

## **Table des matières des annexes**

Annexe 1 : Charges salariales pour cas de figure 2.1 – Détail de calcul .....	71
Annexe 2 : Charges salariales pour cas de figure 2.2 – Détail de calcul .....	73
Annexe 3 : Charges salariales pour cas de figure 2.3 – Détail de calcul .....	75
Annexe 4 : Interview 1 – Verbatim.....	77
Annexe 5 : Interview 2 – Verbatim.....	83
Annexe 6 : Interview 3 – Verbatim.....	87
Annexe 7 : Interview 4 – Verbatim.....	93
Annexe 8 : Entretien 5 – Verbatim .....	97
Annexe 9 : Entretien Installateur de caisses enregistreuses – Verbatim.....	101
Annexe 10 : Entretien Jan De Loddere – Verbatim.....	111



## Annexe 1 : Charges salariales pour cas de figure 2.1 – Détail de calcul

		Serveur	Chef de cuisine	Gérant (indépendant)	
1	Régime [h/sem]	38,00	38,00	N/A	
2	Taux horaire [€/h]	12,00	16,00	N/A	
3 = 1 x 2 x (4,33)	<b>Brut mensuel</b>	<b>1.974,48 €</b>	<b>2.632,64 €</b>	N/A	
4	Brut à 108%	2.132,44 €	2.843,25 €	N/A	
5	<b>ONSS Patronal (+-35% du brut à 108%)</b>	<b>746,35 €</b>	<b>995,14 €</b>	N/A	
6	Secrétariat Social (+- 20€/mois)	20,00 €	20,00 €	N/A	
7	Assurance loi (2% du brut à 108%)	42,65 €	56,87 €	N/A	
8	Provision pécule de vacances (10,27% du brut à 108%)	219,00 €	292,00 €	N/A	
9	13e mois : Prime de fin d'année (12% du brut à 108%)	255,89 €	341,19 €	N/A	
10	Assurance travail (100€/an)	8,33 €	8,33 €	N/A	
11 = 6+7+8+9+10	<b>Total Divers</b>	<b>545,88 €</b>	<b>718,39 €</b>	N/A	
12 = 3+5+11	<b>Coût mensuel total pour l'employeur</b>	<b>3.267 €</b>	<b>4.346 €</b>	<b>5.000 €</b>	<b>TOTAL</b>
13	Coût annuel total	39.201 €	52.154 €	60.000 €	<b>151.355 €</b>
14	ONSS Salarié + Cotisation spéciale sécurité sociale	189,05 €	397,39 €	N/A	
15	Précompte professionnel	279,19 €	525,49 €	N/A	
16 = 3 - 14 - 15	<b>Net Salarié</b>	<b>1.506,24 €</b>	<b>1.709,76 €</b>	N/A	
17	Taux horaire net [€/h]	9,15	10,39	N/A	

### Sources :

- C. Cloos, communication personnelle, 24 mai 2017
- Provision pécule de vacances 2017, Attentia, 5 mai 2017
- La prime de fin d'année, Fonds Social et de Garantie Horeca
- Simulation Brut-Net, Partena



## Annexe 2 : Charges salariales pour cas de figure 2.2 – Détail de calcul

		Serveur	Chef de cuisine	Gérant (indépendant)	
1	Régime [h/sem]	38,00	38,00	N/A	
2	Taux horaire [€/h]	12,00	16,00	N/A	
3 = 1 x 2 x (4,33)	<b>Brut mensuel</b>	<b>1.974,48 €</b>	<b>2.632,64 €</b>	N/A	
4	Brut à 108%	2.132,44 €	2.843,25 €	N/A	
5	<b>ONSS Patronal (+-35% du brut à 108%)</b>	<b>746,35 €</b>	<b>995,14 €</b>	N/A	
5bis	<b>Réduction groupe-cible de cotisations patronales (premiers engagements)</b>	<b>- 516,67 €</b>	<b>- 95,14 €</b>	N/A	
6	Secrétariat Social (+- 20€/mois)	20,00 €	20,00 €	NA	
6bis	Intervention frais de secrétariat social (uniquement sur premier engagement) <sup>12</sup>	- €	- 12,15 €	N/A	
7	Assurance loi (2% du brut à 108%)	42,65 €	56,87 €	NA	
8	Provision pécule de vacances (10,27% du brut à 108%)	219,00 €	292,00 €	N/A	
9	13e mois : Prime de fin d'année (12% du brut à 108%)	255,89 €	341,19 €	N/A	
10	Assurance travail (100€/an)	8,33 €	8,33 €	N/A	
11 = 6+7+8+9+10	<b>Total Divers</b>	<b>545,88 €</b>	<b>706,24 €</b>	N/A	
12 = 3+5-5bis+11	<b>Coût mensuel total pour l'employeur</b>	<b>2.750 €</b>	<b>3.339 €</b>	<b>5.000 €</b>	<b>TOTAL</b>
13	Coût annuel total	33.001 €	40.067 €	60.000 €	<b>133.067 €</b>
14	ONSS Salarié + Cotisation spéciale sécurité sociale	189,05 €	397,39 €	N/A	
15	Précompte professionnel	279,19 €	525,49 €	N/A	
16 = 3 - 14 - 15	<b>Net Salarié</b>	<b>1.506,24 €</b>	<b>1.709,76 €</b>	N/A	
17	Taux horaire net [€/h]	9,15	10,39	N/A	

Sources :

- C. Cloos, communication personnelle, 24 mai 2017
- Les premiers engagements, 2017
- Provision pécule de vacances 2017, Attentia, 5 mai 2017
- La prime de fin d'année, Fonds Social et de Garantie Horeca
- Simulation Brut-Net, Partena

<sup>12</sup> Intervention de 35,45 €/trimestre dans les frais de secrétariat social pour le premier engagement (Les premiers engagements, 2017)



### Annexe 3 : Charges salariales pour cas de figure 2.3 – Détail de calcul

		Serveur	Chef de cuisine	Gérant (indépendant)	
1	Régime [h/sem]	25,00	38,00	N/A	
2	Taux horaire [€/h]	12,00	16,00	N/A	
3 = 1 x 2 x (4,33)	<b>Brut mensuel</b>	<b>1.299,00 €</b>	<b>2.632,64 €</b>	N/A	
4	Brut à 108%	1.402,92 €	2.843,25 €	N/A	
5	<b>ONSS Patronal (+-35% du brut à 108%)</b>	<b>491,02 €</b>	<b>995,14 €</b>	N/A	
6	Secrétariat Social (20€/mois)	20,00 €	20,00 €	N/A	
7	Assurance loi (2% du brut à 108%)	28,06 €	56,87 €	NA	
8	Provision pécule de vacances (10,27% du brut à 108%)	144,08 €	292,00 €	N/A	
9	13e mois : Prime de fin d'année (12% du brut à 108%)	168,35 €	341,19 €	N/A	
10	Assurance travail (100€/an)	8,33 €	8,33 €	N/A	
11 = 6+7+8+9+10	<b>Total Divers</b>	<b>368,82 €</b>	<b>718,39 €</b>	N/A	
11bis	<b>Salaire non déclaré</b>	<b>675,48 €</b>	- €		
12 = 3+5+11+11bis	<b>Coût mensuel total pour l'employeur</b>	<b>2.834 €</b>	<b>4.346 €</b>	<b>5.000 €</b>	<b>TOTAL</b>
13	Coût annuel total	34.012 €	52.154 €	60.000 €	<b>146.166 €</b>
14	ONSS Salarié + Cotisation spéciale sécurité sociale	115,02 €	397,39 €	N/A	
15	Précompte professionnel	58,23 €	525,49 €	N/A	
16 = 3 - 14 - 15	<b>Net Salarié (déclaré)</b>	<b>1.125,75 €</b>	<b>1.709,76 €</b>	N/A	
16bis = 11bis + 16	<b>Net Salarié (total)</b>	<b>1.801,23 €</b>	<b>1.709,76 €</b>	N/A	
17	Taux horaire net total[€/h]	10,40	10,39	N/A	

(C. Cloos, communication personnelle, 24 mai 2017)



## Annexe 4 : Interview 1 – Verbatim

Entretien effectué le 12 juin 2017

Localisation : 1000 Bruxelles, près du bois de la Cambre

Activité : Restauration

Nombre d'établissements gérés : 1

Nombre de couverts : 64 couverts/jour en moyenne

Prix moyen d'un repas : 57€

Localisation : 1000 Bruxelles

*De manière générale, que pensez-vous de l'instauration du système de caisse enregistreuse ?*

De manière générale, je pense que c'est une bonne chose. On ne peut pas continuer à faire du noir tranquillement dans le secteur, c'est nécessaire de commencer à l'assainir. Même vis-à-vis des personnes payées en partie au noir, c'est compliqué. Au jour le jour, ça va ; par contre, ça devient compliqué quand il faut faire un emprunt à la banque, où quand ils prendront leur retraite et que leur employeur n'a pas assez cotisé.

Par contre, je trouve que ceux qui ont fait passer la loi ne se rendent pas compte de tout ce que ça implique de gérer un restaurant. Je voudrais presque qu'ils viennent un jour au resto et qu'ils nous expliquent comment faire. Dans le temps, on parlait de coûts « un tiers, un tiers, un tiers » : 1/3 de matières premières, 1/3 de main-d'œuvre et 1/3 d'autres charges. Aujourd'hui, la main-d'œuvre c'est quasiment la moitié des coûts, et les charges sociales pèsent énormément quand il faut tout déclarer.

Je dis ça aussi parce qu'il y a énormément de types de restaurants différents, et c'est absurde d'imposer le même système de contrôle à tout le monde. Ceux qui vont en profiter, ce sont les mauvais restaurants. Avec ce système, on a presque intérêt à réchauffer un plat préparé, ce qui demande beaucoup moins de travail que de préparer tout ce qu'on sert dans l'assiette. Ceux qui y gagnent, au final, c'est les fast-foods, où la préparation des repas va très vite.

*Qu'est-ce qui a changé à l'instauration de la boîte noire ?*

Ça fait maintenant 13 ans que je suis actif dans le milieu de l'Horeca, et je pense qu'il y a eu 3 périodes.

Au début, on faisait du noir en cachette, sans qu'il y ait trop de contrôles par l'Etat, qui fermait un peu les yeux. On payait les employés au salaire minimum, et le reste au noir pour qu'ils gagnent correctement leur vie. Le restaurant marchait assez bien, et, pour le dire un peu platement, on s'en mettait « plein les poches ».

Ensuite ça a moins bien été, vers 2008-2009. Enormément de restaurants ont beaucoup souffert de la crise. On ne se payait plus en tant qu'actionnaires, et le noir était juste devenu un moyen de survie. Il fallait faire du noir pour boucler le mois.

Et maintenant, avec ce nouveau système, c'est encore une autre histoire. On a commandé la boîte noire fin 2015, et on l'a installée et branchée dans le courant du mois de janvier 2016 (avec quelques semaines de retard, mais rien de grave). Pendant les 3 premiers mois environ, on a tout déclaré et on a essayé d'être 100% en règle. Puis on a rapidement fait machine arrière... On s'est rendu compte qu'on ne s'en sortirait jamais si on continuait comme ça.

Il faut aussi dire qu'on s'est un peu mordu les doigts d'avoir branché l'appareil tout de suite. Il n'y a pas vraiment eu de contrôles au début, et beaucoup de concurrents ont attendu quelques mois avant de brancher leur boîte noire. Ça fait mal de se dire que non seulement on a essayé d'être en règle, mais qu'en plus les autres ne l'ont pas fait. On se sent un peu « pigeonné ».

