



Henry DORBES

Gérant associé d'Acting finances

Financier (MSG, DESS Finances), CPA et membre de la DFCG, il a passé près de 15 ans comme Directeur Administratif et Financier au sein de filiales de Groupes internationaux (US et Suédois) et de PME familiales dans la distribution et les services.

De 1999 à 2003, il a piloté l'introduction en bourse d'un groupe d'ingénierie et accompagné sa très forte croissance tant organique qu'externe. Il a notamment géré une quinzaine d'acquisitions et de fusions.

Spécialiste des outils de contrôle de gestion, de la maîtrise des coûts, du pilotage de la croissance et de son financement, il développe, depuis 2003, une activité de « Direction financière à temps partagé » au travers de la société Acting finances.

L'équipe d'Acting-finances intervient, de façon très souple (quelques jours par mois...), très opérationnelle (dans l'entreprise, pour faire...) et en facturant des honoraires (il ne s'agit pas de multi salariat).

Cette forme d'externalisation de la direction financière s'adresse à plusieurs types d'entreprises :

- les jeunes entreprises qui cherchent à financer et piloter leur croissance ;
- les filiales de groupes qui souhaitent fiabiliser leur reporting et améliorer leur rentabilité ;
- les PME/PMI qui doivent conduire un projet spécial (fusion/acquisition, croissance, transmission, ERP,...) ou qui rencontrent des difficultés.

Acting
Direction financière à temps partagé

40, rue du Plateau
78210 Saint Cyr L'Ecole
01 34 60 42 47
06 74 78 47 99

hdorbes@acting-finances.com

www.acting-finances.com

SARL au capital de 40 000 Euros
SIRET : 479 281 412 00011

Comment construire et optimiser la rémunération du chef d'entreprise ?

Le directeur financier est souvent conduit à conseiller et mettre en place les outils constitutifs de la rémunération. Il est aussi garant du respect de la réglementation...

Pour le dirigeant d'une entreprise individuelle ou d'une société de personnes, soumise à l'IR, la question de la rémunération ne se pose pas, puisque celle-ci correspond au bénéfice réalisé par l'entreprise ou à une quote-part de celui-ci. Ainsi, seul le dirigeant d'une entreprise soumise à l'IS peut percevoir une rémunération. Dans ce cas, le dirigeant propriétaire dispose d'une grande liberté pour construire sa rémunération... Mais il doit prendre en considération les implications fiscales et sociales et raisonner de façon globale en tenant compte de la trésorerie de l'entreprise et de ses besoins à court, moyen et long terme.

A) Quel statut choisir ?

Le créateur d'entreprise peut opter soit pour le régime des salariés « TS » (PDG et DG de SA ou SAS et Gérant minoritaire de SARL) ou pour le régime des travailleurs non salariés « TNS » (Gérant majoritaire de SARL, EURL ou SNC). Attention, le régime des professions libérales reste encore assez différent.

► La différence entre ces deux régimes se situe essentiellement sur le plan social. Un « TNS » paie moins de cotisations sociales (environ 30%) qu'un « TS » (environ 60%) mais il est également moins couvert, notamment en ce qui concerne la retraite complémentaire et l'assurance décès et invalidité. Toutefois il reste libre de l'organiser lui-même et plusieurs outils existent...

► Fiscalement, il n'y a quasiment plus aujourd'hui de différences. Dans tous les cas le dirigeant bénéficie de la déduction forfaitaire pour frais de 10% (sauf option pour le réel) et de l'abattement de 20% (avec un plafonnement)

► Pendant longtemps le statut de « TS » était considéré comme la « panacée »... Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Le choix de « TNS » offre davantage de souplesse...

NB : Pour le gérant majoritaire, « TNS », les cotisations sociales constituent des charges personnelles qui doivent, en principe, être payées directement par ce dernier et sont déductibles de ses revenus professionnels. Sur décision de l'A.G., la société peut assurer leur paiement mais elle ne peut pas les comptabiliser en tant que « charges sociales ». Il s'agit d'un supplément de rémunération accordé au Gérant qui doit être comptabilisé dans les « rémunérations ».

B) Mandat social et contrat de travail

Dans certains cas, le dirigeant « TS » (PDG, DG, Gérant minoritaire,...) peut avoir la double qualité de mandataire social et de salarié, avec toutes les garanties attachées au contrat de travail. Ce cumul est toutefois soumis à des conditions très strictes :

► Le contrat de travail doit correspondre à un

emploi effectif et être rémunéré ;

► La rémunération de ce travail doit être clairement distincte de celle du mandat social ;

► Le dirigeant salarié doit être lié à la société par un lien de subordination, ce qui exclut les dirigeants majoritaires.

C) Contrat de travail et assurance chômage

Dans le cadre de son mandat social, le dirigeant n'a pas droit à l'assurance chômage de l'UNEDIC. En effet, seuls les dirigeants pouvant cumuler leur mandat social avec un emploi salarié peuvent adhérer au régime, à ce titre. En pratique, il s'agit uniquement des PDG, DG et Gérants minoritaires.

