

REVENU
QUÉBEC



Présentation du projet
**FACTURATION OBLIGATOIRE
DANS LE SECTEUR DE LA
RESTAURATION**

10 septembre 2013

HISTORIQUE ET ÉLÉMENTS DÉCLENCHEURS

- Identification de la problématique des camoufleurs de ventes communément appelés « *zappers* » dès 1996
- Développement d'outils de détection des « *zappers* »
- Adoption de modifications législatives
- Intensification des activités de vérification et d'inspection

Malgré tout, l'évasion fiscale dans le secteur de la restauration demeure importante.

Conclusion: Correctifs permanents à mettre en place

RESTO : UN PROJET À QUATRE VOILETS



OBLIGATION DE PRÉSENTER UNE FACTURE AU CLIENT



Système points de vente Caisse enregistreuse
SEV



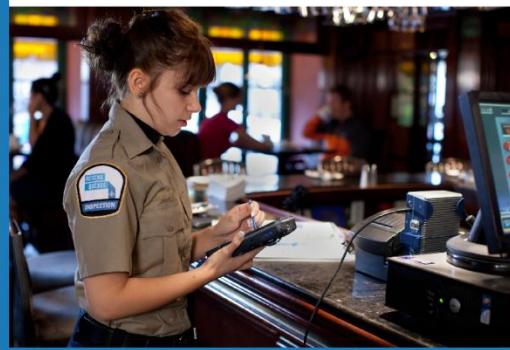
MEV



IR

OBLIGATION DE PRODUIRE LA FACTURE À PARTIR DU MEV

ÉQUIPE D'INSPECTION DÉDIÉE



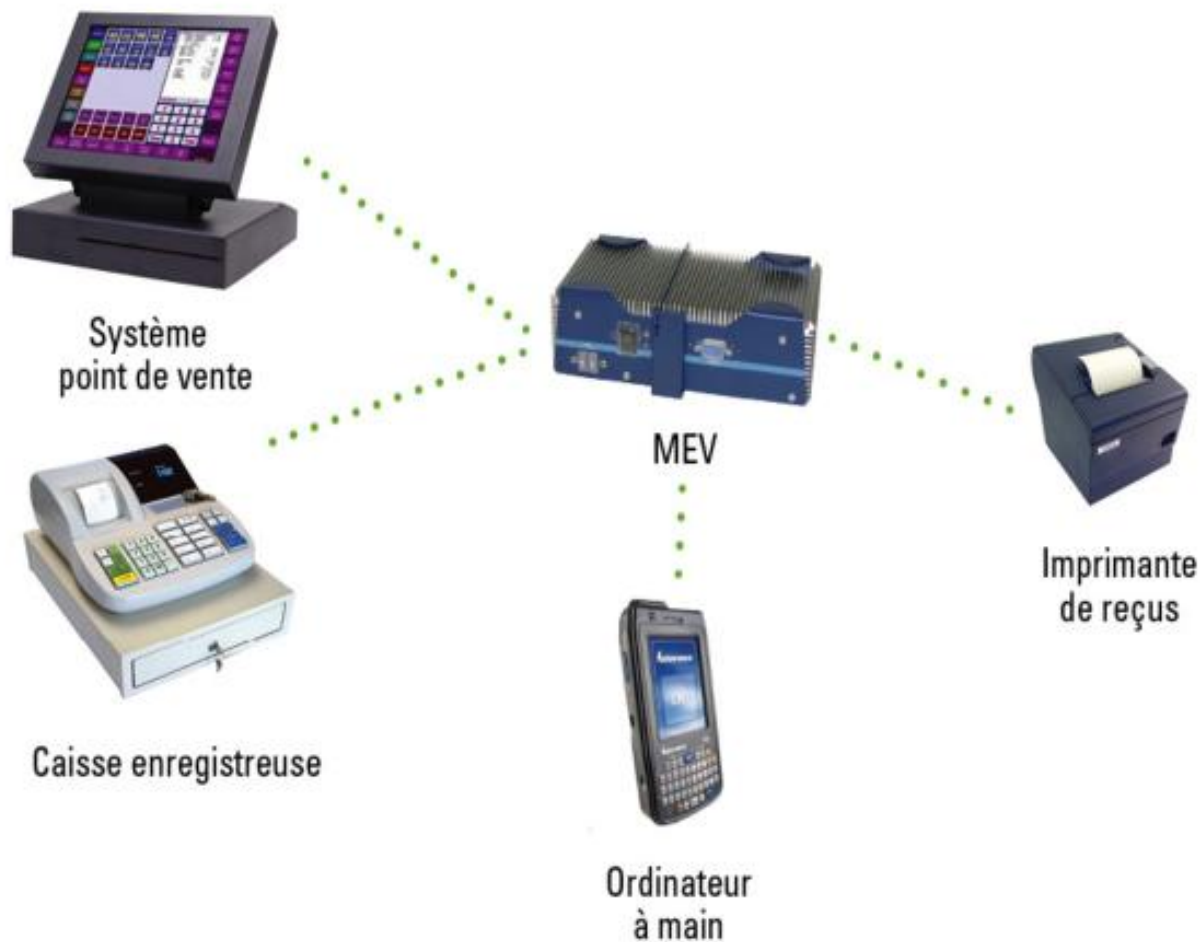
SENSIBILISATION À L'IMPORTANCE DE DEMANDER LA FACTURE



INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

- Le **module d'enregistrement des ventes (MEV)** est au cœur de la solution technologique retenue par le projet Resto
- Ce micro-ordinateur sécurisé, qui se branche à une caisse enregistreuse ou à un système point de vente et à une imprimante de reçus :
 - enregistre les ventes dans une mémoire sécurisée;
 - imprime des factures qui comportent un code à barres et une signature numérique unique qui en garantissent l'authenticité;
 - permet la constitution d'un registre comptable uniforme pour tout le Québec;
 - produit les sommaires périodiques des ventes à transmettre mensuellement à Revenu Québec;
