

# ARBITRAGE SALAIRES/DIVIDENDES EN CONSIDÉRANT L'EFFET SUR LES RETRAITES



**Dominique PRÉVERT**

Associé  
Optimaretraite



**Lionel VIENNOIS**

Associé  
Optimaretraite

**A** l'heure où chacun s'interroge sur sa retraite, les 800 000 entreprises soumises à l'IS n'ont jamais disposé des moyens d'arbitrer de manière optimale la distribution de leurs résultats à leurs associés entre les salaires et les dividendes en tenant compte des retraites. Ni les conseils de l'entreprise, ni les dirigeants n'ont eu en effet les moyens d'intégrer dans leurs préconisations ou leurs décisions les conséquences de leur arbitrage sur les droits futurs à la retraite. De nombreux associés ont, jusqu'à présent, opté pour la solution qui leur semblait la plus rentable alors même qu'ils subiront dans certains cas des pertes importantes sur le niveau de leurs futures pensions de retraite.

## Comment arbitrer de manière optimale en intégrant les droits à la retraite ?

Il s'agit d'inaugurer une méthode de calculs qui permet de procéder, quel que soit le statut social de l'associé :

- d'abord à un **calcul du revenu net immédiat**, composé de dividendes pour partie et de rémunération (sous forme de salaire ou de revenu fiscal) pour l'autre partie, après soustraction de toutes les cotisations sociales et fiscales à payer sur ces deux types de revenu ;
- ensuite, à un **calcul du revenu différé annuel**, correspondant aux droits supplémentaires à la retraite qui seront perçus, en proportion des cotisations versées, au moment du départ à la retraite ;
- enfin, à un **calcul du revenu optimisé**, qui procède en deux étapes :
  - estimation du montant de l'épargne nécessaire qui, capitalisée puis transformée en rente au moment du départ à la retraite, permettra de compléter son niveau de pension pour retrouver ses droits maximum à la retraite (au sens de la répartition seulement),

- puis déduction de cette épargne du revenu net immédiat pour aboutir au revenu optimisé, ou revenu à consommer :  $\text{revenu optimisé} = \text{revenu net immédiat perçu} - \text{épargne nécessaire}$ .

Ces calculs sont réalisés sur la base d'une distribution de 100 % de dividendes et 0 % de rémunération (salaire ou revenu fiscal), puis évoluent par tranche de 5 %, pour parvenir à 0 % de dividendes et 100 % de rémunération. 21 simulations sont ainsi effectuées pour chacune des 4 étapes du calcul.

La 1<sup>re</sup> série de simulations permet de déterminer, selon l'arbitrage effectué entre salaire et dividende, le **revenu net immédiat** après cotisations sociales et impôts (selon le statut social et fiscal de l'associé, le revenu maximum immédiat ne provient pas toujours du plus haut niveau de distribution sous forme de dividendes).

## Résumé de l'article

**De nombreuses entreprises ont la possibilité de faire varier en sens inverse et à l'intérieur d'une somme totale fixe, le montant des dividendes et le montant des salaires versés aux dirigeants associés. L'objectif de cet arbitrage entre dividendes et salaires est le plus souvent de minimiser la charge fiscale et sociale totale. L'article propose une nouveauté : tenir compte dans cet arbitrage du revenu différé qu'est la (ou les) pension de retraite. En diminuant le salaire, en général, on perd en pension future et il faut donc trouver la répartition qui fournit la situation optimale. Les calculs sont extrêmement complexes, surtout dans le maquis juridique, social et fiscal français. L'article expose la méthode à suivre.**

La 2<sup>e</sup> série de simulations permet de déterminer, selon l'arbitrage effectué, le **revenu différé annuel**, c'est-à-dire les droits viagers à la retraite (selon le statut social de l'associé, le plus haut revenu différé ne résulte pas forcément de l'arbitrage qui privilégie le maximum de rémunération).

A ce stade, l'associé peut d'ores et déjà apprécier de manière précise et détaillée ses intérêts immédiat et futur. Mais comment ne pas le contraindre à choisir l'un aux dépens de l'autre ? Comment établir le meilleur équilibre entre son revenu net immédiat et son revenu différé ?

