



## Dossier Transmission PATRIMOINE

# La retraite du dirigeant : un parcours semé d'embûches



Olivier Sanchez,  
Expert-comptable,  
Directeur Pôle Prévoyance,  
cabinet Yzico,  
membre de l'Institut  
de la protection sociale

**Après une carrière bien remplie et souvent passée trop vite, le dirigeant sénior voit s'insinuer dans ses pensées des problématiques de retraite, de transmission de patrimoine qui constituent pour cet être généralement hyperactif, un signe de premier décès avant l'heure.**

Si certains entrevoient la fin de leur carrière professionnelle comme un eldorado de liberté véhiculant ainsi les images d'Epinal du camping-car et du tour du monde, la majorité ne voit qu'un horizon de complexité, de tristesse et de vide. Si techniquement parlant, la retraite et la vie professionnelle peuvent être représentées par deux pièces séparées par une porte close, c'est aussi le cas en pratique, pour les futurs retraités.

- quand cette porte va-t-elle s'ouvrir ?
- qu'y-a-t-il dans l'autre pièce ?
- une fois ouverte, suis-je obligé de passer dans cette nouvelle pièce ?
- comment transmettre efficacement mon outil de travail, dans le cadre de mon départ à la retraite ?

Toutes ces questions sont légitimes et les réponses beaucoup plus complexes qu'il n'y paraît.

Le premier réflexe de l'averti non aguerri est de prendre pour axe de travail les aspects fiscaux de ce passage<sup>1</sup>. Traiter le meilleur angle fiscal visant à diminuer les frottements est certes potentiellement très agréable pour le technicien qui pourra ainsi faire valoir sa qualité aux pourcentages de taxation économisés. Selon certaines règles contractuelles il pourra même en tirer une meilleure facturation d'honoraires. Qui viendra lui dire qu'il est passé à côté de l'essentiel ? Qui viendra se plaindre de l'opération qui a échoué par la faute d'acquéreurs indécidés ou incompetents, d'enfants ingrats qui se chamaillent ou encore du vide que le dirigeant découvre une fois le trophée fiscal obtenu ? Sans doute pas

le dirigeant lui-même dont la propension à faire l'autruche sur les sujets non palpables est reconnue de tout temps. Personne ne viendra se plaindre et pourtant, il y aurait de quoi. Le piège fiscal s'est refermé entraînant avec lui, une suite ininterrompue de désillusions et de contrariétés sur ce temps calme appelé retraite.

Sur le terrain, le lien des opérations de transmission avec la liquidation des droits à la retraite du dirigeant est directement lié aux questions financières. Autrement dit, plus la proportion de la pension de retraite sera importante dans les ressources du futur retraité et plus il aura tendance à s'inquiéter de l'optimisation de son départ. Il est vrai qu'encore aujourd'hui, beaucoup de dirigeants fondent leurs espoirs de retraite dans la cession de leur outil de travail. C'est à la fois glorifiant car « il en reste quelque chose » et aussi lié à un certain refus (naturel cependant) du partage à l'heure ou la retraite obligatoire (et même facultative) est marquée du sceau de la solidarité (entre caisses, inter-régimes, générationnel et même avec les petites rentes).

Non, cette retraite-là ne doit rien à personne et cela la rend tellement plus appréciable et en apparence plus sûre. On retrouve là aussi quelques relents du refus de cotiser au RSI. Malheureusement, entre le volume de papys-boomers, les difficultés économiques actuelles, le complexe transfert technologique et les accès bancaires réduits, le niveau de retraite viager reprend du sens et un caractère sécuritaire qui, malgré les doutes sur l'équilibre des régimes de retraite, reste

une réalité. C'est bien le caractère viager qui surpasse les opérations en capital issues d'une vente. C'est encore plus vrai évidemment, dans le cadre d'une donation.

**Rappel :** les décotes du régime de base sont de 1,25 % par trimestres manquant et de 1 % (1<sup>re</sup> année) puis 1,25 % pour le régime complémentaire RSI par exemple. La surcote est de 1,25 % par trimestres pour le régime de base. Pour le régime complémentaire, c'est l'acquisition continue de points qui constitue la surcote. Au bout du compte, une retraite liquidée avec une décote de 5 % sur le régime de base et de 4 % pour le régime complémentaire aura par exemple, un impact non négligeable de 20 880 € sur une période de 20 ans à la retraite. Si on compare avec une surcote d'une année, cet écart se monte alors environ à 38 560 €. Le choix de la date est donc crucial, tout comme la formule (départ sec, cumul emploi-retraite ou encore retraite progressive).

Enfin, il arrive souvent que la bonne heure de la transmission ne soit pas celle de la liquidation de ses droits. Quand le train passe tardivement, le cumul emploi-retraite, malgré sa modification en 2015, reste le compromis le plus pertinent. Qu'advient-il alors lorsqu'il passe trop tôt ? Doit-on le laisser passer en espérant le suivant ? La solution la plus efficace ne pourra être trouvée qu'avec une bonne préparation.

### Notes

1. V. B. Plagnet, "Aspects fiscaux de la transmission d'entreprise", dans ce numéro, p. 24.

**Exemple : sortie anticipée à 58 ans, pour un taux plein acquis à 63 ans**

On traitera deux points particuliers :

**■ Acquisition continue de trimestres pour éviter les décotes**

Lorsque le dirigeant cesse son activité à 58 ans et même s'il n'a pas besoin de revenus jusqu'à la liquidation de ses droits du fait de la cession de son entreprise, l'acquisition de trimestres reste importante pour éviter de subir une décote, lors de la liquidation. C'est pourquoi deux solutions coexistent :

- maintien d'une activité limitée permettant de générer une assiette de cotisation suffisante (600 smic horaires actuellement) et valider 4 trimestres annuels ;
- assurance volontaire qui permet à un ancien ressortissant du RSI par exemple, de cotiser volontairement en l'absence de toute activité professionnelle.

