

Press release

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

Deloitte: How Luxembourg boardrooms compare to global corporate governance trends

Today's business environment is influenced by a fluctuating economy, greater scrutiny, and increased regulatory requirements, all of which are creating challenges and increased responsibilities for boards of directors.

In its Director 360° global survey, Deloitte highlights the latest issues, challenges and opportunities the boards face around the world and how Luxembourg compares to the global trends. The analysis is the outcome of extensive interviews with 317 directors (10% from Luxembourg) in public and private companies across 15 countries whose views were solicited on a variety of corporate governance matters, ranging from board composition and risk oversight to the director's role in strategy. In addition, this year the survey expanded to include topics such as macroeconomic regulatory issues and its associated perceptions, cybersecurity, internal audit compliance and anti-corruption – among others.

The Deloitte Director 360° Global Survey's main findings:

- **Shareholder engagement**
Nearly 75% of Luxembourg respondents expect the level of interaction between shareholders and boards to increase over the next few years, but interestingly the same proportion of the Luxembourg boards concerned (75%) do not yet have a shareholder engagement policy in place – compared to 61% globally.
- **Diversity**
The Deloitte survey finds that nearly three quarters of the Luxembourg boards questioned have not introduced diversity policies for board composition. On this point they are lagging behind the global average (74% Luxembourg vs. 63% Global).
- **Term limits not a widespread practice in Luxembourg boards**
Luxembourg boards are in line with the responding boards globally when appearing to implement term limits for director service almost twice as frequently as age limits. One obstacle to greater diversity could be the long tenure of incumbent directors and the lack of term or age limits on board service. Only 33% of Luxembourg's boards that have been interviewed in this year's Deloitte's Director 360° survey use age or term limits for its directors.
- **Independent Directors in Boards**

87% of the Luxembourg respondents pointed out that the boards they serve on have at least one independent director, i.e. directors who are not engaged in business or family mandates whose interests might impair their judgment on board issues. Respondents, however, stated that the number of mandates an independent director takes should not be limited.

- **The main topics on agendas of Boards in Luxembourg in the next 12 months**

From a Luxembourg perspective, regulation, governance and compliance will remain the top boardroom issue for directors (77 %) in the next 12 to 24 months, while only 27% of the boards globally regard it as an important issue for the coming year.

According to Justin Griffiths, Partner at Deloitte Luxembourg: *“A large proportion of Luxembourg’s businesses are in the financial sector and are subject to increased regulatory scrutiny and new regulations. This may explain why regulation, governance and compliance are higher on the agenda than for instance strategy.”*

In Luxembourg, the second highest boardroom focus area will be risk management, which received a significant higher focus from Luxembourg respondents in comparison to global respondents (48% Luxembourg vs. 23 % Global).

“Besides regulatory/compliance risks, boards should also focus on other key enterprise risks such as strategic or cybersecurity risks for instance. Boards should ensure that appropriate sensor and monitoring capabilities have been developed to timely capture key emerging risk exposures on their radar screen and therefore be able to exercise effective oversight” indicates Laurent Berliner, Partner at Deloitte Luxembourg.

Only 29% of the surveyed directors in Luxembourg see strategy as a pressing boardroom item, whereas 55% of the directors globally regarded it as a pressing issue.

The findings of the survey were presented in front of over 70 participants at a Global Corporate Governance Conference on June 26 organised by Deloitte Luxembourg in association with ILA. During the event, Carine Feipel, independent director, attorney-at-law and member of the ILA Insurance committee, Robert Dennewald, CEO of Eurobéton and President of Fedil, Raymond Schadeck, independent director and chairman of the ILA Education Committee and Henry Kelly, Managing Director of a consultancy firm and Chairman of the ALFI Fund Governance Forum participated in a panel discussion on the impacts of global corporate governance on the Luxembourg market.

The complete version of the survey’s findings and more information on corporate governance are available on our new corporate governance website: www.corpgov.deloitte.lu (direct link to the study: www.deloitte.com/lu/director-360-global-survey).

Deloitte : Gouvernance d'entreprise - Comment les conseils d'administration au Luxembourg se positionnent par rapport aux tendances mondiales

Rythmée par les aléas de l'économie, un droit de regard accru et des exigences réglementaires plus strictes, la vie des entreprises est aujourd'hui confrontée à de nouveaux défis et voit davantage de responsabilités passer aux mains des conseils d'administration.

