

GESTION de FORTUNE

Le magazine de la gestion privée

35^e année - France/Bel./Lux. : 10 €
Suisse : 9,64 FS - USA : \$ 11 - EAU : 40 EAD
Zone CFA : 6 600

N°374 – Décembre 2025
www.gestiondefortune.com

DATA ET IA

LE NOUVEL AVANTAGE COMPÉTITIF DES SOCIÉTÉS DE GESTION



Règlementation
Tracfin
La mise au point
des autorités



Immobilier
La fiscalité
de la résidence
principale



Notre invité
Alain Hervé
Président d'Arkéa
Banque Privée

L 17639 - 374 - F. 10,00 € - RD





Une société française peut-elle être dirigée par un non-résident fiscal ?

Entre ubiquité numérique et ancrage juridique, les dirigeants mobiles d'entreprises françaises doivent anticiper leurs enjeux de résidence fiscale. Ils sont en effet sujets à une insécurité élevée, illustrée par plusieurs jurisprudences récentes.

Philippe Stebler, avocat associé, Stebler Moati

L'image du dirigeant derrière son bureau appartient désormais à l'histoire. Depuis 2020, conseils d'administration en visio, signatures électroniques et équipes dispersées ont banalisé le pilotage à distance. Dans le même temps, l'instabilité politique et budgétaire a relancé les projets d'exil fiscal, tandis que la création de valeur se diffuse : talents et serveurs, fournisseurs et clients sont partout.

Constat : des frontières devenues poreuses... mais pas pour l'impôt

Aujourd'hui donc, un président de société française peut piloter ses équipes depuis Lisbonne, Dubaï ou Bali, un ordinateur à la main et un VPN ouvert. Pourtant, si les moyens de communication ont aboli les distances, la fiscalité, elle, demeure fondamentalement territoriale. Les normes internes et conventionnelles ont de l'inertie :

“
Le fameux seuil de 183 jours n'est qu'un critère subsidiaire du lieu de séjour principal, bien que constitutif d'un indice important en pratique

elles attrapent les situations mobiles avec des filets conçus pour un monde plus statique. Résultat : les dirigeants mobiles s'exposent à une insécurité élevée, et



plusieurs jurisprudences récentes illustrent le défi que représente cette dichotomie.

Le cadre : une définition de résidence fiscale large aux enjeux redoutables

Tout commence à l'article 4 B du Code général des impôts (CGI). Vous êtes résident fiscal français si un seul des critères suivants est rempli :

1. Foyer en France
2. Activité professionnelle principale en France
3. Centre des intérêts économiques en France

Le fameux seuil de 183 jours n'est qu'un critère subsidiaire (lieu de séjour principal), bien que constitutif d'un indice important en pratique.

Depuis 2020, il s'agit d'une présomption renforcée : le dirigeant exerçant une fonction opérationnelle dans une société établie en France dont le chiffre d'affaires (CA) dépasse 250 M€ est présumé avoir son activité principale en France, sauf preuve contraire. Autrement dit : vivre à Londres, Lisbonne ou Dubaï ne suffit pas si la direction réelle reste attachée à l'entreprise française.

Le « tie-breaker » pour trancher en cas de doute

Si un autre État vous considère également résident fiscal, la convention fiscale (quand il y en a une) permet souvent de trancher via le « tie-breaker » (son effectivité n'est pas systématique – en témoigne la convention franco-émiratienne), c'est-à-dire des règles qui permettent de déterminer le pays de rési-

dence définitif. Lorsque la convention est fidèle au modèle OCDE, elle prévoit les critères successifs suivants : foyer d'habitation permanent, centre des intérêts vitaux (personnels et économiques), lieu de séjour habituel, nationalité, et à défaut de trancher, procédure amiable entre États (non-suspensive et avec obligation de moyens uniquement).

Attention : encore faut-il être pleinement imposable dans chaque État pour permettre l'application de la convention fiscale, dont la lecture attentive au cas par cas est indispensable tant il existe des nuances dans chacune d'elles. Par ailleurs, la France est certes dotée d'un réseau conventionnel important en matière d'impôt sur le revenu (125 conventions), mais elle a moins de conventions en donations/successions : un angle mort à ne pas négliger.

Le sort d'un résident fiscal qui s'ignore est peu enviable : mesures de contrôle renforcées, imposition sur les revenus mondiaux avec un délai de prescription allant jusqu'à dix ans, pénalités renforcées pour les avoirs financiers étrangers et activités occultes ou en cas de manœuvres frauduleuses, procédure pénale encourue...