Toutefois, pour que le contrat de travail soit accepté par l'UNEDIC, il faut : (A) Qu'il s'agisse d'un emploi véritable, avec des feuilles de paie ; (B) Que la fonction salariée exercée soit nettement distincte de la fonction dirigeante ; (C) Qu'il existe un réel lien de subordination entre le dirigeant salarié et la société.

En pratique, si le dirigeant détient plus de 25% des droits de vote, il est par définition exclu. De façon quasi systématique, il convient d'interroger l'ASSEDIC en leur demandant un courrier écrit. Pourquoi cotiser à hauteur de 6,4% tous les mois, si vous n'êtes pas couvert ? (Il est possible de demander le remboursement des cotisations versées au cours des 3 dernières années...). Dès lors, il conviendra de choisir entre une garantie de type « GSC » (Garantie Sociale des Chefs d'entreprise) ou une « auto assurance » en constituant une capitalisation personnelle (par exemple en assurance vie) à hauteur de 12 à 18 mois de revenu.

D) Le choix entre salaire et dividende ?

Le dirigeant peut arbitrer entre une rémunération en salaire, une rémunération en dividende ou un « mix » des deux...

► L'avantage du salaire réside dans le fait qu'il procure une couverture sociale et des droits à la retraite...

► L'avantage majeur du dividende est qu'il n'est pas assujéti aux charges sociales. Toutefois, cette économie est relative car les dividendes ne sont pas déductibles fiscalement par la société et ne donnent pas droit à la déduction forfaitaire de 10% ni à l'abattement général de 20%. Ils sont également assujétiés à la CSG, à la CRDS et au prélèvement social, soit 10% au total. Depuis le 1^{er} janvier 2005, l'avoir fiscal a été supprimé et remplacé par un abattement de

50% et un crédit d'impôt plafonné à 115 € (230 € pour un couple), en plus de l'abattement forfaitaire de 1220 € (2440 € pour un couple). Cette nouvelle règle diminue de 15% l'imposition des dividendes, surtout par la diminution de l'assiette des contributions sociales. Enfin, il ne faut pas oublier que le dividende est distribuable, sur décision de l'A.G., pour tous les associés... Il n'est donc intéressant que si vous détenez un pourcentage important du capital.

NB : Attention de ne pas tomber dans le piège du tout dividende ! En effet, pour que les parts de la société soient exonérées d'ISF, au titre des biens professionnels, le dirigeant doit montrer qu'il en tire une rémunération normale d'au moins 50% de ses revenus d'activité. Or le dividende n'est pas une rémunération d'activité !!!

E) Attention aux rémunérations proportionnelles ou excessives !

► La rémunération d'un dirigeant peut être fixe, proportionnelle ou mixte. Si la rémunération est totalement ou partiellement variable, il vaut mieux choisir une proportionnalité au chiffre d'affaires et éviter la proportionnalité aux bénéfices, souvent source de difficultés avec le fisc...
► Pour être admise par le fisc, la rémunération du dirigeant doit être normale, par rapport aux autres entreprises...

F) Tirer des revenus d'un compte courant

Un compte courant d'associé est une somme d'argent mise à la disposition de la société par les associés et rémunérée par des intérêts, qui sont déductibles dans la limite d'un taux de 4,54% (jusqu'au 31 mars 2005) et sous certaines conditions... Ces intérêts, lorsqu'ils sont déductibles, constituent des revenus mobiliers qui peuvent être soumis soit à l'IR, soit à un prélèvement libératoire de 26% (dans la limite d'un dépôt de 46 000 €) avec un abattement annuel de 1220 € (2440 € pour un couple).

NB : Les modalités de fonctionnement du compte courant doivent être prévues dans les statuts ou dans un contrat passé entre l'associé et la société, soumis à la procédure des conventions réglementées.

NB : Pour la société, le compte courant est un mode de financement généralement moins onéreux que l'emprunt et, lorsqu'il est bloqué, considéré par les banques comme des quasi-fonds propres.

G) Bénéficiaire d'avantages en nature

Un dirigeant bénéficie d'un avantage en nature « AN » si la société met à sa disposition, gratuitement ou moyennant une contrepartie réduite, des biens dont elle est propriétaire ou locataire, lui permettant ainsi de réaliser une économie.

NB : Les « AN » constituent un élément stratégique de rémunération car leur mode d'évaluation peut parfois rendre leur attribution plus intéressante qu'une augmentation de salaire... Voir dossier N°7 d'Acting finances de mars 2005.

H) Profiter de l'épargne salariale

Le plan d'épargne entreprise « PEE » est un cadre fiscal permettant aux salariés de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières à des conditions avantageuses. Depuis 2001, les chefs d'entreprise (de 1 à 100 salariés, maxi) ont droit également aux avantages du « PEE ». Il permet de constituer un capital exonéré d'impôt, qui va fructifier progressivement. 25% de la rémunération brute annuelle peut être ainsi épargnée, sans charges sociales. L'entreprise peut verser un abondement pouvant représenter jusqu'à 300% de l'épargne, dans la limite d'un plafond de 2300 €.