D'ailleurs, j'ai encore beaucoup de collègues qui ont la boîte noire mais qui n'est pas branchée et qui prend la poussière sur l'étagère. Si on veut vraiment que tout le monde joue le jeu, il va falloir intensifier les contrôles et augmenter les amendes pour que tout le monde doive brancher leur système.

Depuis, on essaie d'adapter progressivement nos prix, sur 2-3 ans, pour que les clients paient le coût véritable de leur assiette. Pour que ça passe mieux, on fait le pari de monter en gamme. Si le client doit payer plus cher, on estime qu'il s'attend à quelque chose de qualité, qu'il ne mangerait pas chez lui. C'est ça qu'on veut lui proposer. Pour ça, on a un nouveau chef et une nouvelle carte.

Il y a d'autres restaurants qui peuvent adapter d'autres éléments. De plus en plus de nouveaux restos ont une cuisine connectée à la salle, où le chef peut aussi amener les plats à table. Ça réduit la quantité de personnel nécessaire, et donc le coût de main-d'œuvre associé. Chez nous ce n'est pas possible parce que la cuisine est en sous-sol. On a essayé de réduire davantage le personnel, mais ça ne fonctionnait pas.

Je pense de manière générale que le modèle ancien de restaurant, comme on fait ici, avec des gérants qui ne sont pas impliqués dans le service, est voué à disparaître. On va voir de plus en plus de restaurants où le gérant fait plus que juste la gestion administrative, aussi la cuisine ou le service.

*Quels changements ont été apportés à la gestion d'un établissement Horeca suite à l'introduction du nouveau système ?*

C'est un peu paradoxal, mais vu que c'est devenu plus compliqué de faire du noir, la qualité de notre suivi financier en a pris un coup. Avant, on avait une double comptabilité : la comptabilité de caisse et la comptabilité déclarée à l'Etat (où on enlevait certaines tables et on retirait le cash de la caisse). Depuis l'introduction de la Black Box, on ne peut retirer de tables de la caisse sans laisser de traces : du coup, pour faire du noir, il faut que la table ne soit pas enregistrée du tout. Ce qui est beaucoup plus compliqué à suivre correctement.

J'ai aussi remarqué un changement dans les candidatures qu'on reçoit : on reçoit plus de profils intéressants. On a toujours eu des gens qui venaient déposer leur CV, mais c'était souvent des gens peu qualifiés ou qui devaient avoir un certain nombre de refus pour pointer au chômage. Mais depuis quelques mois, il y a plus des bons, voire très bons profils qui viennent postuler. Une conséquence de la black box, c'est peut-être que les exigences des salariés vont diminuer.

Sinon, on fait aussi plus attention aux moments où on est ouvert. Il y a 10 ans, on était ouvert tous les jours, sauf peut-être le 25 et le 31 décembre. L'été était clairement une période creuse, surtout du 15 juillet au 15 août, mais la perte était facilement compensée par le reste de l'année. Maintenant, depuis la crise mais surtout depuis la Black Box, je n'ouvrirai pas le resto si j'ai trop de risque d'être en perte sur la soirée. Du coup, on est fermé du 15 juillet au 15 août, et quelques autres jours fériés.

*Quel a été le coût total lié à l'instauration du nouveau système ?*

On avait déjà une caisse compatible avec le nouveau système, donc il a juste fallu acheter l'appareil supplémentaire et l'installer. Ça a coûté entre 500 et 1000€, je ne sais plus exactement.

Pour continuer à faire autant de noir qu'avant, la seule solution est d'acheter une deuxième caisse sur laquelle on n'installe pas de black box. Ça coute cher (plusieurs milliers d'euros), mais ça peut valoir le coup, et mon installateur m'a dit que c'était ce que beaucoup de ses clients font.

*Selon vous, quelle proportion de clients reçoivent une souche TVA conforme à la loi ?*

Une grosse majorité, 95% je dirais. Quand un client paie par carte, c'est d'office le cas, et beaucoup de gens demandent la souche TVA, au final. Ça dépend aussi du type de public qui vient au restaurant : le midi, on a surtout des employés des bureaux du coin qui passent le repas en note de frais (et donc qui ont besoin de la souche TVA), par contre un soir de week-end, c'est plus de familles qui paient en cash et ne demandent pas la souche.

*Comment combattre plus efficacement la fraude (TVA et travail non déclaré) dans des établissements comparables aux vôtres ?*

De manière générale, pour combattre la fraude, je dirais qu'il faut rendre la survie de l'entreprise possible sans fraude ! Cela demande de comprendre tout le fonctionnement d'un restaurant, avec des ramifications gigantesques : le transport des marchandises, les taxes communales, etc. ont un impact sur la marge d'un restaurant. De là où je suis, j'ai l'impression que les gens qui ont mis ce système en place n'ont aucune connaissance du secteur Horeca. Ils ont une vision comptable et fiscale du secteur, alors qu'il s'agit d'un secteur particulièrement humain.

Je trouve que l'équation est relativement simple : au jour d'aujourd'hui, si tu veux éviter le noir, il faut que les gens soient prêts à payer le prix que ça coute. Pour diminuer le prix, l'Etat n'a presque pas de levier par rapport au prix des matières premières (à part peut-être ajuster un peu la TVA) ; par contre, leur vrai levier est la diminution des charges sociales. Etant donné que les charges sociales ont un impact gigantesque sur le prix final, le seul moyen pour que le consommateur paye le prix que ça coute est de diminuer ça. Ou ajuster progressivement le prix pour que le consommateur s'habitue.

Un autre élément important est qu'il y a différents types d'établissements Horeca. L'Etat pourrait reconnaître ça : ça a été le cas en France dans les boulangeries (on ne peut plus s'appeler boulangerie si on ne fait pas vraiment du pain). Je pense qu'on pourrait faire pareil pour les restaurants : ce serait plus clair pour les gens de savoir quel type de travail a été fourni

pour justifier le prix qu'ils paient. Est-ce que ce que je mange est un plat préparé qui vient du Makro, réchauffé par quelqu'un sans compétence dans un micro-onde à l'arrière, ou est-ce que tous les légumes ont été préparés et cuits sur place, la viande a été découpée et cuite pour moi, etc. ? Mettre en place un système d'appellation et de garantie pourrait justifier le prix plus élevé à payer pour un restaurant de qualité à cause du travail additionnel fourni.

*Une sorte de système d'appellation contrôlée ? Les guides (de type Michelin ou Gault & Millau) ne jouent-ils pas déjà un rôle dans ce genre ?*

Les guides jouent un rôle similaire, mais uniquement selon leurs critères et pour les restaurants d'un certain standing. Les guides n'ont pas non plus accès à la provenance des achats, et les inspecteurs peuvent parfois se faire bernier. Globalement, les guides manquent d'objectivité, alors que l'Etat a un moyen de faire plus de contrôle. On pourrait imaginer un système où des inspecteurs de l'Etat viennent voir comment on travaille, un peu comme l'AFSCA le fait déjà pour la propreté.

C'est ici une piste non financière qui serait possible de mettre en place pour accompagner les restaurants.

*Y a-t-il des mesures d'accompagnement dont vous avez pu bénéficier ?*

Pas vraiment, on fait comme avant, mais en faisant moins de noir.

*Et quel a été l'impact de la baisse de la TVA ?*

On a effectivement profité de la baisse de la TVA, mais elle est arrivée à un moment où tout le secteur souffrait énormément. Elle n'a eu aucun impact sur les prix, mais ça a juste permis de respirer un peu. Ça a été bienvenu et ça a sauvé pas mal de gens, nous y compris.

Il y a aussi des choses absurdes sur la TVA : le caviar c'est 6% de TVA, mais l'eau minérale 21% ! C'est pour cela que je parlais des ramifications du problème : il s'agit d'un problème global, et je ne comprends pas comment l'Etat ne l'aborde pas de manière plus globale. C'est le secteur de la malbouffe qui est le grand vainqueur, car il ne souffre pas de tout ça.

On n'a pas non plus abordé un problème plutôt social : je ne comprends pas comment plein de restaurants s'en sortent. Un petit restaurant chinois au bout de ma rue est tenu par une famille, très sympathique mais qui ne parle quasiment pas français. Ils font tout à la main sur papier, et

je pense qu'ils ne sont pas capables de tenir un système comme ça. Au premier contrôle, ils se feront défoncer.

Quelque chose a changé : au plus fort de la lutte contre la boîte noire, le président de la fédération a dit clairement à la télévision que « Oui, on fait du noir ». Avant, ça ne se disait pas ouvertement. A un moment donné, tout le secteur en a tellement eu marre qu'on a tous commencé à admettre le noir. La situation avait tellement fort évolué entre la période où on faisait du noir mais on s'en mettait « plein les poches » vers une période où le noir ne permettait que de boucler le mois. On n'a pas spécialement envie de faire du noir (on a une double comptabilité, ce qui est deux fois plus de boulot, et on prend des gros risques) pour rien. Arriver à une situation pareille, où la majorité du secteur est obligé de faire du noir pour boucler le mois, montre qu'il y a un problème d'environnement fiscal et légal du secteur.

Je répète : je suis pour l'assainissement du secteur. Ça me rendrait plus serein, et c'est beaucoup plus facile de tout faire de manière « clean », où un contrôle ne serait même pas source de stress. Ici, non seulement je ne me paie pas pour ce que je fais mais en plus je suis assis sur une bombe.

Objectivement, s'il y a un contrôle aujourd'hui, je suis mort. J'aurais presque intérêt à prendre la boîte noire et la jeter dans l'évier. Quand je n'ai pas assez de clients que je connais et que je sais qu'ils paient en cash, j'annule des tables. Je sais que ça se voit, mais c'est la seule solution.

## Annexe 5 : Interview 2 – Verbatim

Entretien effectué le 20 juin 2017

Localisation : 1150 Woluwé-Saint-Pierre, près du square Montgomery

Activité : restauration de quartier

Nombre de couverts : 26 places

Prix moyen d'un repas : environ 20€, boisson comprise

Pas d'employés en plus du couple de gérants (tous deux indépendants)

*Pour commencer, une question générale. Que pensez-vous de la Black Box ?*

**Mme.** : On trouve que c'est assez inutile, parce que nous n'avons pas de personnel. Ça a de l'importance puisqu'il faut pointer chaque consommation des clients. Si, par exemple, quelqu'un reste juste 14h30 et consomme un café, ça doit être pointé et ça allonge les heures de travail du personnel. Or il faut vendre beaucoup de cafés pour faire l'équivalent d'une heure de travail ! Alors qu'avant, ça se serait fait comme ça, « gentiment ».

Beaucoup de nos collègues réduisent leurs heures d'ouverture et ferment leur restaurant plus souvent. Ils travaillent 5 jours sur 7 plutôt que 6, et ils partent plus en vacances. Tout cela pour réduire leurs frais de personnel, mais en réduisant au passage leur chiffre d'affaires.

*En se concentrant donc sur les heures les plus rentables ?*

**Mme.** : C'est ça. Au passage, ça va rapporter moins à l'Etat qu'avant, puisque le chiffre d'affaires dans l'Horeca va diminuer. Dans la restauration, on est aussi indépendants donc on n'a pas une belle pension, et on a tendance à travailler énormément pour l'augmenter. Beaucoup de personnes qui étaient presque à la pension (des gens de 55 ans qui avaient fait une belle carrière derrière eux) arrêtent de travailler, et mettent au passage leurs employés dehors.

Sinon, je ne sais pas si beaucoup de jeunes vont commencer à travailler dans la restauration. Il y a 20-25 ans, beaucoup de gens se précipitaient pour racheter des restaurants. Aujourd'hui, des amis passent à la pension veulent remettre leur commerce mais personne n'en veut ! Une grande partie des jeunes qui arrivent malgré tout à ouvrir sont soutenus par des sponsors ; c'est souvent le cas dans notre quartier.

