

RJ Patrimoine

CONSEIL INDÉPENDANT

LES ESSENTIELS
VOLUME II · 2026

UN GUIDE D'AUTEUR

Le dirigeant, *décodé.*

Rémunération, fiscalité, protection sociale : la mécanique complète de l'optimisation du chef d'entreprise, pour arbitrer en conscience entre salaire, dividendes et stratégie patrimoniale.

Foël Randrianarison

CONSEILLER EN GESTION DE PATRIMOINE

Joël Randrianarison

RJ PATRIMOINE

Édition de **mai 2026**

Données fiscales en vigueur au 22 mai 2026

ORIAS n° **25004202**

Reproduction interdite sans autorisation écrite



Un dirigeant qui raisonne uniquement en « net dans la poche » oublie que son entreprise est aussi son premier outil de construction patrimoniale. Salaire, dividendes, trésorerie, holding : chaque canal a un coût, un rendement et une contrepartie sociale. L'art du pilotage consiste à les combiner dans la durée.

JOËL RANDRIANARISON

Ce que vous allez *découvrir*

PARTIE I · LE STATUT ET LE RÉGIME SOCIAL

- 01 Pourquoi la rémunération du dirigeant est un vrai sujet patrimonial
- 02 Les grands statuts : SAS, SASU, SARL, EURL, SELARL
- 03 Assimilé salarié ou TNS : ce que cela change vraiment

PARTIE II · LA RÉMUNÉRATION

- 04 Salaire, dividendes ou mixte : le grand arbitrage
- 05 Exemple chiffré : 100 000 € de résultat en SASU
- 06 Exemple chiffré : 100 000 € de résultat en EURL/SARL TNS
- 07 Le piège du « tout dividende »
- 08 Le bon niveau de salaire minimum à viser
- 09 Les dividendes en 2026 : fiscalité et calcul exact
- 10 L'option barème ou flat tax : comment choisir
- 11 Les frais professionnels et indemnités kilométriques
- 12 Les avantages en nature

PARTIE III · L'ÉPARGNE ET LA PROTECTION

- 13 L'épargne salariale : intéressement, participation, PEE, PERECO
- 14 Le PER du dirigeant
- 15 La prévoyance du chef d'entreprise
- 16 La retraite du dirigeant

PARTIE IV · LA TRÉSORERIE ET LA HOLDING

- 17 La rémunération du conjoint
- 18 Le compte courant d'associé
- 19 La trésorerie d'entreprise : comment la placer
- 20 La holding patrimoniale
- 21 Le régime mère-fille

PARTIE V · LA TRANSMISSION ET LA CESSIION

- 22 L'immobilier professionnel et patrimonial
- 23 La cession de l'entreprise
- 24 La transmission et le Pacte Dutreil

POUR ALLER PLUS LOIN

- 25 Les 10 erreurs fréquentes
- 26 La méthode annuelle de pilotage
- 27 Questions fréquentes – 10 réponses
- 28 Lexique, sources et avertissement

I

PREMIÈRE PARTIE

Le statut *et le régime social*

Avant de parler de rémunération, il faut identifier votre statut. C'est lui qui détermine votre régime social, le coût de votre rémunération, vos droits retraite, votre prévoyance et la manière dont vous pouvez sortir les bénéfices de l'entreprise. Trois chapitres pour poser les fondations.

Pourquoi la rémunération du dirigeant est un vrai sujet patrimonial.

Pour un salarié, la rémunération est relativement simple : un salaire brut, un salaire net, des cotisations sociales et un impôt sur le revenu. Pour un chef d'entreprise, vous pouvez agir sur plusieurs leviers : salaire, dividendes, frais professionnels, épargne salariale, PER, prévoyance, avantages en nature, compte courant d'associé, trésorerie d'entreprise, holding, transmission.

Chaque choix a une conséquence. Un salaire élevé améliore la protection sociale et les droits à la retraite, mais il coûte cher à l'entreprise. Des dividendes offrent souvent un meilleur rendement immédiat, mais ils ne créent aucun droit social. Une trésorerie conservée dans la société peut devenir un outil d'investissement puissant, mais elle doit être pilotée. Une holding peut faciliter la capitalisation et la transmission, mais elle doit avoir une vraie justification économique.

L'erreur la plus fréquente consiste à raisonner uniquement en « net dans la poche ». Pourtant, une bonne stratégie de rémunération ne cherche pas seulement à sortir le maximum d'argent immédiatement. Elle doit aussi répondre à quatre questions essentielles :

- **Combien vais-je réellement percevoir ?** Le net après impôts et charges est la seule donnée qui compte pour le train de vie.
- **Quels droits sociaux suis-je en train de créer ?** Retraite, prévoyance, indemnités journalières : chaque euro de salaire génère des droits.
- **Quelle fiscalité vais-je supporter aujourd'hui et demain ?** L'arbitrage entre IR immédiat et fiscalité différée est central.
- **Quel patrimoine suis-je en train de construire avec mon entreprise ?** La société n'est pas qu'un générateur de revenus, c'est un outil de capitalisation.

Le sujet n'est donc pas seulement fiscal. Il est aussi social, familial, patrimonial et stratégique.

L'ESSENTIEL À RETENIR

La rémunération du dirigeant ne doit pas être pensée uniquement comme une sortie d'argent. Elle doit être intégrée dans une stratégie globale : revenu, protection, retraite, patrimoine et transmission.

Constantes 2026 utilisées dans ce guide. PASS 2026 : 48 060 € · PFU 2026 : 31,4 % (12,8 % IR + 17,2 % PS + 1,4 % additionnel) · IS à 15 % jusqu'à 42 500 € sous conditions, puis 25 % · Plafond intéressement/participation : 36 045 € par bénéficiaire (75 % du PASS) · Plafond PER assimilé salarié : 10 % du PASS ou 10 % du salaire brut dans la limite de 8 PASS. Sources : Légifrance, BOFIP, Service-Public, URSSAF.

Les grands statuts : SAS, SASU, SARL, EURL, *SELARL*.

Avant de parler de rémunération, il faut identifier votre statut. C'est lui qui détermine votre régime social, le coût de votre rémunération, vos droits retraite, votre prévoyance et la manière dont vous pouvez sortir les bénéfices de l'entreprise.

SAS / SASU

Le président de SAS ou SASU relève du régime des **assimilés salariés**. Cela signifie qu'il est affilié au régime général de la Sécurité sociale, mais sans assurance chômage obligatoire liée à son mandat social. Il peut se verser une rémunération de président, des dividendes, éventuellement bénéficier de dispositifs d'épargne salariale sous conditions, mettre en place des contrats collectifs ou des dispositifs de retraite. La SAS/SASU est aujourd'hui la forme la plus plébiscitée par les entrepreneurs qui souhaitent conjuguer souplesse de gestion et protection sociale de bon niveau.

SARL

En SARL, le régime social dépend du niveau de détention du gérant. Le **gérant majoritaire** (détenant plus de 50 % du capital seul ou avec son conjoint) relève du régime des Travailleurs Non Salariés (TNS). Le **gérant minoritaire ou égalitaire** relève en principe du régime des assimilés salariés. Cette distinction est fondamentale : elle conditionne l'intégralité de la couverture sociale et de la stratégie de rémunération.

EURL

L'EURL est une SARL à associé unique. Lorsque l'associé unique est aussi gérant, il relève en général du régime TNS. C'est une structure simple, souvent choisie par les entrepreneurs seuls qui souhaitent limiter leurs charges sociales par rapport à une SASU. En contrepartie, la protection sociale y est moins favorable par défaut.

SELARL / SELAS

Les SELARL et SELAS concernent les professions libérales réglementées : médecins, avocats, experts-comptables, architectes, pharmaciens, etc. Le régime social dépend de la forme choisie et des règles propres à chaque profession. Le choix entre SELARL et SELAS obéit aux mêmes logiques que SARL versus SAS, avec des spécificités réglementaires propres à chaque ordre professionnel.

L'ESSENTIEL À RETENIR

Le statut juridique n'est pas un simple choix administratif. Il détermine votre régime social, le coût de votre rémunération, vos droits retraite, votre prévoyance et la manière dont vous pouvez sortir les bénéfices de l'entreprise. Ce choix initial engage la structure de votre stratégie patrimoniale pour des années.

