

MARLIN CONSULTING · ORIAS 17005246 · CIF · COA

Conseil en gestion de patrimoine · Golfe de Saint-Tropez

GUIDE DIRIGEANTS & PROFESSIONS LIBÉRALES 2026

Le patrimoine du dirigeant et de la profession libérale

Rémunération, trésorerie, retraite, prévoyance, holding : les 5 leviers à activer pour que votre patrimoine professionnel travaille enfin pour vous.

Par Benoit Marlin · Conseiller en Gestion de Patrimoine Indépendant

www.marlinconsulting.fr · benoit@marlinconsulting.fr · 06 23 42 19 36

À PROPOS DE CE GUIDE

Un statut à part, qui mérite une stratégie à part

Dirigeant de société ou professionnel libéral, votre situation patrimoniale n'a rien à voir avec celle d'un salarié. Vous décidez de votre rémunération, vous portez seul le risque de votre retraite et de votre prévoyance, et votre trésorerie professionnelle est souvent un angle mort complet de votre stratégie patrimoniale.

Ce guide reprend les 5 leviers que je travaille systématiquement avec mes clients dirigeants et professions libérales : le dosage rémunération/dividendes, la trésorerie qui dort, le rattrapage retraite, la prévoyance, et la holding patrimoniale. L'objectif est de vous donner une grille de lecture claire, pas un argumentaire commercial.

Dans ce guide, vous allez voir :

- Comment trouver le bon dosage entre rémunération et dividendes
- Pourquoi la trésorerie qui dort sur le compte professionnel est un manque à gagner silencieux
- L'écart réel de retraite entre un TNS et un salarié cadre, et comment le combler
- Pourquoi la prévoyance est le parent pauvre de la protection du dirigeant
- Quand la holding patrimoniale devient pertinente, et à partir de quel seuil

Benoît Marlin

Conseiller en Gestion de Patrimoine Indépendant

Marlin Consulting · ORIAS 17005246 · CIF · COA

1

LEVIER N°1

Rémunération vs dividendes : trouver le bon dosage

Le choix entre salaire et dividendes n'est jamais neutre, ni définitif.

Pour un dirigeant assimilé salarié ou un gérant majoritaire, l'arbitrage entre rémunération et dividendes engage plusieurs dimensions à la fois : le niveau de charges sociales, les droits à la retraite et à la prévoyance, la trésorerie disponible côté société, et la fiscalité personnelle. Augmenter le salaire améliore la protection sociale et les droits retraite, mais alourdit les charges. Privilégier les dividendes réduit le frottement social immédiat, mais n'ouvre aucun droit social et expose à la flat tax ou au barème selon l'option choisie.

Il n'existe pas de dosage universel : un dirigeant en phase de constitution de patrimoine, avec un fort besoin de couverture prévoyance et un projet de rachat de trimestres, a souvent intérêt à privilégier une rémunération suffisante. Un dirigeant proche de la retraite, déjà bien couvert, peut au contraire arbitrer davantage vers les dividendes pour optimiser la fiscalité globale.

C'est un arbitrage à revoir chaque année, en fonction du résultat de la société, des projets personnels, et de la situation familiale — pas une décision figée prise une fois pour toutes à la création de l'entreprise.

Les critères à regarder avant d'arbitrer :

- Le niveau de couverture prévoyance et retraite déjà acquis
- Les besoins de revenus immédiats vs la capacité de la société à capitaliser
- L'impact sur les droits à la retraite si la rémunération baisse trop

2

LEVIER N°2

La trésorerie qui dort : un manque à gagner silencieux

De la trésorerie professionnelle non utilisée, c'est un rendement perdu chaque année.

Beaucoup de dirigeants et professionnels libéraux laissent dormir une trésorerie de précaution importante sur le compte courant de leur société ou de leur cabinet, par prudence ou par manque de temps pour s'en occuper. Cette trésorerie, au-delà du fonds de roulement nécessaire à l'activité, ne rapporte rien et perd du pouvoir d'achat avec l'inflation.

Il existe pourtant des solutions pour faire travailler cette trésorerie excédentaire sans la sortir de la société ni l'immobiliser : contrats de capitalisation, SCPI détenues en compte-titres ou via une structure dédiée, ou simplement un placement de trésorerie d'entreprise calibré sur l'horizon réel de disponibilité des fonds. Chaque solution a ses propres contraintes de liquidité et de fiscalité, à choisir en fonction du besoin réel de la société.

Le bon réflexe est de distinguer clairement la trésorerie de précaution, qui doit rester disponible, de l'excédent structurel, qui peut être placé sur un horizon plus long. C'est souvent ce second montant, identifié et chiffré, qui change la perspective du dirigeant sur ses propres marges de manœuvre.

Avant de placer la trésorerie d'entreprise, vérifier :

- Le besoin de fonds de roulement réel sur 12 à 18 mois
- La fiscalité applicable selon le support et la forme juridique de la société
- L'horizon de disponibilité dont l'entreprise peut réellement se passer

À retenir

Une trésorerie d'entreprise bien structurée n'est pas un sujet réservé aux grandes sociétés : dès quelques dizaines de milliers d'euros d'excédent stable, la question mérite d'être posée.

3

LEVIER N°3

Retraite TNS : combler l'écart avec le PER

Le système de retraite des indépendants laisse un écart réel avec les salariés cadres.