Ces deux solutions évitent les décotes et déconnectent les problématiques de transmission de celles de la retraite. Compte tenu des 25 meilleures années, elles n'impactent généralement que favorablement grâce aux trimestres, sans dégrader le revenu annuel moyen.

**■ Abondement d'un contrat d'épargne spécifique assez tôt dans la carrière**

Pour préparer financièrement une possible période de transition, l'abondement sur un contrat spécifique est une solution efficace, même si elle ne propose qu'un avantage fiscal décalé. Trop souvent, par manque d'analyse et d'anticipation, mais aussi par appât fiscal, le dirigeant cotisera volontiers sur un contrat sur-complémentaire du type Madelin retraite (TNS) ou art. 83 (salarié).

Dans les deux cas, le principal handicap sera le blocage des sommes jusqu'à la liquidation des droits à retraite ou au moins jusqu'à l'ouverture possible des droits, même partiels (âge légal). Il ne sera donc d'aucune utilité dans le processus de sortie anticipée. C'est pourquoi un contrat d'épargne retraite sous le régime fiscal de l'assurance-vie, mais présentant des options de sortie en rente, est pertinent. Les sommes ne sont pas bloquées et s'il n'y a pas de sortie anticipée, le dirigeant peut, soit les récupérer en capital, soit les transformer en rente viagère. Cela demande évidemment une préparation pour obtenir un capital suffisamment significatif, pour pallier cette période de transition.

Enfin, au sujet du conjoint<sup>2</sup>, il convient de traiter doublement cette question lorsque l'époux ou l'épouse est salariée dans l'entreprise transmise. Son sort sera très souvent lié à celui du dirigeant et il conviendra donc de traiter son départ à la retraite de manière identique, sachant que les retraites sont personnelles et les réversions en diminution constante. Cette nouvelle porte confirme, si besoin était, la complexité du sujet et requiert un travail d'expert, aussi technicien que psychologue, où les relations humaines jouent les premiers rôles alors que les opérations techniques constituent la tuyauterie. ■

On constate que les solutions existent malgré tout et demandent **préparation et suivi**.

Il faut notamment pour cela, suivre de près tout ce qui caractérisera sa rente et conditionnera son départ. Par exemple, le suivi de l'évolution de l'âge légal de départ à la retraite (attention à la présidentielle), des valorisations de points, des régimes dérogatoires du type carrière longue, de l'efficacité des contrats supplémentaires, des modifications statutaires des caisses de retraite complémentaire, comme le passage de la liquidation à taux plein de 65 à 62 ans pour les adhérents Carpimko etc...

Au-delà de chaque point pris séparément, ce sont surtout les interactions croisées qui peuvent impacter de manière significative la retraite. Et ne l'oublions pas, une différence de 1 500 € annuels représente potentiellement près de 36 K€ (sur une espérance de vie de 24 ans à la retraite). Or, ces 1 500 € annuels représentent une assiette de 275 K€ et donc environ 22 K€ de cotisations.

Compte tenu de ces chiffres et des pertes en ligne sur les cotisations maladies et retraite de base, mais aussi CSG, CRDS et AF, les cotisations directes trouvent leurs limites à un certain niveau d'acquisition de rente. Ce point se situe généralement et selon les caisses, entre 30 et 60 K€, mais le point central est le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS).

C'est pourquoi, dans l'organisation de sa transmission et de son départ à la retraite, le dirigeant devra composer avec l'ensemble des éléments qui constitueront une res-

source pour lui à la retraite. On y trouvera donc naturellement :

- la rente viagère des régimes obligatoires ;
- la rente viagère des régimes facultatifs ;
- la rente non viagère des contrats d'épargne, de capitalisation et d'assurance vie ;
- la rente issue des loyers et/ou des revenus fonciers ;
- la rente viagère des contrats d'épargne retraite non Madelin transformable en rente.

On trouvera également et même si cela peut paraître curieux, la mise en adéquation de son niveau de vie. Autrement dit, pour bien vivre à la retraite, il faut caler ses dépenses avec ses revenus. Là aussi, il convient d'anticiper :

- en premier lieu, être propriétaire de sa résidence principale est un point de départ. Ne pas posséder plus de biens que l'on ne peut prendre en charge (résidences secondaires, bateaux, véhicules de collection, avions de tourisme etc...) est essentiel. Il convient donc d'être pragmatique et lucide. Si les biens immobiliers sont des placements considérés comme plutôt sûrs, ils ne sont pas forcément très mobiles y compris sur le plan financier et s'apparentent à des glaçons que l'on donnerait à quelqu'un qui a soif ;
- les contrats de retraite supplémentaire, quand à eux, comportent de nombreux avantages, mais il faut être conscient de leurs défauts et les adapter à chaque situation.

La répartition des ressources dégagées pendant la phase active par le travail puis le capital est donc essentielle et beaucoup plus efficace que le traitement fiscal (surtout final) qui envoie des sommes sur des circuits peu pertinents.

Cette liste n'est évidemment pas exhaustive mais donne une idée de ce qui doit être anticipé. On conviendra alors aisément que les raisons fiscales ont été partiellement effacées au profit de notions économiques, financières et psychologiques ; celles-ci ayant l'avantage singulier de donner du sens à une vie de travail et à une retraite bien méritée ou après tout cela, il suffira d'occuper activement son temps mais il s'agit là d'un autre sujet. ■

**Notes**

2. Sur le statut épineux du conjoint, O. Sanchez "Le conjoint, ce mal aimé qu'il faut protéger", RFC n° 497, avril 2016, p. 47.