CHAPITRE 3

Assimilé salarié ou TNS : *ce que cela change vraiment.*

Le choix entre assimilé salarié (SAS/SASU) et TNS (SARL/EURL majoritaire) est probablement le plus structurant de votre stratégie de rémunération. Il engage le niveau de vos charges, la qualité de votre protection sociale et vos droits futurs.

CRITÈRE	ASSIMILÉ SALARIÉ (SAS/SASU)	TNS (EURL/SARL MAJORITAIRE)
Régime social	Régime général	Sécurité sociale des indépendants (SSI)
Charges sociales	~62 % du brut (salariales + patronales)	~45 % du bénéfice net
Retraite de base	Même régime que les salariés	Régime de base + complémentaire obligatoire (RCI)
Assurance chômage	Non, sauf assurance volontaire	Non
Prévoyance	Prévoyance cadre obligatoire (1,5 % tranche A)	Pas de prévoyance obligatoire
Indemnités journalières	Oui, sous conditions (50 % du brut, plafonné)	Oui, après 1 an, forfaitaires et faibles
Épargne salariale	Oui (intéressement, participation, PEE, PERECO)	Oui si l'entreprise a ≥ 1 salarié non dirigeant
Coût pour 100 € net	~180 à 190 € en entreprise	~180 € (45 % du résultat)

En première approche, le TNS semble plus économique (45 % de charges contre 62 %). Mais cette analyse est incomplète. Le TNS a des droits retraite plus faibles, une prévoyance moins protectrice par défaut, et les cotisations TNS sont calculées sur le bénéfice net — ce qui n'est pas directement comparable au brut de l'assimilé salarié.

Un autre point clé : l'assimilé salarié cotise pour sa retraite sur la base de son salaire brut complet. Le TNS cotise sur la base de son bénéfice, avec un rendement différent. Pour une retraite équivalente, le TNS devra souvent cotiser davantage en retraite complémentaire volontaire (Madelin) ou

en PER. La différence de taux de cotisation apparente masque donc une différence de droits futurs qu'il faut intégrer dans le calcul.

L'ESSENTIEL À RETENIR

L'assimilé salarié paie plus de charges, mais bénéficie d'une meilleure protection sociale par défaut. Le TNS paie moins de charges, mais doit consacrer davantage à sa protection sociale volontaire. Le choix dépend de votre capacité à provisionner pour votre retraite et votre prévoyance — et de votre discipline à le faire.

II

DEUXIÈME PARTIE

La rémunération *du dirigeant*

Le cœur stratégique du pilotage patrimonial du chef d'entreprise. Salaire ou dividendes ? Quel mix pour quel résultat ? Comment calculer précisément le net perçu et les droits associés ? Neuf chapitres pour maîtriser l'arbitrage – avec des exemples chiffrés, des seuils et des avertissements.

Salaire, dividendes ou mixte : *le grand arbitrage.*

Une fois le résultat net comptable connu, vous devez arbitrer entre trois canaux principaux. Chacun a une logique fiscale, sociale et patrimoniale radicalement différente. Ce chapitre pose le cadre d'analyse qui servira pour les simulations des chapitres suivants.

- 1. Le salaire (ou la rémunération de gérance).** Déductible du résultat imposable à l'IS. Génère des droits sociaux (retraite, prévoyance, IJ). Supporte des charges sociales significatives. Pour un assimilé salarié, le coût total employeur (salaire brut + charges patronales) est d'environ 1,42 fois le brut. Le net avant IR est d'environ 78 % du brut. Pour un TNS, les cotisations sont d'environ 45 % du bénéfice net.
- 2. Les dividendes.** Versés après IS. Supportent le PFU de 31,4 % (ou l'option barème). Ne génèrent aucun droit social. La chaîne est : résultat → IS (15 % ou 25 %) → résultat net → PFU 31,4 % → net perçu.
- 3. La conservation en trésorerie.** L'argent reste dans la société. Il peut être investi, placé, utilisé pour la croissance, ou préparer une transmission. La fiscalité est différée jusqu'à la sortie.

CANAL	FISCALITÉ ENTREPRISE	CHARGES SOCIALES	FISCALITÉ PERSONNELLE	DROITS SOCIAUX
Salaire	Déductible de l'IS	~62 % assimilé / ~45 % TNS	IR au barème progressif	Oui (retraite, prévoyance, IJ)
Dividendes	IS 15 % / 25 %	17,2 % PS	12,8 % IR (PFU) ou barème	Aucun
Trésorerie	IS payé	Aucune	Aucune (jusqu'à sortie)	Aucun (jusqu'à sortie)

Le choix dépend de votre taux marginal d'imposition, de vos besoins de trésorerie personnelle, de votre âge, de vos droits retraite déjà constitués et de vos objectifs patrimoniaux. Il n'existe pas de solution unique — ce guide vous donne les outils pour choisir la vôtre.

Exemple chiffré : 100 000 € de résultat en SASU.

Prenons un président de SASU avec 100 000 € de résultat avant rémunération. Trois scénarios pour comprendre l'impact de chaque choix sur le net perçu et les droits sociaux. Les calculs sont effectués avec les taux 2026.

Scénario A – 100 % salaire

Résultat avant rémunération : 100 000 €. Salaire brut : ~55 000 € (le maximum absorbable après charges patronales). Charges patronales (~42 %) : ~23 100 €. Résultat après salaire : 100 000 – 55 000 – 23 100 = 21 900 €. IS (15 %) : ~3 285 €. Résultat net distribuable : ~18 615 €. Dividende net après PFU (31,4 %) : ~12 770 €.

Net total perçu : salaire net (~42 900 €) + dividende net (~12 770 €) = ~55 670 €. Droits retraite : sur 55 000 € de brut. Prévoyance cadre : incluse. C'est le scénario qui maximise la protection, au prix d'un net légèrement inférieur.

Scénario B – 100 % dividende

IS (15 % sur 42 500 + 25 % sur 57 500) : 6 375 + 14 375 = 20 750 €. Résultat net : 79 250 €. Dividende brut : 79 250 €. PFU (31,4 %) : ~24 885 €. Net perçu : ~54 365 €. Droits retraite : **aucun**. Prévoyance : à souscrire personnellement.

Scénario C – Mixte 50/50

Salaire brut : ~30 000 €. Charges patronales : ~12 600 €. Résultat après salaire : 100 000 – 30 000 – 12 600 = 57 400 €. IS : 15 % × 42 500 + 25 % × 14 900 = 6 375 + 3 725 = 10 100 €. Résultat net : 47 300 €. Dividende net après PFU : ~32 450 €. Salaire net : ~23 400 €.

Net total perçu : ~55 850 €. Droits retraite : sur 30 000 € de brut. Ce scénario offre le meilleur compromis entre net immédiat et constitution de droits sociaux.

L'ESSENTIEL À RETENIR

À 100 000 € de résultat, les trois scénarios donnent un net comparable (~54 000 à ~56 000 €). Mais les droits sociaux diffèrent radicalement. Le scénario mixte offre souvent le meilleur compromis entre net immédiat et protection future. L'écart de 1 500 € entre le scénario A et C correspond au prix de droits retraite sur 25 000 € de brut supplémentaire.

Exemple chiffré : 100 000 € de résultat *en EURL/SARL TNS.*

Même niveau de résultat, structure sociale différente. Les simulations en TNS révèlent des équilibres distincts, où la tentation du « tout dividende » est plus forte – et plus dangereuse. Trois scénarios pour mesurer l'écart.

Scénario A – 100 % rémunération de gérance

Rémunération : 80 000 € (après cotisations TNS, reste ~44 000 € nets avant IR). Les cotisations TNS (~45 %) sont prélevées sur la rémunération. La rémunération est déductible de l'IS ; il ne reste aucun bénéfice distribuable. Net après IR (hypothèse TMI 30 %) : ~30 800 €. Droits retraite TNS : sur 80 000 €. Pas de prévoyance incluse – à souscrire séparément.

Scénario B – 100 % dividende

IS (15 % / 25 %) : ~20 750 €. Résultat net : ~79 250 €. PFU (31,4 %) : ~24 885 €. Net perçu : ~54 365 €. Droits retraite : **aucun**. Couverture sociale : aucune cotisation, donc aucune protection active. Le net immédiat est plus élevé que le scénario A (54 365 vs 30 800 € après IR), mais le coût à long terme est considérable.