Je vous laisse avec mon mari, il pourra aussi donner son avis.

*Monsieur, que pensez-vous de la Black Box ?*

**M.** : Ça ne va rien résoudre.

Il y a un peu un effet pervers : on déclare tout, et pour ne pas payer trop, on va travailler moins. En fin de compte, on préfère travailler pour soi que pour l'Etat : on préfère avoir plus de temps libre et un peu moins d'argent. C'est dommage.

Le système est nécessaire, c'est certain. On m'a déjà demandé « pourquoi a-t-on vraiment besoin de faire du noir dans l'Horeca ? Pourquoi en avez-vous besoin ? » C'est avant tout une question d'heures. Dans un autre secteur, on a un horaire de travail fixe ; dans l'Horeca, on ne peut pas dire à un client à 21h qu'il doit partir. On ne peut pas faire une loi spécifique à l'Horeca pour les heures supplémentaires, parce que la définition des heures n'est pas claire.

*Comment ça s'est passé pour s'équiper ? Qu'est-ce que ça a coûté ?*

**M.** : On s'est d'abord inscrit auprès du ministère des Finances, qui nous a donné un délai pour s'équiper de la boîte. Nous n'avions pas de caisse du tout, donc il a aussi fallu s'équiper. C'est un investissement important, de 3.500€ en tout pour nous. Le boîtier fiscal tout seul vaut 750€. Plusieurs fournisseurs existent : un voisin avait un contact, et on est passé par là pour commander une caisse et un boîtier.

Une fois que la caisse était livrée, ça a pris 2-3 mois pour encoder tous les produits et apprendre à utiliser la caisse avant de brancher définitivement la Black Box. On a attendu ce délai parce que tout ce qu'on tapait dans la machine était impossible à effacer. Comme il y avait beaucoup d'erreurs au début, on a continué pendant un temps à faire des souches TVA selon l'ancien modèle.

*Vous avez parlé de changement dans les horaires d'ouvertures. Y a-t-il eu d'autres changements apportés par la Black Box, chez vous ou des collègues ?*

**M.** : Chez nous, nos heures d'ouverture n'ont pas vraiment changé puisque nous n'avons pas de personnel.

Une connaissance avait 3-4 restaurants qui fonctionnaient très bien, avec un énorme chiffre d'affaires. Avec la Black Box, il s'est rendu compte qu'il ne restait quasiment plus d'argent pour lui : il a donc décidé de fermer tous ses établissements.

D'autres restaurants vont ouvrir, c'est sûr, mais c'est quand même dommage.

Avant on travaillait et on gagnait de l'argent. Maintenant on travaille et on paie des impôts ! (rires) Pourquoi encore travailler 7 jours sur 7, de 8h du matin à 2h du matin ? Du coup on diminue nos heures. Evidemment, il faut quand même avoir un peu de réserves pour pouvoir se le permettre. Ici on est ouvert depuis presque 25 ans, donc ça va, on peut se le permettre. Mais ce n'est certainement pas le cas de tout le monde.

*Est-ce que la Black Box a eu un impact sur les prix de votre établissement ?*

**M.** : Oui, mais on l'a fait avant de s'équiper. Il faut aussi dire que le prix des marchandises augmente. C'est toujours délicat de changer ses prix, par rapport aux concurrents d'à côté et par rapport aux clients.

L'air de rien, il faut la payer la Black Box, et ce n'est pas un investissement qui nous rapporte de l'argent ou nous aide à travailler, comme une machine à café ou un lave-vaisselle. Forcément, il faut le faire payer par quelqu'un.

C'est vrai que ça améliore un peu la gestion. Avant, il fallait faire des totaux de TVA aux différents taux en fin de journée, maintenant la machine le fait tout seul. Ça fait un gain de temps au niveau de la gestion.

On l'a donc fait avant de s'équiper, et on a prévenu les clients. Beaucoup de clients ne trouvent ça pas normal qu'on impose ça à un secteur, et pas aux autres.

*Quel est le pourcentage de clients qui reçoivent une souche TVA conforme ?*

**M.** : Peu de clients n'en reçoivent pas, puisque c'est sorti automatiquement.

*Comment combattre plus efficacement la fraude dans l'Horeca ?*

**M.** : Je ne sais pas si c'est possible. C'est aussi impossible qu'il y ait de la fraude nulle part.

Un moyen serait de faire payer tout le monde par carte mais c'est impossible (il ne faut pas oublier non plus qu'il y a des commissions sur le paiement par carte).

Je vais aussi rajouter que tout le cash précédemment en noir faisait tourner l'économie locale. Il ne pouvait pas être placé en banque, donc il était dépensé directement, surtout dans les commerces locaux.

Disons que sur l'année on faisait 1.000 ou 2.000€ en noir, on s'achetait avec ça un nouveau canapé ou une TV.

*Est-ce pertinent de combattre la fraude de la même façon partout ?*

**M.** : Je vais répondre par rapport à mon cas. Si je me compare mon petit chiffre d'affaires à une grosse boîte et son énorme chiffre d'affaires, je ne trouve pas ça normal que je doive payer la même chose. Maintenant les petits fraudent, les grands fraudent... A partir du moment où il y a du cash, il y a fraude possible. Ce n'est pas le cas uniquement dans l'Horeca, même si c'est reconnu que c'est un secteur avec beaucoup de fraude. Et malgré tout, ça reste possible de faire du noir, même si c'est plus compliqué.

**Mme** : ça implique de mieux gérer les stocks. Il faut faire attention maintenant : quand on vend une bouteille de vin au noir, il faut faire attention qu'elle soit encore là au moment de l'inventaire de fin d'année. C'est un problème qui ne pose pas pour les produits frais, mais c'est le cas pour le non-périssable comme le vin.

## Annexe 6 : Interview 3 – Verbatim

Entretien effectué le 21 juin 2017

Localisation : 1300 Wavre

Activité : restauration à proximité d'un club de sport extérieur

Prix moyen d'un couvert : 15€ pour un plat et une boisson (ouvert que à midi, ou le soir sur réservation pour des groupes)

Nombres de places : 40 places intérieur, 50 places extérieur (uniquement l'été)

Main-d'œuvre : 2 gérants (indépendants), un salarié temps-plein et des travailleurs intérimaires

*Que pensez-vous de la Black Box en général ?*

Je trouve en général que ce n'est pas une mauvaise chose, et je trouve que ça va faire un tri dans les restaurateurs. Dans notre cas, on respectait déjà les règles du jeu avant la Black Box (en déclarant tout), mais avec la concurrence actuelle dans la restauration, on faisait face à des concurrents qui ne respectaient pas les règles du jeu, et qui n'avaient du coup pas les mêmes frais. Un tri va se faire, c'est certain.

Ça va peut-être aussi amener les clients à payer la juste valeur des choses : en ayant moins de concurrence, on va pouvoir appliquer des prix plus corrects.

*Qu'est-ce que ça a coûté, comment ça s'est passé ?*

J'ai repris cette activité en mars 2016. Il y avait un restaurant avant, mais il n'y avait pas la même gérante : dans le nouveau contrat d'exploitation, il fallait avoir la Black Box. On a tout installé en mars, la caisse et le boîtier « Black Box ». On a vraiment activé la Black Box en juin, sur conseil de l'installateur, parce qu'on faisait beaucoup d'erreurs au début (notamment parce qu'on a des cartes de membre intégrées à la caisse, donc plusieurs choses à prendre en compte). Il valait mieux se familiariser d'abord avec la nouvelle caisse avant d'activer la Black Box.

*Vous avez donc dû aussi vous équiper d'une nouvelle caisse ?*

C'est ça.

Je ne connais pas exactement le coût de la Black Box, mais tout le dispositif (caisse + black box + installation) nous a coûté environ 4.000€.

*Quel est la proportion de clients qui reçoivent une souche TVA conforme ?*

Ici c'est simple : tout le monde en reçoit une, puisque tous les tickets passent par la caisse, sans exception.

C'est plus simple qu'avant, où on avait un carnet. On est un restaurant où les repas du midi sont servis à beaucoup d'entreprises, qui veulent d'office une souche TVA et qui veulent que ça aille vite. Pour moi c'est même plus simple et plus pratique que tout sorte d'un coup, ticket de caisse et souche TVA.

*C'est donc lié à votre public. Pensez-vous que la Black Box a plus d'impact sur un restaurant dont le public est composé de plus de particuliers ?*

Si on avait un public de particuliers, où il suffisait de mettre sur un ticket leurs repas et consommations (« 2 lunch à 12€ et 2 cocas, ça fait 28€, merci et au revoir »), les produits n'étaient pas forcément déclarés. Si j'avais un restaurant avec plus de particuliers, ça aurait un plus gros impact sur moi.

Mais ici, je ne sens pas vraiment l'impact, car ce ne sont quasi que des entreprises qui viennent manger à midi, qui demandaient déjà des souches TVA avant la Black Box.

*La Black Box a-t-elle eu un impact sur les prix ?*

Non, pas vraiment. J'ai repris exactement les mêmes prix qu'avant, en ajustant quelques éléments. Comme j'ai dit avant, tant qu'il n'y a pas un « tri », on ne peut pas augmenter nos prix. Il suffit de sortir, il y a 4 restaurants en bas de la rue ! Tant qu'eux ne sont pas obligés de respecter aussi les règles, on ne peut pas vraiment augmenter nos prix.

Dans un restaurant de zoning, il peut y avoir 5 établissements qui proposent à peu près la même chose : des lunchs rapides à un prix réduit.

Dans notre cas, on est dans un endroit avec un certain standing. Les gens viennent pour la belle vue, le parking facile, le calme...

*Ce qui les rend moins sensibles au prix qu'il paie ?*

Oui, c'est ça. Enfin certaines personnes sont peut-être moins sensibles au prix, mais on reste à des prix raisonnables. Surtout si on se compare à un restaurant du soir.

*Quels ont été les changements apportés à la gestion d'un établissement comme le vôtre ?*

Comme tout est déclaré, tout ce qui suit derrière doit être déclaré. On ne peut pas rentrer un gros chiffre d'affaires, en disant en même temps qu'on n'avait qu'un cuisinier et un serveur : ça ne tient pas la route. Tout le personnel est donc déclaré. J'essaie du coup de trouver du personnel plus qualifié, mais qui va faire le travail de deux personnes.

Sinon, je fais beaucoup moi-même : je fais l'ouverture, le personnel arrive à l'heure de service, ils partent une fois le service et le rangement fini et je fais la fermeture. La difficulté, dans notre cas, c'est qu'on ouvre tôt, parfois pour pas grand-chose (mais on doit être ouvert parce que c'est un service à la clientèle), et on ferme tard, parfois pour grand-chose. Toutes les heures « perdues » (ouverture et fermeture), je les partage avec mon associé.

*En jouant donc un rôle plus actif dans le restaurant ?*

Oui, c'est clair. J'ai deux sociétés, un traiteur en plus du restaurant ici. Dans les deux cas, en tant qu'indépendant, on fait un maximum nous-même pour que le personnel ne vienne vraiment que sur leurs heures de service, là où on ne sait pas faire leur boulot (on ne sait pas se démultiplier).

*Est-ce un modèle nouveau, lié à la boîte noire ?*

Dans mon cas, pas spécialement, j'ai toujours fait ça. Comme je veux faire grandir la société, j'ai besoin de montrer beaucoup de chiffre. Donc ça ne m'a jamais intéressé de faire beaucoup de noir, puisque c'est de l'argent qui n'existe pas par rapport aux banques si je veux un prêt ou si je veux acheter une camionnette. On doit pouvoir montrer notre solvabilité, donc ça ne m'intéresse pas de remplir le dessous de mon matelas.