En d'autres termes, comment obtenir, **quel que soit son arbitrage**, le plus haut revenu différé tel qu'il a été identifié dans la 2<sup>e</sup> série de simulations ?

La 3<sup>e</sup> série de simulations réalise ainsi, selon l'arbitrage effectué, le calcul de l'épargne nécessaire à capitaliser, prélevée sur le revenu net immédiat, qui permettra de retrouver, en complément de la rente issue de la répartition, le niveau de rente maximum identifiée dans la 2<sup>e</sup> série de simulations.

La 4<sup>e</sup> série de simulations intègre, selon l'arbitrage effectué, ce calcul d'épargne et détermine ainsi le **revenu optimisé**, c'est-à-dire celui que peut réellement consommer l'associé s'il souhaite préserver ses droits à la retraite. Il représente la différence entre le revenu net immédiat et l'épargne à réaliser.

Le plus haut niveau de revenu optimisé (à consommer) met en avant l'arbitrage optimal entre rémunération (sous forme de salaire ou de revenu fiscal) et dividendes, offrant ainsi à l'associé le meilleur compromis entre son revenu net immédiat et son revenu différé (droits à la retraite).

**Remarques :**

Ces calculs tiennent naturellement compte des nouveaux enjeux nés de la réforme Fillon portant sur les retraites, et de la réforme du régime fiscal des distributions de dividendes.

L'évolution des situations personnelle et professionnelle de l'associé et des règles fiscales et sociales nécessite un ajustement annuel des calculs et des simulations.

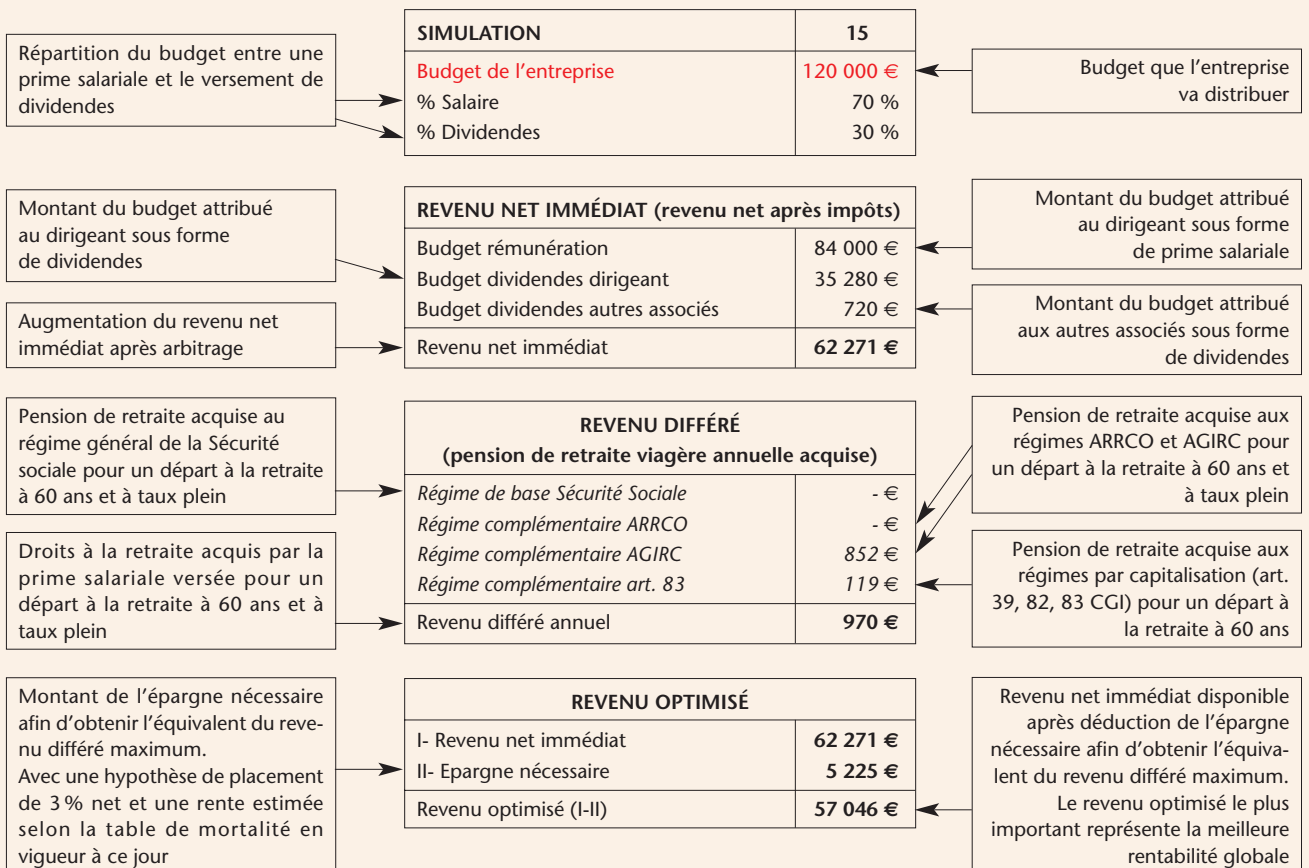
Par ailleurs, il est important de noter que l'arbitrage et la ventilation entre rémunération et dividendes peut avoir une incidence directe sur le niveau des prestations en matière de prévoyance (décès, incapacité, invalidité...). Cet effet n'a pas à figurer dans les simulations.