Dans le cadre de son enquête internationale *Director 360°*, Deloitte revient sur les questions les plus récentes et les défis et opportunités que rencontrent les conseils d'administration aux quatre coins du globe, ainsi que sur le positionnement du Luxembourg par rapport aux tendances mondiales. Réalisée auprès de 317 administrateurs de sociétés privées et publiques dans 15 pays (10% au Luxembourg) au cours d'entretiens approfondis, l'analyse porte sur toute une série de questions relatives à la gouvernance d'entreprise, allant de la composition du conseil d'administration et de la surveillance du risque au rôle des conseils d'administration dans la définition de la stratégie de l'entreprise. L'étude a par ailleurs été élargie cette année à des sujets tels que les questions réglementaires macroéconomiques et les perceptions qu'elles suscitent, la cybersécurité, la conformité aux normes d'audit interne, la lutte contre la corruption, et bien d'autres encore.

Principaux résultats de l'enquête Director 360° de Deloitte

- **Implication des actionnaires**

Près de trois quarts des administrateurs interrogés au Luxembourg s'attendent à davantage d'interaction entre les actionnaires et les conseils d'administration dans les prochaines années. L'étude révèle cependant qu'au Luxembourg 75% des conseils d'administration concernés ne disposent pas d'une politique d'implication des actionnaires, contre 61% à l'échelle mondiale.

- **Diversité**

L'enquête Deloitte révèle encore qu'au Luxembourg près de trois quarts des conseils interrogés n'appliquent pas de politique en matière de diversité pour ce qui est de leur composition. A cet égard, ils restent en retrait par rapport à la moyenne mondiale (74% au Luxembourg contre 63% à l'échelle mondiale).

- **Limitation de la durée globale des mandats d'administrateurs, une pratique peu courante au Luxembourg**

Pour ce qui est de l'application de la limitation de la durée globale des mandats d'administrateurs, le Luxembourg et le reste du monde semblent se trouver sur la même longueur d'onde : celle-ci est en effet deux fois plus fréquente que l'application d'une limite d'âge. L'absence d'une limite d'âge ou de durée au sein d'un conseil pourraient représenter un obstacle à la diversité. Seulement 33% des conseils d'administration interrogés au Luxembourg appliquent une limite d'âge ou de durée.

- **Les administrateurs indépendants au sein des conseils**

87% des administrateurs interrogés au Luxembourg ont indiqué que les conseils dont ils sont membres comptent en leurs rangs au moins un administrateur indépendant, c'est-à-dire un administrateur défait de tout mandat familial ou commercial pouvant affecter son jugement lors de décisions du conseil. Toutefois, les administrateurs interrogés ont estimé que le nombre de mandats occupés par un administrateur indépendant ne devrait pas être limité.

- **Principaux thèmes à l'ordre du jour des conseils d'administration au Luxembourg dans les 12 mois à venir**

Du côté luxembourgeois, réglementation, gouvernance et conformité resteront les grandes priorités des conseils d'administration au cours des 12 à 24 prochains mois (77%), alors que

globalement seulement 27% des administrateurs les considèrent comme des enjeux importants pour l'année à venir.

Selon Justin Griffiths, Partner chez Deloitte Luxembourg, « Une grande partie des entreprises luxembourgeoises sont actives dans le secteur financier et sont soumises à une pression réglementaire accrue, ce qui peut expliquer que les thèmes de la réglementation, de la gouvernance et de la conformité occupent une place plus importante dans l'agenda que la stratégie, par exemple. »

Deuxième domaine au centre de toutes les attentions des conseils d'administration : la gestion des risques, nettement plus souvent citée par les administrateurs interrogés au Luxembourg que dans le reste du monde (48% au Luxembourg contre 23% au niveau international).

« Outre les risques réglementaire et de conformité, les conseils d'administration devraient également prêter une attention particulière à d'autres risques-clés, tels que les risques liés à la stratégie et à la cybersécurité par exemple. Les conseils devraient ainsi s'assurer que des outils de détection et de suivi appropriés soient mis en place afin d'identifier à temps l'exposition à des risques émergents et de garantir ainsi une surveillance efficace de ces derniers» précise Laurent Berliner, Partner chez Deloitte Luxembourg.

