

## News release FOR IMMEDIATE RELEASE

---

Contact: Lise Umulisa  
Title: Senior Officer Marketing & Communication  
Tel: +352 (0) 451 453 761  
Email: lupress@deloitte.lu

---

### **Deloitte survey: Digital transformation among top three priorities for family businesses in Luxembourg**

*According to Deloitte's Global Family Business Survey 2019, striking the right balance between short-term initiatives and long-term goals will be the key differentiator for those that succeed*

**Luxembourg, 18 July 2019:** Among companies in Luxembourg, digital transformation was listed as one of the top three priorities for family businesses over the next 12 months, with 37 percent of respondents outlining its importance. The other two priorities were financial performance (74 percent) and the development of new products/services (47 percent).

*"With the current dynamic and ever-changing business environment, family-run companies have the opportunity to act in meaningful ways to strengthen their position. Focusing on a digital transformation will assist these businesses in shaping strategies to actively deal with the disruptive changes that often lie on the horizon,"* says Luc Brucher, Partner Deloitte Private Luxembourg.

Family businesses tend to lean toward a long-term view rooted in shared values, vision, and culture, which can help them maintain family control over years. However, family ownership, by itself, doesn't guarantee business longevity.

In the survey, Deloitte interviewed 791 executives from 58 countries about the challenges and opportunities they are currently facing. Retaining family ownership is one of the key elements of their long-term goals, yet only 41 percent feel confident in their plans for succession.

### **Innovation and agility, keys to success**

When asked about the drivers for stability and future success of the business, executives tend to point to agility (61 percent) and innovation capabilities (39

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its global network of member firms, and their related entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our network of member firms in more than 150 countries and territories serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte's approximately 286,000 people make an impact that matters at [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

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.

© 2019 Deloitte Tax & Consulting (OR) © 2019 Deloitte General Services OR © 2019 Deloitte Audit & Assurance OR © 2019 Deloitte Solutions)

percent), even though the possibility of a negative outcome and a reduction on family's wealth is what keeps some of them from fully embracing their potential.

While some companies are committed to expanding their business by industry or geography, only 26 percent saw diversification as a way to sustain the business over the next 10 to 20 years. On the contrary, Luxembourg-based family businesses feel more ready to meet the challenges of the future as a large majority of the survey respondents (79 percent) feel confident about their strategy for the next 10-20 years.

*"In Luxembourg, family-owned businesses tend to be resilient and agile. On a global stage, Luxembourg-based family companies stand tall with their forward-planning and readiness for the future,"* says Mickael Coq, Director Deloitte Private Luxembourg.

## **Family legacy and loyalty**

Maintaining ownership, ensuring the legacy, and preserving family capital are three of the main challenges for every family business, but many have not yet created a formal succession plan. For instance, despite 68 percent of executives saying they intend to keep the business in the family, only 26 percent have a stated plan for the CEO position—and even fewer have this for other C-suite positions.

Moreover, less than one-third of respondents believe their families share a common vision on the business's future development. Furthermore, the same amount of respondents would be willing to trade at least some measure of family control over the business for even greater long-term financial success.

What they should keep in mind is that selling minority stakes to other family businesses or family offices can be used as an alternative way to attract capital, while remaining true to its vision as a family-owned company.

According to the survey, 37 percent of Luxembourg respondents cited that the loyalty of the family business' workforce plays a significant role in the health and long-term goals of the company.

*"Organizing succession is not an easy task. As an emotional subject, succession planning needs to be carefully tailored to every situation as each family business has its own values, vision and goals. It is a process which needs to be anticipated and prepared for in order to design a business structure which meets both family and commercial objectives, and helps achieve strong business performance whilst ensuring the family remains committed and strong through the generations,"* comments Georges Kioes, Partner Deloitte Private Luxembourg.

Read more about Deloitte's Global Family Business Survey here:

<http://www2.deloitte.com/lu/family-business-survey-2019>

## **VERSION FRANCAISE**

### **Enquête Deloitte : la transformation digitale compte parmi les trois priorités majeures des entreprises familiales au Luxembourg**

*Selon la Global Family Business Survey 2019 de Deloitte, trouver le juste équilibre entre les initiatives à court terme et les objectifs à long terme sera le principal facteur de réussite.*

**Luxembourg, le 18 juillet 2019 :** Pour les entreprises au Luxembourg, la transformation digitale figure comme l'une des trois priorités à court terme, selon l'enquête Global Family Business Survey de Deloitte. La transformation digitale figure parmi les trois priorités principales des entreprises familiales pour les 12 prochains mois, et 37 % des répondants ont souligné son importance. Les deux autres priorités sont la performance financière (74 %) et le développement de nouveaux produits et services (47 %).