 - permet d'analyser les ventes de tous les restaurants du Québec grâce à sa liaison avec une centrale de données, ce qui permet à Revenu Québec de détecter les tentatives d'évasion fiscale.

INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES



UNE NOUVELLE APPROCHE EN MATIÈRE DE CONTRÔLE FISCAL

Inspections courtes :

- **objectif** : s'assurer que des factures produites avec le MEV sont remises à tous les clients
- l'appareil valide la signature numérique ainsi que l'intégrité de la facture
- le contenu des factures validées est entreposé à Revenu Québec
- des interventions rapides permettent une couverture très large
- en cas d'infractions, des amendes sont imposées



Code à barres



Ordinateur
à main avec
lecteur optique

UNE NOUVELLE APPROCHE EN MATIÈRE DE CONTRÔLE FISCAL

Inspections complètes :

- pour vérifier l'intégrité des logiciels MEV et leur bon fonctionnement (tests d'intégrité des programmes et des données, examen des sceaux, etc.)
- pour s'assurer qu'aucun équipement permettant la reproduction de factures n'est présent
- pour prendre une copie des données détaillées pour un examen plus approfondi
- le logiciel vient valider que toutes les factures présentes dans les systèmes de Revenu Québec sont toujours présentes dans le MEV et qu'elles n'ont pas été altérées



Ordinateur à main avec lecteur optique

DES DÉFIS DE TAILLE



- Il fallait démontrer la nature et l'envergure de l'évasion fiscale et imaginer de nouvelles façons de faire, puisqu'il s'agissait jusqu'alors d'un phénomène caché
- La solution devait s'intégrer facilement aux opérations des restaurants et s'adapter à tous les systèmes d'enregistrement des ventes
- **30 000 MEV** devaient être déployés dans **18 000 restaurants** en **14 mois**