Au Luxembourg, seulement 29% des sondés attribuent une place importante à la stratégie, alors que globalement 55% des administrateurs interrogés la considèrent comme prioritaire sur leur agenda.

Les résultats de l'étude ont été présentés à une septantaine de participants lors de la conférence sur la Global Corporate Governance organisée le 26 juin par Deloitte Luxembourg, en collaboration avec l'ILA. A cette occasion, Carine Feipel, administrateur indépendant, avocate et membre du comité d'assurance de l'ILA, Robert Dennewald, PDG d'Eurobéton et président de la Fedil, Raymond Schadeck, administrateur indépendant et président du Comité d'éducation de l'ILA et Henry Kelly, administrateur délégué d'une société de consultance et président du Fund Governance Forum de l'ALFI ont échangé leurs points de vue sur l'impact de la gouvernance d'entreprise internationale sur le marché luxembourgeois.

L'étude et les résultats, ainsi que de plus amples informations sur la gouvernance d'entreprise sont consultables dans leur intégralité sur le nouveau site Internet dédié à la gouvernance d'entreprise (www.corpgov.deloitte.lu) ainsi que sur le site de Deloitte Luxembourg (www.deloitte.com/lu/director-360-global-survey).

Deloitte: Globale Corporate Governance und Luxemburg im globalen Vergleich

Das aktuelle Geschäftsumfeld ist geprägt von wirtschaftlichen Schwankungen, einer stärkeren Überwachung und erhöhten regulatorischen Auflagen. All das stellt Aufsichtsräte vor neue Herausforderungen und zusätzliche Aufgaben.

Die Director 360° Global Survey von Deloitte befasst sich mit Fragen, Herausforderungen und Chancen von Aufsichtsräten weltweit und zeigt, wo Luxemburg im globalen Trend steht. Die Analyse basiert auf ausführlichen Interviews, die mit 317 Aufsichtsratsmitgliedern öffentlicher und privater Unternehmen in 15 Ländern geführt wurden. Befragt wurden die Teilnehmer zu verschiedenen Aspekten der Corporate Governance – angefangen von der Zusammensetzung von Aufsichtsräten über Risikoüberwachung bis hin zur strategischen Bedeutung der Aufsichtsräte. In die diesjährige Erhebung wurden erstmals Themen wie Fragen zur makroökonomischen Aufsicht und die damit verbundenen Einschätzungen sowie Cyber-Sicherheit, Compliance in Bezug auf interne Prüfungen und Korruptionsbekämpfung aufgenommen.

Wichtigste Ergebnisse der Deloitte Director 360° Global Survey:

- **Mitbestimmung der Aktionäre**
Fast drei Viertel der Luxemburger Umfrageteilnehmer gehen davon aus, dass die Interaktion zwischen Aktionären und Aufsichtsräten in den nächsten Jahren zunehmen wird.
Die Studie zeigt jedoch auch, dass ebenso 75% der Luxemburger Aufsichtsräte noch keine Strategie für eine größere Mitbestimmung der Aktionäre haben – im Vergleich zu 61% der weltweit befragten Teilnehmer.
- **Diversität**
Die Deloitte-Studie ergab, dass fast drei Viertel der befragten Luxemburger Aufsichtsräte bisher keine Maßnahmen zur Förderung der Diversität in ihren Gremien eingeleitet haben. Damit hinkt Luxemburg im globalen Vergleich hinterher (74% ggü. 63%).
- **Amtszeitbegrenzungen keine gängige Praxis in Luxemburg**
In Luxemburger Aufsichtsräten werden Amtszeitbegrenzungen fast doppelt so häufig vorgenommen wie Altersbegrenzungen, was ungefähr dem globalen Ergebnis entspricht. Allerdings haben nur 33% der in der diesjährigen Deloitte Director 360° Survey befragten Luxemburger Aufsichtsräte Alters- oder Amtszeitbegrenzungen implementiert. Lange Dienstzeiten von amtierenden Aufsichtsräten sowie das Fehlen von Amtszeit- oder Altersbegrenzungen könnten dabei Hindernisse für eine stärkere Diversität darstellen.
- **Unabhängige Aufsichtsräte**
Von den Luxemburger Umfrageteilnehmern gaben 87% an, dass ihre Aufsichtsräte mindestens ein unabhängiges Mitglied haben. Als unabhängig werden Amtsinhaber angesehen, deren Entscheidungen nicht durch andere geschäftliche oder familiäre Mandate beeinflusst werden.
Allerdings sprachen sich die Befragten gegen eine konkrete Begrenzung für die Übernahme von mehreren Mandaten aus.
- **Regulierung, Governance und Compliance sind nach wie vor Top-Themen**
Für die teilnehmenden luxemburgischen Aufsichtsräte sind Regulierung, Governance und Compliance weiterhin die wichtigsten Themen in den nächsten 12 bis 24 Monaten (77%). In der globalen Betrachtung spielen diese Themen hingegen nur für 27% der Befragten eine wichtige Rolle.