Enfin, cette méthode de calculs ne contraint pas l'associé. Elle constitue seulement une aide à la décision nécessaire afin qu'il puisse effectuer son arbitrage en toute connaissance de cause. Les enjeux financiers sont désormais définis en intégrant non seulement la dimension fiscale mais également la dimension sociale, à la fois en termes de coûts et de prestations.

**Exemple d'application**

M. Jean Durand est Président de la société Durand SAS. Il détient 98 % du capital social. Il a déjà perçu 40 000 € de salaire brut et le bénéfice distribuable avant IS de Durand SAS est de 120 000 €. M. Durand est marié. Il a deux enfants dont un encore à charge.

**Grille de lecture**





### Simulation 1 : Calcul du revenu net immédiat de M. Durand

SIMULATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Budget de l'entreprise 120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
% Salaire	0 %	5 %	10 %	15 %	20 %	25 %	30 %	35 %	40 %	45 %	50 %
% Dividendes	100 %	95 %	90 %	85 %	80 %	75 %	70 %	65 %	60 %	55 %	50 %
Budget rémunération	- €	6 000 €	12 000 €	18 000 €	24 000 €	30 000 €	36 000 €	42 000 €	48 000 €	54 000 €	60 000 €
Budget dividendes dirigeant	117 600 €	111 720 €	105 840 €	99 960 €	94 080 €	88 200 €	82 320 €	76 440 €	70 560 €	64 680 €	58 800 €
Budget dividendes autres associés	2 400 €	2 280 €	2 160 €	2 040 €	1 920 €	1 800 €	1 680 €	1 560 €	1 440 €	1 320 €	1 200 €
Prime nette	- €	3 508 €	7 015 €	10 523 €	14 030 €	17 538 €	21 045 €	24 553 €	28 061 €	31 568 €	35 076 €
Dividendes	84 425 €	80 564 €	76 702 €	72 841 €	68 979 €	65 118 €	61 257 €	57 395 €	53 534 €	49 672 €	45 811 €
IRPP	8 710 €	9 050 €	9 390 €	9 730 €	10 070 €	10 411 €	10 751 €	11 091 €	11 431 €	11 771 €	12 111 €
Prélèvements sociaux sur dividendes	9 287 €	8 862 €	8 437 €	8 012 €	7 588 €	7 163 €	6 738 €	6 313 €	5 889 €	5 464 €	5 039 €
<b>Revenu net immédiat</b>	<b>66 428 €</b>	<b>66 159 €</b>	<b>65 890 €</b>	<b>65 621 €</b>	<b>65 352 €</b>	<b>65 082 €</b>	<b>64 813 €</b>	<b>64 544 €</b>	<b>64 275 €</b>	<b>64 006 €</b>	<b>63 736 €</b>

