



**HAL**  
open science

## France Barter : Une plateforme de troc inter-entreprises animée par une Fintech coopérative

Philippe Eynaud, Cynthia Srnec

### ► To cite this version:

Philippe Eynaud, Cynthia Srnec. France Barter : Une plateforme de troc inter-entreprises animée par une Fintech coopérative. 2021. hal-03363826

**HAL Id: hal-03363826**

**<https://hal.science/hal-03363826>**

Preprint submitted on 4 Oct 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# TAPAS

## There Are Platforms as AlternativeS

Cette recherche a bénéficié de la participation financière de la DARES (Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion), dans le cadre d'un programme de recherche sur l'économie collaborative, organisé conjointement par la DREES (Ministère des Solidarités et de la Santé) et la DARES dans le cadre de l'APR *Formes d'économie collaborative et protection sociale*.

Le programme TAPAS est piloté par [Corinne Vercher-Chaptal](#), [CEPN](#) – Centre d'économie et de gestion (UMR CNRS 7234) de l'[Université Sorbonne Paris Nord](#). Il mobilise une équipe de recherche pluridisciplinaire (gestion, économie, sociologie et droit), qui inclue des acteurs de terrain. Le programme bénéficie du partenariat avec le groupe [Plateformes en Communs](#) (PEC) de l'association [La Coop des Communs](#).

**Équipe TAPAS :** Corinne Vercher-Chaptal ; Ana Sofía Acosta Alvarado ; Laura Aufrère ; Benjamin Coriat ; Alexandre Guttman ; Bruno Carballa Smichowski (USPN, CEPN) ; Nicole Alix (La Coop des Communs) ; Julienne Brabet (Université Paris-Est Créteil, IRG) ; Sébastien Broca (Université Paris 8, CEMTI) ; Guillaume Compain (Université Paris-Dauphine, IRISSO, La Coop des Communs) ; Philippe Eynaud (IAE de Paris – Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, CREGOR) ; Lionel Maurel (Lionel Maurel (CNRS, La Coop des Communs)) ; Cynthia Srnc (Université Paris-Saclay, Laboratoire LITEM), Prosper Wanner (Prosper Wanner, Université de Paris, Cifre SCIC Les oiseaux de passage)

Le programme TAPAS vise à approfondir la distinction entre les « entreprises plateformes » et les plateformes dites « collaboratives » ou « alternatives ». Alors que les premières se caractérisent par une gouvernance verticale et l'appropriation de l'essentiel de la valeur créée par le gestionnaire de la plateforme, les plateformes alternatives s'organisent de manière plus horizontale et répartissent des faisceaux de droits sur les ressources créées, selon la logique de partage des communs. Elles dessinent un champ susceptible de s'émanciper des principes purement marchands afin de mieux répondre à des impératifs de soutenabilité sociale et environnementale, en mobilisant une pluralité de principes économiques et en créant des articulations avec les initiatives des communs numériques et de l'économie sociale et solidaire.

L'étude empirique repose sur neuf études de cas en profondeur : CoopCycle, France Barter, Framasoft, Mobicoop, Oiseaux de Passage, Open Food France, SoTicket, Tënk. Les monographies correspondantes sont intégrées dans la collection TAPAS mise à disposition sur HAL.

Les analyses menées par l'équipe vise à renseigner les caractéristiques et les conditions de développement de ces plateformes alternatives (en termes de modèles économiques, de gouvernance et de travail) qui peuvent, par les solutions et les innovations dont elles sont porteuses, préfigurer l'évolution des pratiques et des régulations novatrices.

# France Barter : Une plateforme de troc inter- entreprises animée par une Fintech coopérative

Philippe Eynaud, Cyntia Srnec

Septembre 2021

## Table des matières

1 – Une Fintech coopérative à la croisée de deux mondes.....	3
1.1. Naissance du projet.....	3
1.2. La gouvernance de France Barter.....	5
2. Un modèle économique à forte dimension métier.....	7
2.1. Le financement de la croissance initiale.....	7
2.2. Le métier de France Barter.....	9
2.3. L’animation d’un écosystème d’affaires.....	11
2.4. Sources de revenus et création de valeur.....	14
3. La dimension solidaire de France Barter.....	16
3.1. La mutualisation des risques.....	16
3.2. Un projet à dimension humaine et territoriale.....	16
3.3. Un réseau à vocation environnementale et solidaire.....	17
Conclusion.....	18
Epilogue.....	20

# 1 – Une Fintech coopérative à la croisée de deux mondes

## 1.1. Naissance du projet

France Barter est une SCIC créée en 2014 par deux jeunes entrepreneurs : Arthur Bard et Samuel Cohen.