Scénario C – Mixte

Rémunération : 40 000 €. Cotisations TNS : ~18 000 €. Résultat après rémunération : 100 000 – 40 000 – 18 000 = 42 000 €. IS : 15 % × 42 000 = 6 300 €. Résultat net : ~35 700 €. Dividende net après PFU : ~24 490 €. Rémunération nette (avant IR) : ~22 000 €. Net total perçu (avant IR) : ~46 490 € + droits retraite sur 40 000 €.

ATTENTION

En TNS, la tentation du « tout dividende » est forte car le net immédiat est plus élevé que la rémunération. Mais vous perdez toute couverture sociale et tous droits retraite. Une absence prolongée de rémunération TNS peut entraîner une radiation du régime social. La Sécurité sociale des indépendants exige une activité effective pour maintenir l'affiliation.

Le piège du « tout dividende » : *cinq risques majeurs.*

Beaucoup de dirigeants sont tentés de se verser uniquement des dividendes, attirés par l'absence de charges sociales et une fiscalité qui semble plus douce. Ce choix comporte plusieurs risques qu'il faut connaître avant de s'y engager.

- 1. Aucun droit retraite.** Vous ne validez aucun trimestre. Votre future pension sera uniquement constituée de vos périodes antérieures (salarial, autres régimes) ou de votre épargne volontaire. Un dirigeant qui passe 15 ans sans cotiser peut perdre jusqu'à 60 trimestres, soit une décote de 50 % sur sa pension.
- 2. Aucune protection prévoyance.** Pas de couverture incapacité, invalidité, décès liée au statut. Vous devez tout financer à titre personnel. Un accident de la vie sans prévoyance peut anéantir le patrimoine constitué.
- 3. Risque de requalification.** L'URSSAF peut considérer qu'une partie des dividendes correspond en réalité à une rémunération déguisée si vous ne vous versez jamais de salaire et que les dividendes sont disproportionnés par rapport au capital investi. Le redressement peut porter sur trois ans.
- 4. Pas d'accès à l'épargne salariale.** L'intéressement et la participation exigent une rémunération. Sans salaire, ces dispositifs fiscalement très avantageux vous sont inaccessibles.
- 5. Pas de couverture en cas d'arrêt de travail.** Sans salaire, pas d'indemnités journalières. Un arrêt de travail de six mois signifie zéro euro de revenu de remplacement. Pour un TNS, les IJ forfaitaires sont en outre très faibles et n'interviennent qu'après un an.

DANGER

Un dirigeant qui ne se verse que des dividendes pendant plusieurs années peut se retrouver à 50 ans sans retraite, sans prévoyance et sans couverture sociale active. La fiscalité avantageuse d'aujourd'hui ne doit pas masquer l'absence totale de protection. Une bonne stratégie de rémunération préserve toujours un socle de droits sociaux.

Le bon niveau de salaire minimum à viser.

Quel montant minimum de rémunération faut-il viser pour sécuriser ses droits ? Voici les repères clés, déclinés par objectif et par statut, pour calibrer le socle de rémunération indispensable.

OBJECTIF	ASSIMILÉ SALARIÉ (SAS/SASU)	TNS (EURL/SARL)
Valider 4 trimestres retraite	~6 990 € brut / an (150 × SMIC horaire)	~8 500 € de revenu / an
Cotiser sur 1 PASS (retraite max)	48 060 € brut / an	48 060 € de revenu / an
Bénéficier IJ confortables	1 PASS recommandé	Forfait (faible sans prévoyance)
Ouvrir PEE / intéressement	Avec salarié(s)	Avec salarié(s)
Accès au crédit bancaire	1,5 à 2 PASS recommandé	1,5 à 2 PASS recommandé

En pratique : un salaire brut de 1,5 PASS (~72 090 €) en SASU permet de valider les trimestres, de cotiser correctement pour la retraite et d'avoir des IJ satisfaisantes. En TNS, une rémunération régulière autour de 1 PASS (~48 000 €) est souvent un bon point d'équilibre entre charges sociales supportées et droits constitués.

La banque regarde votre rémunération déclarée, pas vos dividendes, pour calculer votre capacité d'emprunt. Un dirigeant qui ne se verse que des dividendes peut se voir refuser un prêt immobilier, même avec un patrimoine conséquent. C'est un argument supplémentaire en faveur d'une rémunération minimale régulière.

L'ESSENTIEL À RETENIR

Même si vous souhaitez privilégier les dividendes, il est prudent de maintenir une rémunération minimale pour alimenter vos droits sociaux et sécuriser votre accès au crédit. Le seuil de 1 PASS est un repère simple à retenir : en dessous, vous sous-cotisez ; au-dessus, le coût marginal des charges sociales doit être mis en balance avec les droits supplémentaires générés.

Les dividendes en 2026 : *fiscalité et calcul exact.*

Le prélèvement forfaitaire unique (PFU), aussi appelé flat tax, est le régime par défaut des dividendes. Voici sa composition complète en 2026 et le calcul pas à pas pour passer du résultat comptable au net perçu.

COMPOSANTE	TAUX	ASSIETTE
Impôt sur le revenu	12,8 %	Dividende brut
Prélèvements sociaux	17,2 %	Dividende brut
Contribution exceptionnelle (CEHR)	3 % ou 4 %	RFR > 250 k€ / 500 k€
Total PFU	31,4 %	—

Le PFU est un acompte libératoire, prélevé à la source. Il s'applique automatiquement, sauf si vous optez pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu (voir chapitre 10).

Calcul étape par étape :

- 01 Résultat comptable**
— le bénéfice avant IS.
- 02 IS**
— 15 % jusqu'à 42 500 € (sous conditions PME), 25 % au-delà.
- 03 Résultat net**
— montant distribuable après IS.
- 04 Distribution en dividende**
— décidée en assemblée générale.
- 05 PFU 31,4 %**
— calculé sur le dividende brut.
- 06 Net perçu**
— dividende brut - PFU.

Exemple complet : 100 000 € de résultat → IS 20 750 € → Résultat net 79 250 € → PFU 24 885 € → **Net perçu : 54 365 €**. Soit un taux global de sortie (résultat → net) de 45,6 %.

L'ESSENTIEL À RETENIR

Pour 100 000 € de résultat, un dividende net vous rapporte environ 54 400 €. Le taux global de sortie est proche de 46 %, comparable à un salaire en SASU mais sans les droits sociaux. La flat tax simplifie la lecture, mais masque l'absence totale de contrepartie sociale.

CHAPITRE 10

L'option barème ou flat tax : *comment choisir.*

Vous pouvez renoncer au PFU et opter pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu. Cette option est globale : elle s'applique à l'ensemble de vos dividendes et plus-values de l'année. Le choix dépend exclusivement de votre TMI.

Option barème : abattement de 40 % sur le dividende brut, puis imposition au barème progressif. Les prélèvements sociaux de 17,2 % restent dus dans tous les cas (dont 6,8 % de CSG déductible du revenu imposable l'année suivante).

TMI DU FOYER	TAUX EFFECTIF BARÈME	PFU	OPTION GAGNANTE
0 %	~10,3 % (PS uniquement)	31,4 %	Barème
11 %	~23,8 %	31,4 %	Barème
30 %	~35,2 %	31,4 %	PFU
41 %	~41,8 %	31,4 %	PFU
45 %	~44,2 %	31,4 %	PFU

Formule du taux effectif barème : $17,2 \% \text{ PS} + (\text{TMI} \times 60 \%)$. Exemple pour TMI 11 % : $17,2 \% + (11 \% \times 60 \%) = 17,2 \% + 6,6 \% = 23,8 \%$. L'abattement de 40 % réduit le taux d'IR apparent de la TMI : $11 \% \times 60 \% = 6,6 \%$ au lieu de 11 %.

ATTENTION — OPTION GLOBALE

L'option pour le barème s'applique à l'ensemble des dividendes et plus-values de l'année. Vous ne pouvez pas opter pour le barème sur une partie et le PFU sur l'autre. Si vous avez à la fois des dividendes et des plus-values importantes, le calcul doit être fait globalement.

L'ESSENTIEL À RETENIR

L'option barème est avantageuse pour les foyers faiblement imposés (TMI $\leq 11\%$). Pour les TMI $\geq 30\%$, le PFU est quasiment toujours gagnant. Faites le calcul chaque année avec votre conseil : une variation de TMI liée à un événement familial peut inverser la conclusion.

CHAPITRE 11

Les frais professionnels *et indemnités kilométriques.*

Les frais professionnels du dirigeant sont déductibles du résultat de l'entreprise, sous réserve qu'ils soient justifiés et engagés dans l'intérêt de la société. Bien utilisés, ils constituent un levier d'optimisation du revenu net sans charges sociales.

