

Press release

Fabienne Assmann
Marketing & Communications
Tel: +352 451 452 422
Email: lupress@deloitte.lu

Next generation family business leader chart a different course - Family character remains important

Luxembourg, 31 May 2016 – The next generation family business leaders will focus on growth, innovation and further professionalization of governance structures. They will also have a different leadership style compared to the previous generation and they intend to take more risk than their predecessors. Maintaining and transmitting the family character of the business and keeping the family values alive remain nonetheless key drivers. These are the key findings of the Deloitte EMEA Next Generation Survey 2016.

Family businesses in Europe, Middle East and Africa are on the eve of changes that the next generation leaders gradually will make. Some 56 percent will change the family company's strategy. Georges Kioes, Deloitte Luxembourg Audit partner and Family Business leader: *“This is a natural development, especially as times are changing. The next generation should not be clones of their predecessors but have the courage and vision to lead their company into a new direction, without betraying their family values. At the same time, the senior generation must embrace the idea of letting go.”* The ongoing globalization of the economy is having an impact on family-owned companies. Many of them will focus on expansion in geographical markets or in products and services. Expansion requires a different way of leading a family company, according to 80% of the future leaders, who intend to be less paternalistic than their predecessors. Apart from that, the successors will change corporate and family governance structures and they are more open to hire non-family executives to guarantee the continuity of the family firm.

Innovation and risk

There is a common view that family businesses are inclined to be risk-averse and unwilling to innovate, even though they have the resources to do so. Georges Kioes continues: *“Our survey suggests the contrary for the upcoming generation: many families are well aware of innovation and potential new developments. For 76 percent of the next-generation leaders innovation is one of the top 3 priorities. 18 percent deem it as priority number one. What is now important is to convince their family members of the need to keep up with the times.”* While more than 60 percent of family members are aware of innovation, only 40 percent are currently willing to take on the associated risks. Nonetheless, 55 percent of the successors say that their companies already innovate at a faster pace than competition and 51 percent intend to have a more aggressive risk profile, but in a more controlled way.

Family character

One of the main challenges for successors is to maintain the family character of the business and keep the family values alive, passing it on to the next generation. Another challenge is the formalization of succession planning. Some 60 percent will succeed as leader without a formal plan. But still almost half of the interviewees started preparing for the leadership role before working life began.

About the NextGen Survey

The EMEA Next Generation Survey 2016 is an initiative of Deloitte. Between January and April 2016, 92 in-depth and face-to-face interviews were conducted in 19 countries in the EMEA region.

The complete survey results are available on the Deloitte Luxembourg website.

La prochaine génération de dirigeants d'entreprises familiales change de cap Le caractère familial reste important

Luxembourg, le 31 mai 2016 – Les dirigeants d'entreprises familiales de la prochaine génération se focaliseront sur la croissance, l'innovation et la professionnalisation accrue des structures de gouvernance. Ils auront aussi un style de leadership différent de celui de la génération précédente, et ils comptent prendre plus de risques que leurs prédécesseurs. Le maintien et la transmission du caractère familial de l'entreprise et la préservation des valeurs familiales restent malgré tout des préoccupations essentielles. Telles sont les principales conclusions de l'enquête « Next Generation » de Deloitte EMEA 2016.