Samuel Cohen découvre l'importance du troc d'entreprise lors d'un voyage aux États-Unis :

*« J'avais rencontré des sociétés de Barter aux États Unis. Là-bas, dans les pays anglo-saxons, cela marche assez bien. Cela reste vraiment un mode de commerce alternatif, [...] C'est plutôt des entrepreneurs qui veulent créer des modèles résilients et harmonieux. Souvent c'est très local, à l'échelle d'un État voire d'une ville,. Moi, j'étais allé voir à Philadelphie, à Atlanta, et après à Tampa Bay. J'ai pu passer une journée et demi avec le dirigeant d'une société qui s'appelle Florida Barter. Il m'expliquait que ça faisait 15 ans qu'il faisait cela. Il avait 6000 entreprises en réseau. Tout le monde travaillait ensemble : les restaurants achetaient aux pêcheurs, les pêcheurs faisaient refaire leurs bateaux par des artisans, les artisans louaient leurs véhicules, le loueur de véhicules achetait des véhicules chez Ford... J'ai importé ce modèle en France. » (fondateur 1, 2019).*

Arthur Bard, quant à lui, a une première expérience du troc inter-entreprises dans le secteur de l'aviation. Il cherche ensuite à adapter ce qu'il a observé dans le champ de la grande industrie à l'univers des PME. La rencontre avec Samuel Cohen donne naissance à France Barter :

*« France Barter je l'ai fondé, du coup avec Samuel que j'avais rencontré à Paris. En fait, on avait chacun créé une structure dans le Barter, lui sur Paris et moi sur Lyon. On s'est croisé quand on a été convoqué par le législateur à Paris, le ministère des Finances, qui nous a dit de venir leur expliquer ce modèle nouveau. [...] On a décidé de se regrouper et de créer une coopérative qui s'appelle France Barter. C'est comme ça que je suis arrivé là-dedans. Et avant ça moi j'avais entendu parler des échanges en bossant pour Airbus en Inde, et on faisait des opérations de compensations contre achats. C'est des opérations de troc, mais au niveau du commerce international. Quand l'Inde achète des avions, ils payent une partie de l'achat en exportations. Cela se fait beaucoup et c'est comme ça que j'ai appris qu'on pouvait faire des paiements pas forcément monétaires entre structures. C'est ce qu'on appelle de la compensation. Du coup, cela m'a donné l'idée de faire cela pour les PME. » (fondateur 2, 2019).*

Les deux cofondateurs s'entendent sur une vision alternative de la finance qu'ils ont cultivée dans l'échange non monétaire. Bien qu'ils n'aient pas d'expérience dans le monde l'ESS, Ils décident

d'adopter une forme coopérative pour France Barter. Ce choix les met en marge des pratiques usuelles des FinTech :

*« On a toujours porté une vision de la finance un peu alternative, et on s'est dit que pour porter cela et pour l'asseoir juridiquement, il valait mieux opter pour une structure coopérative. Cela a des bons et des mauvais côtés. Des fois, c'est bien, et des fois, c'est moins bien. » (fondateur 2, 2019).*

L'avantage du statut coopératif est de permettre à ses membres de garder le contrôle des décisions par une gouvernance démocratique qui limite le pouvoir des financeurs. Le statut coopératif a aussi ses contraintes en matière de financement de la croissance d'une FinTech.

*« Dans les coopératives, les investisseurs viennent toujours en obligataires. Peu importe la performance de l'entreprise, ils auront des taux d'intérêt de rémunération de 4 à 7 %. Mais si c'est un grand succès et que la croissance est soit 10 fois, soit 50 fois la mise, l'investisseur ne percevra pas plus que les taux d'intérêt [...]. D'un côté, c'est bien parce que l'investisseur ne prend pas le contrôle [...] De l'autre, si les investisseurs considèrent que tu as pas assez d'accélération ils peuvent t'obliger à changer ton modèle [...] ou à stopper l'entreprise » (fondateur 1, 2019).*

Les investisseurs ne peuvent intervenir que par le recours aux titres participatifs. Ils ne peuvent donc pas se rémunérer sur la croissance de l'entreprise et sur sa valeur de revente. Mais ce choix leur donne une identité forte qui les distingue d'un nombre toujours plus grand d'acteurs.