Frais courants : repas d'affaires (dans la limite du raisonnable), déplacements professionnels, formation, documentation, cotisations professionnelles, téléphone, matériel informatique, logiciels. Chaque dépense doit pouvoir être justifiée par une facture et un lien direct avec l'activité professionnelle.

Indemnités kilométriques : si vous utilisez votre véhicule personnel à des fins professionnelles, l'entreprise peut vous rembourser selon le barème kilométrique fiscal. Ce remboursement est exonéré de charges sociales et d'impôt sur le revenu, dans la limite du barème officiel.

PUISSANCE FISCALE	JUSQU'À 5 000 KM	5 001 À 20 000 KM	AU-DELÀ DE 20 000 KM
3 CV et moins	0,529 €/km	0,316 €/km + 1 065 €	0,370 €/km
4 CV	0,606 €/km	0,340 €/km + 1 330 €	0,407 €/km
5 CV	0,636 €/km	0,357 €/km + 1 395 €	0,427 €/km
6 CV et plus	0,665 €/km	0,374 €/km + 1 457 €	0,447 €/km

ATTENTION

Les frais mixtes (personnels et professionnels) doivent être strictement ventilés. La prise en charge par la société de dépenses personnelles constitue un avantage en nature ou une rémunération occulte, passible de redressement. La tolérance de l'administration est quasi nulle sur ce point : toute dépense non justifiée par un intérêt professionnel peut être réintégrée au résultat et assujettie aux cotisations sociales.

Les avantages en nature : *levier ou piège ?*

Les avantages en nature sont des biens ou services fournis par l'entreprise à titre gratuit ou à prix réduit. Ils constituent un complément de rémunération et sont soumis à cotisations sociales et à l'impôt sur le revenu. Bien calibrés, ils peuvent être un levier d'optimisation ; mal évalués, un risque de redressement.

AVANTAGE	ÉVALUATION FORFAITAIRE	RÉGIME
Véhicule de fonction (achat)	9 % du coût d'achat TTC / an (véhicule < 5 ans)	Cotisations + IR
Véhicule de fonction (LLD/LOA)	30 % du loyer annuel TTC	Cotisations + IR
Logement de fonction	Barème selon nombre de pièces et valeur locative	Cotisations + IR
Nourriture	~5,40 € par repas (forfait 2026)	Cotisations + IR
Outils numériques (téléphone, PC)	Valeur réelle si usage mixte	Part professionnelle exonérée

Cas pratique du véhicule : un véhicule acheté 40 000 € TTC génère un avantage en nature annuel de 3 600 € (9 % × 40 000). Ce montant s'ajoute à votre rémunération imposable et supporte les cotisations. Pour un assimilé salarié, le coût total employeur du véhicule (achat, entretien, assurance, carburant) doit être comparé au coût d'une indemnité kilométrique sur véhicule personnel. L'arbitrage dépend du kilométrage annuel et de la puissance du véhicule.

L'ESSENTIEL À RETENIR

Les avantages en nature peuvent être un levier d'optimisation, mais ils doivent être correctement évalués et déclarés. Un véhicule de société coûte souvent plus cher en avantage en nature qu'une indemnité kilométrique pour un véhicule personnel, surtout pour les faibles kilométrages. Le calcul doit être fait au cas par cas.

III

TROISIÈME PARTIE

L'épargne *et la protection*

Au-delà du revenu immédiat, le dirigeant doit construire sa protection personnelle et son épargne de long terme. Épargne salariale, PER, prévoyance, retraite : quatre chapitres pour sécuriser l'avenir sans compromettre le présent. La plupart de ces dispositifs sont sous-utilisés par les chefs d'entreprise, alors qu'ils offrent des leviers fiscaux parmi les plus puissants.

L'épargne salariale : intéressement, participation, PEE, *PERECO*.

L'épargne salariale est un levier patrimonial puissant, encore sous-utilisé par les dirigeants de TPE/PME. Elle permet de percevoir des sommes significatives avec une fiscalité très allégée, tout en constituant une épargne de moyen ou long terme.

Intéressement

Dispositif facultatif lié aux résultats de l'entreprise. Le dirigeant assimilé salarié peut en bénéficier. Plafond 2026 : **36 045 €** par bénéficiaire (75 % du PASS). L'intéressement est exonéré de charges sociales (hors CSG/CRDS à 9,7 %) et d'impôt sur le revenu s'il est versé sur un PEE ou un PERECO pendant 5 ans. Pour le dirigeant, c'est un levier de rémunération différée extrêmement compétitif.

Participation

Obligatoire dès 50 salariés, facultative en dessous. Formule légale de calcul liée aux bénéfices. Même plafond que l'intéressement (36 045 €). Même régime social et fiscal. La participation peut être cumulée avec l'intéressement, ce qui porte le plafond global à 72 090 € par bénéficiaire.

PEE (Plan d'Épargne Entreprise)

Support de placement collectif. Les sommes sont bloquées 5 ans (sauf cas de déblocage : mariage, naissance, achat RP, etc.). L'abondement de l'entreprise (jusqu'à 3 × versement du salarié, plafonné à ~6 900 € en 2026) est exonéré de charges pour l'entreprise et d'IR pour le bénéficiaire. L'abondement est un véritable multiplicateur de revenu différé.

PERECO (PER d'entreprise collectif)

Complément retraite collectif. Les sommes sont bloquées jusqu'à la retraite. Sortie en capital ou en rente. L'abondement est possible dans les mêmes limites que le PEE. Le PERECO combine l'avantage de l'épargne salariale (exonération d'IR à l'entrée) et celui du PER (sortie en capital à la retraite).

L'ESSENTIEL À RETENIR

Un couple intéressement + PEE/PERECO permet au dirigeant assimilé salarié de percevoir jusqu'à 36 045 € exonérés d'IR (hors CSG/CRDS), contre un coût entreprise très compétitif. Pour un dirigeant en TMI 41 %, l'économie d'IR est de plus de 14 700 €. C'est l'un des meilleurs leviers de rémunération différée disponibles.

CHAPITRE 14

Le PER *du dirigeant.*

Le Plan d'Épargne Retraite est accessible à tous les dirigeants, quel que soit leur statut. Il permet de se constituer un complément de retraite avec un avantage fiscal immédiat. Pour les TNS, le plafond de déduction est particulièrement attractif.

TYPE DE PER	DIRIGEANT ASSIMILÉ SALARIÉ	DIRIGEANT TNS
PER individuel (PERIN)	Oui, versements volontaires	Oui, versements volontaires
PER entreprise (PERECO)	Oui, si épargne salariale en place	Oui, si ≥ 1 salarié
PER catégoriel (art. 83)	Oui, contrat collectif	Non (sauf assimilé)

Plafonds de déduction 2026 :

- **Salariés/assimilés** : 10 % du PASS (4 806 €) ou 10 % du salaire brut dans la limite de 8 PASS (plafond 38 448 €). Le plafond non utilisé est reportable 3 ans. Les plafonds non consommés s'accumulent et peuvent être utilisés lors d'une année à fort revenu.
- **TNS** : 10 % du PASS (4 806 €) + 15 % du bénéfice imposable compris entre 1 et 8 PASS. Plafond global ~85 000 €. Pour un TNS au PASS, le plafond est d'environ $4\,806 + (15\% \times 48\,060) = 12\,015$ €. Pour un TNS à 8 PASS, le plafond grimpe à ~85 000 €.

Sortie : à la retraite, en capital (fiscalité : IR sur la fraction de capital correspondant aux versements déduits, PFU sur les plus-values), en rente viagère (régime des pensions), ou en mixte. La sortie en capital est soumise au barème de l'IR pour la part correspondant aux versements déduits.

L'ESSENTIEL À RETENIR

Le PER est un outil de défiscalisation immédiate et de constitution d'un capital retraite. Pour les TNS, le plafond de déduction est particulièrement avantageux (jusqu'à ~85 000 €/an). Attention à la liquidité : l'argent est bloqué jusqu'à la retraite, sauf cas de déblocage anticipé (acquisition RP, accident de la vie, expiration des droits chômage).

La prévoyance *du chef d'entreprise.*

La prévoyance est le parent pauvre de la stratégie patrimoniale des dirigeants. Pourtant, c'est le premier risque : que se passe-t-il si vous ne pouvez plus travailler ? Un accident de la vie sans couverture adaptée peut anéantir des années de construction patrimoniale.