Les entreprises familiales en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique sont à l'aube de changements qui vont être réalisés progressivement par les dirigeants de la prochaine génération. Quelque 56% de ces nouveaux dirigeants entendent modifier la stratégie de leur entreprise familiale. Comme l'explique Georges Kioes, Partner Audit et Family Business Leader chez Deloitte Luxembourg: « C'est un développement naturel au vu des temps qui changent. La prochaine génération ne devrait pas être des clones de leurs prédécesseurs, mais devrait plutôt avoir le courage et la vision de diriger son entreprise dans une nouvelle direction, sans trahir les valeurs familiales. Dans le même temps, les anciennes générations doivent être favorables à l'idée de lâcher prise. » La mondialisation actuelle de l'économie a un impact sur les entreprises familiales. Bon nombre de ces sociétés vont se concentrer sur la conquête de nouveaux marchés géographiques ou sur de nouveaux produits et services. Cette expansion nécessite une nouvelle approche de la gestion des entreprises familiales selon 80 % des futurs dirigeants, qui comptent avoir une approche moins 'paternaliste' que leurs prédécesseurs. Les successeurs comptent également modifier les structures de gouvernance d'entreprise et au niveau de la famille, et ils sont davantage disposés à recruter des cadres en dehors de la sphère familiale pour garantir la continuité de l'entreprise.

Innovation et risques

On pense bien souvent que les entreprises familiales ont tendance à fuir les risques et à ne pas vouloir innover, même quand elles ont les moyens de le faire. Georges Kioes poursuit « *nos recherches démontrent le contraire pour les générations à venir. L'innovation est citée par 76% de nos répondants, comme étant l'une des 3 plus grandes priorités et 18 % d'entre eux la considèrent comme la priorité numéro un. Pour la prochaine génération, le défi sera toutefois de convaincre les membres de leur famille de l'importance de l'innovation.* » Plus de 60% des membres de ces familles ont conscience de l'innovation, mais 40% seulement sont disposés à prendre les risques nécessaires. Néanmoins, 55% des successeurs affirment que leurs entreprises innovent déjà à un rythme plus soutenu que leurs concurrents, et 51% comptent adopter un profil de risque plus agressif, mais de façon mieux contrôlée.

Caractère familial

L'un des principaux défis pour les successeurs est de préserver le caractère familial de l'entreprise, de préserver les valeurs de la famille et de les transmettre à la génération suivante. Une autre épreuve réside dans la formalisation de la planification de succession. Quelque 60% d'entre eux vont prendre les rênes de leur société sans plan formel. Et malgré cela, près de la moitié des interviewés ont commencé à s'y préparer avant même le début de leur vie professionnelle.

A propos de l'enquête « Next Generation »

L'enquête « Next Generation » EMEA 2016 est une initiative de Deloitte. Des entretiens approfondis ont été menés en face-à-face entre janvier et avril 2016 dans 19 pays d'Europe, du Moyen-Orient et d'Afrique.

Les résultats complets de l'enquête sont disponibles sur le site Internet de Deloitte Luxembourg.

Leiter von Familienunternehmen der nächsten Generation schlagen einen anderen Kurs ein - Familiencharakter behält seine große Bedeutung

Luxemburg, 31. Mai 2016 – Die Leiter von Familienunternehmen der nächsten Generation werden sich auf Wachstum, Innovation und weitere Professionalisierung der Governance-Strukturen konzentrieren. Zudem werden sie einen anderen Führungsstil umsetzen als frühere Generationen und beabsichtigen mehr Risiken einzugehen als ihre Vorgänger. Der Erhalt und die Weitergabe des Familiencharakters des Unternehmens sowie das Festhalten an Familienwerten bleiben jedoch weiterhin zentrale Faktoren. Das sind die wesentlichen Erkenntnisse der EMEA Next Generation Survey 2016 von Deloitte.