SIMULATION	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Budget de l'entreprise 120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €
% Salaire	55 %	60 %	65 %	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %	95 %	100 %
% Dividendes	45 %	40 %	35 %	30 %	25 %	20 %	15 %	10 %	5 %	0 %
Budget rémunération	66 000 €	72 000 €	78 000 €	84 000 €	90 000 €	96 000 €	102 000 €	108 000 €	114 000 €	120 000 €
Budget dividendes dirigeant	52 920 €	47 040 €	41 160 €	35 280 €	29 400 €	23 520 €	17 640 €	11 760 €	5 880 €	0 €
Budget dividendes autres associés	1 080 €	960 €	840 €	720 €	600 €	480 €	360 €	240 €	120 €	0 €
Prime nette	38 583 €	42 091 €	45 598 €	49 106 €	52 614 €	56 121 €	59 629 €	63 136 €	66 752 €	70 513 €
Dividendes	41 950 €	38 088 €	34 227 €	29 829 €	24 858 €	19 886 €	14 915 €	9 943 €	4 972 €	0 €
IRPP	12 451 €	12 791 €	13 131 €	13 383 €	13 540 €	13 696 €	13 853 €	14 010 €	14 195 €	15 562 €
Prélèvements sociaux sur dividendes	4 614 €	4 190 €	3 765 €	3 281 €	2 734 €	2 187 €	1 641 €	1 094 €	547 €	0 €
<b>Revenu net immédiat</b>	<b>63 467 €</b>	<b>63 198 €</b>	<b>62 929 €</b>	<b>62 271 €</b>	<b>61 197 €</b>	<b>60 124 €</b>	<b>59 050 €</b>	<b>57 976 €</b>	<b>56 981 €</b>	<b>54 951 €</b>

Prime nette = budget rémunération - cotisations patronales et salariales

IRPP = montant de l'IRPP résultant de la répartition entre salaires et dividendes et après IRPP sur 40 000 € de salaires déjà versés

Revenu net immédiat = (prime nette + dividendes) - (IRPP + prélèvements sociaux sur dividendes)

### Simulation 2 : Calcul du revenu annuel différé de M. Durand

SIMULATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
% Salaire	0 %	5 %	10 %	15 %	20 %	25 %	30 %	35 %	40 %	45 %	50 %
% Dividendes	100 %	95 %	90 %	85 %	80 %	75 %	70 %	65 %	60 %	55 %	50 %
<b>Droits à la retraite acquis par la prime salariale versée<sup>(1)</sup></b>											
Régime de base Sécurité sociale	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Régime complémentaire ARRCO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Régime complémentaire AGIRC	- €	61 €	122 €	182 €	243 €	304 €	365 €	426 €	487 €	547 €	608 €
Régime supplémentaire art. 83	- €	8 €	17 €	25 €	34 €	42 €	51 €	59 €	68 €	76 €	85 €
<b>Revenu annuel<sup>(1)</sup></b>	<b>- €</b>	<b>69 €</b>	<b>139 €</b>	<b>208 €</b>	<b>277 €</b>	<b>347 €</b>	<b>416 €</b>	<b>485 €</b>	<b>554 €</b>	<b>624 €</b>	<b>693 €</b>

SIMULATION	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
% Salaire	55 %	60 %	65 %	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %	95 %	100 %
% Dividendes	45 %	40 %	35 %	30 %	25 %	20 %	15 %	10 %	5 %	0 %
<b>Droits à la retraite acquis par la prime salariale versée<sup>(1)</sup></b>										
Régime de base Sécurité sociale	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Régime complémentaire ARRCO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Régime complémentaire AGIRC	669 €	730 €	791 €	852 €	912 €	973 €	1 034 €	1 095 €	1 157 €	1 221 €
Régime supplémentaire art. 83	93 €	102 €	110 €	119 €	127 €	136 €	144 €	153 €	158 €	158 €
<b>Revenu annuel<sup>(1)</sup></b>	<b>762 €</b>	<b>832 €</b>	<b>901 €</b>	<b>970 €</b>	<b>1 040 €</b>	<b>1 109 €</b>	<b>1 178 €</b>	<b>1 248 €</b>	<b>1 315 €</b>	<b>1 379 €</b>