RISQUE	ASSIMILÉ SALARIÉ (SAS/SASU)	TNS (EURL/SARL)
Arrêt de travail (IJ)	IJ Sécurité sociale (50 % du salaire brut, plafonné à 1,8 SMIC)	IJ forfaitaires faibles après 1 an
Incapacité	Pension invalidité Sécurité sociale (catégories 1, 2, 3)	Pension invalidité TNS (faible)
Décès	Prévoyance cadre obligatoire (1,5 % TA)	Aucune couverture obligatoire
Frais de santé	Mutuelle entreprise obligatoire	Mutuelle Madelin facultative

Pour le TNS : la loi Madelin permet de déduire les cotisations de prévoyance du bénéfice imposable, dans certaines limites :

- 1. Contrat Madelin santé** : cotisations déductibles jusqu'à 3,75 % du PASS (1 802 €) + 7 % du bénéfice, plafond global ~14 000 €.
- 2. Contrat Madelin prévoyance** : mêmes plafonds (3,75 % du PASS + 7 % du bénéfice). La couverture incapacité/invalidité/décès est l'assurance la plus importante pour un indépendant.
- 3. Contrat Madelin retraite** : mêmes plafonds que le PER (jusqu'à ~85 000 €).

DANGER

Un TNS sans contrat Madelin est extrêmement vulnérable. Les indemnités journalières forfaitaires de la SSI ne couvrent pas les charges courantes du foyer. Un arrêt de travail prolongé sans prévoyance peut conduire à puiser dans l'épargne, voire à vendre des actifs dans l'urgence. La souscription de contrats Madelin doit être une priorité absolue dès la création de l'entreprise.

La retraite *du dirigeant*.

La retraite du dirigeant est un sujet à anticiper très tôt. Les régimes obligatoires offrent des taux de remplacement souvent faibles, surtout pour les TNS. L'écart entre le dernier revenu et la première pension peut être brutal si aucune épargne complémentaire n'a été constituée.

Assimilé salarié (SAS/SASU)

Régime général + AGIRC-ARRCO (retraite complémentaire). Le taux de remplacement moyen à carrière complète est d'environ 50 à 65 % du salaire moyen, selon le niveau de rémunération. Pour un salaire de 1 PASS sur l'ensemble de la carrière, la retraite de base + complémentaire peut atteindre ~2 000 à 2 500 € mensuels. C'est un niveau honorable, mais l'écart avec le revenu d'activité reste significatif.

TNS (EURL/SARL)

Régime de base SSI + RCI (retraite complémentaire obligatoire). Le taux de remplacement est plus faible : ~25 à 35 % du revenu, y compris la complémentaire obligatoire. Un TNS au PASS percevra environ 1 200 à 1 500 € mensuels. C'est insuffisant pour maintenir le niveau de vie, et cela justifie une épargne retraite complémentaire conséquente.

DISPOSITIF	ASSIMILÉ SALARIÉ	TNS
Régime obligatoire	Sécurité sociale + AGIRC-ARRCO	SSI + RCI
Taux de remplacement estimé (à 1 PASS)	50-65 %	25-35 %
PER	Plafond ~38 448 €/an	Plafond ~85 000 €/an
Madelin retraite	Non applicable	Oui (mêmes plafonds PER)
Rachat de trimestres	Oui (études, années incomplètes)	Oui
Assurance-vie	Complément libre	Complément indispensable

Le TNS a un besoin d'épargne retraite supplémentaire beaucoup plus important que l'assimilé salarié. Le PER, le Madelin retraite et l'épargne libre (assurance-vie, immobilier, PEA) doivent impérativement compléter le régime obligatoire. Un TNS qui ne provisionne pas sa retraite via ces dispositifs subira une chute de revenus considérable au moment du départ.

L'ESSENTIEL À RETENIR

L'écart de taux de remplacement entre assimilé salarié et TNS justifie une épargne retraite complémentaire plus importante pour le TNS. Le PER offre au TNS un plafond de déduction très généreux (~85 000 €), ce qui en fait l'outil privilégié. Commencez tôt : 100 € épargnés à 35 ans valent plus que 300 € épargnés à 55 ans.

IV

QUATRIÈME PARTIE

La trésorerie *et la holding*

Une fois le dirigeant rémunéré et protégé, se pose la question de l'argent qui reste dans la société. Trésorerie à placer, holding à créer, régime mère-fille à activer, conjoint à intégrer : cinq chapitres pour transformer l'entreprise en véritable outil de capitalisation patrimoniale.

La rémunération *du conjoint*.

Le conjoint du dirigeant peut participer à l'activité de l'entreprise sous plusieurs statuts. Chacun a des implications sociales, fiscales et patrimoniales distinctes. Bien choisir le statut du conjoint permet de partager les revenus du couple et de créer des droits sociaux propres pour le conjoint.

STATUT	CONDITIONS	RÉGIME SOCIAL	FISCALITÉ
Conjoint collaborateur	SARL/EURL, conjoint marié, participation régulière	TNS associé au dirigeant	Salaire déductible de l'IS
Conjoint salarié	Contrat de travail réel, fonctions distinctes, lien de subordination	Régime général	Salaire déductible de l'IS
Conjoint associé	Détention de parts sociales	Selon qualité (assimilé ou TNS)	Dividendes selon PFU/barème

Points de vigilance :

- Le conjoint salarié doit avoir un **vrai contrat de travail**, avec des fonctions effectives et distinctes. Un emploi fictif expose à un redressement URSSAF pour travail dissimulé.
- Le conjoint collaborateur n'est possible qu'en **SARL/EURL** (pas en SASU). Il bénéficie de droits retraite propres et d'une couverture sociale TNS.
- La rémunération doit correspondre à un **travail réel** et être proportionnée aux fonctions exercées.

L'ESSENTIEL À RETENIR

Faire entrer le conjoint dans la société permet de partager les revenus du couple, d'optimiser la fiscalité du foyer (seconde part de quotient familial, tranches basses du barème) et de créer des droits sociaux pour le conjoint. Le statut doit être choisi en fonction de la forme sociale et du niveau d'implication réel.

Le compte courant *d'associé*.

Le compte courant d'associé (CCA) est un outil de trésorerie souple entre le dirigeant et sa société. Lorsque vous laissez une créance dans la société – rémunération non prélevée, dividendes non versés, apports en trésorerie – celle-ci est inscrite au CCA.

Avantages

- **Souplesse** : vous pouvez retirer les fonds quand vous le souhaitez, dans la limite de la trésorerie disponible.
- **Rémunération** : le CCA peut porter intérêt. Les intérêts sont déductibles de l'IS pour la société et imposables pour l'associé au PFU de 31,4 %.
- **Pas de formalisme lourd** hors convention réglementée dans certaines formes sociales.

Risques et limites

- **CCA débiteur** : si vous devez de l'argent à la société, le compte peut être requalifié en distribution occulte de dividendes.
- **Taux d'intérêt plafonné** : en 2026, le taux maximum déductible est d'environ 5,5 % (taux effectif moyen pratiqué par les banques).
- **Approbation en SARL** : le CCA du gérant doit être approuvé par l'assemblée générale.

ATTENTION

Ne confondez pas CCA et trésorerie disponible. Un CCA créancier important peut être un atout patrimonial (créance sur la société). Un CCA débiteur prolongé est un signal d'alarme pour tout contrôle fiscal et peut masquer une confusion entre patrimoine personnel et professionnel.

La trésorerie d'entreprise : *comment la placer.*

Lorsque l'entreprise accumule de la trésorerie au-delà de ses besoins d'exploitation, se pose la question de son placement. L'argent qui dort est de l'argent qui perd de la valeur. Mais investir via la société obéit à des règles spécifiques qu'il faut connaître.

SUPPORT	RENDEMENT INDICATIF	FISCALITÉ ENTREPRISE	DISPONIBILITÉ	RISQUE
Compte à terme	1 à 3 % brut	IS sur intérêts	Blocage 1 à 24 mois	Très faible
OPCVM monétaires	1 à 2 % brut	IS sur plus-values	Quasi immédiate	Très faible
Fonds obligataires	2 à 4 % brut	IS sur coupons + PV	Quelques jours	Faible à modéré
SCPI (via SCI)	4 à 6 % net	IS sur résultat SCI	Faible (parts peu liquides)	Modéré
Assurance-vie société	1 à 4 % net	IS sur produits	Rachats possibles	Faible à modéré
Private equity	Variable (5-15 % cible)	IS sur PV	Blocage 5 à 10 ans	Élevé

Le dilemme : investir via la société ou se distribuer ? Investir via la société signifie que les fonds ont déjà subi l'IS. Les revenus générés seront à nouveau soumis à l'IS, puis le capital devra être sorti (dividendes soumis au PFU). Investir en nom propre signifie d'abord sortir les fonds (IS + PFU), puis investir en supportant l'IR et les PS chaque année.

