

L'essentiel pour Optimiser la Rémunération du Dirigeant

Choisir comment se rémunérer en tant que dirigeant d'entreprise — salaire, dividendes, avantages en nature, épargne retraite — est l'une des décisions financières les plus structurantes et les plus mal anticipées par les entrepreneurs. Le bon arbitrage dépend étroitement du statut juridique de la société, du régime social du dirigeant, et d'objectifs personnels (protection sociale, retraite, projets patrimoniaux) trop souvent laissés de côté au profit du seul calcul de rentabilité immédiate.

Voyons les différents leviers de rémunération du dirigeant, le statut social comme clé de voûte de l'arbitrage, le coût comparé du salaire selon le statut, la fiscalité des dividendes selon le statut, la règle des 10 % en SARL et en EURL, une simulation chiffrée complète, le compte courant d'associé comme levier d'élargissement du seuil, la contribution différentielle sur les hauts revenus, les avantages en nature et le remboursement de frais, la redevance de marque ou de brevet, l'épargne retraite du dirigeant, l'épargne salariale ouverte au dirigeant, la structuration via une holding, les risques de requalification, comment construire sa stratégie de rémunération annuelle, et les termes fréquemment utilisés.

LES DIFFÉRENTS LEVIERS DE RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT

Un dirigeant dispose de plusieurs canaux pour se rémunérer, dont la combinaison optimale dépend de sa situation personnelle et de la structure juridique de son entreprise.

Le salaire : Rémunération classique, soumise à cotisations sociales et à l'impôt sur le revenu, mais ouvrant des droits sociaux (retraite, prévoyance, parfois chômage).

Les dividendes : Distribution du bénéfice après impôt sur les sociétés, avec un régime social et fiscal qui varie fortement selon le statut juridique du dirigeant (voir plus loin).

Les avantages en nature : Véhicule de fonction, logement, outils numériques : ces avantages complètent la rémunération sans nécessairement transiter par un versement en numéraire.

L'épargne retraite et salariale : PER individuel, contrat Madelin, PEE ou PERECO selon l'effectif de l'entreprise : ces dispositifs permettent de différer une partie de la rémunération dans un cadre fiscal avantageux.

La rémunération via une holding : Management fees, dividendes remontés avec le régime mère-fille : pour les structures organisées autour d'une société holding (voir le guide dédié).

LE STATUT SOCIAL DU DIRIGEANT : LA CLÉ DE VOÛTE DE L'ARBITRAGE

Avant tout calcul, il faut identifier son régime social, qui détermine radicalement les règles applicables à chaque levier de rémunération.

Le président de SAS ou SASU : assimilé salarié : Rattaché au régime général de la Sécurité sociale, avec une protection sociale proche de celle d'un salarié classique (hors assurance chômage, sauf cotisation facultative), mais des charges sociales élevées sur son salaire.

Le gérant majoritaire de SARL ou l'associé unique d'EURL : travailleur non-salarié (TNS) : Rattaché à la Sécurité Sociale des Indépendants, avec des cotisations sociales plus faibles que le régime général, mais une protection sociale généralement moins complète (indemnités journalières, retraite, prévoyance).

Le gérant minoritaire ou égalitaire de SARL : Assimilé salarié comme le président de SAS, avec les mêmes règles applicables à ses dividendes (voir plus loin), bien qu'il exerce dans une structure juridique différente.

LE COÛT COMPARÉ DU SALAIRE SELON LE STATUT

Le président de SAS/SASU : Ses charges sociales (patronales et salariales cumulées) représentent environ 75 à 80 % du salaire net perçu, un niveau élevé qui finance en contrepartie une protection sociale étendue.

Le gérant majoritaire de SARL/EURL (TNS) : Ses cotisations sociales représentent environ 45 % de sa rémunération nette, un niveau sensiblement plus faible, mais avec une couverture sociale (retraite notamment) généralement moins généreuse à cotisation égale.

Une charge qui n'est pas perdue : Les cotisations sociales, aussi élevées soient-elles, financent des droits réels (trimestres de retraite, indemnités journalières, prévoyance) : les considérer comme une simple perte serait une erreur d'appréciation, en particulier pour un dirigeant sans épargne retraite complémentaire par ailleurs.

LA FISCALITÉ DES DIVIDENDES SELON LE STATUT

C'est ici que la structure juridique change fondamentalement l'équation de l'optimisation.