Familienunternehmen in Europa, im Mittleren Osten und in Afrika stehen vor Veränderungen, die die nächste Generation von Unternehmensleitern allmählich umsetzen werden. Etwa 56 Prozent werden die Strategie des Familienunternehmens verändern. Georges Kioes, Audit Partner und Family Business Leader bei Deloitte Luxemburg: *„Das ist ein ganz natürlicher Entwicklungsprozess, vor allem in Zeiten des Umbruchs. Die kommende Generation sollte ihre Vorgänger nicht kopieren, sondern den Mut und die Vision haben, ihr Unternehmen in eine neue Richtung zu führen – natürlich ohne dabei die Familienwerte zu verraten. Gleichzeitig muss die ältere Generation lernen, loszulassen.“* Die anhaltende Globalisierung der Wirtschaft geht an Unternehmen im Familienbesitz nicht spurlos vorüber. Viele von ihnen werden sich auf eine geographische Expansion oder die Ausweitung ihrer Produkte und Dienstleistungen konzentrieren. Expansion erfordere eine neue Art der Führung eines Familienunternehmens, glauben 80% der Nachfolger, die weniger patriarchalisch sein wollen als ihre Vorgänger. Zudem wollen die Nachfolger die Governance-Strukturen von Unternehmen und Familie verändern und sind offener für die Beschäftigung von Führungskräften, die nicht der Familie angehören, um den Fortbestand des Familienunternehmens zu sichern.

Innovation und Risiko

Es herrscht die verbreitete Ansicht, dass Familienunternehmen zu Risikoscheu neigen und nicht zu Innovationen bereit sind, obwohl sie über die erforderlichen Ressourcen hierfür verfügen. Georges Kioes erklärt: *„Unsere Studienergebnisse zeichnen ein anderes Bild für die kommende Generation. Viele Familien sind sich der Bedeutung von Innovation und potentiellen neuen Entwicklungen bewusst. Für 76 Prozent der zukünftigen Familienunternehmensführer gehört Innovation zu den Top 3 Prioritäten. 18 Prozent halten sie für die oberste Priorität. Wichtig ist jetzt, ihre Familienmitglieder davon zu überzeugen, mit der Zeit zu gehen.“* Auch wenn 60 Prozent der Familienmitglieder ein Bewusstsein für Innovation haben, sind derzeit nur 40 Prozent bereit, die damit verbundenen Risiken einzugehen. Dennoch sagen 55 Prozent der Nachfolger, dass ihre Unternehmen bereits jetzt Innovationen schneller umsetzen als Mitbewerber, und 51 Prozent wollen das Risikoprofil aggressiver gestalten, allerdings auf kontrollierte Weise.

Familiencharakter

Eine der Hauptherausforderungen für Nachfolger besteht darin, den Familiencharakter des Unternehmens zu erhalten und die Werte der Familie weiter mit Leben zu erfüllen und an die nächste Generation weiterzugeben. Eine weitere Problematik ist die Formalisierung der Nachfolgeplanung. Etwa 60 Prozent der Befragten werden ihre Nachfolge ohne einen formalen Plan antreten. Immerhin haben über die Hälfte von ihnen bereits vor dem Eintritt in das Berufsleben mit der Vorbereitung auf ihre Führungsrolle begonnen.

Über die NextGen Survey

Die EMEA Next Generation Survey 2016 ist eine Initiative von Deloitte. Von Januar bis April 2016 wurden in 19 Ländern der EMEA Region 92 intensive persönliche Interviews geführt.

Die vollständigen Ergebnisse der Studie finden Sie auf der Website von Deloitte Luxemburg.

About Deloitte

Deloitte is a multidisciplinary service organization which is subject to certain regulatory and professional restrictions on the types of services we can provide to our clients, particularly where an audit relationship exists, as independence issues and other conflicts of interest may arise. Any services we commit to deliver to you will comply fully with applicable restrictions.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte network") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500[®] companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients' most complex business challenges. To learn more about how Deloitte's approximately 225,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on [Facebook](#), [LinkedIn](#), or [Twitter](#).

About Deloitte in Luxembourg

In Luxembourg, Deloitte consists of 90 partners and over 1,800 employees and is amongst the leading professional service providers on the market. For over 65 years, Deloitte has delivered high added-value services to national and international clients. Our multidisciplinary teams consist of specialists from different sectors and guarantee harmonized quality services to our clients in their field. Deloitte General Services, société à responsabilité limitée, is an affiliate of the Luxembourg member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, one of the world's leading networks of professional services firms.

© 2016. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu Limited