La règle empirique : pour des placements de long terme (immobilier, private equity), la société est souvent plus efficace car l'effet de levier fiscal différé joue à plein. Pour des placements de court terme, la distribution est souvent préférable.

L'ESSENTIEL À RETENIR

La trésorerie excédentaire doit être gérée comme un actif patrimonial. Les solutions vont du compte à terme (sécurité) au private equity (performance). Le choix dépend de l'horizon, de la liquidité nécessaire et de la stratégie globale de sortie.

La holding *patrimoniale*.

La holding est une société (souvent SAS ou SARL) qui détient les titres de la société d'exploitation. Elle permet de remonter les dividendes en exonération d'IS (régime mère-fille) pour les réinvestir. C'est l'étage supplémentaire qui transforme une société d'exploitation en groupe patrimonial.

La holding ne doit pas être un artifice fiscal. Elle doit avoir une **substance économique réelle** : gestion de participations, animation de groupe, prestations de services aux filiales, investissements. Une holding « coquille vide » peut être écartée par l'administration fiscale, avec remise en cause des avantages fiscaux.

Les trois fonctions clés de la holding

- 1. Capitalisation.** Les dividendes remontent en quasi-franchise d'IS (quote-part de frais de 5 %). La holding peut investir ces sommes dans des actifs patrimoniaux (immobilier, actions, SCPI, private equity) en différant la fiscalité personnelle.
- 2. Levier d'acquisition.** La holding peut emprunter pour acquérir les titres de la société d'exploitation (LBO). Les intérêts d'emprunt sont déductibles de son résultat. Les dividendes remontent pour rembourser la dette.
- 3. Transmission.** La holding facilite la transmission familiale : don de titres de holding (Pacte Dutreil), mise en place d'un démembrement (usufruit/nue-propriété), préparation de la cession.

L'ESSENTIEL À RETENIR

La holding n'est pertinente qu'à partir d'un certain niveau de résultat récurrent (généralement > 50 000 à 80 000 € de bénéfice annuel). Elle génère des coûts de structure (tenue de comptabilité, obligations juridiques, éventuellement commissariat aux comptes). Elle doit être justifiée économiquement – pas seulement fiscalement.

Le régime *mère-fille*.

Le régime mère-fille est le dispositif fiscal qui permet à une holding (société mère) détenant au moins 5 % du capital d'une filiale d'exonérer les dividendes reçus de l'IS. C'est le mécanisme fiscal clé de la structuration holding, sans lequel l'édifice ne tient pas.

CONDITION	DÉTAIL
Détention minimale	5 % du capital et des droits de vote de la filiale
Durée de détention	Engagement de conservation de 2 ans minimum
Quote-part de frais et charges	5 % du dividende brut réintégré au résultat (soit taxation effective à 0,75 % ou 1,25 % selon le taux d'IS)
Forme de la filiale	Soumise à l'IS (SAS, SARL, EURL IS, SA, etc.)

Fonctionnement : la filiale verse 100 de dividendes à la holding. La holding exonère 95 d'IS et réintègre une quote-part de 5. Avec un IS à 25 %, la taxation effective est de $5 \times 25 \% = 1,25$ du dividende reçu. Soit un taux d'imposition de **1,25 %** — quasi nul. Comparez avec le PFU à 31,4 % en distribution directe au dirigeant : l'économie est de 30 points.

La holding peut ensuite réinvestir les sommes exonérées dans des actifs patrimoniaux, les prêter à la filiale (convention de trésorerie), ou les conserver pour anticiper une cession. Le régime mère-fille est optionnel et s'applique automatiquement si les conditions sont remplies.

L'ESSENTIEL À RETENIR

Le régime mère-fille est le socle fiscal de toute holding patrimoniale. Il permet de remonter les dividendes avec une taxation quasi nulle (1,25 % effectif) pour les réinvestir, au lieu de les distribuer au dirigeant avec 31,4 % de PFU. Sur 100 000 € de dividendes, l'économie d'impôt est de 30 000 €.

V

CINQUIÈME PARTIE

La transmission *et la cession*

L'aboutissement d'une vie de dirigeant. Immobilier professionnel, cession de l'entreprise, transmission aux enfants via le Pacte Dutreil : trois chapitres pour préparer la sortie – qu'elle soit proche ou lointaine – dans les meilleures conditions fiscales et familiales.

L'immobilier professionnel *et patrimonial.*

La question de l'immobilier se pose à deux niveaux pour le chef d'entreprise : l'immobilier d'exploitation (les murs du local professionnel) et l'immobilier patrimonial (l'investissement locatif). Les deux méritent une stratégie distincte, avec des véhicules juridiques adaptés.

Immobilier d'exploitation

Posséder les murs dans une SCI ou directement dans l'entreprise permet de :

- **Constituer un patrimoine immobilier** financé par les loyers que l'entreprise d'exploitation verse à la structure propriétaire des murs.
- **Optimiser la fiscalité** : les loyers sont déductibles du résultat de la société d'exploitation (s'ils sont normaux et justifiés).
- **Protéger l'immobilier des risques d'exploitation** : en séparant les murs dans une SCI, vous les mettez à l'abri des créanciers de la société d'exploitation en cas de difficultés.

Immobilier patrimonial

L'investissement immobilier via une SCI à l'IS peut constituer un complément de revenus et un outil de transmission. Le choix entre SCI à l'IR (transparence fiscale) et SCI à l'IS (capitalisation) dépend de votre taux marginal d'imposition, de vos objectifs et de l'horizon d'investissement.

CRITÈRE	SCI À L'IR	SCI À L'IS
Imposition	Revenus fonciers à l'IR des associés	IS 15 % / 25 %
Déduction des charges	Régime réel (travaux, intérêts d'emprunt, etc.)	Amortissement comptable + charges déductibles
Plus-value de cession	PV immobilière des particuliers (19 % IR + 17,2 % PS, abattements pour durée)	PV professionnelle (IS + sortie en dividende)
Transmission	Donation de parts avec décote possible	Donation de parts (Pacte Dutreil possible)
Déficit	Imputable sur le revenu global (dans certaines limites)	Reportable sur les bénéfices futurs de la SCI

L'ESSENTIEL À RETENIR

Le couple holding + SCI est une architecture patrimoniale classique pour le chef d'entreprise : la holding détient la SCI, la SCI détient l'immobilier, la holding remonte les dividendes de l'exploitation et les réinvestit dans l'immobilier via la SCI. Cette cascade permet de faire travailler la trésorerie du groupe sans sortie fiscale intermédiaire.

CHAPITRE 23

La cession *de l'entreprise*.

La cession de l'entreprise est l'aboutissement patrimonial d'une vie de dirigeant. Sa fiscalité peut être allégée par plusieurs dispositifs qui doivent être anticipés plusieurs années à l'avance. Une cession non préparée peut coûter plusieurs centaines de milliers d'euros d'impôt évitable.

Abattement pour durée de détention

Pour les titres de PME (moins de 10 ans d'ancienneté, moins de 250 salariés, CA < 50 M€) :

- Abattement de **50 %** pour une détention de 2 à 8 ans.
- Abattement de **65 %** pour une détention au-delà de 8 ans.
- L'abattement s'applique avant le PFU (31,4 %) ou le barème progressif.

Exonération pour départ à la retraite (art. 150-0 D ter)

Exonération **totale** de la plus-value de cession si :

- Le dirigeant cesse ses fonctions et fait valoir ses droits à la retraite dans les 2 ans.
- L'entreprise est une PME (critères communautaires).
- Les titres sont détenus depuis plus de 10 ans.
- Le dirigeant détient au moins 25 % des droits de vote pendant les 5 ans précédant la cession.

Apport-cession (art. 150-0 B ter)

Apport des titres à une holding en report d'imposition, puis cession des titres par la holding. Le report permet de différer l'imposition de la plus-value. Ce dispositif impose de réinvestir au moins 60 % du produit de cession dans une activité économique dans les 2 ans.