En SAS ou SASU : Les dividendes ne supportent aucune cotisation sociale, quel que soit leur montant ou la part de capital détenue par le président : ils sont uniquement soumis au Prélèvement Forfaitaire Unique de 31,4 % (12,8 % d'impôt sur le revenu et 18,6 % de prélèvements sociaux depuis 2026), ou sur option au barème progressif.

En SARL ou EURL, pour un gérant majoritaire : La fraction des dividendes qui dépasse 10 % du capital social, des primes d'émission et du compte courant d'associé (moyenne annuelle) est requalifiée en revenu d'activité et soumise aux cotisations sociales TNS (environ 45 %), en plus de l'impôt sur le revenu — un mécanisme prévu par l'article L. 131-6 du Code de la Sécurité sociale.

En SARL, pour un gérant minoritaire ou un associé non-gérant : Les dividendes échappent à cette règle du seuil de 10 % et suivent le même régime que ceux d'une SASU : PFU de 31,4 % sans cotisation sociale additionnelle.

LA RÈGLE DES 10 % EN SARL ET EN EURL : UN PIÈGE FRÉQUENT

Cette règle, mal connue de nombreux dirigeants, peut avoir des conséquences financières lourdes en cas de contrôle URSSAF a posteriori.

Le calcul du seuil : Le seuil de 10 % se calcule sur la somme du capital social, des primes d'émission et du solde moyen annuel du compte courant d'associé — et non sur le seul capital social, souvent très faible dans les petites structures (parfois 1 € symbolique ou quelques centaines d'euros).

Un exemple illustratif : Un gérant majoritaire d'une SARL de services informatiques, au capital social de 1 000 € et sans compte courant d'associé, s'est versé 60 000 € de dividendes par an pendant trois exercices consécutifs. Le seuil de franchise n'était que de 100 € par an (10 % de 1 000 €) : lors d'un contrôle URSSAF, la quasi-totalité des dividendes versés (59 900 € par an) a été réintégrée dans l'assiette des cotisations sociales TNS, avec un rappel de cotisations représentant plusieurs dizaines de milliers d'euros sur la période contrôlée.

La leçon à en tirer : Un capital social suffisant, ou l'utilisation d'un compte courant d'associé (voir plus loin), permet d'élargir substantiellement ce seuil de franchise et d'éviter ce type de rappel de cotisations, souvent découvert bien trop tardivement par les dirigeants concernés.

SIMULATION CHIFFRÉE : SASU CONTRE SARL SUR UN MÊME BÉNÉFICE

Pour illustrer concrètement l'arbitrage, prenons un dirigeant dont la société dégage 100 000 € de bénéfice avant rémunération, à comparer entre une SASU et une SARL au capital de 1 000 €.

Scénario 1 — Tout en salaire (SASU) : Un salaire brut d'environ 57 000 € (compte tenu des charges patronales) laisse un net avant impôt sur le revenu d'environ 44 000 €, avant application du barème progressif de l'impôt sur le revenu personnel du dirigeant.

Scénario 2 — Tout en dividendes (SASU) : Le bénéfice de 100 000 € supporte d'abord l'IS (15 % puis 25 %, soit environ 21 250 € d'IS pour ce montant), laissant environ 78 750 € distribuables, taxés au PFU de 31,4 %, soit environ 54 000 € net perçu par le dirigeant — sans aucune cotisation sociale, mais aussi sans aucun droit social acquis sur cette somme.

Scénario 3 — Tout en dividendes (SARL, capital 1 000 €) : Le seuil de franchise n'étant que de 100 €, la quasi-totalité des 78 750 € distribuables serait requalifiée en revenu TNS et soumise à environ 45 % de cotisations sociales en plus de l'impôt sur le revenu, ce qui annule presque intégralement l'avantage apparent du dividende par rapport au salaire dans cette structure.

Le constat : Pour une SARL au capital symbolique, le « tout dividende » perd son intérêt structurel ; pour une SASU, le dividende reste fiscalement plus léger que le salaire, mais au prix d'une absence totale de droits sociaux sur la somme perçue de cette façon — d'où l'intérêt, dans les deux cas, d'un mix plutôt que d'une solution extrême.

