

L'impact de la rémunération des dirigeants sur la présentation formelle des comptes des PME

► Olivier **DELETOILLE**, expert-comptable, commissaire aux comptes

La propriété des PME est souvent celle de son ou ses dirigeants et de ses proches, et selon leurs choix juridiques, fiscaux et sociaux, à performance économique égale, la rentabilité apparente affichée par l'EBE (excédent brut d'exploitation) dans les comptes annuels sera différente. Les précédents numéros de ce supplément Transmission abordaient en détail cette problématique. Ils amenaient les candidats à la reprise à s'interroger sur les retraitements à apporter dans les comptes de résultat pour mettre en exergue un critère de rentabilité autorisant des comparaisons plus pertinentes : le revenu brut. Il est proposé dans ce dernier troisième et dernier numéro d'aborder les différents canaux retenus par les dirigeant/propriétaire et qui, de fait, impactent la lecture des comptes de leur entreprise.

L'exemple ci-dessous, commenté et détaillé dans les précédents numéros, présente pour 4 entreprises agissant sur le même marché, des performances commerciales et productives (ou des revenus bruts) identiques, alors que les EBE sont forts différents en raison

d'options juridiques et fiscales différentes :

- la 1^{re} est gérée par un dirigeant exerçant en entreprise individuelle. Il y a ici une certaine confusion fiscale et patrimoniale entre l'entreprise et l'entrepreneur ;
- la 2^e est gérée par un dirigeant exerçant en SARL unipersonnelle (ou EURL,

entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée) soumise à l'impôt sur le revenu également. Les parts de la société lui appartiennent donc totalement ;

- la 3^e est gérée par un dirigeant exerçant en SARL à associé unique aussi, mais dont les résultats sont soumis à l'IS (impôt sociétés) ;

- la 4^e est gérée par un dirigeant, gérant salarié, non présent au capital de la SARL. Les parts de la société appartiennent à une famille dont aucun de ses membres ne travaille dans l'affaire.

Les décisions d'optimisation des rémunérations du dirigeant impactant la présen- ►►►

En milliers d'€	Hypothèse 1 Entreprise individuelle Régime TNS pour le dirigeant				Hypothèse 2 SARL unipersonnelle à l'IR Régime TNS pour le dirigeant				Hypothèse 3 SARL unipersonnelle à l'IS Régime TNS pour le dirigeant				Hypothèse 4 SARL à l'IS Régime salarié pour le gérant/ dirigeant			
	2010		2009		2010		2009		2010		2009		2010		2009	
	m€	%	m€	%	m€	%	m€	%	m€	%	m€	%	m€	%	m€	%
Activité négoce et prestations de services	1 500	100,0%	1 400	100,0%	1 500	100,0%	1 400	100,0%	1 500	100,0%	1 400	100,0%	1 500	100,0%	1 400	100,0%
Achats consommés	-765		-672		-765		-672		-765		-672		-765		-672	
Marge négoce et prestations de services	735	49,0%	728	52,0%	735	49,0%	728	52,0%	735	49,0%	728	52,0%	735	49,0%	728	52,0%
Charges externes	-200	-13,3%	-220	-15,7%	-200	-13,3%	-220	-15,7%	-200	-13,3%	-220	-15,7%	-200	-13,3%	-220	-15,7%
Frais de personnel	-310	-20,7%	-290	-20,7%	-310	-20,7%	-290	-20,7%	-310	-20,7%	-290	-20,7%	-310	-20,7%	-290	-20,7%
Impôts et taxes	-28	-1,9%	-38	-2,7%	-28	-1,9%	-38	-2,7%	-28	-1,9%	-38	-2,7%	-28	-1,9%	-38	-2,7%
Rentabilité brute	197	13,1%	180	12,9%	197	13,1%	180	12,9%	197	13,1%	180	12,9%	197	13,1%	180	12,9%
Rémunération nette du dirigeant/gérant	Non comptabilisée	Non comptabilisée			-60		-80		-80		-50					
Rémunération brute du dirigeant/gérant													-50		-48	
Cotisations sociales et CSG déductible du dirigeant	-33		-30		-33		-30		-27		-20		-21		-20	

	Hypothèse 1 (suite)				Hypothèse 2 (suite)				Hypothèse 3 (suite)				Hypothèse 4 (suite)			
Excédent Brut d'Exploitation (ou E.B.E.)	164	10,9%	150	10,7%	104	6,9%	70	5,0%	90	6,0%	110	7,9%	126	8,4%	112	8,0%
Dotation aux amortissements	-35		-42		-35		-42		-35		-42		-35		-42	
Résultat financiers et exceptionnel	-20		-12		-20		-12		-20		-12		-20		-12	
RESULTAT AVANT IMPOT									35		56		71		58	
Impôt sociétés									-5		-12		-17		-12	
RESULTAT NET COMPTABLE	109	7,3%	96	6,8%	49	3,3%	16	1,1%	30	2,0%	44	3,2%	54	3,6%	46	3,3%
Résultat fiscal de l'entreprise ou de la société	109		96		109		96		35		56		71		58	
Base de calculs IRPP																
Résultat fiscal de la société - frais réels	109		96		109		96									
Rémunération comptabilisée -10% ou frais réels									72		45					
Rémunération nette (fiche de paye) -10% ou frais réels													35		34	
Base de calculs des cotisations sociales du dirigeant																
Résultat fiscal de la société - frais réels	109		96		109		96									
Rémunération comptabilisée -10% ou frais réels									72		45					
Rémunération brute comptabilisée													50		48	