L'ESSENTIEL À RETENIR

La cession d'une entreprise se prépare 3 à 5 ans en avance. L'abattement pour durée de détention, l'exonération départ retraite et l'apport-cession sont les trois dispositifs majeurs à anticiper avec votre conseil. L'exonération départ retraite est le plus puissant (exonération totale), mais exige de cesser effectivement toute fonction.

CHAPITRE 24

La transmission et *le Pacte Dutreil.*

Le Pacte Dutreil est un dispositif de transmission d'entreprise à titre gratuit (donation ou succession) qui permet une exonération partielle des droits de mutation à 75 %, sous réserve du respect d'engagements collectifs et individuels stricts.

ÉTAPE	CONTENU	DURÉE
Engagement collectif	Pacte signé entre associés, portant sur 17 % (sociétés cotées) ou 34 % (non cotées) des titres	2 ans minimum
Engagement individuel	Chaque héritier/donataire s'engage à conserver les titres reçus	4 ans après la transmission
Exonération	75 % de la valeur des titres exonérée de droits de donation/succession	—
Fonctions de direction	Un des signataires doit exercer une fonction de direction effective pendant la durée du pacte	Pendant l'engagement collectif

Chiffrage rapide : une entreprise valorisée 1 000 000 €, transmise à un enfant. Sans Dutreil : abattement de 100 000 €, base taxable 900 000 €, droits ~185 000 €. Avec Dutreil : base taxable 250 000 € (après exonération 75 %), abattement 100 000 €, base taxable 150 000 €, droits ~18 000 €. **Économie : 167 000 €.** Le coût de mise en place du Dutreil (conseil juridique, formalisme) est marginal au regard de l'économie réalisée.

ATTENTION

Le Pacte Dutreil exige un formalisme rigoureux. Les engagements doivent être respectés scrupuleusement pendant toute leur durée (2 ans d'engagement collectif + 4 ans d'engagement individuel = 6 ans au total). Toute cession anticipée ou non-respect des engagements entraîne la remise en cause de l'exonération avec rappel des droits, majorations et intérêts de retard. L'accompagnement par un notaire et un avocat fiscaliste est indispensable.

VI

POUR ALLER PLUS LOIN

Erreurs, méthode, FAQ *et lexique*

Les dix erreurs à éviter, la méthode annuelle pour ne rien oublier, dix questions parmi les plus fréquentes des dirigeants, et un lexique pour décoder les termes techniques. La matière pratique, pour ceux qui veulent passer à l'action.

Les 10 erreurs *fréquentes*.

Dix pièges récurrents qui transforment une stratégie de rémunération potentiellement optimale en source de risques et de pertes. La plupart de ces erreurs se corrigent en adoptant une approche globale et annuelle, avec un conseil qui maîtrise à la fois la fiscalité, le social et le patrimonial.

- 1. Le « tout dividende ».** Se priver de toute protection sociale et retraite pour quelques points de fiscalité. Le coût à long terme dépasse largement l'économie d'impôt immédiate.
- 2. Aucune prévoyance.** Sous-estimer le risque incapacité/invalidité. Une absence prolongée peut ruiner le patrimoine personnel et professionnel.
- 3. Ne pas se rémunérer du tout.** Vivre uniquement de la trésorerie de la société, ce qui crée un CCA débiteur dangereux et expose à un risque de requalification.
- 4. Ignorer l'épargne salariale.** Un levier fiscal très avantageux (jusqu'à 36 045 € exonérés d'IR) laissé inutilisé. Pour un dirigeant en TMI 41 %, l'économie d'IR dépasse 14 000 € par an.
- 5. Mélanger comptes pro et perso.** Confusion de patrimoine, risque de requalification et d'abus de bien social. La séparation stricte est une règle d'or.
- 6. Détenir l'immobilier dans la société d'exploitation.** En cas de difficultés de l'entreprise, les murs sont exposés aux créanciers. Une SCI dédiée isole le risque.
- 7. Négliger le PER.** Attendre 50 ans pour commencer à épargner pour la retraite. 100 € épargnés à 35 ans valent plus que 300 € épargnés à 55 ans.
- 8. Pas de stratégie de sortie.** Ne pas préparer la cession ou la transmission, alors que c'est l'événement patrimonial majeur de la vie du dirigeant. Une cession préparée 5 ans à l'avance peut économiser 100 000 € d'impôt.
- 9. Holding sans substance.** Créer une holding vide, sans activité réelle, qui peut être écartée par l'administration fiscale.
- 10. Absence de vision globale.** Traiter la rémunération, l'épargne, la retraite, l'immobilier et la transmission comme des sujets séparés.

“La plupart de ces erreurs se corrigent avec une approche globale et une révision annuelle.”

La méthode annuelle *de pilotage.*

La rémunération du dirigeant doit être revue chaque année, idéalement en novembre/décembre, pour optimiser l'exercice en cours et préparer le suivant. Voici les six questions à se poser et le calendrier à suivre.

Les 6 questions annuelles

1. **Quel est le résultat prévisionnel de l'exercice ?** Base de toute simulation. Sans estimation fiable du résultat, aucun arbitrage n'est possible.
2. **Quel est mon besoin de trésorerie personnelle ?** Train de vie, projets, épargne prévisionnelle. La rémunération doit d'abord couvrir les besoins du foyer.
3. **Où en sont mes droits retraite ?** Trimestres validés, montant estimé de la pension. Le relevé de carrière est consultable sur info-retraite.fr.
4. **Ma prévoyance est-elle suffisante ?** Couverture incapacité, invalidité, décès. À réévaluer chaque année.
5. **Quelle est ma TMI du foyer ?** Elle détermine l'arbitrage salaire vs dividende et PFU vs barème.
6. **Quels sont mes objectifs à 3-5 ans ?** Acquisition, cession, transmission, retraite. Les décisions de l'année doivent servir la trajectoire de long terme.

ÉTAPE	ACTION	QUAND
1. Bilan de l'année en cours	Résultat estimé, rémunération actuelle, dividendes versés	Octobre
2. Simulation	Comparer 3 scénarios (salaire, dividende, mixte) avec les taux en vigueur	Novembre
3. Décision	Fixer la rémunération de l'exercice, acter les dividendes	Décembre
4. Projection	Estimer dividendes, PER, épargne salariale pour l'exercice suivant	Décembre
5. Budget prévisionnel	Prévoir la trésorerie entreprise et personnelle sur 12 mois	Janvier
6. Point trimestriel	Vérifier l'atterrissage du résultat et ajuster si nécessaire	Avril / Juillet / Octobre

L'ESSENTIEL À RETENIR

La rémunération n'est pas une variable figée. Une révision annuelle, avec simulation des différents canaux, permet d'optimiser chaque année en fonction du résultat, de la fiscalité et des objectifs. Intégrez ce rendez-vous dans votre agenda de fin d'année, au même titre que la clôture comptable.

CHAPITRE 27

Questions fréquentes — 10 réponses.

❓ Quel statut choisir entre SASU et EURL ?

La SASU offre une meilleure protection sociale par défaut (régime général, prévoyance cadre, AGIRC-ARRCO) mais des charges plus élevées (~62 % du brut). L'EURL offre des charges plus faibles (~45 % du bénéfice) mais une protection sociale moins généreuse, à compléter par des contrats Madelin. Pour un résultat inférieur à 50 000 €, l'EURL est souvent compétitive. Au-delà de 100 000 €, la SASU offre un meilleur équilibre global.

❓ Faut-il se verser un salaire ou des dividendes ?

Les deux, dans la majorité des cas. Un salaire minimum (autour de 1 PASS, soit 48 060 €) sécurise vos droits retraite, votre prévoyance et votre accès au crédit. Au-delà, les dividendes offrent un meilleur rendement immédiat. Les simulations du chapitre 5 montrent qu'un scénario mixte 50/50 donne souvent le meilleur compromis.

❓ Comment sont imposés les dividendes en 2026 ?

Par défaut, au Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU) de 31,4 % (12,8 % IR + 17,2 % PS). Vous pouvez opter pour le barème progressif de l'IR, avec un abattement de 40 % sur le dividende brut. Cette option est gagnante si votre TMI est ≤ 11 %. Pour les TMI ≥ 30 %, le PFU est systématiquement plus favorable.

❓ À partir de quand une holding est-elle pertinente ?