LES ÉTAPES PRÉALABLES À L'APPROBATION DU PROJET

DÉFINITION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Assurer l'équité fiscale
- Diminuer la concurrence déloyale dans le secteur de la restauration
- Garantir au citoyen que les taxes perçues sont remises au gouvernement
- Assurer l'efficacité des programmes mis de l'avant par Revenu Québec pour la lutte contre l'évasion fiscale
- Minimiser les impacts financiers et opérationnels auprès des restaurateurs au regard des contrôles fiscaux mis en place par Revenu Québec

DOCUMENTATION DE LA PROBLÉMATIQUE ET DE L'ENVIRONNEMENT

- **Confirmation de l'étendue de la problématique**
 - documentation des méthodes de sous-déclaration de revenus;
 - confirmation des pertes fiscales;
 - impacts économiques de la problématique (gouvernement, restaurateurs, clients, employés du secteur de la restauration).
- **Analyse des tendances du secteur visé**
 - portrait économique du secteur de la restauration;
 - portrait technologique du secteur de la restauration;
 - portrait opérationnel du secteur de la restauration.

DOCUMENTATION DE LA PROBLÉMATIQUE ET DE L'ENVIRONNEMENT

- Prospection des solutions existantes
 - Évaluation des moyens d'intervention de Revenu Québec;
 - Inventaire et évaluation des solutions appliquées ailleurs dans le monde;
 - Évaluation du contexte, des risques et des impacts associés :
 - Identification des parties prenantes :
 - à l'interne de Revenu Québec;
 - à l'externe de Revenu Québec (restaurateurs, concepteurs de systèmes d'enregistrement des ventes, installateurs des systèmes dans les établissements de restauration, associations de restaurateurs).
 - Collecte des besoins
 - Travaux de recherche (universités, centres de recherche)

ÉLABORATION ET APPROBATION D'UNE SOLUTION

- Identification des besoins
 - À partir des connaissances accumulées aux étapes précédentes;
 - En considérant notamment la problématique des « *zappers* », qui n'avait été documentée nulle part ailleurs.
- Conception d'une solution
 - Évaluation de l'efficacité des solutions existantes;
 - Choix de la solution permettant de lutter contre toutes les formes d'évasion fiscale.

ÉLABORATION ET APPROBATION D'UNE SOLUTION

Précision de la solution

- Démonstrations à l'aide de prototypes
- Études d'experts (exemple, réalisation d'une étude sur la sécurité du MEV par un acteur indépendant)
- RFI « *Request for information* » auprès des fabricants pour s'assurer du réalisme des exigences (exemple, appel auprès des fabricants pour vérifier leur intérêt dans la fabrication du MEV)
- RFI « *Request for interest* » auprès des concepteurs de logiciels pour connaître la recevabilité des exigences de Revenu Québec afin que leurs systèmes puissent être compatibles avec le MEV

ÉLABORATION ET APPROBATION D'UNE SOLUTION

Précision de la solution (suite)

- Élaboration des plans et devis préliminaires et des budgets
- Élaboration d'un argumentaire exhaustif pour soutenir l'acceptabilité du projet
 - analyse économique de l'impact sectoriel de la mise en place de la solution recommandée.
- Conception d'un dossier d'affaires pour obtenir l'autorisation des autorités gouvernementales et de Revenu Québec



LE DÉMARRAGE DU PROJET

DÉMARRAGE DU PROJET

- Rédaction d'un manuel d'organisation de projet
- Mise en place de la structure de projet:
 - basée sur les notions de maître d'ouvrage et maître d'œuvre;
 - supervisée par un comité directeur regroupant des représentants de toutes les directions générales de Revenu Québec;
 - gérée en codirection (représentant le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre);
 - mise en place d'une équipe de soutien à la gestion de projet.

DÉMARRAGE DU PROJET

- Mise en place de comités, de mécanismes de contrôle internes et d'indicateurs de gestion aidant à gérer les risques, les problématiques et les changements avec rigueur :
 - comité de coordination et d'intégration, comité de suivi intégré utilisateurs et technologie, comité de suivi des communications, etc.;
 - suivi de la planification intégrée;
 - suivi régulier du projet dans les divers comités;
 - suivi d'un plan de gestion des risques;
 - approbation des différentes demandes de changements par les comités.