Une grille d'analyse jurisprudentielle propre aux dirigeants

La jurisprudence française, portant sur des faits antérieurs à la réforme de 2020 sur la résidence fiscale des dirigeants de groupe français, offre plusieurs exemples de contagion par le lieu de l'entreprise dirigée, la résidence fiscale du dirigeant ou a minima le lieu d'exercice de son activité. Plusieurs exemples :

● **Affaire Axa Group Operations**

(CE, 5 février 2024) : les déplacements professionnels hors de France, de même que le travail occasionnel à distance pour conventions personnelles depuis le domicile familial, ne sont pas susceptibles de suffire pour caractériser une résidence fiscale hors de France au sens du droit interne (la décision a curieusement écarté l'analyse de la convention fiscale pour des raisons non-développées car corrigées par le législateur depuis lors).

● **Affaire Pinault/Kering**

(CAA Paris, 11 avril 2025, non-définitif) : le directeur général disposait d'un bureau à Londres et y séjournait plus de 180 jours par

an, agendas, attestations et courriels à l'appui. Sans remettre en cause les faits, la Cour retient pourtant l'imposition des salaires correspondants en France : siège de la société à Paris, équipes à Paris, sécurité sociale française, adresse professionnelle parisienne. La direction à distance ne serait qu'une modalité d'un emploi exercé en France.

● **CAA Nancy, 10 juillet 2025** : nouvelle confirmation de cette approche dans l'analyse d'une résidence fiscale d'un dirigeant en droit interne, la convention franco-suisse étant écartée s'agissant d'un contribuable qui relevait du forfait fiscal suisse.

Le message est clair : la localisation en France de la société dirigée peut être un ancrage suffisant pour la fiscalité de son dirigeant, en particulier lorsque les liens avec l'autre État sont trop fragiles.

Six règles de survie pour un dirigeant nomade

1. Prouver la réalité du management à l'étranger : calendrier de présence, ordres du jour, signatures électroniques localisées, direction effectivement réalisée depuis l'étranger.

2. Sécuriser la convention applicable : si beaucoup de conventions fiscales se rapprochent du modèle OCDE, nombre d'entre elles présentent des spécificités piégeuses à anticiper.

3. Couper les amarres françaises : définir les arbitrages nécessaires sur les détentions financières et immobilières situées en France (y compris résidences secondaires), ainsi que les séjours en France. Changer de résidence fiscale, c'est déplacer son centre de gravité personnel, familial, professionnel et économique – être principalement guidé par des considérations fiscales dans cette décision mène le plus souvent à la catastrophe personnelle ou fiscale.

4. Anticiper l'exit tax : certaines destinations hors UE n'offrent pas les garanties de recouvrement suffisantes et obligent à la constitution de garantie, au plus tard 90 jours avant le départ pour préserver le sursis de paiement de l'exit tax, sans quoi celle-ci est due immédiatement.

5. Gérer le risque « miroir » côté société : un dirigeant qui décide à l'étranger peut y ancrer l'entreprise (établissement stable, voire siège de direction effective), obligeant à calibrer les pouvoirs, tracer la chaîne décisionnelle, répartir les fonctions.

6. Prévoir les incidences successorales, tant civiles que fiscales, d'un changement de résidence.



Changer de résidence fiscale, c'est déplacer son centre de gravité personnel, familial, professionnel et économique – être principalement guidé par des considérations fiscales dans cette décision mène le plus souvent à la catastrophe personnelle ou fiscale

Fausse bonne idée : se retirer de tout mandat social de la société en continuant de fait de diriger la société française. Un contrôle fiscal permettra le plus souvent de révéler une direction de fait susceptible d'aggraver les risques.

Ces incertitudes brouillent la frontière entre la résidence fiscale du dirigeant et celle de la société, surtout pour les structures entrepreneuriales où le capital humain et la stratégie se confondent. Les dirigeants de PME, holdings familiales ou sociétés patrimoniales sont ainsi particulièrement exposés, car leur personnalité demeure étroitement liée à l'identité de leur entreprise.

Ainsi, la mobilité a changé d'échelle, la fiscalité beaucoup moins. Les conventions n'ont pas été écrites pour les dirigeants nomades et la jurisprudence durcit le ton. Mais une dissociation demeure possible, à condition d'en maîtriser chaque ressort. ■