governance und dabei insbesondere auf einer ganzheitlichen und systematischen VR-Tätigkeit und -Organisation.

Die Verwaltungsrat Management AG begleitet VR- und SR-Gremien unter anderem in folgenden Themengebieten:

- Evaluation und Professionalisierung der Governance von Verwaltungs- und Stiftungsräten
- Suche und Vermittlung von Mitgliedern für Verwaltungs- und Stiftungsräte
- Entwicklung und Weiterbildung von VR- und SR-Gesamtgremien
- Begleitung von Selbstevaluationen und Durchführung von Assessments
- Zertifizierungsverfahren für Verwaltungs- und Stiftungsräte nach «Best Board Practice®»
- Eigene direkte Einsitznahme in Verwaltungs- und Stiftungsräten

## *Unsere Positionierung*

---

Wir stehen im permanenten Praxisaustausch mit VR- und SR-Gremien von mittelgrossen und grossen Familienunternehmungen, Unternehmungen im Besitze der öffentlichen Hand sowie auch börsenkotierten Firmen. Dabei prägen Transparenz, Glaubwürdigkeit, Integrität und Zuverlässigkeit unseren Auftritt und Umgang mit Kunden und Partnern.



### *Inhaber und Geschäftsführer* **Silvan Felder**

---

- Seit 2001 Gründer, Inhaber und Geschäftsführer Verwaltungsrat Management AG, Luzern
- Dipl. Wirtschaftsprüfer, Betriebsökonom HWV/FH HSLU, Diplom SKU
- Mitinhaber Marke und Fachexperte Best Board Practice® bei SQS [www.sqs.ch](http://www.sqs.ch)
- VR-Mitglied Galliker Transport AG [www.galliker.com](http://www.galliker.com)
- VR-Mitglied Funk Insurance Brokers AG [www.funk-gruppe.ch](http://www.funk-gruppe.ch)
- VR-Präsident A4 Agentur AG [www.a4agentur.ch](http://www.a4agentur.ch)
- Vorstand Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ [www.ihz.ch](http://www.ihz.ch)
- SR-Mitglied Foundation HSLU [www.hslu.ch](http://www.hslu.ch)
- Mitverfasser von zwei VR-Handbüchern für die Praxis (SwissBoardForum 2014 / 2018 / 2024 und WEKA 2010)



### *Inhaber und Geschäftsführer* **Felix Howald**

---

- Seit 2020 Inhaber und Geschäftsführer Verwaltungsrat Management AG, Luzern
- Dr. rer. publ. Universität St. Gallen HSG
- Langjähriger Direktor der Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ [www.ihz.ch](http://www.ihz.ch)
- Fachexperte Best Board Practice® bei SQS [www.sqs.ch](http://www.sqs.ch)
- VR-Präsident KKL Luzern Management AG [www.kkl-luzern.ch](http://www.kkl-luzern.ch)
- VR-Mitglied Leuenberger Architekten AG und Leuenberger Immobilien AG [www.leuenberger-architekten.ch](http://www.leuenberger-architekten.ch)
- Stiftungsrat Messerli Stiftung [www.messerli-stiftung.ch](http://www.messerli-stiftung.ch)

# PROGRAMMÜBERSICHT

## Tag 1 | Dienstag | 14. Oktober 2025

08.15 – 08.45 h	Eintreffen der Teilnehmenden im KKL Luzern
08.45 – 09.15 h	Einführung   Who ist Who der Teilnehmenden   Erwartungen und Zielsetzungen für das Seminar <i>Silvan Felder</i>
09.15 – 10.15 h	<b>Best Board Practice</b> – Ganzheitliche und systematische VR-Tätigkeit und -Organisation sowie 10 Fallstricke <i>Silvan Felder</i>
10.15 – 10.45 h	Erfrischungspause
10.45 – 11.45 h	<b>Normativ</b> – Der Verwaltungsrat im gesetzlichen Rahmen <i>Ines Pöschel</i>
12.00 – 13.45 h	Mittagessen
13.45 – 14.45 h	<b>Riskmanagement</b> – Der Verwaltungsrat im Umgang mit Risiken und Krisen <i>Prof. Dr. Roman Boutellier</i>
15.00 – 16.00 h	<b>Kommunikativ</b> – Der Verwaltungsrat als Garant für Transparenz und Glaubwürdigkeit <i>Simon Kopp</i>
16.00 – 16.30 h	Erfrischungspause
16.30 – 17.30 h	<b>Führen mit Kopf und Herz</b> – Neurowissenschaftliche Impulse für gesunde Führungskultur <i>Dr. Barbara Studer</i>
17.30 – 18.00 h	Abschlussdiskussion und Fragen zum Tag
18.15 – 21.00 h	Gemeinsamer Apéro, Abendessen und Networking