Le taux de remplacement à la retraite — c'est-à-dire la part du dernier revenu d'activité conservée une fois à la retraite — se situe en moyenne entre 30 et 40% pour un travailleur non salarié, contre 60 à 70% pour un salarié cadre. Cet écart structurel s'explique par des cotisations généralement plus faibles et des régimes complémentaires moins généreux pour les indépendants et professions libérales.

Le PER individuel est l'un des outils les plus directs pour combler cet écart, en particulier parce que le plafond de déduction des TNS intègre une fraction additionnelle qui peut sensiblement dépasser celui d'un salarié à revenu équivalent. Couplé à une discipline de versement régulière, c'est un moyen de construire un complément de revenu à la retraite tout en réduisant l'assiette imposable pendant les années de forte activité.

Pour les dirigeants de société, le PER d'entreprise constitue un second levier complémentaire, qui permet de transformer une partie de la rémunération ou de l'intéressement en épargne retraite avec un frottement social allégé.

Pour estimer l'écart de retraite à combler :

- Demander un relevé de situation individuelle (RIS) pour connaître ses droits acquis
- Estimer le revenu de remplacement actuel selon le régime (TNS, profession libérale, assimilé salarié)
- Calculer le montant de versement PER nécessaire pour atteindre l'objectif de revenu souhaité

4

LEVIER N°4

La prévoyance, parent pauvre de la protection du dirigeant

Le dirigeant ou le professionnel libéral est souvent moins couvert qu'il ne le pense.

En cas d'arrêt de travail, d'invalidité ou de décès, le niveau de prise en charge du régime obligatoire varie fortement selon le statut. Un salarié bénéficie d'un taux de couverture moyen de l'ordre de 55%, contre 45% pour un dirigeant assimilé salarié, environ 40% pour un travailleur non salarié, et seulement 20% pour une profession libérale relevant souvent de régimes spécifiques moins protecteurs.

Cette différence est rarement perçue avant qu'un incident ne survienne, car le quotidien professionnel masque l'absence de filet de sécurité. Or pour un dirigeant ou un professionnel libéral, un arrêt de travail prolongé n'affecte pas seulement le revenu personnel : il peut mettre en péril l'activité elle-même, faute de remplaçant et de trésorerie suffisante.

Une prévoyance bien calibrée — indemnités journalières, rente invalidité, capital décès — doit être dimensionnée non pas sur un montant standard, mais sur les charges fixes réelles du foyer et, le cas échéant, de l'entreprise. C'est un sujet que je recommande de revoir dès qu'un changement significatif intervient : achat immobilier, naissance, évolution du chiffre d'affaires.

Les points à vérifier dans un contrat de prévoyance existant :

- Le délai de franchise avant le versement des indemnités journalières
- Le niveau de la rente invalidité en cas d'invalidité partielle, pas seulement totale
- L'adéquation du capital décès avec les charges du foyer (crédit, scolarité, train de vie)

Important

Un contrat de prévoyance souscrit il y a plusieurs années peut être complètement décalé par rapport à la situation actuelle. Une revue régulière est aussi importante que la souscription initiale.

5

LEVIER N°5

La holding patrimoniale : structurer pour mieux capitaliser

À partir d'un certain niveau de résultat, la holding change la donne fiscale.

La holding patrimoniale permet de loger les participations dans les sociétés d'exploitation et de capitaliser les dividendes remontés avec une fiscalité allégée. Sous le régime mère-fille, seule une quote-part de 5% des dividendes remontés à la holding est réintégrée au résultat imposable, contre une flat tax de 30% si ces mêmes dividendes étaient perçus directement par le dirigeant à titre personnel.

Cet écart devient significatif à partir d'un certain niveau de bénéfices distribuables, généralement au-delà de 150 000 € de bénéfices annuels, ou pour un patrimoine professionnel global de l'ordre de 500 000 € à 1 million d'euros. En deçà, le coût de structuration et de gestion annuelle de la holding — entre 1 500 et 3 000 € par an de comptabilité, et 1 500 à 2 500 € de frais de constitution — peut dépasser le gain fiscal réel.

La holding n'est donc pas une fin en soi : c'est un outil de capitalisation à long terme, pertinent lorsque les dividendes remontés ne sont pas immédiatement nécessaires à la consommation personnelle et peuvent être réinvestis (autres participations, immobilier, SCPI, contrats de capitalisation) au sein de la structure.

Les questions à se poser avant de créer une holding :

- Le niveau de bénéfices distribuables justifie-t-il le coût de structuration ?
- Les dividendes remontés seront-ils réellement réinvestis, ou consommés à court terme ?
- La structure capital social/société d'exploitation est-elle compatible (apport de titres, agrément, etc.) ?

À retenir

La holding patrimoniale n'a de sens que si elle s'inscrit dans une logique de capitalisation longue. Pour un besoin de liquidité à court terme, la fiscalité du PFU direct reste souvent plus simple et tout aussi efficace.

Et maintenant ?

Ces 5 leviers s'articulent entre eux : le dosage rémunération/dividendes influence la retraite et la prévoyance, la trésorerie excédentaire peut alimenter une holding, et le PER vient compléter l'ensemble. Chaque situation est différente selon la forme juridique, le secteur d'activité et les projets personnels.

Si vous voulez faire le point sur votre situation — rémunération, retraite, prévoyance, opportunité ou non d'une holding — je propose un premier rendez-vous de 30 minutes, sans frais et sans engagement.

Faisons le point sur votre situation

30 minutes pour analyser votre situation de dirigeant ou de profession libérale et vous dire franchement ce que je ferais à votre place.

benoit@marlinconsulting.fr · 06 23 42 19 36 · marlinconsulting.fr