►►► tation des comptes se réfèrent notamment :

- aux arbitrages entre rémunérations et dividendes ;
- aux choix du statut social (TNS ou salariés) ;
- aux formes de rémunérations indirectes.

Rémunérations ou dividendes pour les sociétés en régime IS (impôt société) ?

La rémunération, en principe, récompense le travail du dirigeant et les dividendes rémunèrent le capital investi et les résultats maintenus dans la société. Il est entendu que des calculs s'imposent parfois pour trouver la meilleure formule pour "sortir de l'argent" de la société à l'IS (les structures

juridiques à l'IR n'ont pas à s'interroger sur le sujet) tenant compte des perspectives financières à court et long termes de la société et de la situation personnelle du contribuable/dirigeant de la société. Dès lors, ces décisions impactent directement la présentation des comptes puisque, d'une société à l'autre, les choix d'optimisation seront différents. Dans ce contexte, il est indispensable d'être conseillé, dans la mesure où le sujet, en plus d'être complexe, évolue dans un environnement fiscal et social en perpétuelle évolution.

Dans les grandes lignes depuis 2005, et d'une manière générale, si la situation de la tré-

sorerie de la société permet d'envisager des versements au profit de son associé unique par exemple, il sera opportun de privilégier un complément de rémunération (en régime TNS : travailleur non salarié) plutôt qu'un dividende ; toutefois, les hauts revenus auront intérêt à distribuer au moins 2 550 € ou 5 100 €, selon la situation du contribuable, puisque un abattement de 40% et un abattement général en valeur s'appliqueront de manière optimale : 5 100 € abattu de 40% donne 3 060 €, sur lesquels il sera appliqué un abattement forfaitaire pour un couple de 3 050 €. A étudier au cas par cas. Il convient également de traiter le cas des dirigeants de

sociétés à l'IS désendettées, qui pourront distribuer en priorité des bénéfices imposés au taux réduit à 15%.

Enfin, depuis 2008, le contribuable domicilié en France pourra opter pour un prélèvement forfaitaire libératoire de ses impôts et du paiement à la source des prélèvements sociaux. Sur sa demande, il percevra un dividende après retenue par la société émettrice d'une somme égale à 29% du dividende (18% pour le prélèvement forfaitaire libératoire et 11% pour les CSG, CRDS et autres prélèvements. En pratique, la formule intéressera les contribuables atteignant la tranche marginale d'imposition à 40%. ►►►

▶▶▶ Statut “salarié” ou statut “travailleur non salarié” ?

Plus personne ne conteste que depuis plusieurs années les dirigeants ou codirigeants d’entreprise propriétaires de leurs sociétés ont intérêt, sauf rares exceptions, à retenir le régime social des travailleur non salariés (TNS) offrant, à cotisations obligatoires et facultatives moindre, une protection et/ou régime de retraite au moins égal à celui d’un salarié. Pour obtenir une rémunération nette de 60 m€ par an, il en coûtera à la société 117 m€ en régime salarié, contre 84 m€ en

Exemple pour une rémunération nette de 60 m€				
En milliers d’€ sur un an	TNS (travailleur non salarié)		Salarié	
	Coût pour la société	Net disponible titulaire	Coût pour la société	Net disponible titulaire
Salaire brut			77	
Charges sociales patronales			32	
Rémunération brute	62			
Rémunération nette		60		60
Charges sociales	20			
	82	60	109	60
<i>Net/coût pour la société</i>		<i>73,08%</i>		<i>54,93%</i>

régime non salarié (régime de base hors cotisation facultatives).

Comment sont calculées les cotisations sociales des dirigeants en régime TNS ? Les