*« Quand on s'est lancé, il y avait à peine une centaine de start-ups dans la FinTech. Aujourd'hui, on est à 900. C'est un secteur qui bouillonne quand même beaucoup, et qui intéresse aussi beaucoup les banques. » (fondateur 1, 2019).*

Le choix de la structuration en coopérative se fait rapidement et se présente comme une condition nécessaire pour fonder la confiance dans le réseau à constituer :

*« Je pense qu'on a eu un peu de chance là-dessus, parce qu'on s'est accordé sur des valeurs communes sans forcément en discuter... » (fondateur 2, 2019).*

*« On va choisir la formule juridique d'une coopérative, parce que notre actif principal c'est notre réseau de clients, et cet actif on le valorisera mieux si les clients sont intéressés à l'affaire en fait » (fondateur 1, 2019).*

La structure coopérative est aussi pensée comme un gage d'indépendance :

*« Après il y a un point aussi important, c'est que les coopératives ne peuvent pas être rachetées. En fait l'un des problèmes de toutes ces plateformes de financement participatif, c'est qu'il y en a beaucoup qui finissent pas être rachetées par une banque. Au final, même s'ils font les choses un petit peu différemment, cela devient*

*un produit bancaire, et notre but c'était de garder notre indépendance vis-à-vis de ça. La coopérative protège. On ne peut pas racheter des parts d'une coopérative, on ne peut pas être racheté par une banque. Mais cela ne nous empêche pas de bosser avec les banques en partenariat. » (travailleur sociétaire, 2019).*

Cette vision alternative des finances suppose une prise de distance par rapport aux modes opératoires usuels des FinTech :

*« Je crois que l'on est la seule FinTech à statut coopératif. Cela ne se fait pas trop... [rires], En général, les FinTech sont plutôt de bonnes boîtes capitalistiques. Le but des FinTechs en général, sans faire de jugements là-dessus, c'est de monter un service financier qu'une banque ne sait pas faire et qui est ensuite vendu à une banque... » (fondateur 2, 2019).*

Ce choix de structure juridique fait le lien avec les valeurs de coopération, de la démocratie et de responsabilité sociale et environnementale. Ainsi, la FinTech apparaît à la croisée de deux mondes, celui de la start-up et celui de l'ESS :

*« On a décidé d'avancer sur ce terrain qui est vraiment un nouvel horizon pour les entreprises afin de leur permettre de travailler en réseau avec les outils d'aujourd'hui qui sont numériques [...]. On crée une communauté qui est, par définition, liée par des valeurs : la valeur des coopératives, la valeur du mutualisme, mais aussi la volonté de faire du business en réseau. Cette communauté est hyper résiliente parce qu'elle a une gouvernance partagée, avec le statut de SCIC. Cela nous permet de créer un nouvel usage et un nouveau mode de commerce. En fait, on dit : on va commercer différemment en travaillant en réseau. » (fondateur 1, 2019).*

## 1.2. La gouvernance de France Barter

La charte de France Barter met en avant la confiance, l'entraide et la mutualisation comme des principes directeurs pouvant guider l'action :

- La confiance est la clé de voûte de notre communauté. Chaque membre sociétaire s'engage à pratiquer les échanges avec professionnalisme et intégrité.
- L'esprit d'échange, d'entraide et de mutualisation est essentiel pour adhérer à la communauté France Barter basée sur les réciprocités commerciales.
- Le membre sociétaire fera son maximum pour participer aux réunions Networking et autres événements réseau organisés à Paris, Lyon et dans les villes de ses partenaires régionaux. Le membre sociétaire devra promouvoir l'esprit de l'économie collaborative, circulaire & sociale. (Extrait de la charte, en ligne)

Le choix du statut coopératif s'est imposé comme une évidence. Les avantages d'une gouvernance coopérative sont nombreux pour un projet innovateur qui repose sur la confiance :

*« C'est quand même un modèle financier nouveau, où il y a besoin de confiance, et surtout que ce soit construit de manière partagée et ouverte. On a trouvé que la coopérative était le bon véhicule pour faire cela. On s'est donc lancé dans la coopérative » (fondateur 2, 2019).*