DÉMARRAGE DU PROJET

- Entente de contribution avec les différentes unités administratives de Revenu Québec impliquées dans la mise en place des solutions (impacts et coûts pour ces unités administratives afin de leur assurer les budgets nécessaires)
- Mise en place d'un comité consultatif externe réunissant les représentants des différentes associations de restaurateurs



LA MISE EN OEUVRE DU PROJET

LA GESTION DU PROJET

LES FACTEURS DE SUCCÈS

- Gestion du projet s'inspirant des meilleures pratiques du *Project Management Institute*
- Orientations stratégiques et principes directeurs clairs, structurants, facilitant la prise de décisions
- Établissement d'une relation de confiance avec les représentants de l'industrie de la restauration, notamment grâce à la mise en place d'un comité impliquant les différentes associations de restaurateurs du Québec.

Ce comité a été l'occasion :

- pour Revenu Québec, d'être à l'écoute des préoccupations des restaurateurs dans toutes les phases du projet;
- pour les associations, de défendre les intérêts de leurs membres, de leur faire suivre l'information et de participer au projet pilote.

LA GESTION DU PROJET

LES FACTEURS DE SUCCÈS

- Réalisation d'un projet pilote d'une durée de 6 mois pour évaluer les impacts opérationnels des nouvelles mesures dans les restaurants :
 - participation d'environ 50 établissements;
 - évaluation du projet pilote confiée à des chercheurs indépendants associés à une université québécoise.

LA GESTION DU PROJET

LES FACTEURS DE SUCCÈS

- Maintien d'une étroite collaboration entre les nombreux partenaires, ce qui a permis de créer une synergie
 - tournée d'information auprès des concepteurs et fabricants de systèmes d'enregistrement des ventes;
 - tournée d'information auprès des installateurs de ces systèmes, qui allaient devenir les installateurs des MEV.

LA GESTION DU PROJET

LES FACTEURS DE SUCCÈS

- Mise en place d'une équipe dont les activités sont consacrées au soutien des restaurateurs, production de nombreux guides d'information à leur usage et création d'une section du site Internet de Revenu Québec consacrée à leurs besoins
- Modèle d'affaires fondé sur les acteurs de l'industrie de la restauration afin que Revenu Québec intervienne le moins possible dans les relations d'affaires (modèle d'affaires basé sur les restaurateurs, les concepteurs de systèmes d'enregistrement des ventes, les installateurs de MEV et le fournisseur unique de MEV)
- Rencontre régulière de toute l'équipe de projet pour s'assurer que les parties prenantes ont tous l'information permettant d'avoir une compréhension globale du projet