*« L'environnement actuel en constante mutation donne aux entreprises familiales la possibilité d'agir intelligemment pour renforcer leur position. La focalisation sur la transformation digitale aidera ces entreprises à élaborer des stratégies pour faire face activement aux perturbations qui se profilent souvent à l'horizon »,* affirme Luc Brucher, Partner Deloitte Private Luxembourg.

Les entreprises familiales ont tendance à adopter une perspective à long terme fondée sur des valeurs, une vision et une culture partagées, ce qui peut les aider à préserver le contrôle familial au fil des années. Toutefois, l'actionnariat familial ne suffit pas à garantir la longévité de l'entreprise.

Dans le cadre de cette enquête, Deloitte a interrogé 791 dirigeants issus de 58 pays à propos des défis et des opportunités auxquels ils sont actuellement confrontés. Le maintien de l'actionnariat familial est l'un des piliers de leurs objectifs à long terme, mais seuls 41 % envisagent avec confiance leurs plans de succession.

**L'innovation et l'agilité, clés de la réussite**

Interrogés sur les facteurs de stabilité et de réussite future de l'entreprise, les dirigeants ont tendance à mettre en avant l'agilité (61 %) et la capacité d'innovation (39 %), même si le risque d'un résultat défavorable et d'une réduction de la richesse familiale empêche certaines de ces entreprises d'exploiter pleinement leur potentiel.

Bien qu'une partie d'entre elles tiennent à développer leur activité sur le plan sectoriel ou géographique, seules 26 % considèrent la diversification comme un moyen de soutenir l'activité au cours des 10 à 20 prochaines années. A l'inverse, les entreprises familiales basées au Luxembourg se sentent mieux préparées à relever les défis futurs. Une grande majorité des répondants à l'enquête (79 %) ont confiance dans leur stratégie pour les 10-20 prochaines années.

*« Au Luxembourg, les entreprises familiales sont généralement résilientes et agiles. A l'échelle mondiale, elles occupent une position de force grâce à leur capacité à anticiper et planifier pour l'avenir »,* affirme Mickael Coq, Director Deloitte Private Luxembourg.

## **Héritage familial et loyauté**

Maintenir l'actionnariat, assurer l'héritage et préserver le capital familial sont trois des principaux défis qui se posent à toute entreprise familiale. Pourtant, bon nombre d'entre elles n'ont pas encore créé de plan de succession formel. Ainsi, alors que 68 % des dirigeants disent souhaiter garder l'entreprise dans la famille, seuls 26 % possèdent un plan clairement établi pour la position de CEO, et plus rares encore sont ceux qui disposent d'un tel plan pour les autres postes de cadre.

Qui plus est, moins d'un tiers des répondants estiment que leurs familles possèdent une vision commune de l'évolution future de l'entreprise. En outre, le même pourcentage de répondants serait prêt à céder une partie du contrôle familial sur l'entreprise pour une réussite financière plus importante à long terme.

Ils convient dans ce contexte de garder à l'esprit que le fait de vendre des participations minoritaires à d'autres entreprises familiales ou à des family offices peut servir d'alternative afin d'attirer des capitaux tout en restant fidèle à la vision d'une entreprise familiale.

Selon l'enquête, 37 % des répondants du Luxembourg affirment que la loyauté du personnel de leur entreprise familiale joue un rôle significatif dans la santé et la réalisation des objectifs à long terme de l'entreprise.

*« Organiser la succession n'est pas une tâche aisée. La planification de succession est source d'émotions et doit être adaptée avec soin à chaque situation, puisque chaque entreprise familiale possède ses propres valeurs, visions et objectifs. Il s'agit d'un processus qu'il convient d'anticiper et de préparer afin de concevoir une structure d'entreprise répondant à la fois aux objectifs de la famille et aux objectifs*

*commerciaux. La succession contribue à la performance de l'entreprise tout en préservant l'engagement et la force de la famille au fil des générations », souligne Georges Kioes, Partner Deloitte Private Luxembourg.*

Cliquez ici pour en savoir plus sur l'enquête Global Family Business Survey 2019 de Deloitte: <http://www2.deloitte.com/lu/entreprises-familiales-2019>