*« Quand on réfléchissait, au moment du rapport ministériel, sur les grandes composantes pour avoir un réseau Barter efficace, on avait retenu l'implication des membres et aussi la transparence. Dans le passé, il y a eu des histoires de chambres de compensation où c'était pas très clair, etc. Donc, on s'est dit qu'une des meilleures façons d'impliquer les entreprises, c'est de les faire venir en tant que sociétaires dans la coopérative, de manière à ce qu'elles viennent aux assemblées générales, de manière à ce qu'on leur présente notre fonctionnement. [...] C'est beaucoup plus résilient d'être une coopérative. La genèse des coopératives c'est de se réunir, d'unir des forces communes, dans un principe de mutualisation des ressources et des risques. On est plus résilients comme ça » (fondateur 1, 2019).*

*« Avec le statut de coopérative, on a une croissance que j'aime qualifier de croissance organique. On est allé sur le terrain et on a rencontré des dirigeants. On a vu ceux qui voulaient et ceux qui ne voulaient pas. On a levé les barrières psychologiques une par une. Du coup, on a eu une croissance qui n'est pas la croissance de start-ups [...]. On a une croissance plus lente. » (fondateur 1, 2019).*

Les cofondateurs ont réussi à concrétiser une organisation qui ouvre ses portes et qui engage ses membres dans son développement. S'intégrer à France Barter suppose, selon ses dirigeants, d'être co-responsable, d'avoir envie de partager, et de contribuer à une démarche collective pour le bien de tous ses membres.

*« On leur a dit : En tant que sociétaires, vous venez aux AG et on vous présente les comptes. Si vous estimez qu'il y a un risque, vous pouvez solder votre compte et quitter le réseau » (fondateur 1, 2019).*

Les droits et responsabilités des sociétaires, comme la co-responsabilité vis-à-vis de l'équilibre financier de la coopérative, leur permettent aussi de quitter le réseau, mais abandonner une coopérative de troc est aussi renoncer à une communauté.

Il y a 5 collèges d'acteurs dans les instances de gouvernance de France Barter : 1 – les administrateurs et salariés, 2 – les bénéficiaires, 3 – les réseaux, 4 – les experts, 5 – les autres. Le collège 1 détient 50 % des votes ce qui permet aux fondateurs et aux salariés d'exercer un contrôle sur les décisions.

*« Il y avait une gouvernance partagée, où chaque acteur de la coopérative pouvait participer et s'impliquer dans le développement de la structure. Et puis, au-delà de cela, il y avait quelque chose qui nous plaisait bien. C'était cette notion de provisions mathématiques, ou de provisions légales qu'on est obligé de constituer*



*dans une coopérative. Cela permettait aussi d'assurer la pérennité de la structure. (fondateur 2, 2019).*

*« Toutes les plateformes web ont vocation à avoir ces enjeux de masse critique et à avoir une grosse communauté. Concernant la gouvernance, quand tu as une grosse communauté, c'est toujours beaucoup plus difficile. Quand tu es dans une coopérative de 20 ou 30, c'est facile. On débat... » (fondateur 1, entretien).*

Les membres de la coopérative sont invités aux Assemblées générales, valident les comptes annuels et votent sur la stratégie à adopter pour développer le réseau. Actuellement il y a 278 entreprises qui sont sociétaires de la coopérative, cela représente le 23 % des utilisateurs du réseau. A la dernière AG, 30 entreprises ont été présentes. Avec la croissance du nombre d'acteurs sur le réseau, France Barter va bientôt faire évoluer ses statuts d'une coopérative type SARL à une coopérative type SA. Cela aura notamment pour conséquence de mettre en place un conseil d'administration.

## 2. Un modèle économique à forte dimension métier

### 2.1. Le financement de la croissance initiale

Suite au lancement de la coopérative, France Barter lance en 2016 un appel de fonds en crowdfunding avec Wiseed et réussit à réunir 170 000 € en titres participatifs. Ce faisant, France Barter est la 2e coopérative française à avoir pu se financer en titres participatifs sur 7 ans via une plateforme de crowdfunding. Chaque année les titres sont rémunérés avec un taux d'intérêt variable en fonction des résultats annuels de l'entreprise et de la rentabilité. Cette levée de fonds a crédibilisé France Barter auprès des financeurs. La coopérative a même obtenu le soutien de certains utilisateurs qui sont devenus des partenaires<sup>1</sup>. Le crowdfunding a donné de la visibilité au projet en mode viral tout en ouvrant des opportunités commerciales et financières.