Je pense que la Black Box va plus perturber des petits restaurants, qui se disent qu'avoir une petite structure leur suffit amplement. J'ai un ami restaurateur qui a dû licencier la moitié de son personnel. En fait, le problème est que le chiffre d'affaires du restaurant va grimper d'un coup, et il va devoir déclarer tout son personnel et être taxé dans tous les coins.

J'ai vécu une situation similaire dans mon boulot de traiteur. Mon chiffre d'affaires était très bon, mais je n'étais pas très rentable parce que j'ai dû prendre beaucoup de personnel, louer beaucoup de matériel et j'ai eu beaucoup de frais. Une activité qui décolle, ça implique que tout ce qui est derrière tienne aussi la route : sinon on n'a pas assez de véhicules ou véhicules en panne, personnel qui ne tient pas le coup... A ce moment-là, des éléments inattendus et une

concurrence importante font qu'au bout du compte, on n'est plus rentable. A la suite de cette année-là, où j'ai fait un bon chiffre d'affaires, on s'est dit avec mon père (son associé) qu'on allait se concentrer sur les banquets de 100 personnes plutôt que 500, ce qui m'évite de devoir louer du matériel et faire appel à des agences d'intérim. J'aurais pu continuer à faire des gros évènements si j'avais eu un investisseur à ce moment-là.

*Comment combattre plus efficacement la fraude dans l'Horeca ?*

Je pense qu'il faut juste diminuer les charges sociales.

Ici, en reprenant le restaurant, j'ai créé une nouvelle société pour bénéficier des remboursements de charges sociales sur les premiers employés. Les flexi-jobs peuvent aussi aider pour ça. Je travaille aussi avec beaucoup d'indépendants complémentaires. C'est ce qui me coûte le moins cher : je les ai sous la main et ils sont indépendants.

Il y a clairement des restos qui ne tiennent pas la route, et qui feraient faillite s'ils commencent à déclarer tout ce qu'il faut ! Le souci est que l'Horeca emploie des personnes sans qualification, qui ne pourraient pas vraiment travailler ailleurs.

Diminuer les charges sociales dans la restauration permettrait de s'en sortir. On ne fait pas du noir pour soi, on le fait pour payer notre personnel. Donc on prend des risques, mais sans toucher les avantages associés, parce qu'on fait du noir « pour les autres ».

*Profitez-vous de mesures d'accompagnement mises en places ?*

Je travaille avec beaucoup d'agences d'intérim. Ici, on est 2 indépendants, 1 employé mais le reste des salariés provient d'agences d'intérim. Je pourrais reprendre un temps plein, mais le problème est qu'on travaille par saison : en hiver, l'activité est très ralentie, et on reste ouvert même si le club de sport est fermé. Je sais que tout le mois de janvier va être très calme ici : du coup, je travaille tout seul au restaurant, à gérer en même temps la cuisine et le service.

Heureusement, mes frais diminuent fortement quand je n'ai pas beaucoup de clients : le loyer est raisonnable, et je peux ne pas embaucher de salariés pendant quelques mois. J'ai toujours essayé d'avoir des frais variables, qui s'adaptent au niveau d'activité.

*Est-ce pertinent de combattre la fraude de la même manière pour tous les établissements ?*

Je pense que dans la restauration, ce qui coûte cher c'est les frais de personnel. Il faut plutôt permettre à des petites structures de payer moins de charges sociales, plutôt que de leur imposer un contrôle strict. On pourrait faire bénéficier les petits restaurants de plus de réductions. Un effet pervers pourrait être qu'une grosse structure pourrait faire plein de petits restaurants pour payer moins de taxes.



## Annexe 7 : Interview 4 - Verbatim

Entretien effectué le 22 juin 2017

Localisation : 1030 Schaerbeek, entre la place Meiser et le quartier européen

Activité : restaurant italien, donc plats italiens sauf pizzas

Places : 40 couverts par soir, en moyenne

Prix moyen d'un repas : 25-30€ par personne

Statut d'indépendant, mais passera bientôt en société pour profiter des avantages fiscaux.

Clientèle professionnelle le midi (bureaux à proximité), plus familiale le soir

Employés : 2 temps plein déclarés, gérant et cuisinier. Y travaillent régulièrement la femme du gérant, sa sœur et son fils (que nous avons rencontré).

*Que pensez-vous en général de la boîte noire ?*

Nous avons des appréhensions au début, un peu comme tous les restaurateurs je pense. Au final, j'y vois une certaine facilité : avec l'ancien système, préparer tous les tickets TVA à la main prenait pas mal de temps et on faisait parfois des erreurs entre les différents taux. Maintenant, la machine fait tout automatiquement.

Sinon, il y a différents types de boîtes noires : ici, on a acheté le modèle où il faut encoder les repas après. Concrètement, on fonctionne toujours par papier : on donne la première addition sur un simple papier. Si le client paie par carte, on encode tout d'office (parce qu'il y a une preuve associée). Si le client paie en espèce, je demande s'il veut la souche TVA : s'il ne la veut pas, je ne la fais pas et je n'encode rien dans la boîte noire.

*Ce qui laisse la porte ouverte pour faire un peu de noir. Estimez-vous en faire moins qu'avant, autant, ou plus ?*

On en fait moins qu'avant, mais je me pose la question si c'est plus dû à la boîte noire ou au fait que les gens paient de plus en plus par carte. J'ai plus l'impression que c'est l'augmentation du nombre de paiements par carte qui fait qu'on doit plus déclarer. Si j'avais tout autant de cash qu'avant, je ne me sentirais pas obligé de déclarer plus, même avec la boîte noire.

Maintenant, je n'ai pas encore eu de contrôle donc je ne sais pas ce que ça va impliquer. Tout est facilement traçable maintenant, et le nouveau système laisse moins de place à l'erreur, puisqu'il est entièrement informatisé. Avant, les contrôleurs se rendaient compte qu'avec des petits papiers comme souche TVA, on peut parfois se tromper ou en perdre. Maintenant, tout est censé être enregistré depuis la commande du client !

*Quels autres changements depuis l'introduction de la Black Box?*

La visibilité a aussi augmenté au niveau des consommations des clients professionnels, ce qui fait des changements quand ils doivent les faire rentrer dans leurs comptes s'ils ne les gèrent pas leurs comptes eux-mêmes. Par exemple, ça pouvait arriver qu'un client me demande de faire un ticket TVA de 40€ alors qu'ils ont consommé pour 200€ de vin.

*Parlons plus de la boîte en tant que tel. Comment ça s'est passé pour s'équiper, et combien de temps ça a mis ? Qu'est-ce que ça vous a coûté ?*

On s'est équipé début 2016, quand la loi était d'application, mais avant le dernier retard. S'équiper a coûté assez cher, aux alentours de 3.000 euros, parce qu'on a dû racheter une caisse. Pas de chance, on a dû en racheter une deuxième à cause d'un vol. Je dois avouer que 3.000€ pour un petit resto comme nous, c'est difficile financièrement, surtout quand on compare à une simple caisse.

*Quelle est la proportion de clients qui reçoivent une souche TVA ?*

Je dirais au moins 60%. Ça dépend fort de la clientèle et du quartier : comme nous nous trouvons dans le quartier européen, nous avons beaucoup de bureaux des environs qui viennent manger le midi et qui prennent d'office la souche.

*Ce qui veut dire que 40% des gens paient par cash ?*

C'est ça. On a habitué nos clients réguliers à payer par cash, en leur offrant un verre de Limoncello si c'est le cas.

En général, un client paiera par carte la première fois qu'il vient, surtout s'il ne connaît pas le milieu. Quand il revient plus souvent, il commencera à payer par cash.

*Quel a été l'impact de la black box sur les prix de l'établissement ?*

On a dû monter les plats de 1 ou 2 euros, parce que la Black Box a aussi un impact du côté des fournisseurs et de la gestion des marchandises qu'on déclare. Plus on déclare de plats vendus, plus on doit déclarer de marchandises commandées, c'est logique. Ça nous a forcé à augmenter nos prix, surtout sur les boissons, parce que la TVA est plus élevée.

Une autre fraude possible, quand un client paie par carte mais ne demande pas la souche TVA, c'est de tout passer à 6%, comme repas à emporter. Je déclare donc plus de clients qui commandent à emporter.

*Comment combattre plus efficacement la fraude dans l'Horeca ?*

Il faudrait taxer un peu moins, et augmenter les aides aux indépendants. Tous les restaurants ne sont pas au même niveau du point de vue de la taille, la clientèle, les produits... Par exemple, une pizzeria ou un restaurant chinois peut avoir des prix beaucoup plus compétitifs parce qu'ils peuvent déclarer beaucoup plus de plats à emporter. L'Etat pourrait adapter plus les taux de taxation pour aider les plus petits.

Mon père a ouvert le restaurant il y a 25 ans, et à l'époque la gestion était beaucoup plus simple que maintenant. Je vois bien que maintenant, ça devient difficile pour lui parce qu'il ne comprend pas les changements numériques et parce qu'il n'arrive pas à suivre. On pourrait donc apporter de l'aide aux restaurateurs existants pour qu'ils comprennent mieux comment ça marche. Je vois qu'aujourd'hui, c'est plus difficile pour nous de gérer nos comptes et d'y intégrer l'impact de la boîte noire.

Un autre exemple : on a souvent un restaurateur voisin qui a la même caisse que nous, et qui vient souvent nous poser des questions pour savoir comment ça marche. C'est vrai que la caisse est assez compliquée à utiliser : il y a beaucoup d'options (par exemple pour indiquer son numéro de serveur), plein d'abréviations, des documents à sortir tous les mois...

On pourrait mieux instruire et sensibiliser les gens. La première crainte qu'on avait avec la boîte noire était de devoir continuer à travailler très dur sans avoir le fruit de notre travail. Et c'est logique, la première réaction à une situation inconnue c'est la peur. Je pense qu'il y a moyen de faire en sorte de trouver un moyen de faire une alternative qui convienne au gouvernement et à nous.

*Bénéficiez-vous de mesures d'accompagnement mises en place par l'Etat ?*

Pas vraiment, non. Le gouvernement met en place des mesures pour aider les restaurateurs, mais ne cherche pas vraiment à communiquer autour puisque c'est à leur désavantage. Ils essaient un peu de faire passer un message globalement positif pour calmer les esprits, mais ils ne font pas forcément en compte que tout le monde soit au courant des détails. C'est au restaurateur de prendre les initiatives pour se renseigner.

## **Annexe 8 : Entretien 5 - Verbatim**

Entretien effectué le 5 juillet 2017

Localisation : 1000 Bruxelles, près de la place de Brouckère

Activité : petite restauration, surtout lunch (un peu petit déjeuner). Particularité : paiement au poids.

Personnel : 1 personne seule (la gérante)

Budget : une dizaine d'euros par couvert

Clientèle : surtout des bureaux (petits et gros), touristes au petit déjeuner, et habitués

*De manière générale, que pensez-vous de la Black Box ?*

De manière générale, je comprends. Maintenant, l'installation est une obligation que nous devons payer, et c'est obligatoire pour tout le monde (même s'il y avait des conditions, très peu de gens sont en dessous de la règle). Sauf que moi, petit établissement, ça ne vaut pas le gros resto avec 15 membres de personnel. Je trouve que ce n'est pas tout à fait juste.

*Donc plutôt une injustice par rapport à la taille ?*

A la taille, oui. La Black Box, c'est le même prix pour tout le monde.