LE COMPTE COURANT D'ASSOCIÉ COMME LEVIER D'ÉLARGISSEMENT DU SEUIL

Pour un gérant majoritaire de SARL ou un associé unique d'EURL, le compte courant d'associé constitue un outil pour élargir la base de calcul du seuil de 10 % évoqué plus haut.

Le mécanisme : En laissant des sommes en compte courant d'associé (avances de trésorerie non retirées, rémunération non perçue immédiatement), le dirigeant augmente la base de calcul du seuil de franchise, ce qui accroît d'autant le montant de dividendes pouvant être perçu sans cotisation sociale additionnelle.

Une solution complémentaire à l'augmentation de capital : Augmenter le capital social produit le même effet d'élargissement du seuil, mais de manière plus rigide (formalités de modification statutaire) que le compte courant d'associé, plus souple à ajuster d'un exercice à l'autre.

LA CONTRIBUTION DIFFÉRENTIELLE SUR LES HAUTS REVENUS (CDHR)

Introduite récemment, cette contribution concerne particulièrement les dirigeants ayant construit une stratégie de rémunération très majoritairement fondée sur les dividendes, faiblement taxés au regard de leur niveau de vie réel.

Le principe : Elle instaure un plancher d'imposition effective de 20 % pour les foyers dont le revenu fiscal de référence dépasse 250 000 € pour un célibataire ou 500 000 € pour un couple, afin d'éviter qu'un recours massif aux dividendes plutôt qu'au salaire ne ramène le taux d'imposition réel très en dessous de ce plancher.

Un exemple d'oubli coûteux : Un dirigeant de SAS s'étant versé 400 000 € de dividendes et seulement 30 000 € de salaire par an pendant plusieurs années, sur les conseils d'une optimisation purement comptable, a découvert un acompte de CDHR non provisionné à la fin d'un exercice récent — un rappel qu'une stratégie de rémunération mieux équilibrée dès l'origine aurait permis d'anticiper, voire d'éviter en grande partie.

LES AVANTAGES EN NATURE ET LE REMBOURSEMENT DE FRAIS

Les avantages en nature : Véhicule de fonction, logement de fonction, matériel informatique : ces avantages sont en principe réintégrés dans l'assiette sociale et fiscale de la rémunération, mais peuvent, selon leur nature, présenter un intérêt d'optimisation limité par rapport à un versement en numéraire équivalent.

Le remboursement de frais professionnels : Les frais réellement engagés dans l'intérêt de l'entreprise (déplacements, repas d'affaires, matériel) peuvent être remboursés au dirigeant sans charge sociale ni fiscale, à condition d'être dûment justifiés et proportionnés à l'activité réelle.

LA REDEVANCE DE MARQUE OU DE BREVET : UN LEVIER AVANCÉ

Pour les dirigeants disposant d'une marque commerciale ou d'un brevet valorisable, percevoir une redevance en contrepartie de la licence d'exploitation constitue un levier de rémunération distinct du salaire et des dividendes.

Le mécanisme fiscal : La redevance perçue par le dirigeant, personnellement propriétaire de la marque ou du brevet, relève du régime des Bénéfices Non

Commerciaux (souvent au micro-BIC avec abattement de 50 %), tandis qu'elle constitue une charge déductible du résultat imposable de la société qui l'exploite.

Le cadre jurisprudentiel : Un arrêt de la Cour de cassation de 2024 (affaire dite « Lancaster ») a précisé les conditions de validité de ce type de montage, exigeant notamment que la redevance corresponde à la valeur réelle de l'actif incorporel concédé et ne constitue pas un simple habillage destiné à échapper aux cotisations sociales.

Un levier réservé à des situations spécifiques : Cette solution ne s'adresse qu'aux dirigeants disposant réellement d'un actif incorporel valorisable (marque déposée, brevet, savoir-faire protégé) et suppose un accompagnement juridique rigoureux pour sécuriser le montage face à un contrôle fiscal et social.

L'ÉPARGNE RETRAITE DU DIRIGEANT

Le PER individuel : Les versements volontaires sont déductibles du revenu professionnel imposable, dans une limite qui dépend du bénéfice ou de la rémunération du dirigeant (de l'ordre de plusieurs dizaines de milliers d'euros pour les revenus professionnels élevés), avec un plafond spécifique et plus généreux pour les travailleurs non-salariés.