DÉFI DE MOBILISATION DES INTERVENANTS

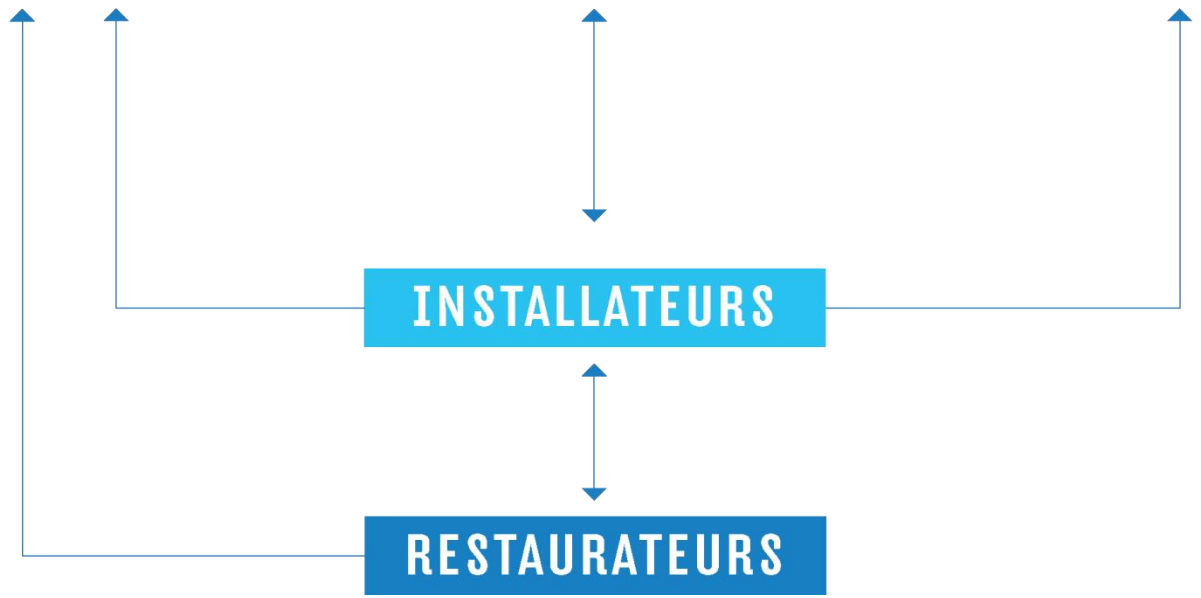
SOLUTION : LA COMMUNICATION



Concepteurs de SEV



Fournisseur de MEV



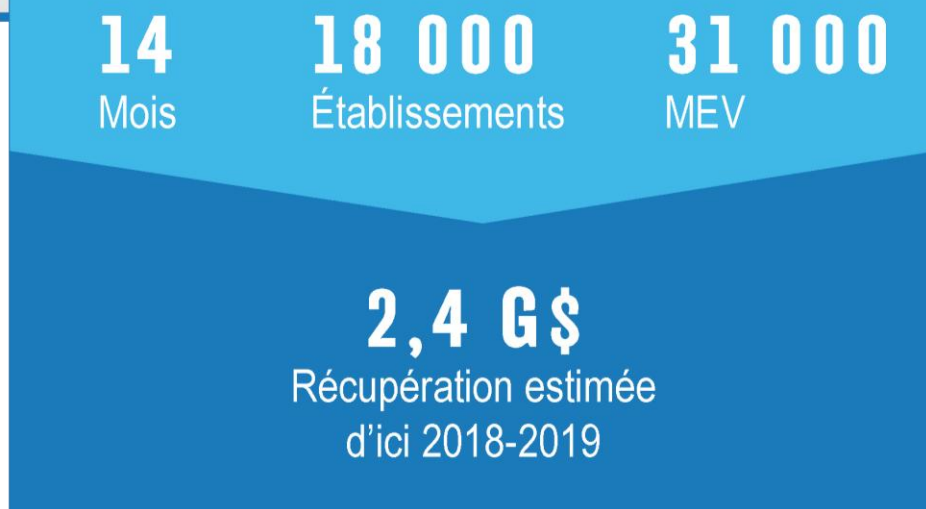


RÉSULTATS

RÉALISATION DU PROJET DE 2008 À 2012



- **34 400 000 \$ d'investissements** en analyse d'affaires et réalisation
- Développement et déploiement de **31 000 MEV** dans tous les restaurants du Québec (18 000 établissements)
- Sensibilisation du public et du secteur visé :
 - Plan de communication
 - Lignes de presse
 - « La facture s'il vous plaît! »



LE PARTENARIAT AVEC LES REPRÉSENTANTS DU SECTEUR... UNE RÉUSSITE

QUELQUES COMMENTAIRES DES RESTAURATEURS...