## Tag 2 | Mittwoch | 15. Oktober 2025

---

08.00 – 08.15 h

Eintreffen der Teilnehmenden

---

08.15 – 09.15 h

**Personell** – Auswahl, Zusammensetzung und Organisation des Verwaltungsrates

Dr. Felix Howald

---

09.30 – 10.30 h

**Finanzwirtschaftlich** – Der Verwaltungsrat in der Finanzverantwortung

Prof. Dr. Gabriela Nagel

---

10.30 – 11.00 h

Erfrischungspause

---

11.00 – 12.00 h

**Dirigieren, Leadership, Teamwork** – Analogien zwischen Konzertpodium und Unternehmen

Dr. Lena-Lisa Wüstendörfer

---

12.00 – 13.45 h

Mittagessen

---

13.45 – 14.45 h

**Zukunft Wirtschaftsstandort Schweiz** – Ungleichheit und soziale Mobilität: Warum das auch Verwaltungsräte etwas angeht

Prof. Dr. Christoph A. Schaltegger

---

15.00 – 16.00 h

**Strategisch** – Wachstums- und Innovationskultur im Verwaltungsrat

Alex Osterwalder

---

16.00 – 16.15 h

Abschluss des VR-Seminars

---

16.15 – 17.15 h

Farewell Apéro und Networking



## DIE REFERENTEN

(ALPHABETISCHE REIHENFOLGE)



### Roman Boutellier

- Professor emer. ETH Zürich und Universität St. Gallen; Dr. math.
- Verwaltungsrat bei Rychiger AG sowie Universitätsklinik Balgrist und Vorstandsmitglied verschiedener Stiftungen



### Silvan Felder

- Diplom SKU, dipl. Wirtschaftsprüfer und Betriebsökonom HWV/FH HSLU
- Inhaber und Geschäftsführer der Verwaltungsrat Management AG  
[www.vrmanagement.ch](http://www.vrmanagement.ch) – weiteres siehe Seite 5



### Felix Howald

- Dr. rer. publ. Universität St. Gallen HSG
- Inhaber und Geschäftsführer der Verwaltungsrat Management AG  
[www.vrmanagement.ch](http://www.vrmanagement.ch) – weiteres siehe Seite 5



### Simon Kopp

- lic. phil. / dipl. LSEB - Universität Bern
- Miteigentümer der Deicher|Kopp Kommunikation [www.deicherkopp.ch](http://www.deicherkopp.ch)
- Medientrainer und Kommunikationsberater



### Gabriela Nagel

- Prof., Dr. oec. publ. Universität Zürich; Professorin für Financial Management und Leiterin des Instituts für Financial Management an der ZHAW [www.zhaw.ch](http://www.zhaw.ch)
- Verwaltungsrätin bei der Gebäudeversicherung des Kantons Zürich und bei der LLB Schweiz AG



### *Alex Osterwalder*

- PhD, Management Information Systems, Université de Lausanne
- Gründer & CEO Strategyzer AG [www.strategyzer.com](http://www.strategyzer.com), Erfinder des Business Model Canvas, Bestsellerautor, Gastprofessor IMD



### *Ines Pöschel*

- lic. iur., Rechtsanwältin, Of Counsel bei Kellerhals Carrard Zürich [www.kellerhals-carrard.ch](http://www.kellerhals-carrard.ch)
- Verwaltungsrätin u.a. bei Alcon AG, Belimo Holding AG, dormakaba Holding AG sowie Graubünder Kantonalbank



### *Christoph A. Schaltegger*

- Dr. der Wirtschaftswissenschaften, Universität Basel sowie Habilitation in VWL, Universität St. Gallen
- Ordinarius in Politischer Ökonomie, Universität Luzern [www.unilu.ch](http://www.unilu.ch) sowie Direktor und Gründer des Instituts für Schweizer Wirtschaftspolitik [www.iwp.swiss](http://www.iwp.swiss)



### *Barbara Studer*

- Master & Promotion in Neuropsychologie, Universität Bern
- Post-Doc in kognitiven Neurowissenschaften, bis heute in Forschung & Lehre tätig, Universität Bern
- Co-Founder & CEO der Hirncoach AG [www.hirncoach.ch](http://www.hirncoach.ch) sowie Inhaberin & Geschäftsführerin der studertalk GmbH [www.studertalk.ch](http://www.studertalk.ch)