Le contrat Madelin : Pour les dirigeants relevant du statut TNS, ce contrat permet de déduire fiscalement les cotisations versées au titre de la retraite et de la prévoyance complémentaires, en contrepartie de garanties minimales encadrées par la loi (voir le guide dédié à la prévoyance).

Une correction nécessaire au déficit de couverture TNS : Compte tenu d'une retraite de base souvent moins généreuse pour un TNS que pour un assimilé salarié à cotisation équivalente, la mise en place d'une épargne retraite complémentaire est particulièrement recommandée pour un gérant majoritaire de SARL ou un associé unique d'EURL.

L'ÉPARGNE SALARIALE OUVERTE AU DIRIGEANT

Contrairement à une idée reçue, les dirigeants de petites entreprises peuvent, sous conditions, bénéficier des dispositifs d'épargne salariale habituellement réservés aux salariés.

La condition d'effectif : Dans les entreprises de moins de 250 salariés, le dirigeant non salarié (et son conjoint collaborateur ou associé) peut bénéficier des mêmes dispositifs d'épargne salariale que les salariés (PEE, PERECO, intéressement, participation

volontaire), avec les mêmes plafonds et avantages fiscaux (voir le guide dédié à l'épargne salariale).

Un abondement possible pour le dirigeant lui-même : Dans ce cadre, le dirigeant peut également bénéficier de l'abondement de l'entreprise sur ses propres versements, un levier de rémunération différée et fiscalement optimisée souvent méconnu des dirigeants de petites structures.

LA STRUCTURATION VIA UNE HOLDING

Pour les dirigeants organisés autour d'une société holding, des leviers supplémentaires d'optimisation de la rémunération globale du groupe existent (voir le guide dédié à la structuration du patrimoine via une holding pour une présentation détaillée).

Les management fees : La holding peut facturer des prestations de services (stratégiques, administratives) à ses filiales, permettant de faire remonter de la valeur sous une autre forme que le dividende classique, sous réserve de correspondre à des prestations réellement rendues et à un prix de marché justifiable.

Le régime mère-fille : Permet une quasi-exonération des dividendes remontant des filiales vers la holding (95 % d'exonération), facilitant le réinvestissement de ces sommes plutôt qu'une distribution immédiate au dirigeant personne physique, qui peut alors moduler dans le temps le rythme de ses propres prélèvements personnels.

LES RISQUES DE REQUALIFICATION ET D'ABUS DE BIENS SOCIAUX

L'abus de biens sociaux : Utiliser les biens ou le crédit de la société à des fins personnelles, sans lien avec l'intérêt social de l'entreprise, constitue une infraction pénale, indépendamment de toute optimisation fiscale ou sociale par ailleurs légale.

La rémunération manifestement excessive : Une rémunération disproportionnée par rapport aux capacités financières réelles de l'entreprise ou aux prestations effectivement rendues peut être remise en cause par l'administration fiscale, avec réintégration dans le résultat imposable de la société.

Le contrôle URSSAF sur le seuil des 10 % : Comme l'illustre l'exemple développé plus haut, ce contrôle reste l'un des redressements les plus fréquents pour les gérants majoritaires de SARL n'ayant pas anticipé l'impact d'un capital social trop faible sur leurs distributions de dividendes.

LES AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DES TICKETS RESTAURANT

Les titres-restaurant constituent un avantage complémentaire à la rémunération, accessible aussi bien aux salariés qu'aux dirigeants assimilés salariés, et méritent d'être intégrés dans la réflexion globale sur la rémunération.

Le principe et le plafond d'exonération 2026 : L'employeur peut financer une partie de la valeur du titre, exonérée de cotisations sociales et d'impôt sur le revenu dans la limite de 7,32 € par titre en 2026 (contre 7,26 € en 2025), à condition que sa participation représente entre 50 % et 60 % de la valeur faciale du titre.

La valeur faciale optimale : Pour bénéficier de l'exonération maximale, la valeur du titre doit se situer entre 12,20 € (participation employeur à 60 %) et 14,64 € (participation employeur à 50 %) ; au-delà de ces bornes, l'excédent de participation patronale est réintégré dans l'assiette des cotisations sociales.

Les avantages pour le dirigeant ou le salarié : Un gain de pouvoir d'achat réel sur les frais de repas, financé pour moitié environ par l'entreprise sans charge sociale ni fiscale sur cette part patronale, ainsi qu'une simplicité d'usage désormais généralisée via une carte dématérialisée.