Le projet a démarré dans un incubateur de startups du Crédit Agricole à Paris et depuis 2017 intègre aussi l'incubateur « B612 » de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes à Lyon. La start-up s'étant inspirée des règles bancaires, elle a pu obtenir la confiance du Crédit Coopératif et être accompagnée par le pôle de compétitivité France Innovation. En 2019, elle a obtenu le label Finance Innovation par le Pôle Finance Innovation qui labellise les meilleurs projets de start-ups financières<sup>2</sup>.

---

1 Par exemple, un prestataire a diffusé l'initiative de FB et lui avait mis en relation avec ses contacts et clients.

2 <https://hello-finance.com/fintechcommunity/>



L'apport de finance participative est complété par :

- (1) l'apport personnel des fondateurs,
- (2) un soutien de la Bpifrance (200 000 €) via un « Prêt innovation entreprise » sur 7 ans à taux 0 %,
- (3) plusieurs subventions en 2014, 2015, 2016, et. 2018

Après la levée de fonds de 2016, France Barter a créé trois emplois. Mais son chiffre d'affaires a une croissance lente et il n'est pas suffisant pour couvrir les charges. Pour financer ses besoins d'exploitation, France Barter lance une nouvelle levée de fonds en 2018 et prend contact avec des opérateurs spécialisés dans le financement de l'ESS. France Barter démarche ainsi les fonds solidaires de la Caisse des Dépôts, France Active, la MAIF, le spin du Crédit Coopératif, INCO. Ces contacts ne sont pas tous concluants. En 2018, France Barter a reçu une subvention de 10 000 euros de la Ville de Paris pour appuyer le développement de l'économie circulaire (via un programme porté par Antoinette Guhl, adjointe à la Mairie de Paris, chargée de l'ESS). Pareillement France Barter négocie avec la Caisse d'Épargne de Rhône-Alpes. La levée de fonds pourrait être aux alentours de 600 K euros avec la participation d'autres caisses d'épargne régionales et de la Bpifrance. Une telle levée de fonds pourrait permettre :

- en premier lieu, la consolidation de l'équipe (par l'embauche de 4 personnes dans les 2-3 ans à venir : deux animateurs commerciaux, un développeur web et un directeur financier administratif manager).
- en second lieu, le développement de la communication et de l'expérience utilisateur (par exemple : design du site et application mobile).

En 2017, la plateforme comptait 600 entreprises membres. Cette même année, France Barter est lauréat du Prix de l'économie collaborative. France Barter adhère à l'IRTA bartering (International Reciprocal Trade association), un réseau qui s'engage à promouvoir des normes justes et équitables dans le commerce du troc. France Barter a une alliance avec le tiers lieu Mama Works à Lyon. En 2018, France Barter achète le site [www.jacoop.fr](http://www.jacoop.fr) qui fédère une communauté de 1 600 entreprises. Puis, en 2019, il compte avec 1 520 entreprises membres et un volume d'échanges de 4,7 M d'euros de transactions gérées. France Barter envisage de mettre en place des partenariats avec des banques pour intégrer leurs clients à son réseau. Cette action pourra multiplier la taille de son réseau et lui permettra de changer d'échelle.

## 2.2. Le métier de France Barter

Pour France Barter, les enjeux métiers sont très élevés :

*« Il y a eu deux nouveaux arrivants sur le marché qui se sont un peu crashés. Quand on monte un réseau Barter la grosse difficulté c'est d'avoir la masse critique et d'avoir le volume transactionnel suffisant. Cela demande une certaine expertise métier. Il faut aussi des outils puissants pour suivre toutes les mises en relations. Il faut une équipe surmotivée pour être derrière chaque demande, voir si on a la ressource en interne ou s'il faut mener une action de prospection, et aller sur le terrain. C'est un travail assez conséquent... » (fondateur 1, 2019).*

*« France Barter, c'est une plateforme. Ce n'est pas vraiment eux qui nous intéressent. C'est les gens avec qui on va travailler [...]. Toutes les plateformes, là, Malt, et France Barter, enfin n'importe quelle plateforme [...], c'est juste un intermédiaire ». (Usager, 2019).*