1. Pour un départ à la retraite à 60 ans et à taux plein.

**Lecture :** dans le cas 2, avec 5 % de salaire, on obtient une rente supplémentaire annuelle de 69 €.



**Simulation 3 : Calcul de l'épargne nécessaire pour obtenir l'équivalent du revenu différé maximum**

SIMULATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
% Salaire	0 %	5 %	10 %	15 %	20 %	25 %	30 %	35 %	40 %	45 %	50 %
% Dividendes	100 %	95 %	90 %	85 %	80 %	75 %	70 %	65 %	60 %	55 %	50 %
<b>Droits à la retraite acquis par la prime salariale versée<sup>(1)</sup></b>											
Régime de base Sécurité sociale	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Régime complémentaire ARRCO	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Régime complémentaire AGIRC	-€	61 €	122 €	182 €	243 €	304 €	365 €	426 €	487 €	547 €	608 €
Régime supplémentaire art. 83	-€	8 €	17 €	25 €	34 €	42 €	51 €	59 €	68 €	76 €	85 €
<b>Revenu annuel<sup>(1)</sup></b>	<b>-€</b>	<b>69 €</b>	<b>139 €</b>	<b>208 €</b>	<b>277 €</b>	<b>347 €</b>	<b>416 €</b>	<b>485 €</b>	<b>554 €</b>	<b>624 €</b>	<b>693 €</b>
<b>Montant de l'épargne nécessaire<sup>(2)</sup> afin d'obtenir la rente annuelle égale aux droits à la retraite maximum, c'est-à-dire : 1 379 €</b>											
<b>Différence de droits à la retraite</b>	<b>1 379 €</b>	<b>1 310 €</b>	<b>1 240 €</b>	<b>1 171 €</b>	<b>1 102 €</b>	<b>1 032 €</b>	<b>963 €</b>	<b>894 €</b>	<b>824 €</b>	<b>755 €</b>	<b>686 €</b>
<b>Epargne nécessaire<sup>(2)</sup></b>	<b>17 637 €</b>	<b>16 750 €</b>	<b>15 864 €</b>	<b>14 977 €</b>	<b>14 091 €</b>	<b>13 204 €</b>	<b>12 318 €</b>	<b>11 431 €</b>	<b>10 545 €</b>	<b>9 658 €</b>	<b>8 771 €</b>

SIMULATION	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
% Salaire	55 %	60 %	65 %	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %	95 %	100 %
% Dividendes	45 %	40 %	35 %	30 %	25 %	20 %	15 %	10 %	5 %	0 %
<b>Droits à la retraite acquis par la prime salariale versée<sup>(1)</sup></b>										
Régime de base Sécurité sociale	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Régime complémentaire ARRCO	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€	-€
Régime complémentaire AGIRC	669 €	730 €	791 €	852 €	912 €	973 €	1 034 €	1 095 €	1 157 €	1 221 €
Régime supplémentaire art. 83	93 €	102 €	110 €	119 €	127 €	136 €	144 €	153 €	158 €	158 €
<b>Revenu annuel<sup>(1)</sup></b>	<b>762 €</b>	<b>832 €</b>	<b>901 €</b>	<b>970 €</b>	<b>1 040 €</b>	<b>1 109 €</b>	<b>1 178 €</b>	<b>1 248 €</b>	<b>1 315 €</b>	<b>1 379 €</b>
<b>Montant de l'épargne nécessaire<sup>(2)</sup> afin d'obtenir la rente annuelle égale aux droits à la retraite maximum, c'est-à-dire : 1 379 €</b>										
<b>Différence de droits à la retraite</b>	<b>616 €</b>	<b>547 €</b>	<b>478 €</b>	<b>409 €</b>	<b>339 €</b>	<b>270 €</b>	<b>201 €</b>	<b>131 €</b>	<b>64 €</b>	<b>-€</b>
<b>Epargne nécessaire<sup>(2)</sup></b>	<b>7 885 €</b>	<b>6 998 €</b>	<b>6 112 €</b>	<b>5 225 €</b>	<b>4 339 €</b>	<b>3 452 €</b>	<b>2 566 €</b>	<b>1 679 €</b>	<b>821 €</b>	<b>-€</b>

1. Pour un départ à la retraite à 60 ans et à taux plein.

2. Pour un départ à la retraite à 60 ans, avec une hypothèse de placement de 3 % net et une rente estimée selon la table de mortalité en vigueur à ce jour.