Les avantages pour l'entreprise : Un levier d'attractivité peu coûteux comparé à une augmentation de salaire équivalente, la part patronale échappant aux charges sociales dans la limite du plafond, contrairement à un complément de salaire classique.

Les inconvénients et limites : Un usage encadré (un titre par repas compris dans l'horaire de travail, restitution obligatoire des titres non utilisés en cas de départ de l'entreprise, plafond de dépense journalier de 25 € par le salarié), une absence d'utilisation le dimanche sauf exception, et un avantage qui, contrairement au salaire, ne génère aucun droit à la retraite ni à la prévoyance.

Le cas particulier du dirigeant TNS : Un gérant majoritaire de SARL relevant du statut de travailleur non-salarié peut, sous certaines conditions, également bénéficier de titres-restaurant financés par son entreprise, avec un traitement social et fiscal globalement comparable à celui applicable aux salariés et assimilés salariés.

Un arbitrage à resituer dans la stratégie globale : Si les titres-restaurant représentent un complément appréciable et peu coûteux fiscalement, leur impact reste marginal comparé aux grands leviers de rémunération déjà évoqués (salaire, dividendes, épargne retraite) : ils s'intègrent comme une brique d'optimisation complémentaire plutôt que comme un axe central de la stratégie de rémunération du dirigeant.

COMMENT CONSTRUIRE SA STRATÉGIE DE RÉMUNÉRATION ANNUELLE

1. Identifier son statut social et ses conséquences : Vérifier si l'on relève du statut assimilé salarié ou TNS, et calculer précisément le seuil de franchise applicable en cas de SARL ou d'EURL à gérance majoritaire.

2. Définir un socle de rémunération couvrant les droits sociaux essentiels : Un salaire minimal, souvent calé autour du PASS (48 060 € en 2026), permet de sécuriser une validation correcte des droits à la retraite et à la prévoyance, quel que soit le statut retenu.

3. Compléter par des dividendes selon le statut et le seuil applicable : En SASU, sans limite particulière autre que la CDHR pour les très hauts revenus ; en SARL/EURL, dans la limite du seuil de franchise de 10 %, sauf à accepter la requalification en cotisations TNS au-delà.

4. Intégrer l'épargne retraite et salariale dans le calcul global : PER, Madelin, PEE/PERECO : ces dispositifs permettent de différer une partie de la rémunération dans un cadre fiscal avantageux, à intégrer dans l'arbitrage global plutôt qu'en réflexion séparée.

5. Revoir cette stratégie chaque année avec un professionnel : Résultat de l'entreprise, situation personnelle, évolutions législatives (plafonds, taux, nouvelles contributions comme la CDHR) : l'arbitrage optimal d'une année n'est jamais figé et mérite d'être recalculé chaque exercice avec un expert-comptable ou un conseiller en gestion de patrimoine.

LES TERMES FRÉQUENTS

Assimilé salarié : Régime social du président de SAS/SASU et du gérant minoritaire de SARL, rattaché au régime général de la Sécurité sociale.

TNS : Travailleur Non-Salarié : régime social du gérant majoritaire de SARL et de l'associé unique d'EURL, rattaché à la Sécurité Sociale des Indépendants.

Seuil de 10 % : Limite au-delà de laquelle les dividendes d'un gérant majoritaire de SARL sont soumis aux cotisations sociales TNS, calculée sur le capital, les primes d'émission et le compte courant d'associé.

CDHR : Contribution Différentielle sur les Hauts Revenus, garantissant un taux d'imposition effectif minimal de 20 % pour les très hauts revenus.

Compte courant d'associé : Somme laissée par un associé à disposition de sa société, pouvant élargir la base de calcul du seuil de franchise des dividendes.

Redevance de marque : Rémunération perçue par un dirigeant en contrepartie de la licence d'exploitation d'une marque ou d'un brevet dont il est personnellement propriétaire.

Management fees : Facturation de prestations de services d'une holding à ses filiales, en contrepartie de services réellement rendus.

Titre-restaurant : Avantage complémentaire finançant les repas, dont la part patronale est exonérée de charges dans une limite fixée chaque année (7,32 € par titre en 2026).

Régime mère-fille : Régime fiscal exonérant à 95 % les dividendes perçus par une société mère de sa filiale, sous conditions de détention.