Quand j'ai ouvert, il y a 4 ans, il était déjà question de Black Box. Je me suis donc demandé s'il me fallait une caisse qui sera adaptable, on m'a dit que oui, et finalement le SPF Finances a changé les modèles compatibles et j'ai dû changer de caisse et réinvestir de nouveau. Heureusement, le vendeur a trouvé un accord, donc j'ai dû repayer la programmation de la caisse, et pas la caisse en elle-même.

*Qu'est-ce que ça a coûté ?*

Euh... franchement je ne sais plus, mais ça se compte en quelques centaines d'euros. Alors moi, petite, c'est un sacré budget. Je préférerais investir dans un truc plus sympa, peut-être un panneau plus visible pour améliorer le restaurant pour le client et pour moi... Mais voilà, j'ai dû faire des choix.

*C'est donc un investissement, mais qui ne va pas rapporter de l'argent, peut-être même en coûter.*

Voilà. J'imagine que pour une grosse structure, ça les impacte moins.

*Une idée de la proportion de clients qui reçoivent la souche TVA ?*

Euh... aucune idée. Je sais qu'il y a beaucoup d'établissements qui n'en donnent, mais je ne suis pas très joueuse là-dessus.

*Quel a été l'impact éventuel sur les prix de l'établissement ?*

Moi je n'ai rien changé, et si j'avais changé les prix, ça n'aurait pas été lié à la black box. Ça aurait plutôt été quelque chose comme Bancontact, et les frais associés.

*Les frais d'utilisation de Bancontact, vous voulez dire ? Pas parce qu'on est obligé de d'office tout encoder quand on paie par carte ?*

Oui, c'est vrai que je n'avais pas pensé à cet aspect-là. Quand tu prends un café à emporter, c'est 1,75€, si tu paies par carte je dois payer la TVA, le coût de la transaction et le coût général d'utilisation (de location etc.), quelque part je pourrais le donner le café ! (rires)

*Quels ont été les changements apportés à la gestion d'un établissement Horeca ?*

Pas dans mon cas. Clairement, c'est une question de savoir s'il y a du noir ou pas. Comme je suis toute seule, ça ne change pas beaucoup de déclarer ou pas. J'imagine que ce n'est pas la même histoire quand il y a du personnel.

*Dans ce cas-ci, la petite taille du restaurant fait que la Black Box n'a rien changé, à part l'investissement initial ?*

C'est ça.

J'avais parlé à un autre petit établissement familial, qui m'ont dit qu'ils n'allaient pas installer la Black Box parce qu'ils faisaient comme si tout était à emporter. Or concrètement, quand moi j'y vais, c'est quasi que de la consommation sur place.

*Ici, quelle est la répartition ?*

Au départ je m'étais dit que je n'entrais pas dans les conditions parce que beaucoup était à emporter. Sauf qu'il y avait l'histoire des 10%, et c'est très peu ! Même si je pense que la plupart est à emporter, mon taux de sur place est trop important.

*25.000€ sur place par an, vous y arrivez donc...*

Oui, on y arrive vite. Il y a des jours où il n'y a personne sur place, quand il fait beau et que tout le monde mange dehors. Un jour de pluie où on est complet, je crois que voilà...

Moi je n'ai pas envie de prendre de risques, et je me demande parfois comment d'autres font...

*Et vous n'accueillez pas pour autant la black box avec bienveillance, en pensant que ça va forcer d'autres personnes moins honnêtes à fermer et vous ramener plus de clientèle ?*

Non, moi je ne pense pas comme ça. Tant que ça marche, ils peuvent frauder, mais il y a un moment où ça va leur revenir... Personnellement je n'oserais pas

*Comment combattre plus efficacement la fraude dans des établissements comparables aux vôtres ?*

Le seul moyen c'est le contrôle, je dirais, un peu comme l'hygiène. Si je sais qu'à tout moment, quelqu'un peut rentrer et contrôler, il vaut mieux faire les choses comme il faut.

*Plutôt le bâton que la carotte donc ?*

Oui, mais la carotte ça serait quoi ? Je dois dire que je n'y ai jamais pensé... Le gars qui fait tout dans l'illégalité, il n'est gagnant que tant qu'il ne se fait pas attraper.

*Y a-t-il des mesures d'accompagnement du secteur dont vous avez bénéficié, en créant un établissement ?*

Alors, non... Non. Ou alors je n'étais pas au courant, ou mal informée. J'ai juste bénéficié des réductions de cotisations pour la création de la première société.



## **Annexe 9 : Entretien Installateur de caisses enregistreuses – Verbatim**

Installateur de caisses enregistreuses depuis plus de 30 ans via sa société basée à Molenbeek  
Entretien effectué le 4 juillet 2017

*Que pensez-vous de la Black Box en général ?*

Pour nous ici, l'utilité de la Black Box est relative. Il suffisait d'avoir du personnel en suffisance au ministère des Finances et qu'il connaisse un peu mieux le matériel pour faire des contrôles plus efficaces. Quand on parle de contrôle, il ne faut pas se leurrer, c'est pour la fraude. Ce qu'il faut savoir, c'est que sur la majorité des machines, on peut diminuer les recettes par l'une ou l'autre méthode.

*Les caisses sans Black Box, c'est ça ?*

Oui : si on a une recette de 1.000€, on peut lui donner une recette de 50. Il n'y a pas de limite. Mais la majorité des restaurateurs le font de manière tellement rapide qu'en examinant attentivement les bandes, on le remarque tout de suite. Ce que je veux dire, c'est que les inspecteurs du ministère des finances devraient avoir un minimum de formation, ce que manifestement ils n'ont pas.

Dans notre domaine, si un client nous montre leur Z, on sait leur dire 9 fois sur 10 que c'est pour se pendre : si moi je suis contrôleur, la bande me dit que tu fraudes.

*Donc en tant qu'installateur vous voyez directement si quelqu'un fraude, et donc le ministère devrait pouvoir le voir également ?*

Donc le ministère devrait le voir également. Il y a aussi le stock, les achats et les ventes. Si on achète le nécessaire pour faire 50 steaks mais qu'on en vend 20, et si on refait la même chose le lendemain, on ne peut pas dire qu'on a jeté 30 tous les jours parce que ça serait un énorme problème de gestion interne.

Un aspect positif de la boîte noire, c'est que lors d'un contrôle il n'y aura plus de conflit comme maintenant. Sans boîte noire, quand il y avait un contrôle, c'est un arrangement à la belge. Moi je dis que ma recette d'aujourd'hui est de 1.000€, mais le ministère dit que ce n'est pas possible, le contrôleur dit qu'elle est de 2.000€. « Vous pouvez me prouver que vous avez fait

2000€ ? » « Non. Vous pouvez me prouver que vous avez fait 1.000€ ? » « Oui, j'ai mon ticket. » Au final on s'arrange pour 1.500€, on seserre la main et tout le monde est content. Avec la boîte noire, c'est fini tout ça. La boîte noire va dire la recette exacte, qui est celle qui est pointée. Il n'y a pas de miracle, si on ne pointe pas dans la caisse connectée à la Black Box, la machine ne le sait pas et la boîte noire ne le sait pas. Il va toujours rester une partie de flou, de noir qui va être là. Le problème c'est que le patron devra être là. Si le patron n'est pas là, l'argent qui ne va pas dans la caisse devra aller dans la poche du serveur.

Nous avons eu des contacts avec pas mal de restaurateurs et depuis le début, ils nous ont demandé s'il y avait moyen que ça ne rentre pas dedans. Je dis que non, une fois que quelque chose est pointé, c'est dedans ! « Oui mais des fois, mon personnel se trompe ! » On peut se tromper, on peut corriger, mais les corrections sont marquées dans la boîte. Donc si on fait une recette de 1.000€ et qu'on corrige à 500€ : premièrement ça se voit, deuxièmement, si un serveur fait 500€ d'erreur sur 1.000€ de recettes il faut le mettre à la porte.

*Donc il n'y a plus de discussion possible.*

Au moins il n'y a plus de discussion possible lors du contrôle, sauf éventuellement pour les erreurs. Si à la table 18 on pointe un apéro, deux entrées, deux plats et une bouteille de vin, puis un peu plus tard on voit qu'on a corrigé en changeant la bouteille de vin, c'est plausible. Si par contre on supprime les entrées et les plats et qu'il n'y a plus que le vin et l'apéro, là c'est...

L'avantage c'est qu'il n'y aura plus de conflit, de compromis sur ce qui a été pointé. La recette nette... Le brut c'est ce qui est pointé, le net c'est ce qui est encaissé : le seul conflit peut porter sur les corrections entre brut et net. Chaque contrôle effectué va rapporter de l'argent, c'est certain.

Normalement, son ticket Z sort avec des chiffres qu'il doit mettre dans son livre de caisse. Mais actuellement, pour la majorité, le Z de fin de journée qui sort sur papier est mis à la poubelle et ils mettent des chiffres comme ça dans le livre de caisse. Et puis ils disent « ah, je devais garder mon ticket ? » C'est la moindre des choses, c'est ça qui permet de mettre des chiffres.

*Que coûte la caisse et la boîte noire en tant que tel ?*

Machine + Black Box ? Pour une machine de base, toute simple, il faut compter 1.650€ + TVA. Là-dessus, il n'y a pas de gestion de table ; au dernier moment, quand le client part, on pointe les articles et elle sort un ticket valable pour la TVA.

Ce qu'on fait énormément, c'est rendre compatible une machine existante. A la place d'acheter tout un nouveau système, pour 950€ + TVA, ils ont la boîte noire, la licence Casio (qui est une espèce de Windows adapté pour la boîte noire), la modification du programme, le déplacement, l'installation et l'explication des modifications, parce qu'il y a certaines fonctions qu'on ne peut plus utiliser. On ne peut plus faire des corrections par après, donc elles doivent vraiment être indiquées sur le ticket. Le ministère des finances ne veut pas qu'il y ait un moins qui apparaisse quelque part, parce qu'ils ne savent pas le détecter. En prenant la bande de contrôle, ils veulent détecter les « RF » ou les « R- », c'est-à-dire les endroits où on fait des soustractions. On ne peut plus faire une annulation avec un montant, parce qu'ils ne sauront pas voir d'où ça vient.

L'avantage de l'adaptation d'une machine existante, c'est que dans beaucoup de restaurants, ils ont une machine et des imprimantes cuisine. S'ils prennent un nouveau système, la majorité des revendeurs ne sait pas adapter ces autres outils, et donc ils doivent investir 4.000, 5.000, 6.000€, ce qu'ils ne savent pas ou ne veulent pas faire. Parfois ils ne veulent pas sortir cet argent, parce qu'on va leur demander d'où il vient... Si on ne déclare pas de trop, on ne peut pas investir beaucoup.

*C'est en plus un investissement sans retour sur investissement.*

C'est même l'inverse : ils investissent quelque chose qui permet de les contrôler. C'est donc un retour négatif. Sauf s'ils ont un petit jouet, et qu'ils doivent investir dans une meilleure caisse. Parce que la machine, ce n'est pas bêtement un ticket pour le client. En réalité, elle peut faire la gestion d'un établissement : ce qu'on achète, ce qu'on vend, ce qui reste, quand commander quand le stock est faible, équilibrer les ventes et achats, contrôler les serveurs. Ça a quand même des aspects positifs, même si évidemment ça limite leur capacité à faire du noir. Quand je vois chez mes clients, on est loin des 30-40% installés. On a 350-400 établissements, et on est peut-être à 15% d'installation.