**Lecture :** dans le cas 2, pour obtenir un complément de rente annuelle de 1 310 €, il faut placer une seule fois 16 750 €.

**Simulation 4 : Calcul du revenu optimisé de M. Durand**

SIMULATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Budget de l'entreprise 120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>
% Salaire	0 %	5 %	10 %	15 %	20 %	25 %	30 %	35 %	40 %	45 %	50 %
% Dividendes	100 %	95 %	90 %	85 %	80 %	75 %	70 %	65 %	60 %	55 %	50 %
Budget rémunération	-€	6 000 €	12 000 €	18 000 €	24 000 €	30 000 €	36 000 €	42 000 €	48 000 €	54 000 €	60 000 €
Budget dividendes dirigeant	117 600 €	111 720 €	105 840 €	99 960 €	94 080 €	88 200 €	82 320 €	76 440 €	70 560 €	64 680 €	58 800 €
Budget dividendes autres associés	2 400 €	2 280 €	2 160 €	2 040 €	1 920 €	1 800 €	1 680 €	1 560 €	1 440 €	1 320 €	1 200 €
<b>I- Revenu net immédiat</b>	<b>66 428 €</b>	<b>66 159 €</b>	<b>65 890 €</b>	<b>65 621 €</b>	<b>65 352 €</b>	<b>65 082 €</b>	<b>64 813 €</b>	<b>64 544 €</b>	<b>64 275 €</b>	<b>64 006 €</b>	<b>63 736 €</b>
<b>II- Epargne nécessaire</b>	<b>17 637 €</b>	<b>16 750 €</b>	<b>15 864 €</b>	<b>14 977 €</b>	<b>14 091 €</b>	<b>13 204 €</b>	<b>12 318 €</b>	<b>11 431 €</b>	<b>10 545 €</b>	<b>9 658 €</b>	<b>8 771 €</b>
<b>Revenu (I-II)</b>	<b>48 791 €</b>	<b>49 409 €</b>	<b>50 026 €</b>	<b>50 643 €</b>	<b>51 261 €</b>	<b>51 878 €</b>	<b>52 495 €</b>	<b>53 113 €</b>	<b>53 730 €</b>	<b>54 348 €</b>	<b>54 965 €</b>

SIMULATION	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
<b>Budget de l'entreprise 120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>
% Salaire	55 %	60 %	65 %	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %	95 %	100 %
% Dividendes	45 %	40 %	35 %	30 %	25 %	20 %	15 %	10 %	5 %	0 %
Budget rémunération	66 000 €	72 000 €	78 000 €	84 000 €	90 000 €	96 000 €	102 000 €	108 000 €	114 000 €	120 000 €
Budget dividendes dirigeant	52 920 €	47 040 €	41 160 €	35 280 €	29 400 €	23 520 €	17 640 €	11 760 €	5 880 €	0 €
Budget dividendes autres associés	1 080 €	960 €	840 €	720 €	600 €	480 €	360 €	240 €	120 €	0 €
<b>I- Revenu net immédiat</b>	<b>63 467 €</b>	<b>63 198 €</b>	<b>62 929 €</b>	<b>62 660 €</b>	<b>62 391 €</b>	<b>62 122 €</b>	<b>61 853 €</b>	<b>61 584 €</b>	<b>61 315 €</b>	<b>61 046 €</b>
<b>II- Epargne nécessaire</b>	<b>7 885 €</b>	<b>6 998 €</b>	<b>6 112 €</b>	<b>5 225 €</b>	<b>4 339 €</b>	<b>3 452 €</b>	<b>2 566 €</b>	<b>1 679 €</b>	<b>821 €</b>	<b>-€</b>
<b>Revenu (I-II)</b>	<b>55 582 €</b>	<b>56 200 €</b>	<b>56 817 €</b>	<b>57 434 €</b>	<b>58 051 €</b>	<b>58 668 €</b>	<b>59 285 €</b>	<b>59 902 €</b>	<b>60 519 €</b>	<b>61 136 €</b>

**Lecture :** dans le cas 2, du revenu immédiat net de 66 159 €, il faut déduire le versement d'une épargne de 16 750 € pour reconstituer le même montant de pension. Le revenu disponible ou optimisé n'est donc que de 49 409 €.

