

Eloges et blâmes pour Novartis

L'assemblée générale de Novartis doit voir l'introduction de la votation sur le système de rémunération.

RUDOLF MEYER
ROBY TSCHOPP*

ACTARES (Actionariat pour une économie durable) est satisfaite de savoir les actionnaires en position de se prononcer prochainement sur le système de rémunération de Novartis, même si ce progrès intervient relativement tard. ACTARES continue néanmoins à exiger une consultation contraignante des actionnaires sur les rémunérations effectives.

Le retrait de Daniel Vasella de ses fonctions exécutives et la séparation des pouvoirs qui en résulte représente une autre évolution positive. La frontière entre conseil d'administration et direction générale est désormais clairement établie et la controversée confusion des rôles trouve enfin son épilogue.

Les excès ces dernières années en matière de rémunérations se répètent pour l'année 2009, Daniel Vasella se voyant attribuer un montant de 42 millions de francs. ACTARES blâme une telle dérive et exige du conseil d'administration qu'il ramène les futures sommes à un niveau socialement et éthiquement acceptable. En raison du niveau de rémunération excessif et inacceptable, ACTARES refuse la décharge aux membres du conseil d'administration et refuse le rapport annuel, dont fait partie le rapport de rémunération.

ACTARES est consternée de la re-

lance des procédures judiciaires visant à breveter en Inde l'anticancéreux Glivec et condamne sévèrement cet entêtement. Après trois jugements défavorables à sa cause, Novartis tente à nouveau d'invalider la législation indienne qui établit le droit de sa population à un accès aussi complet que possible aux ressources médicales.

La distribution gratuite de Glivec par Novartis n'atteint en réalité pas une grande partie des patients qui en ont besoin. Et le brevet recherché au moyen de l'action en justice menace l'approvisionnement médical de nombreux pays en développement, qui importent d'Inde de nombreux génériques à un prix globalement dix fois inférieur à l'original. Si le Glivec devait tomber sous le coup d'un brevet, un signal serait donné: une source de médicaments vitale pour les populations de ces pays se couperait.

*ACTARES

ACTARES EXIGE
DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION QU'IL
RAMÈNE LES FUTURES
RÉMUNÉRATIONS DE
DANIEL VASELLA À UN
NIVEAU SOCIALEMENT
ET ÉTHIQUEMENT
ACCEPTABLE.

France Telecom: Smooth operator

PIERRE BRIANÇON

breakingviews.com

No one has ever accused Stéphane Richard of being reckless. The new chief executive of France Telecom has always deftly navigated the waters of French business and politics, making powerful friends and cultivating useful networks. He's taking over a company hit by the global slump, hurt by a stagnant domestic market, and shaken by the political and labour consequences of a string of suicides. Although he has been at France Telecom for more than a year, Richard has said he will wait before he unveils his strategy for the company. But France Telecom isn't in bad shape, and the new boss is unlikely to switch courses.

One area where Richard can help is in smoothing the group's difficult relations with the French government and the industry regulator. Indeed, he has already started, taking the lead in trying to address France Telecom's public relations problem after being accused of fostering a corporate culture that, some unions alleged, could have been a cause of employee suicides. Irked at the apparent ineptitude of Didier Lombard, France Telecom's former

CEO, in tackling the problem, the French government sped up succession plans while easing Lombard into a non-executive chairman's role.

Richard has also been instrumental in reviving plans to invest 2 billion euros in fiber optics that will help the company deal with the surging demand for high-speed internet services. The project had been scrapped in a general effort to cut costs, which didn't please the French telecom watchdog. The company now says it can proceed while sticking to plans to reduce its capital expenditure.

Richard may marginally change the company's course in the cautious direction, staying clear of big-time mergers, and cutting down on investments in content production. His new management team is mostly made up of insiders, save for the bizarre nomination of a former culture minister as head of public relations.

France Telecom shares are hovering around their all-time lows of 2006, when rocketing debt brought it to a near-death experience. Richard will need more than the diplomatic skills honed in his 25-year career to convince investors that France Telecom can create value again. ■

SUITE DE LA PAGE UNE

Où va l'innovation suisse?

La seconde, en amont, consiste à améliorer la qualité du flux de l'innovation par la créativité. C'est sur ce dernier point que devront se concentrer désormais tous les nouveaux efforts.

Ensuite, l'enjeu politique serait de ne pas arriver avec une stratégie de type «top down». Mais bien au contraire, il serait préférable de mobiliser suffisamment les énergies de base pour arriver à faire une véritable différence ensuite au niveau national («bottom up»). Enfin, les deux instruments clés de cette nouvelle politique devraient être d'un côté la KIT/CTI qui va bientôt devenir autonome et de l'autre, la mobilisation large du potentiel créatif des Suisses. Le cadre est posé. Comment alors procéder?