François Meunier, vice-président aux affaires publiques de l'Association des restaurateurs du Québec

Source : Journal de Montréal, 19 septembre 2011

« ... les mesures ont été mises en place de façon graduelle. Le gouvernement nous a accordé une période d'ajustement et nous croyons que tout va rondement actuellement. »



Marcel Veilleux, ancien président de l'Association des restaurateurs du Québec et propriétaire du Pub D'Orsay à Québec

Source : Québec Hebdo, 16 novembre 2009

« Je crois en ce projet. Le restaurateur droit et professionnel survivra et les entrepreneurs malhonnêtes seront attrapés. »



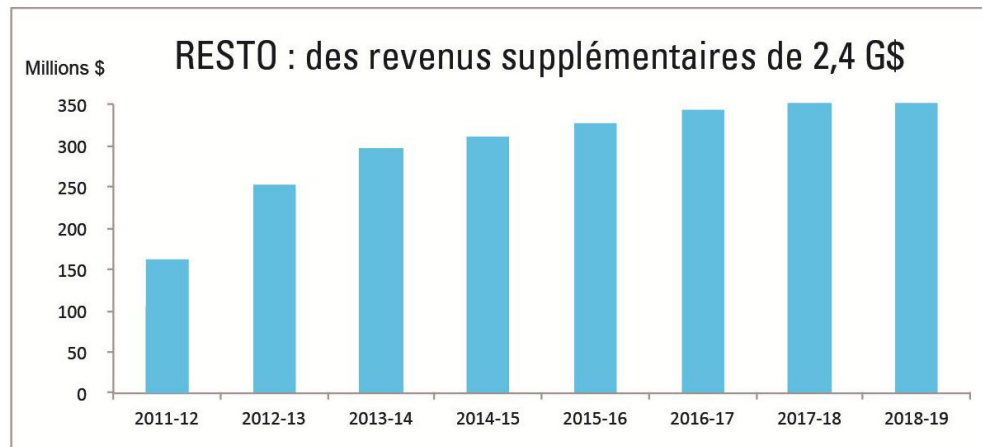
Denis Boutin, gérant du Delta Sherbrooke Hôtel et Centre des congrès

Source : La Tribune, 16 janvier 2010

« C'est une idée géniale et très efficace. Avant, les inspecteurs devaient débarquer à 10 durant deux semaines pour repérer l'évasion fiscale. Là, c'est un inspecteur, quinze minutes. »

DES REVENUS ADDITIONNELS AU-DELÀ DES ATTENTES

- Pour l'année 2011-2012, le gouvernement du Québec a récupéré 160 millions de dollars en revenus additionnels, soit 60 millions de plus que prévu
- Pour l'année 2012-2013, le gouvernement du Québec a récupéré 252,5 millions de dollars, auxquels s'ajoutent 1,4 million d'amendes pour des constats d'infraction
- D'ici 2018-2019, il récupérera 2,4 milliards de dollars sous forme de taxes et d'impôts jusqu'alors impayés par les restaurateurs



Revenus supplémentaires	2 387,5 millions \$
Moins	
Coûts de réalisation	34,4 millions \$
Coûts des subventions aux restaurateurs	60,0 millions \$
Coûts d'opération sur 7 ans (salaires et autres frais)	92,8 millions \$
Bénéfice net	2 200,2 millions \$

DISTINCTIONS ET PRIX REMPORÉS



- OCTAS — Innovation technologique
- OCTAS de l'Excellence
 - *« La plus haute distinction remise annuellement par le Réseau ACTION TI. L'OCTAS de l'Excellence reconnaît la contribution exceptionnelle d'un organisme, d'une entreprise ou d'une personne. Pour l'attribuer, les membres du jury tiennent compte de la portée et du potentiel du projet au-delà des TI, de ses impacts immédiats et futurs, ainsi que de son caractère novateur. »*

Source : Réseau ACTION TI



INSTITUT
D'ADMINISTRATION PUBLIQUE
DE QUÉBEC



- Le prix Palme d'or de l'Institut d'administration publique du Canada
- Le prix fonction de l'Institut d'administration publique de Québec
- Le prix GRAAL de l'International Institute of Business Analysis



UNE SOLUTION D'AVENIR

Cette solution a été conçue pour pouvoir s'appliquer dans d'autres secteurs d'activité, tels que les commerces de services et de détail.

Déjà, plusieurs nouveaux projets connexes sont à l'étude et permettront d'accroître encore davantage la rentabilité de l'investissement.



MERCI DE VOTRE ATTENTION!