*Et les autres, où en sont-ils ?*

Beaucoup sont inscrits. Il faut d'abord s'enregistrer, puis donner le numéro de machine. Pour donner le numéro de machine, ils doivent acheter la boîte noire, puisqu'il faut lier les deux. Puis après seulement ils doivent commander la carte VSC qui rentre dans la boîte.

Pour l'instant, tant qu'ils sont inscrits, on ne les ennuie pas tellement. Beaucoup se sont inscrits en 2015. Puis il faut commander la VSC ; une fois que la carte est commandée, pour le ministère des finances, c'est installé, parce qu'ils envoient un document comme quoi dès que vous avez la VSC, il faut l'installer dans la boîte et plus jamais la ressortir. Pour eux, c'est connecté, alors que la majorité des restaurateurs disent que dans la loi, c'est juste mis qu'il faut être en possession de la boîte noire, mais jamais marqué qu'on doit la connecter !

*Il est quand même marqué qu'il faut donner un ticket au client compatible, généré par la caisse...*

Je ne sais pas si c'est vraiment stipulé comme ça ! De toute façon, ils lisent le document sur le site du ministère des finances entre les lignes. Ce qui les intéresse, c'est plutôt ce qui se dit autour : quand quelqu'un leur dit qu'on n'est pas obligé de la mettre, c'est parole d'évangile.

*Ils ont un peu l'oreille sélective, donc...*

Voilà, c'est plutôt « mais non, on m'a dit que... » qui est primordial. On a eu des contacts avec le ministère des finances, au début : étant revendeur, en contact client avec les restaurateurs, on ne sait pas les obliger à installer la boîte noire. Le restaurateur nous demande s'il risque une amende, on lui dit que oui, il aura une amende s'il ne l'installe pas. Ils nous demandent ce que je pense, je leur dis de prendre leurs responsabilités. S'ils ne l'installent pas, c'est leur problème : ils ne peuvent pas venir chez moi après pour que je paie leur amende.

J'en ai même qui me téléphonent pour demander que je leur fasse un papier disant que je n'ai pas le temps de l'installer. Je refuse, parce qu'alors le ministère va se retourner vers moi ! C'est à eux de prendre leurs responsabilités.

Certains ont même déjà préparé une enveloppe. La première amende est de 1.500€, ils ont 1.500€ dans une enveloppe ! Ils disent « on me contrôle dans 1 mois, je paie 1.500€. On me contrôle dans 6 mois, et j'ai gagné : 1.500€, c'est beaucoup moins que ce que j'ai pu mettre de côté en 6 mois. »

*Et c'est même moins que le coût de caisse, au final.*

Oui oui, c'est certain ! Ils y gagnent de tous les côtés. Ce qu'ils oublient aussi, c'est que s'ils viennent contrôler quelqu'un qui n'a pas la boîte noire, ils vont aller plus loin. Ils ne vont pas contrôler pour la boîte noire, mais ils vont contrôler tout le reste. Ils vont chercher jusqu'à trouver quelque chose. Ne pas avoir la boîte noire, c'est chercher les problèmes.

Ceux qui font les contrôles sont maîtres du jeu. Pour le moment, ce n'est même pas eux qui disent que le restaurant va avoir une amende. S'ils viennent dans une rue, ils donnent une amende au premier restaurant, puis au deuxième : au troisième, on les attendrait et ils se feraient taper dessus. Pour le moment, ils font un dossier, et ils disent que c'est leur chef qui décide s'ils auront une amende. 3 jours après, on reçoit l'amende de 1.500€ par la poste.

*Selon vous, quel est le pourcentage de clients en règle ?*

Maximum 20% de gens équipés et qui l'utilisent. C'est peu !

Manifestement les contrôles sont assez laxistes, on n'entend pas des contrôles tous les jours, alors qu'on est installé depuis 33 ans et on en a, des clients. On n'entend beaucoup parler des contrôles quand on en parle dans les médias : à chaque fois, on a 100 coups de fil sur 3 jours.

*Du point de vue du SPF, c'est peut-être l'effet recherché...*

C'est certain, et ça ne se fait peut-être pas assez souvent. La seule façon pour obliger les gens à l'installer, c'est que le ministère des finances envoie une lettre ciblée aux restaurants concernés qui ne sont pas en ordre, en leur donnant un délai de deux mois pour s'équiper, en donnant une date butoir. Mais ils ne le font pas ! Sur les avis au départ, il y avait une date d'implémentation. Maintenant, ce n'est plus marqué.

*Ils doivent être équipés depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2016, quand même. Donc comme la date butoir est passée...*

Maintenant il n'est plus rien marqué comme date d'implémentation. Ils devraient mettre « aujourd'hui », ou le jour où on s'inscrit. Comme les gens ne voient plus de date...

En Belgique, on a de nouveau mis la charrue avant les bœufs. Ça devait être installé en 2015, et jusqu'à maintenant il y a eu un flou artistique autour de ça. Au début de l'obligation, il n'y avait pas encore de machines compatibles. Les machines compatibles et les programmes sont arrivés bien après. Aujourd'hui il doit y en avoir une quarantaine, mais au début il devait y en avoir 3.

En plus, maintenant il y a des problèmes avec la Black Box ! Ces boîtes étaient prévues pour 7 ans, mais après un an et demi, elles bloquent.

*Qu'est-ce que ce remplacement a donné, de votre point de vue ? C'est vous qui devez faire le remplacement ?*

Clean Cash, le fabricant, s'est soi-disant trompé dans le formatage de la mémoire. Enfin c'est ce qu'ils disent : nous, on est en contact avec le client et on trouve qu'il y a des phénomènes bizarres. Parce que pour moi, une fois que la mémoire est pleine sur une boîte, on a beau faire ce qu'on veut à part la formater, on ne peut plus rien mettre dedans. Mais nous on parvient encore à travailler... Donc soit il y a un élément défectueux qui tout à coup ne veut plus travailler puis retravaille un peu, ou bien il y a autre chose. C'est certifié avec des « toutes » en inox donc on ne sait pas l'ouvrir, mais je vais une fois en ouvrir une en la cassant pour voir ce qu'il y a dedans.

Ce qu'on voit, c'est que des machines ont un témoin qui clignotent 4 fois puis s'arrêtent, clignotent 4 fois puis s'arrêtent, etc., ce qui veut dire normalement que la mémoire est pleine. On débranche l'alimentation, on attend un peu et on rebranche, le témoin redevient vert et le client peut retravailler. Si elle était pleine, je n'ai jamais vu quelque chose qui se vidait en étant débranché quelques secondes.

Donc il y a un souci avec les boîtes. Deuxièmement, nous on doit faire l'échange pour le client gratuitement. On reçoit les boîtes de rechange, mais notre déplacement, notre main-d'œuvre, c'est à notre charge. Casio nous dit « quand Microsoft a un problème avec Windows, vous ne recevez pas d'argent non plus ». Donc Casio Belgique se compare à un géant comme Microsoft, et nous dit après qu'on peut être content de recevoir des nouvelles boîtes. Sauf qu'on les reçoit au compte-gouttes ! J'en ai reçu 7 lundi.

*Qu'est-ce que vous recevez au compte-gouttes, les nouvelles boîtes noires ?*

Les nouvelles, oui. Celles qui étaient en notre possession et qui étaient soi-disant mal formatées, on a dû les renvoyer. Donc pour suivre le raisonnement : on a acheté les boîtes noires, on les a payées et on les a installées chez le client. Celles qu'on n'a pas installées chez les clients mais qu'on a payées, on a dû les rendre à Casio : on leur a demandé une note de crédit, mais ils ont dit qu'ils ne savaient pas faire ça. Et en attendant que les nouvelles boîtes

soient bien formatées (enfin c'est ce qu'ils disent mais on n'en sait rien), on a dû acheter à un autre fournisseur, qu'on a aussi dû payer cash.

*Et que sont devenues les premières boîtes défectueuses ?*

Le reliquat de boîtes qu'on avait payé et qu'on a renvoyé à Casio, on les reçoit au compte-gouttes en retour. J'en ai eu 7 lundi, parce que j'ai envoyé un mail vendredi disant que je n'avais plus que deux et qu'il m'en fallait absolument si des machines tombaient en panne pendant le week-end, parce que si elle tombe en panne le client ne sait plus travailler.

Ils nous disent aussi que si on exige toutes les boîtes de retour d'un coup, c'est Clean Cash qui se met en faillite. Donc ils nous mettent une épée de Damoclès au-dessus de la tête, en disant qu'on peut s'estimer heureux d'avoir les boîtes au compte-gouttes.

*C'est compréhensible, en même temps : du point de vue de Clean Cash, ils ont 10.000 boîtes à remplacer...*

Je sais bien, mais ce n'est quand même pas nous qui sommes responsables d'une erreur d'une autre société. Et Clean Clash, c'est une grosse société : ils devraient mieux assumer les conséquences de leur erreur. Et puis c'est Clean Cash qui vend à Casio, Casio qui vend aux revendeurs, et les revendeurs qui vendent et installent aux clients.

*Donc chacun prend une part de responsabilité de l'erreur en amont.*

Mais celui qui en prend la plus grosse part, c'est nous. On doit se déplacer... En général, c'est quand ils prennent un Z que ça lâche. C'est quand ? Le vendredi ou le samedi à 1h du matin, ou le dimanche à la fermeture, des choses comme ça. Nous, on ne peut pas se permettre de dire aux clients qu'on passera dans 3 jours ! On a besoin de la rapidité et la confiance du client, c'est ça qui fait qu'on existe depuis 33 ans et qu'on existe toujours.

*Donc si la boîte noire est défectueuse, le restaurant ne sait plus travailler ?*

Oui, la caisse sait pointer mais ne sait plus sortir de tickets du tout. Ce qui veut dire qu'il faut tout refaire à la main, comme avant, c'est un boulot supplémentaire pour le personnel.

*J'ai finalement deux questions liées : quels changements constatez-vous dans la gestion d'un établissement de restauration, et comment combattre plus efficacement la fraude dans l'Horeca ?*

Une évolution, ce sont les faillites. Pas mal d'établissements ferment ou changement de mains. Il y en a pas mal qui arrêtent la société et en font une autre en repeignant un peu et en changeant le mobilier.

La boîte noire, ça signifie une augmentation des recettes du jour au lendemain, le jour où la boîte noire est mise. Ce qui montre qu'avant, il y avait un souci. Depuis 2015, on a conseillé à nos clients de se méfier et de remonter leurs chiffres progressivement. Mais bon, on ne sait pas qui l'a fait. On nous sort que « de toute façon, ils ont dit qu'ils n'allaient pas retourner en arrière » : c'est des « on dit », ils peuvent faire ce qu'ils veulent. Une solution est donc d'arrêter la société, en recréer une autre et réaménager un peu l'établissement en disant qu'on a attiré plus de clients comme ça.

*Parmi ceux qui restent ouvert et qui ne changent pas de nom ou d'aménagement, que voyez-vous comme changements ?*

Ils ferment parfois un jour ou un soir de plus, et le patron est plus souvent là ce qui leur permet d'éliminer le salaire d'une personne. Ils doivent faire leur chiffre d'affaires pour payer les frais fixes et le personnel en moins de temps ; la seule solution pour faire ça, c'est éliminer un membre de personnel.

D'après moi, ça va dans le sens opposé de l'effet recherché. Ils voulaient faire des accommodations niveau loi sociale pour des temps-plein, mais il faut déjà en avoir un certain nombre. Mais dans la restauration, ça ne les intéresse pas, avec les services coupés et tout ça. Pour moi, de nouveau, on regarde trop ce qu'une décision va rapporter à l'instant T. Le problème est que les gens ont bougé en T+10, ils ne restent pas fixes. [...] En contrôlant tout, ils espéraient avoir plus de recettes, mais ça a fait un effet négatif sur les fermetures et les diminutions de personnel. Pour moi, c'est plus négatif que positif.