La créativité n'est pas un concept qui se laisse appréhender si facilement. En effet, la créativité intervient à différents niveaux du processus d'innovation et selon différents critères, compétences et valeurs. Mais ce qui est connu à travers des exemples récents de réussites commerciales comme iPhone, Nespresso ou encore Goo-

gle, c'est qu'il est nécessaire de faire intervenir très tôt dans le processus d'innovation, des compétences de design, de marketing et de technologies. En fait, il s'agit d'entremêler les savoir-faire dans les trois domaines de l'activité humaine que sont les arts, la science et l'économie. Cet union précoce est le principal enjeu de la «nouvelle créativité».



IL S'AGIT D'ENTREMÊLER LES SAVOIR-FAIRE DANS LES TROIS DOMAINES DE L'ACTIVITÉ HUMAINE QUE SONT LES ARTS, LA SCIENCE ET L'ÉCONOMIE.

Xavier Comtesse, Avenir Suisse

Pour ce faire, il faut créer des lieux propices à cette future créativité. On les nomme les «creative centers». Apple, P&G, HP et bien d'autres entreprises l'ont compris depuis un certain temps et ont développé de tels centres. Les pouvoirs publics, les EPF, les Universités et les Hautes Ecoles Spécialisées (HES) devraient s'en inspirer et faire de même. Il existe déjà, en Suisse, quelques tentatives dans cette direction comme le

centre EPFL/ECAL à Lausanne ou celui de la Muse à Genève. Ces centres sont encore rares mais préfigurent sans doute de la nouvelle orientation politique de l'innovation à suivre.

Si la politique de l'innovation suisse était orientée en aval vers le transfert technologique vers le marché avec notamment le soutien aux «start-ups» et un cadre ins-

titutionnel pour le favoriser (R&D, incubateurs, technoparcs, capital-risque, etc.), on doit aujourd'hui réinventer de nouvelles structures pour soutenir aussi en amont l'innovation. Cela signifie qu'il va falloir se mobiliser sur de nouveaux modèles qui favorisent la force créative des réseaux sociaux plutôt que seulement celle du capital-risque; qui développent des groupes d'émergence et des communautés de pratique en plus du

coaching; qui lancent des centres créatifs complémentaires aux incubateurs; qui substituent les nouveaux business modèles aux business plans; qui développent les copylefts à côté des copyrights. En bref, il s'agit d'une véritable rupture conceptuelle des procédures antérieures qui ne devraient cependant en aucun cas disparaître car elles sont là pour combler les difficultés en aval du processus d'innovation, mais en renforçant les nouveaux modèles créatifs pour palier à celles en amont. Ainsi au côté du monde des «start-ups» s'articulera celui des «net-ups». Deux mondes cohabiteront dans un effort commun pour renforcer le système d'innovation suisse. Pour cela, il faudrait qu'une véritable révolution de palais, sous la coupole et dans l'administration fédérale, ait lieu. En effet, personne ou presque n'est prêt à Berne à reconsidérer en profondeur la vision politique nécessaire à l'émergence d'un nouveau système d'innovation national; car cette vision implique de valoriser la créativité des gens ordinaires, sous le modèle de la cocreativité d'Internet. ■

Le challenge des conseillers fiscaux britanniques

Dans un contexte où les fiscalités deviennent plus complexes et restrictives, les différents intervenants doivent s'adapter.

B. HASSENFORDER
ROBERT ANTHONY*

En Grande-Bretagne, les conseillers fiscaux relèvent le challenge car les besoins en planification fiscale n'en seront que plus importants.

Lors d'une conférence organisée par l'IIR fin janvier 2010, un large panel de spécialistes fiscaux étaient réunis. Ils ont fait part chacun dans leur domaine de 101 différentes stratégies fiscales. Les cabinets de Deloitte, Pump Court Tax Chambers, BDO Stoy Hayward, Gray's Inn Tax Chambers, Norton Rose, Squire Sander and Blackstone Franks ont effectué des présentations très techniques sur des sujets tels que «Estate Planning, Tax Planning through valuations, Tax Planning for Employment Income, Corporation Tax, Tax Planning for the Family company, Offshore Tax, Stamp Duty Land Tax, Pensions & Wealth Preservation, Income Tax and CGT savings ideas, Tax Planning for Offshore Trusts».

Les dernières évolutions de la fiscalité anglaise ont largement contribué au resserrement de l'étau fiscal en Grande-Bretagne. On a vu dernièrement la mise en place de différentes règles restrictives:

1 Les comptes du 5 avril prochain les revenus supérieurs à 150.000 £ seront imposés à 50%, les revenus au-delà de 100.000 £ perdront progressivement leur abattement personnel.