### *Lena-Lisa Wüstendörfer*

- Doktorat in Musikwissenschaft Uni Basel, MA in Dirigieren Musikhochschule der Stadt Basel, MA in Musikwissenschaft und Wirtschaft Uni Basel
- Chefdirigentin des Swiss Orchestra, Intendantin von Andermatt Music sowie internationale Engagements als Gastdirigentin [www.wuestendoerfer.com](http://www.wuestendoerfer.com)



# DER GANZHEITLICHE SYSTEMANSATZ

## *Die sechs VR-Funktionen*

Mit welchen Führungs- und Kontrollaufgaben müssen sich Verwaltungsräte befassen, um den externen, nicht beeinflussbaren und limitierenden Faktoren wie Markt, Ressourcen, Ansprüchen von Eigentümern und Stakeholdern sowie Gesetzen und Empfehlungen unternehmerisch erfolgreich zu entsprechen und eine nachhaltige Unternehmensfortführung zu gewährleisten?

### **Normativ – der VR im gesetzlichen Rahmen**

Die normative VR-Funktion stellt sicher, dass insbesondere Gesetze, aber auch Standards und Empfehlungen praxisgerecht in der VR-Tätigkeit und -Organisation integriert, umgesetzt und stetig überprüft werden. Sämtliche VR-relevanten Rechte und Pflichten sowie Rollen, Funktionen und Zusammenspiel mit der operativen Unternehmensführung werden verbindlich festgelegt.

### **Strategisch – der VR als Gestaltungs- und Chancenrat**

Die strategische VR-Funktion beinhaltet das Zusammenspiel von Strategie, Struktur und Kultur. Ihre entsprechende Implementierung bis hin zum regelmässigen Controlling führt zu Sinngebung, Fähigkeit und Bereitschaft in der Führung und Fortführung der Unternehmung.

### **Finanzwirtschaftlich – der VR als Finanz- und Controllingrat**

Die finanzwirtschaftliche VR-Funktion verlangt, dass sich der Verwaltungsrat mit der Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung systematisch auseinandersetzt. Im Fokus des VR steht u. a. auch das Spannungsfeld im Dreieck «Liquidität / Rentabilität / Sicherheit».

### **Personell – integriertes HR-Management im VR**

Die personelle VR-Funktion befasst sich mit den HR-Prozessen im Verwaltungsrat selber. Dazu gehören unter anderem die gezielte Auswahl und Zusammensetzung, die Funktionsbeschreibung und -wahrnehmung, allfällige Ausschüsse, die Selbstevaluation, die Honorierung sowie die eigene Weiterbildung und Entwicklung. Zusätzlich kommt der Auswahl und Zusammensetzung der Geschäftsleitung zentrale Bedeutung zu.

### **Führungsmässig – der VR im Umgang mit Risiken und Krisen**

Die führungsmässige VR-Funktion trägt Sorge dazu, dass mittels einem systematischen Risiko- und Krisenmanagement die nachhaltige Unternehmensfortführung sichergestellt wird. Ebenso eine entscheidende Rolle spielt ein professionelles VR-Sitzungsmanagement bezüglich Qualität, Effizienz und Effektivität.

### **Kommunikativ – der VR als transparenzverantwortliches Gremium**

Diese Funktion beinhaltet die institutionalisierte Informations- und Kommunikationspolitik, sowohl nach innen als auch nach aussen. Transparenz und Reputation sind zu sichern, auch vorausschauend und insbesondere für schwierige Zeiten.

Weiterführende Literatur: [www.vrmanagement.ch](http://www.vrmanagement.ch)



## DIE VERANSTALTUNGSPARTNER



*Funk Gruppe*

*Mehr Sicherheit mit ganzheitlicher Risikoberatung  
und intelligentem Versicherungsmanagement*

Die Funk Gruppe steht für Sicherheit für Unternehmen seit 1879. Als in der 5. Generation geführtes Familienunternehmen begleiten wir Unternehmen und optimieren so das Risiko-, Vorsorge- und Versicherungsmanagement nachhaltig.

[www.funk-gruppe.ch](http://www.funk-gruppe.ch)

**JÖRG LIENERT**

*Jörg Lienert AG*

*Mit Passion Menschen und Möglichkeiten  
zusammenbringen*

Ihre Personalberatung für die Suche, Selektion und das Assessieren von Fach- und Führungspersonen. Fein vernetzt und schweizweit präsent an den Standorten Luzern, Aarau, Basel, Bern, Zug und Zürich.

[www.joerg-lienert.ch](http://www.joerg-lienert.ch)



**Luzerner  
Kantonalbank**

*Luzerner Kantonalbank  
führend, persönlich, solide*

Die 1850 gegründete Luzerner Kantonalbank AG (LUKB) ist mit rund 1300 Mitarbeitenden die führende Bank im Kanton Luzern. Sie betreibt 23 Geschäftsstellen und gehört zu den grössten Schweizer Kantonalbanken.