NB : le dirigeant n'a, en revanche, pas droit à l'intéressement ou à la participation.

I) Faire financer sa retraite

Faire financer une retraite complémentaire par son entreprise est une pratique très répandue chez les dirigeants de PME. Plusieurs options existent :

1 Pour les dirigeants salariés « TS »

Au sein des régimes collectifs (proposés à un ensemble objectif de salariés...) d'entreprise et donc déductibles fiscalement et exonérées de charges sociales (dans la limite de 19% de 8 plafonds annuels de la sécurité sociale – sauf CSG et CRDS pour le salarié), il convient de distinguer :

► Les régimes à cotisation définie :

Dans ce régime, l'entreprise a une obligation de moyens et doit acquitter des cotisations sans supporter de responsabilité sur les résultats produits par l'opération de capitalisation.

Le dirigeant peut opter pour un contrat à adhésion obligatoire (par collège) avec sortie en rente viagère : le contrat dit « article 83 » ou pour un contrat à adhésion facultative (par collège) avec sortie en capital : le contrat dit « article 82 » dont l'intérêt reste limité par sa totale exposition fiscale.

NB : Avec « l'article 83 », malgré la sortie en rente, en cas de décès, les capitaux constitués sont versés au(x) bénéficiaire(s) désigné(s), sans fiscalité.

NB : Il n'est pas possible (sans risques) de mettre en place un article 83 au profit du seul dirigeant.

► Les régimes à prestation définie :

Dans ce régime, moins utilisé mais plus puissant, l'entreprise a une obligation de résultat et doit s'engager sur un niveau de prestations en rente viagère pendant la retraite. Il est toutefois impératif que le salarié soit toujours présent dans l'entreprise au moment du départ en retraite. Il s'agit du contrat dit « article 39 ».

2 Pour les dirigeants « TNS »

Le dirigeant « TNS » n'a pas accès aux contrats des « TS ». En revanche, il dispose

d'un outil spécifique : le contrat d'assurance vie régi par la loi Madelin. Ce régime présente plusieurs spécificités :

► Le dirigeant peut y souscrire seul
► Il peut faire varier sa cotisation de 1 à 10 d'une année sur l'autre
► Les droits sont indisponibles jusqu'au départ en retraite et la prestation est payée sous forme d'une rente

► La cotisation est déductible fiscalement
► La cotisation n'est pas déductible des charges sociales et est assujettie à la CSG et la CRDS

NB : Pour une sortie en capital, une assurance vie classique peut être préférée...

J) Penser à créer une SCI

La société civile immobilière « SCI » est un outil juridique et financier dont les chefs d'entreprise ont toutes les raisons de se servir. C'est, en effet, un moyen très efficace de se constituer un patrimoine immobilier et de s'assurer, ensuite, des revenus fonciers complémentaires... Le principe consiste à faire acheter un local professionnel par une « SCI », souvent familiale, qui le louera à son entreprise. Le loyer versé par l'entreprise est une charge déductible dans ses comptes et peut couvrir, au moins partiellement, un emprunt de la « SCI » pour financer l'acquisition. En cas de déficit, dans la « SCI », celui-ci est imputable sur les revenus fonciers de l'associé, au prorata de ses parts dans la « SCI ».

Pour l'entreprise, c'est également intéressant, d'abord parce qu'elle connaît son bailleur... Mais aussi parce qu'elle échappe à un éventuel endettement pour acheter et à l'impôt sur les plus value de 26%, lors d'une éventuelle revente...

NB : La SCI est aussi un bon outil pour faciliter la future cession de l'entreprise, en n'intégrant pas l'immobilier dans le prix de vente... En cas de transmission à l'un de ses enfants, cela permet aussi d'attribuer le patrimoine immobilier aux autres enfants...

K) Miser sur la future cession de l'entreprise

Un des éléments essentiel du patrimoine du chef d'entreprise réside dans la valeur intrinsèque de son entreprise. Pour estimer cette valeur, à ne pas confondre avec le prix de vente, vous pouvez vous référer au dossier d'Acting finances N°6 de février 2005. Opter pour un financement de sa retraite basé essentiellement sur le prix de cession de son entreprise reste un pari risqué. Toutefois, en respectant certaines règles et en s'y prenant plusieurs années à l'avance, avec un bon expert, il est possible de finaliser une belle cession permettant de sécuriser définitivement sa retraite. Voir dossier d'Acting finances N°3 de novembre 2004.

Cet article est un travail de synthèse réalisé par l'équipe d'Acting-finances...

Nos experts peuvent vous accompagner pour mettre en place le cadre contractuel, juridique et financier de votre rémunération...