2 Les avantages fiscaux liés à la contribution à la retraite seront réduits à 20% pour les revenus supérieurs à 150.000 £.

3 Les non-domiciliés seront tenus de choisir leur régime d'imposition de leur revenu, base mondiale ou «Re-

mittance basis», avec à la clé dans certains cas un forfait annuel de 30.000 £ par personne (60.000 £ pour un couple).

On constate qu'il reste de larges opportunités de planification fiscale dans certains domaines spécialement pour les non-domiciliés et les placements off-shore.

Nous avons sélectionné quelques idées simples retenues parmi ces 101 idées techniques!

Dans certaines situations particulières, l'apport à un «Bare Trust» ne serait éventuellement pas soumis aux droits de succession. La section 11 IHTA permet alors d'exempter les dons destinés à maintenir le niveau de vie des membres de la famille. Dans le cas d'un parent malade qui se trouve en phase terminale, des sommes importantes peuvent ainsi être soustraites de la masse successorale imposable à 40% après application de l'abattement qui s'élève actuellement à 325.000 £. Le calcul des fonds nécessaires au train de vie des enfants mineurs et à leur éducation doit être fait de façon précise.

Depuis l'exercice 08/09, le taux d'imposition des plus values s'élève à 18%, mis à part le Business Entrepreneur's Relief, ce taux est effectivement plus favorable que le taux d'imposition du revenu à 20, 40 ou 50%. Les sociétés privées ont la flexibilité de la structure de leur capital leur permettant d'établir des actions dont la rémunération est basée sur la croissance. Dans certains cas, il est possible d'utiliser ce type d'actions qui offriront une plus value au-delà d'un seuil de progression de la valeur du titre. Revoir l'accord du verbe

L'actionnaire a la flexibilité de sa pé-

riode de sortie, il peut en déterminer la date en fonction de son imposition, et/ou utilisation de son exemption, et de ses objectifs personnels. L'attribution de ces actions n'est par ailleurs pas soumise aux prélèvements sociaux.

La loi de 2008 a, elle aussi, largement impacté la fiscalité des résidents anglais non domiciliés. Rappelons que la personne a la possibilité d'opter pour la «Remittance basis», dans ses premières années de résidence en Grande-Bretagne, elle perdra son abattement personnel et l'exonération d'impôt sur les plus-values. Après 7 ans de résidence, elle devra en plus s'acquitter d'une taxe forfaitaire de 30.000 £ chaque année pour l'élection de ce statut.

Avant 2008, il était possible de remettre en Grande-Bretagne des revenus à son épouse ou à ses enfants mineurs tout en restant sur une «Remittance Basis». Les personnes qui optent pour la RB ne sont imposées que sur la base de leurs revenus rapatriés en Angleterre. Cette règle est dorénavant impossible. Néanmoins, il est toujours envisageable de remettre à une personne résidente en Grande-Bretagne tant qu'elle n'est pas une «Relevant Person», c'est-à-dire à: soi-même, l'époux/se, partenaire ou équivalent, enfant ou petit enfant mineur, ou Trust ou société dont ils sont bénéficiaires.

L'enfant majeur ne fait pas partie de cette liste, il s'agit alors d'un don. Attention toutefois à l'utilisation de ce don et du rapport entre son bénéficiaire et le donateur d'origine. Si après plusieurs années, ce don est utilisé pour le bénéfice d'une «relevant person», il devient alors un

revenu rapatrié par le donateur en Angleterre.

Une variante serait que la personne transfère ses revenus étrangers vers un Trust dont les bénéficiaires ne sont pas des «Relevant Person» en utilisant la clause des dépenses courantes. Les sommes transférées sont alors exclues du cadre des donateurs pour le calcul de droits de succession; pour autant qu'elles ne modifient pas le niveau de vie du donateur.

Rappelons qu'une personne résidente depuis plus de 17 années sur les 20 dernières est considérée comme domiciliée d'un point de vue successoral.

Afin de protéger les actifs non-UK des droits de succession éventuels, il est possible avant d'atteindre cette date limite d'établir un «Excluded Property Trust».

Les actifs non-UK qui y sont alors placés seront en tant que «Excluded Property» exemptés de droits de succession, cela restera vrai même si la personne qui a placé ses actifs dans le Trust devient domiciliée. Une telle structure est relativement souple si elle est bien planifiée car il est possible d'y inclure certains actifs financiers détenus en Grande-Bretagne tels que les Unit Trust ou OEIC, il est également possible d'y ajouter d'autres actifs non-UK ultérieurement.

Comme toujours quand les réglementations et contraintes se multiplient il faut agir et s'organiser. Les lois devenant plus complexes, il s'avère d'autant plus nécessaire de prendre conseil, chaque situation étant particulière et amenant à une conclusion spécifique.

* Anthony & Cie