À partir d'environ 50 000 à 80 000 € de bénéfice annuel récurrent. En dessous, les coûts de structure (comptabilité, frais juridiques) absorbent une part excessive du gain fiscal. La holding doit aussi avoir une substance économique réelle : une holding sans activité peut être écartée par l'administration.

❓ Le PER est-il intéressant pour un dirigeant ?

Oui, particulièrement pour les TNS dont le plafond de déduction est très généreux (jusqu'à ~85 000 €/an). Pour un assimilé salarié, le plafond est plus modeste (~38 448 €), mais le PER reste intéressant pour défiscaliser et constituer un complément de retraite. L'inconvénient : l'argent est bloqué jusqu'à la retraite (sauf cas de déblocage anticipé).

🔗. Quelle prévoyance pour un TNS ?

Le TNS doit impérativement souscrire des contrats Madelin (santé, prévoyance, retraite). Sans cela, sa couverture est limitée aux prestations minimales de la SSI. Les cotisations Madelin sont déductibles du bénéfice imposable, ce qui en réduit le coût net. La prévoyance incapacité/invalidité/décès est la priorité absolue.

🔗. Peut-on cumuler intéressement et dividendes ?

Oui, ce sont deux canaux distincts. L'intéressement est lié au contrat de travail (assimilé salarié) et plafonné à 36 045 €. Les dividendes sont liés à la qualité d'associé et n'ont pas de plafond. Cumuler les deux permet de maximiser le revenu net tout en diversifiant les régimes fiscaux. Attention : l'intéressement nécessite au moins un salarié.

🔗. Comment protéger son conjoint via l'entreprise ?

Trois options : conjoint collaborateur (SARL/EURL, droits TNS propres), conjoint salarié (contrat de travail réel, régime général), ou conjoint associé (détention de parts, dividendes). Le statut de conjoint salarié est souvent le plus protecteur (régime général, AGIRC-ARRCO), mais exige un vrai travail et un lien de subordination.

🔗. Le Pacte Dutreil vaut-il le coût de mise en place ?

Presque toujours oui, dès que l'entreprise dépasse 300 000 à 500 000 € de valorisation. L'exonération de 75 % des droits de mutation génère une économie qui dépasse très largement les frais de mise en place (notaire, avocat fiscaliste). Pour une entreprise à 1 M€, l'économie est de 167 000 €.

🔗. Quelle est la méthode pour ne rien oublier chaque année ?

La méthode en 6 questions (chapitre 26) : faire le point en octobre sur le résultat prévisionnel, simuler les scénarios en novembre, décider en décembre, projeter l'année suivante et budgéter en janvier. Un point trimestriel permet d'ajuster en cours d'année. L'essentiel est d'avoir un rendez-vous annuel fixe avec votre conseil.

CHAPITRE 28

Lexique, sources *et avertissement.*

Lexique

TERME	DÉFINITION
AGIRC-ARRCO	Régime de retraite complémentaire obligatoire des salariés et assimilés salariés.
Assimilé salarié	Dirigeant affilié au régime général de la Sécurité sociale (président SAS/SASU, gérant minoritaire SARL).
CCA	Compte courant d'associé : créance ou dette entre le dirigeant et sa société.
CEHR	Contribution exceptionnelle sur les hauts revenus (3 % au-delà de 250 k€, 4 % au-delà de 500 k€).
CSG/CRDS	Contribution sociale généralisée et contribution au remboursement de la dette sociale (9,7 % sur les revenus d'activité, 17,2 % sur les revenus du capital).
Flat tax	Synonyme de PFU (Prélèvement Forfaitaire Unique) applicable aux dividendes et plus-values.
Holding	Société dont l'objet est la détention et la gestion de participations dans d'autres sociétés.
IJ	Indemnités journalières versées par la Sécurité sociale en cas d'arrêt de travail.
IS	Impôt sur les sociétés : 15 % jusqu'à 42 500 € (sous conditions), 25 % au-delà.
LBO	Leverage Buy-Out : acquisition d'une société par une holding avec effet de levier par endettement.
Madelin	Dispositif de déduction fiscale des cotisations de prévoyance et retraite pour les TNS.
PASS	Plafond Annuel de la Sécurité Sociale : 48 060 € en 2026.
PEE	Plan d'Épargne Entreprise : support collectif d'épargne salariale, sommes bloquées 5 ans.
PER	Plan d'Épargne Retraite : outil d'épargne retraite individuel (PERIN) ou collectif (PERECO).
PFU	Prélèvement Forfaitaire Unique : 31,4 % en 2026, applicable aux dividendes et plus-values.
PS	Prélèvements sociaux : 17,2 % sur les revenus du capital.
RCI	Retraite complémentaire obligatoire des indépendants (TNS).
Régime mère-fille	Exonération d'IS à 95 % des dividendes reçus par une société mère de sa filiale.

TERME	DÉFINITION
SCI	Société Civile Immobilière : structure de détention et de gestion de biens immobiliers.
SSI	Sécurité Sociale des Indépendants : régime de protection sociale des TNS.
TMI	Taux Marginal d'Imposition : tranche la plus élevée du barème de l'IR applicable au foyer.
TNS	Travailleur Non Salarié : régime social du gérant majoritaire de SARL/EURL et des entrepreneurs individuels.

Sources et références

Code général des impôts (articles 150-0 D, 150-0 D ter, 150-0 B ter, 787 B et C) · Code de la Sécurité sociale · Code de commerce · BOFiP-Impôts · Légifrance · Service-Public · URSSAF · info-retraite.fr · Bulletin officiel de la Sécurité sociale. Les taux et plafonds cités sont en vigueur au 22 mai 2026.

ORIAS et statut

RJ Patrimoine est immatriculé au Registre Unique des Intermédiaires en Assurance, Banque et Finance sous le n° 25004202, en qualité de Courtier en Assurances et Mandataire d'Intermédiaire en Opérations de Banque et Services de Paiement. Cette immatriculation, vérifiable sur orias.fr, garantit le respect des obligations réglementaires en matière de conseil patrimonial.

Avertissement

Ce guide a été rédigé avec le plus grand soin et les données vérifiées aux sources officielles. Il ne constitue en aucun cas un conseil personnalisé en investissement, en stratégie patrimoniale ou en gestion sociale. Chaque situation est unique et mérite une analyse individuelle par un professionnel qualifié, prenant en compte l'ensemble du patrimoine, de la situation familiale, des objectifs et de la sensibilité au risque. Les taux, seuils et plafonds cités sont en vigueur au 22 mai 2026. Les simulations présentées sont des calculs sous hypothèses constantes ; les performances passées ne préjugent pas des performances futures.

Document mis à jour le 22 mai 2026 · Reproduction interdite sans autorisation

Vous avez lu ce guide. *Et maintenant ?*

Ce guide vous a transmis les règles, les seuils et les stratégies de la rémunération du dirigeant. Mais une stratégie patrimoniale ne se construit pas sur des règles générales : elle se construit sur *votre* situation. Votre statut, votre âge, votre TMI, votre composition familiale, vos objectifs de retraite ou de transmission, votre résultat.

Le premier rendez-vous permet d'analyser votre situation actuelle – statut, rémunération, prévoyance, retraite, trésorerie – et de simuler des scénarios d'optimisation. À l'issue, vous repartez avec une feuille de route documentée, qu'elle débouche ou non sur une collaboration. C'est sans engagement, en visioconférence ou au cabinet.

Mon approche est simple : comprendre votre situation avant de proposer quoi que ce soit, ne recommander que ce qui sert vos objectifs, et documenter chaque décision. Pas de produit « maison », pas de pression commerciale, pas d'engagement caché. Un cabinet indépendant doit ses choix à ses clients, pas à ses partenaires.

Joël Randrianarison

Conseiller en gestion de patrimoine
Fondateur de RJ Patrimoine
ORIAS n° 25004202

Pour échanger

Visioconférence ou cabinet
30 min · sans engagement
Réponse sous 24 h ouvrées

Prenez la main sur votre *rémunération*.

Un audit dirigeant structuré, en 30 minutes, pour clarifier votre stratégie de rémunération et identifier les leviers d'optimisation.

PRENDRE RENDEZ-VOUS

Premier échange offert, sans engagement.

cal.com/joel-randrianarison-rjpatrimoine

30 min · visio ou cabinet · réponse sous 24 h ouvrées

RJ Patrimoine

CONSEIL INDÉPENDANT

ORIAS n° 25004202
rj-patrimoine.fr