[www.lukb.ch](http://www.lukb.ch)



*PwC*

*Vertrauen in der Gesellschaft aufbauen und wichtige Probleme lösen*

---

PwC Schweiz ist das führende Prüfungs- und Beratungsunternehmen in der Schweiz. Als unabhängiges Mitglied im internationalen Netzwerk von PwC unterstützen wir Unternehmen und Einzelpersonen, Werte zu schaffen.

[www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)



*Sherpany AG*

*Ihre Meeting-Management-Software für Aufsichtsrat und Vorstand.*

---

Effiziente Sitzungsplanung, maximale Compliance und sicherer Zugriff. Jederzeit und überall, auf einer Plattform..

[www.sherpany.com](http://www.sherpany.com)



*Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS)*

*Bewertungs- und Zertifizierungsdienstleistungen*

---

Die SQS ist die in der Schweiz führende Prüfstelle, die neutral und unabhängig sowohl national als auch international Audit- und Zertifizierungsdienstleistungen anbietet.

[www.sqs.ch](http://www.sqs.ch)

# DIE VERANSTALTUNGSPARTNER



## *SwissBoardForum* *sharing experience*

---

Das SwissBoardForum ist eine schweizweite Plattform für Verwaltungsrats-Themen und Corporate Governance. Über 600 Mitglieder profitieren vom persönlichen Erfahrungsaustausch und praxisnaher Wissensvermittlung.

[www.swissboardforum.ch](http://www.swissboardforum.ch)



## *Wirtschaftsförderung Luzern* *vernetzt. lokal. persönlich*

---

Die Wirtschaftsförderung Luzern engagiert sich – in Zusammenarbeit mit den Standortgemeinden – für einen prosperierenden Wirtschaftsstandort und steht nebst der Ansiedlung von neuen Unternehmen allen ansässigen Firmen als Anlaufstelle zur Verfügung, wenn es um Themen der Expansion, Entwicklung oder Finanzierung geht.

[www.luzern-business.ch](http://www.luzern-business.ch)



## *A4 Agentur AG* *Wir machen Marken herausragend*

---

Markenagentur, Designagentur, Webagentur, Kommunikationsagentur. Die A4 Agentur, ein Team von interdisziplinär agierende Fachspezialisten, schafft aus Ihren Zielen erfolgreiche Markenerlebnisse.

[www.a4agentur.ch](http://www.a4agentur.ch)



## ANMELDUNG

### *Teilnahmegebühr/Leistungsumfang*

CHF 2990.-

CHF 2690.- für Mitglieder SwissBoardForum [www.swissboardforum.ch](http://www.swissboardforum.ch)

In der Gebühr sind die Teilnahme an den beiden Seminartagen, eine ausführliche Seminardokumentation, zwei Mittagessen, ein Nachtessen sowie die reichhaltigen Pausenerfrischungen enthalten.



Anmeldung für 2-tägiges VR-Seminar vom 14./15. Oktober 2025 in Luzern:

### *Beste Verwaltungsrats-Praxis, professionelles, ganzheitliches und systematisches Verwaltungsrats-Management*

Name | Vorname \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Funktion \_\_\_\_\_

Strasse | Nr. \_\_\_\_\_

PLZ | Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

Datum | Unterschrift \_\_\_\_\_

Ich bin Mitglied SwissBoardForum

ja

nein

## Annulation

Bei Annulation oder Umbuchung später als 30 Tage vor Seminarbeginn werden 50% und später als 14 Tage vor Beginn der Veranstaltung 100% der Teilnahmegebühr verrechnet, auch im Falle «höherer Gewalt». Gerne akzeptieren wir ohne zusätzliche Kosten einen Ersatzteilnehmer.

## Anmeldung | Auskünfte

Ihre Anmeldung können Sie uns mit dem untenstehenden Talon oder auch online unter [www.vrmanagement.ch](http://www.vrmanagement.ch) – Rubrik «VR-Seminare» zukommen lassen. Spätester Anmeldetermin ist der 19. September 2025. Die Platzzahl ist limitiert, die Anmeldungen werden nach deren Eingang priorisiert.

Verwaltungsrat Management AG | Seidenhofstrasse 14 | Postfach | 6002 Luzern  
Telefon 041 211 33 88 | [info@vrmanagement.ch](mailto:info@vrmanagement.ch) | [www.vrmanagement.ch](http://www.vrmanagement.ch)

bitte  
frankieren

Verwaltungsrat Management AG  
Seidenhofstrasse 14  
Postfach  
6002 Luzern