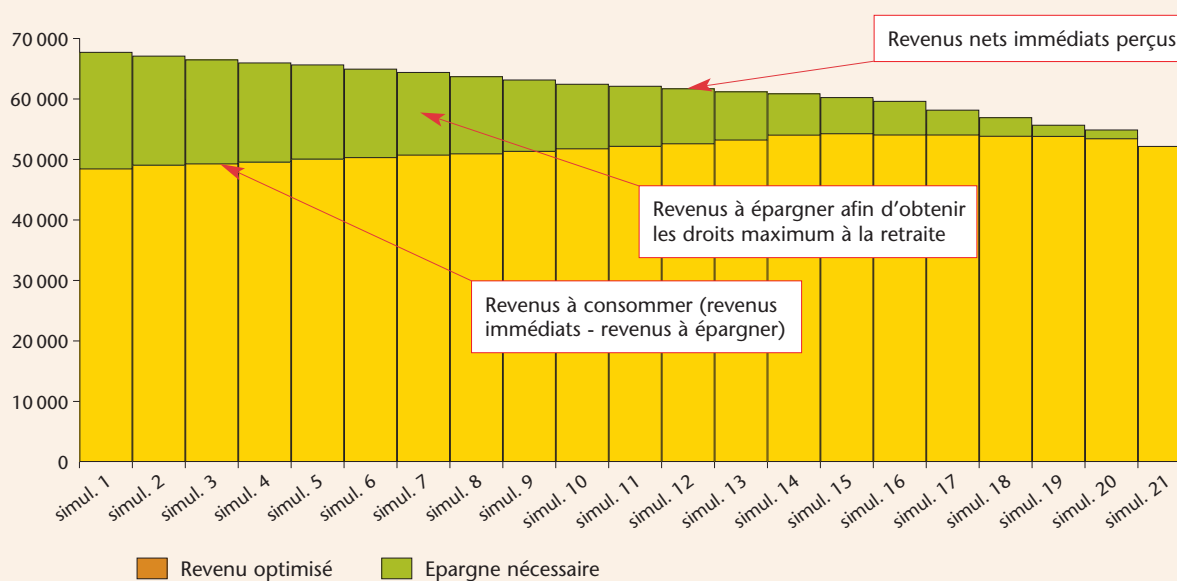
## Identification de la meilleure rentabilité globale

SIMULATION	15
Budget de l'entreprise	120 000 €
% Salaire	70 %
% Dividendes	30 %
Budget rémunération	84 000 €
Budget dividendes dirigeant	35 280 €
Budget dividendes autres associés	720 €
I- Revenu net immédiat	62 271 €
II- Epargne nécessaire <sup>(1)</sup>	5 225 €
<b>Revenu optimisé (I-II)</b>	<b>57 046 €</b>

1. Pour un départ à la retraite à 60 ans, avec une hypothèse de placement de 3 % net et une rente estimée selon la table de mortalité en vigueur à ce jour.

Entre toutes les simulations, la simulation 15 est celle qui permet à M. Durand de disposer d'un **pouvoir de consommation immédiat maximum** (revenu net immédiat perçu - capital à épargner = **57 046 €**) tout en obtenant une **retraite maximum**, issue à la fois de la répartition et de la capitalisation (rente viagère annuelle au moment de son départ à la retraite = **1 379 €**).

## Composition du revenu net immédiat de M. Durand



Dominique PRÉVERT  
Lionel VIENNOIS  
contact@optimaretraite.fr  
www.optimaretraite.fr

## Abstract

Many companies are free to vary the internal share of salary/dividend attributions within the same fixed sum to be paid to associated directors. The aim of such decisions is usually to reduce overall tax and social security expense. The following article introduces a new idea concerning the recognition of deferred income from pensions when making salary/dividend attribution decisions. In general, when salaries are reduced, future pension revenue is also lost. In view of the current legal, social and tax context in France, finding the optimal attribution share is extremely complicated. This article describes the method to use.