repreneurs souhaitant mesurer précisément le niveau des cotisations sociales ▶▶▶

Calculs des cotisations sociales en régime TNS - Applicable en 2010 En €	Hypothèse 1 Hypothèse 2		Hypothèse 3	
	Entrepreneur individuelle ou EURL à l’IR		Gérant à l’IS	
Résultat fiscal (structure IR) hypothèse	109 000			
Rémunération nette du gérant (Structure IS) hypothèse			80 000	
Frais professionnels réels (Exemple : déplacement domicile lieu de travail)				
Frais professionnels réels et/ou abattement forfaitaire de 10% (plafonné)			-8 000	
Prévoyance “Madelin” Hypothèse	a	1 500	1 500	
Base de calculs des cotisations sociales A		110 500	73 500	
URSSAF				
Allocations familiales 5.4% sur la totalité	b	5 967	3 969	
ASSURANCE MALADIE DES PROFESSIONS INDEPENDANTES				
6.5% dans la limite du plafond annuel de la sécurité sociale. Pour 2010 : 34 620		2 250	2 250	
5.9% entre 1 fois et 5 fois le plafond.	c	4 477	2 294	
Retraites Hypothèses Variable selon les branches	d	6 727	4 544	4 544
Total des cotisations sociales B		24 694	20 513	
Base de calcul de la CSG et de la CRDS A + B		135 194	94 013	
CSG déductible 5.1% sur la totalité C	e	6 895	4 795	
CSG et CRDS non déductibles 2.9% sur la totalité		3 921	2 726	
Total de la CSG et de la RDS (appelé par l’URSSAF)		10 816	7 521	
Total des cotisations sociales et CSG déductibles B + C		33 089	26 808	
Ou a+b+c+d+e		33 089	26 808	
Contrôle		89		

►►► peuvent se référer à l'exemple suivant (en lien avec les 36 premières hypothèses de notre exemple).

Les rémunérations indirectes des dirigeants

Le revenu global du dirigeant n'est pas uniquement constitué de la rémunération en "espèces sonnantes et trébuchantes", comptablement classées avec les charges du "personnel". La réalité est plus variée. En voici 3 exemples :

• Les loyers professionnels

Tout repreneur doit s'attacher à examiner le bail commercial ou professionnel de sa cible. Mais qu'en est-il lorsque l'immeuble appartient au cédant ? Dans ce cas de figure, l'examen du loyer pratiqué est significatif. Il peut être sous-évalué, ce qui laisse supposer que le besoin de revenu du cédant est faible ou que sa fiscalité personnelle est élevée. Il peut être surévalué, ce qui laisse imaginer que le besoin de financement du cédant est important ou qu'il tend à compenser des déficits "fonciers", etc. Ces "optimisations" fiscales ou financières doivent être ajoutées ou retranchées de la rémunération globale du chef d'entreprise. En tout état de cause il est indispensable de se référer au loyer au m² pratiqué sur le secteur géographique. Plus loin, le repreneur se posera les mêmes questions, et il aura à étudier la possibilité de rachat de ses locaux professionnels... voire privés.

• Les frais de véhicule

Le véhicule du chef d'entreprise reste important pour son image "sociale" et pour ses avantages financiers. Le cadre légal et comptable implique, afin que les frais de véhi-



© Sergey Galushko - Fotolia.com

cules soient optimisés pour l'entreprise, certains critères comme : le choix du véhicule, la prise en charge totale ou partielle des coûts, les indemnités kilométriques, les avantages en nature, les loyers ou amortissements non déductibles. Là encore le candidat à la reprise aura à se forger une opinion et apportera les ajustements nécessaires.

• Les management fees

Les rachats de sociétés s'opèrent le plus souvent au travers d'un holding. L'objectif principal étant de rembourser les emprunts nécessaires à ce rachat après des revenus d'entreprise dont l'imposition sera limitée à 33,33% (taux d'IS) et, secondairement, d'imputer les intérêts de ces mêmes emprunts, ainsi que les frais d'installation, sur les résultats d'exploitation de la société cible. Mais les holdings ont aussi des vocations plus larges. Dans la pratique,

elle va facturer à sa filiale, à savoir l'entreprise rachetée, des "management fees" afin de couvrir ses propres charges de fonctionnement. Parmi ces charges figurent bien souvent la rémunération du dirigeant, mais aussi ses charges sociales, des loyers... Aussi, en présence de "management fees" (enregistrés dans les charges externes de la société fille d'exploitation) le lecteur averti des comptes annuels apportera les retraitements nécessaires.

En guise de conclusion

La rémunération comptabilisée est-elle aisément comparable lorsque deux entreprises cibles sont mises en parallèle ? Il est entendu que non. Il est encore trop fréquent de constater que la rémunération dépend en pratique de deux facteurs dominants : le train de vie du dirigeant et la capacité contributive de l'entreprise. Est-il possible alors d'ima-

giner une rémunération théorique conforme aux attentes du repreneur ? Pourquoi pas ? Mais encore faut-il être d'accord sur la rémunération du cédant qu'il faudra remplacer pour les analyses comparatives. Il n'existe pas de rémunération normale du dirigeant, tout au plus faut-il estimer qu'il ne doit pas y avoir de rémunération excessive mais cela demeure à la fois une évidence et une théorie bien difficile à appliquer. Il faut avant tout mesurer ce qu'apporte réellement le dirigeant en place à l'entreprise et le comparer avec ce que le dirigeant repreneur se sent en mesure de réaliser. Il apparaît donc nécessaire de cerner l'implication du dirigeant dans les domaines techniques, administratifs, commerciaux, voire "d'extériorisation professionnelle", etc. sans oublier l'organisation et le management qui influent sur son apport réel. Tout un art ! ■