Dazu Justin Griffiths, Partner bei Deloitte Luxemburg: *„Das Gros der Luxemburger Unternehmen ist in der Finanzbranche tätig. Das erklärt möglicherweise, weshalb den Themen Regulierung, Governance und Compliance eine größere Bedeutung beigemessen wird als beispielsweise der Strategie.“*

An zweiter Stelle nannten die Umfrageteilnehmer das Risikomanagement, wobei für die Luxemburger Aufsichtsräte dieses Thema deutlich stärker im Fokus steht (48%) als für Aufsichtsräte weltweit (23%).

„Neben aufsichtsrechtlichen bzw. Compliance-Risiken müssen Aufsichtsräte auch andere wichtige Risikofelder im Blick behalten, wie zum Beispiel strategische Risiken oder solche, die die Cybersicherheit betreffen. Sie sollten die Entwicklung angemessener Überwachungsfunktionen und Frühwarnmechanismen gewährleisten, um auftretende Risiken rechtzeitig zu erkennen und ihrer Aufsichtspflicht effektiv nachkommen zu können“ erklärt Laurent Berliner, Partner at Deloitte Luxembourg.

Lediglich 29% der befragten Luxemburger Aufsichtsräte betrachten das Thema Strategie aktuell als am wichtigsten, im Gegensatz zu 55% der weltweit befragten Aufsichtsräte.

Die Ergebnisse der Studie wurden über 70 Teilnehmern auf der gemeinsam von Deloitte Luxemburg und dem ILA organisierten Global Corporate Governance Konferenz am 26. Juni präsentiert. In einer Panel-Diskussion erörterten Carine Feipel, Independent Director, Rechtsanwältin und Mitglied des ILA Insurance Committee, Robert Dennewald, CEO von Eurobéton und Präsident der Fedil, Raymond Schadeck, Independent Director und Vorsitzender des ILA Education Committee sowie Henry Kelly, Geschäftsführer einer Beratungsgesellschaft und Chairman des ALFI Fund Governance Forum über die Auswirkungen der globalen Corporate Governance auf den Luxemburger Markt.

Eine vollständige Darstellung der Umfrageergebnisse sowie zusätzliche Informationen zu Corporate Governance finden Sie auf der neuen Corporate Governance Website (www.corpgov.deloitte.lu) und auf der Deloitte Luxemburg Internetpräsenz (direkter Link zur Studie: www.deloitte.com/lu/director-360-global-survey).

About Deloitte

"Deloitte" is the brand under which tens of thousands of dedicated professionals in independent firms throughout the world collaborate to provide audit, consulting, financial advisory, risk management, and tax services to selected clients. These firms are members of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), a UK private company limited by guarantee. Each member firm provides services in a particular geographic area and is subject to the laws and professional regulations of the particular country or countries in which it operates. DTTL does not itself provide services to clients. DTTL and each DTTL member firm are separate and distinct legal entities, which cannot obligate each other. DTTL and each DTTL member firm are liable only for their own acts or omissions and not those of each other. Each DTTL member firm is structured differently in accordance with national laws, regulations, customary practice, and other factors, and may secure the provision of professional services in its territory through subsidiaries, affiliates, and/or other entities.

About Deloitte in Luxembourg

In Luxembourg, Deloitte consists of 80 partners and over 1,500 employees and is amongst the leading professional service providers on the market. For over 60 years, Deloitte has delivered high added-value services to national and international clients. Our multidisciplinary teams consist of specialists from different sectors and guarantee harmonised quality services to our clients in their field. Deloitte General Services is a member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, one of the world's leading professional services firms.