Aussi, la partie au noir, c'est une économie parallèle en Belgique. Celui qui fait du black, il ne va pas s'acheter une maison avec cet argent, il va s'acheter des futilités : changer sa télévision, s'acheter un nouveau four à micro-ondes. Ça fait tourner l'économie locale, et ça fait aussi rentrer des taxes de TVA et tout ça, et ça fait tourner une autre économie que l'Horeca-même. Et ça, je ne pense pas qu'ils réfléchissent à ça non plus.

De ce que moi j'ai entendu, le SPF est tout à fait conscient qu'un Horeca sans noir, c'est impossible. Et ce n'est pas leur but. Ils s'en rendent compte, et j'ai l'impression qu'ils ont une certaine tolérance par rapport à ça. Ils veulent d'abord cibler ceux qui abusent du système.

Ça, ça devrait être possible sans boîte noire, c'est évident. Dans l'Horeca, ce ne sont pas des futés ! Il faut tout leur expliquer 15 fois sur la machine, mais ils le font à leur façon. Ils sortent un Z qui fait les recettes réelles, puis ils pointent ce qu'ils veulent déclarer et refont un Z. Ça prend deux minutes et ils ont leur Z pour la journée ! Mais avec ce ticket-là, moi je vois qu'il a vendu 143 articles à une personne, et je sais que c'est un faux.

Je dis souvent que si je n'ai plus de boulot, je vais au ministère des finances !

*Oui, en fait le ministère des finances devrait engager des installateurs de caisse comme contrôleurs !*

Je ne veux même pas de salaire, juste 1% de ce que je récupère. Mais je n'y vais pas personnellement, après 3 jours on me retrouve dans le canal avec un bloc de béton ! (rires)

[...]

Les contrôleurs ne connaissent pas les machines. Maintenant, les machines sont devenues tellement spécifiques et pointues que nous, comme on est spécialisé Casio, on ne sait pas gérer les autres systèmes.

*Et donc du point de vue du contrôleur, ce n'est pas évident de jongler entre les différents systèmes.*

Oui c'est certain. Même nous, on connaît la gamme traditionnelle, mais pas les derniers modèles. Ça prend un an et demi pour apprendre à programmer la machine correctement. La seule manière de transmettre tout ce que je sais après 33 ans, c'est la transplantation du cerveau ! (rires)



## **Annexe 10 : Entretien Jan De Loddere - Verbatim**

Project Leader SCE – SPF Finances

Entretien effectué le 29 juin 2017

*Dans un premier temps, je voudrais mettre des chiffres sur la mesure, et ensuite récolter le point de vue du SPF sur le système de caisse enregistreuse.*

La presse a publié beaucoup de chiffres, mais compare souvent des pommes et des poires, et ne constate pas toujours la même chose. Pour ces chiffres, nous avons réellement repris le groupe-cible qui doit avoir le système de caisse. Ça ne sert à rien de reprendre dans l'analyse des cafés et autres établissements qui n'ont pas besoin de s'équiper ; c'est ce que la presse fait souvent, parce qu'on ne peut pas directement voir qui doit s'équiper sur base des codes d'activité NACEBEL. Nous avons constaté qu'un établissement sur cinq n'a pas le bon code d'activité. Vous ne vous imaginez pas combien de carrossiers ont un restaurant ! Il n'est pas possible d'identifier le groupe-cible correct uniquement sur base des codes NACEBEL.

Le groupe-cible est actuellement composé de 21.700 établissements : il s'agit du nombre total d'établissements concernés par la caisse. D'où vient ce chiffre ? Nous avons repris tous les gens avec une case 2 dans une déclaration de TVA (c'est-à-dire une TVA à 12%) et qui ont un des 50 codes NACEBEL que nous avons identifiés qui peuvent avoir une activité Horeca. C'est un maximum : en réalité, c'est moins. Ici, on ne peut avoir que les chiffres par déclaration, mais une déclaration n'est pas une entreprise, et une entreprise peut avoir plusieurs établissements sous une déclaration TVA (par exemple un Quick ou un McDonald's a une déclaration mais 20-30 établissements). Disons donc qu'un bon 20.000 établissements est concerné par la caisse. Vous avez aussi la répartition par provinces.

Ce nombre augmente car nous avons intégré les chiffres de 2016, avec de nouveaux établissements qui ont dépassé le seuil de 25.000€. Il s'agit donc d'un chiffre vivant. Et c'est donc ce groupe-là que nous avons utilisé pour la suite de l'analyse ; c'est important de le savoir. Les fédérations et la presse prennent toujours le nombre total d'établissements (un bon 50.000), mais c'est une faute.

Il faut aussi choisir une base de comparaison : si on prend uniquement les chiffres de 2016, avec quoi les compare-t-on ? Nous avons pris comme point de vue de débiter en 2010, parce

que c'est à ce moment qu'a été pris la décision de baisser la TVA et d'introduire un système caisse. Mais ce système n'était pas encore présent à ce moment, donc le chiffre d'affaires déclaré n'est pas encore lié à l'utilisation de la caisse. Les gérants savent aussi que « à un moment donné, la caisse devra être installée : si je ne fais rien entre temps, je risque d'avoir un saut de chiffre d'affaires, ce qui se voit ». Pour s'assurer, on a pris comme groupe-test les premiers établissements qui se sont enregistrés pour la caisse, et on constatait déjà des évolutions dans le chiffre d'affaires. On a donc étendu le calcul pour tout notre groupe-cible, de 2010 à 2016, où on voit une évolution intéressante.

D'abord nous avons les chiffres en milliards d'euros, mais ça ne dit rien, on a donc aussi fait un index où l'année 2010 vaut 100. On constate donc une augmentation de 55% du chiffre d'affaires, ce qui est beaucoup plus que dans la presse. Ça prouve quelque chose.

En rentrant plus dans les détails, on constate aussi des différences entre provinces. Par exemple, le Brabant Flamand n'est pas très bon et il y a toujours un problème : la plupart des établissements des régions de Louvain n'utilisent pas encore les caisses. C'est aussi un endroit où les fédérations sont très puissantes. On constate la même chose dans le Brabant Wallon, même si c'est une petite région avec peu de restaurants. C'est aussi très marqué à Namur : le chiffre d'affaires « tombe » entre 2015 et 2016.

*Qu'est-ce qui explique cette chute ?*

Aucune idée. On peut supposer que c'est parce que la Fédération Horeca Wallonie est très puissante là-bas, et ça se voit.

En allant plus loin et en faisant le calcul par mois pour 2016, on peut clairement voir l'effet des attentats, mais le secteur s'est repris à la fin de l'année. On a constaté le même effet pour la côte et Bruges. Ça pourrait expliquer pourquoi on ne voit pas la même augmentation en 2016 que les années précédentes.

*La difficulté est donc d'isoler le facteur caisse enregistreuse d'autres effets conjoncturels qui peuvent affecter l'Horeca ?*

C'est ça. Ces autres effets sont aussi repris dans l'augmentation, mais ça ne peut jamais être à hauteur de 50%.

On a aussi repris une étude de Guidea, qui se basait sur des chiffres du SPF Economie pour la restauration et le Fast Food, mais sans savoir s'il y avait dépassement du seuil. Ils ont vu une augmentation de 4% en 2014, 6% en 2015 et 7% en 2016, ce qui fait déjà 17% sur la période. C'est moins, mais c'est parce que leur groupe-cible est beaucoup plus grand : dans le groupe « fast food et autres », les cafés sont aussi repris. Ça montre quand même que ça bouge : la croissance économique à cette époque n'était pas aussi importante, vous le savez. C'est également beaucoup plus que l'inflation. Un autre facteur qui joue c'est que les prix ont augmenté. De combien ? Impossible à dire, ça dépend aussi un peu de la région.

En revenant un peu en avant, on voit que la plupart des restaurateurs à Bruxelles n'utilisent pas encore la caisse. En Wallonie, c'est un peu mieux, en Flandre c'est beaucoup mieux même si tout le monde ne l'utilise pas non plus. Apparemment, pendant les vacances de Pâques à la côte, il y a eu des panneaux « Aujourd'hui pas de paiement par carte » et « Malheureusement la caisse ne fonctionne pas aujourd'hui, on vous donne des souches papier ». Tout est possible dans ce pays ! (rires)

Mais donc il y a une influence incontestable de la caisse, déjà visible dans les chiffres Guidea mais encore plus quand on se limite au bon groupe-cible. Je pense que 2017 nous donnera un chiffre beaucoup plus « beau ». 2016 n'a pas été très continue en globalité, à cause des attentats ; 2017, si tout va bien, sera une année assez normale et on pourra mieux voir d'où on vient. On a aussi débuté les contrôles mi-2016, en mettant des amendes aux gens qui n'ont pas la caisse ; maintenant, on va commencer à contrôler les gens qui officiellement utilisent le système caisse selon nos fichiers, mais en réalité ne l'utilisent pas. Tout le monde sera visité dans les mois qui suivent : on a 10.000 contrôles prévus.

*Donc les premiers contrôles ne concernaient que les gens qui n'avaient pas la caisse ?*

C'est ça, ceux qui n'ont rien fait. Ici on va commencer à contrôler les gens qui sont en ordre selon nos fichiers mais pas en réalité. On a débuté ces visites il y a 4 semaines, à l'aise (parce qu'il n'y a pas assez de temps-pleins disponibles pour les faire), je pense que c'est 1 sur 3 qui n'est pas en ordre. Ça dépend un peu de la région : c'est plus à Bruxelles et moins en Flandre. Les amendes vont commencer à suivre, mais le but est que les gens apprennent que leur voisin a eu un contrôle et demandent vite à l'inspecteur de venir. J'aime toujours les amendes qui ne sont pas données, parce que sinon on paie l'amende et on ne change rien ! Le but c'est que ça bouge.

*Sur base de ces chiffres, vous pouvez donc dire que le secteur s'est assaini ?*

A commencé à s'assainir, mais on n'est pas à la fin. Une étudiante de Gand a visité 240 restaurateurs, partout dans le pays. Une de ces questions était « avez-vous encore du noir ? », et tout le monde a répondu oui, ce qui est logique. Il y a deux raisons : ou bien ils n'encodent pas, ou bien ils utilisent un deuxième système caisse. Mais ils disent tous que ça a beaucoup diminué. En globalité, ils disent qu'il y a en moyenne encore 10 à 15% de noir ; dans le temps, ça dépendait du gérant mais c'était plutôt 30 à 70%. C'est quand même mieux.

Je pense qu'aucun ministre ne peut dire qu'il n'y aura plus de noir un jour, c'est impossible. Il n'y a presque pas de secteur où il n'y a pas de noir. Certains professeurs disent même qu'il y a besoin d'un peu de noir pour faire marcher l'économie. Donc c'est clair que c'est moins d'avant, c'est clair aussi qu'il y a des gens qui s'en fichent. C'est à nous de réagir comme il faut.

*Vous avez ici constaté l'évolution selon le chiffre d'affaires. Serait-ce pertinent de comparer ces chiffres à l'évolution de l'emploi ?*

Ce ne sont pas des chiffres à notre disposition, puisqu'ils sont gérés par les collègues du SPF Emploi. Ils ont fait le calcul, et je pense que je le mentionne : ils ont constaté que l'emploi n'a pas diminué. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas eu d'emplois perdus : pas mal de travaux au noir ont été perdus, oui, mais qui sont devenus blancs. Sinon, c'était une diminution, mais c'est resté au même niveau.

Les flexi-jobs sont nouveaux, et il y a bien là une création d'emplois. Les contrats fixes ont légèrement augmenté. Donc là aussi, la grande perte qu'on a toujours annoncé n'est apparemment pas là pour l'instant. Mais je dois avouer aussi que sans aucun doute, il y a pas mal de jobs noirs qui ne sont plus là. Ça se voit aussi aux heures d'ouverture, qui sont un peu différentes.

Ce qui est clair, c'est que l'évolution du chiffre d'affaires que l'on constate est beaucoup plus importante que l'évolution de l'emploi. Ce n'est donc pas une évolution du niveau d'activité.

*En quelques mots, quel serait pour vous le bilan du SCE ?*

C'est une question difficile à répondre, nous ne faisons qu'exécuter ce que le législateur a décidé. Quand je regarde par rapport au but du gouvernement en 2009 : niveau assainissement,

je pense que c'est en train d'évoluer pour le mieux. Même si 100% de déclaré, il faut être honnête, c'est impossible. Deuxièmement, je ne pense pas qu'on est en train de perdre trop d'emploi. Par rapport au niveau « compliance », il y a un petit souci. Il faut agir, mais comment ?

*« Compliance », c'est-à-dire ?*

La « compliance » des restaurateurs. On constate de plus en plus qu'il y a des gens qui sont presque tout en blanc, mais d'autres qui ne font rien et qui, même avec la caisse, continuent à essayer de faire la moitié de leur activité en noir. Ils ne le font pas uniquement pour des questions de paiement de personnel. Ils disaient au début que c'est pour payer le salaire au noir des employés, mais ce n'est pas toujours le cas. C'est le cas pour une partie, mais pas pour tout le monde. Ce sont eux qui essaient pour le moment, le plus possible, de ne pas encoder et d'inventer des tas de choses. On a eu le cas de quelqu'un qui est venu se plaindre : il a été dans un restaurant étoilé à Bruxelles, avec un groupe de 17 personnes, ils ont tous payé séparément, certains par carte et certains en cash. Tous ceux qui ont payé en cash n'ont reçu de ticket TVA ! Ils l'ont demandé, en disant que certains peuvent le déduire de leurs frais ; le restaurant a répondu qu'ils peuvent donner une souche TVA uniquement à ceux qui ont payé par carte, au montant qu'ils désirent.

Donc ça continue, et c'est au SPF Finances de trouver une solution adéquate. Je pense que vous pouvez comprendre qu'une amende de 1.500€, ce n'est pas beaucoup. Même une amende de 5.000€, ça représente une journée de travail et c'est payé.

*Ça dépend quand même de la taille du restaurant...*

Mais pour un restaurant qui tourne bien, ce n'est rien. Il y a même des restaurateurs qui s'en foutent et qui disent que « j'attends le 3<sup>e</sup> contrôle, et à ce moment-là je vais commencer à penser à commander ma caisse ». Je pense que notre but est de détecter les gens vraiment malhonnêtes, qui veulent jouer le jeu de manière très dure, et c'est à nous de d'abord nous concentrer sur eux, avec tous les moyens que nous avons.

D'un autre côté, ça peut aider s'il y a des avantages pour les consommateurs. Ça commence avec vous : si tout le monde demande le ticket TVA, ils vont le donner, ils n'ont pas le choix. Je pense qu'il y a là aussi quelque chose à faire, pour persuader les clients de demander les tickets TVA. Une situation avec un seuil, ce n'est pas facile ; comment le consommateur peut-

il savoir si ou non, le restaurant doit donner le ticket. Mais c'est une forme de communication sur laquelle on va travailler dans les prochains mois.

On en parle dans la nouvelle circulaire, qui est toujours en cours depuis un an, avec toutes les exceptions (qui doit avoir le système, quid des salles des fêtes, etc.), mais il y a là aussi des questions politiques là-dedans. Elle est prête, elle est en 2<sup>nd</sup>e lecture au cabinet pour l'instant. A partir de ça, on va un peu changer notre site web, pour avoir beaucoup plus de questions/réponses, et en étant plus clair pour le consommateur, pour qu'il sache : soit il sort du restaurant avec une souche TVA, soit avec un ticket TVA. Malheureusement, je ne pense que pour le moment, il soit possible d'avoir d'autres « incentives », que d'autres pays ont. Il n'y a pas de sous, il faut être honnête. Ce n'est pas le moment de faire des cadeaux, il n'y a pas de sous !

*Vous en avez un peu parlé : selon vous, le moyen idéal de combattre la fraude serait que le consommateur demande sa souche ?*

Oui, ça commence par là. C'est aussi pour ça qu'on imprime les données de contrôle sur le ticket TVA : chacun peut facilement voir si c'est un bon ticket ou non. Il y a un peu un but de « contrôle social ». Mais bon, j'ai l'impression que certains consommateurs ont de la sympathie pour les restaurateurs et qui ne demandent pas la souche. Mais les gens tendent à oublier que la TVA est sur la carte ! Ils la paient mais elle ne va pas à l'Etat, c'est là qu'il y a un souci.

*Je voulais rebondir par rapport à la B.R.A. (Belgium Restaurants Association), qui a émis la proposition il y a quelques mois d'une déductibilité fiscale des notes de restaurants pour les particuliers.*

Le ministre a répondu : il n'y a pas d'argent pour ça. Le gouvernement peut faire tout ce qu'il veut, mais il faut trouver une autre source de revenus ; tout ce qu'il donne doit être pris ailleurs. Peut-être qu'ils vont faire quelque chose dans le budget 2018, mais quand j'ai vu les chiffres du comité monétaire... Mais bon, on ne sait jamais ! Ça peut toujours se faire, et ça serait une bonne chose.

C'est une bonne idée, comme une autre idée de la B.R.A., d'avoir le label « restaurant fair-play ». Ils oublient juste une chose, c'est que certains snack-bars ou restaurants ne doivent pas avoir de système caisse, parce qu'ils ne dépassent pas le seuil. Ça risque un peu qu'on les voie mal, même si les gens sont en ordre fiscalement. Ça peut encourager les clients de manger chez quelqu'un qui est en ordre.

*Que pensez-vous de l'argument de beaucoup de restaurateurs, qu'il est impossible de survivre sans faire du noir ?*

La caisse peut aussi aider ! C'est un outil de gestion, qui donne des informations que les restaurateurs n'avaient pas avant. Certains (pas beaucoup) nous disent qu'ils étaient contre, mais qu'ils ont constaté que des tables ne marchaient pas, que des serveurs étaient « créatifs » dans la caisse... Ils ont tendance à l'oublier, mais la caisse a aussi des implications positives pour eux.

*Si j'ai bien suivi la première vague d'arrêts du Conseil d'Etat, le problème était la discrimination par rapport au seuil des 10% mais aussi la forme ?*

C'était surtout la forme. Ils n'ont pas dit beaucoup concernant la discrimination ; ils ont dit qu'on peut discriminer sur des critères objectifs. C'était surtout par rapport au fait que c'était l'administration qui avait fait l'interprétation et fixé le seuil des 10%. Maintenant le seuil est dans la loi, donc il n'y a plus d'interprétation possible. Est-ce que le seuil est bon ? C'est décidé par le gouvernement et c'est toujours un compromis, et c'est à nous de vivre avec ça.

*D'accord, je crois que j'ai tout ce qu'il me faut...*

[En repassant en revue le document]

On voit ici les personnes enregistrées. Vous voyez qu'on a dépassé les 26.000, donc il y en a beaucoup plus que le groupe-cible. Pourquoi ? Parce qu'au début, c'était les 10%.

*Ça a diminué ? Le passage au seuil de 25.000 euros a donc diminué le nombre d'établissements concernés ?*

Oui, de 7.000 établissements. Le but de M. Borsus était de « sauver » les petits cafés qui servent de temps en temps un petit croque-monsieur ou un spaghetti. Malheureusement, ce n'est pas ce groupe-là qui est sauvé mais plutôt les petits tabacs. C'est malheureux parce qu'ils chipotent avec les taux de TVA utilisés : ils déclarent tout à emporter alors que c'est de temps en temps très différent, et c'est très difficile à contrôler.

Trop de gens sont donc enregistrés, et de temps en temps n'utilisent pas la caisse. Ils peuvent la désactiver mais souvent ils ne le font pas.

Le nombre de caisses installées au 1<sup>er</sup> mars est de 21.000. En nombre d'établissements, c'est 18.000. Donc il nous manque encore un bon 3.000 établissements qui n'ont pas encore installé de caisse.

*Certains établissements ont donc plusieurs caisses ?*

Il y a plus de caisses que d'établissements, ce qui est logique : dans un McDonald's, il y a 12 caisses, qui sont normalement regroupées par 3 sur une boîte noire. Donc 18.000 établissements équipés, il manquait à ce moment-là environ 3.000 établissements qui n'ont pas encore la caisse. Pour l'instant, il en manque toujours 2.000. J'ai aussi mis le ratio d'implémentation par chaque province. On voit qu'en Flandre Occidentale, c'est bon, parce que c'est là que se trouve le plus de gens enregistrés en trop (qui dépassent par rapport au groupe-cible). Et ça diminue jusque Bruxelles, qui est très mal.

C'est ici la théorie, en réalité c'est pire ! Ce sont tous les gens qui ont demandé leur carte de signature, donc on pense qu'ils sont en ordre ; en réalité, même parmi les gens qui ont installé la caisse, il y en a pas mal qui ne l'ont pas encore activée. Il nous manque donc encore pas mal d'établissements.

*Si je prends Bruxelles, ça veut dire que 40% des établissements n'avaient même pas encore demandé la caisse ?*

Oui, et parmi les 60% qui l'ont demandé, probablement 1 sur 2 ne l'utilise pas comme il faut. Bienvenue en Belgique !

Petite comparaison : en Suède, la caisse ne concerne pas seulement les restaurateurs. Là-bas, les amendes commencent à 10.000 euros. En Belgique, c'est impossible, il n'y a pas de support politique pour faire ça. Mais ça explique un peu les chiffres.

On voit ici les contrôles que nous avons fait en 2016, parmi les gens qui n'ont rien demandé. On en a visité 3.500, dont 70% ont eu une amende. Pourquoi une différence, alors que la sélection a été faite sur les gens qui n'ont rien fait ? Ce qui joue ce sont les gens qui ont plusieurs établissements : si la déclaration dépasse mais que le chiffre d'affaires est fait sur 2 établissements, il ne faut pas installer la caisse. Mais bon, ce chiffre de 70% est quand même bon.

Je pense qu'on a dépassé les 2 millions d'euros d'amende pour l'instant. Ça pourrait être plus, quelques équipes de contrôle donnent une deuxième chance, ce qui n'est pas le but.

Important à savoir aussi : dans la presse, on a pu lire que le nombre de faillites en 2016 était incroyablement haut dans l'Horeca par rapport à 2015. J'ai fait le calcul pour le groupe-cible, puisque c'est le seul pour lequel le système caisse pourrait être en cause. C'était une augmentation de 6%, donc on ne peut pas vraiment dire que c'était à cause de la caisse. De temps en temps la presse dit des choses qui ne sont pas vraiment vérifiées.

*Attendez : si je lis bien, parmi les établissements qui ont fait faillite, seulement 6% avaient la caisse ?*

Oui, seulement 6% étaient concernés par le système caisse et avaient demandé la carte, ce qui n'est pas beaucoup.

*Et parmi les 94% restants, certains auraient dû demander la carte mais ne l'ont pas fait.*

Certainement, mais alors la caisse ne peut pas être la cause de la faillite, parce qu'ils ne l'utilisent pas.