France Barter est une plateforme de troc B2B qui permet aux entreprises d'échanger des biens et services avec une monnaie complémentaire : le Barter-Euro<sup>3</sup>. Le réseau d'échanges repose sur un système de compensation validé par des factures. La coopérative France Barter propose aux entreprises membres d'utiliser leurs actifs inexploités, stocks ou ressources disponibles comme mode de paiement. Le Barter vient comme un système qui garantit l'échange et en donne la traçabilité. Les entreprises membres peuvent acheter et vendre entre elles en se facturant respectivement en Barter. Les achats et les ventes sont des trocs qui n'occasionnent pas de sorties de trésorerie. Ce recours à une monnaie complémentaire est une solution intéressante pour les PME afin de faire face à leurs tensions de trésorerie. Le troc permet de valoriser certains actifs inutilisés ou dormants et d'apporter une capacité de financement de trésorerie complémentaire. France Barter peut ouvrir une ligne de crédit d'échanges aux nouveaux membres entrant dans le réseau. Ils peuvent ainsi réaliser des achats avant même d'avoir effectué des ventes (entre 1 000 et 2 500 B€ de découvert est envisageable).

L'équipe est actuellement composée de 4 personnes : trois animateurs commerciaux et une développeuse web.

*« La force de France Barter est d'avoir constitué un réseau d'animateurs commerciaux. Sorte de conseillers de clientèle, leur rôle est d'approfondir la connaissance des besoins des membres et de chercher les prestataires adéquats qui n'auraient pas encore intégré la plateforme. Un bon moyen de montrer que la demande existe et d'encourager d'autres entreprises à utiliser la plateforme. »*

<sup>3</sup> Un Barter vaut un euro. La facturation en Barter se cale donc sur les prix exprimés en euros.

*(France Barter : le troc collaboratif des entreprises, Marina Al Rubaee Le 12/03/2015, les Echos).*

Sans l'expertise forte et l'accompagnement rapproché des membres de l'équipe, la plateforme ne pourrait pas exister. Son bon fonctionnement suppose en effet de connaître l'univers des entreprises, d'identifier précisément les membres du réseau, et d'être en mesure d'actualiser quotidiennement la liste de leurs besoins et de leurs opportunités sur le réseau :

*« Notre métier c'est un métier d'abord de marketplace (de place de marché). On fait un travail qui est rendu facile justement par le digital. C'est référencer et géolocaliser toutes les offres et les compétences. Cela peut être les offres commerciales, mais cela peut être aussi des compétences d'entreprises (...). Par ailleurs, on fait tout un travail aussi de cartographie de leurs besoins (...). On a un outil digital, pour le coup, qui fait très bien ce truc-là. Après, il y a un matching. Dès qu'une entreprise a référencé un besoin, cela lui met des offres en face. Elle reçoit des propositions qui peuvent répondre à ce besoin. 'Tiens, j'ai besoin d'un graphiste. J'ai un petit budget mais en même temps j'ai des compétences que je peux proposer à la communauté. Donc, je vais pouvoir acheter une prestation de graphisme' » (fondateur 1, 2019).*

L'entrée dans le réseau ne peut se faire qu'après une analyse des états financiers et des besoins des entreprises. Cette analyse permet de juger de l'adéquation de l'entreprise face aux attentes du réseau et de définir le seuil de découvert autorisé des nouvelles entreprises membres (un pré-crédit en Barter). Pour estimer ce seuil de découvert, les animateurs ont un algorithme à leur disposition. Celui-ci prend en compte les transactions effectuées et les besoins non satisfaits. France Barter laisse latitude aux animateurs commerciaux d'ajuster par eux-mêmes le niveau de découvert autorisé en se fondant sur leur propre expérience. L'analyse ne se réduit donc pas au seul calcul algorithmique car celui-ci n'est pas suffisant pour assurer la mise en relation. Sa fiabilité est en fait tributaire de la précision des données entrées par les entreprises utilisatrices de France Barter. C'est pour elles un investissement non négligeable en termes de temps. Il s'agit en effet de préciser le détail de leurs besoins et de leurs offres afin de garantir la qualité du *matching*. Par exemple, si les animateurs commerciaux jugent qu'un imprimeur en Île-de-France a un fort potentiel de vente au niveau local, ils ont la possibilité d'augmenter le niveau de découvert Barter qui a été calculé par la plateforme :

*« Il y a 30 demandes en attente sur l'impression actuellement en Île-de-France, la moyenne des transactions sur de l'impression c'est 1000 euros, donc ça fait un potentiel de vente de 30 000, avec une marge d'erreur, allez, 15 000 si on divise par deux (...) Donc ça veut dire qu'en six mois on se dit qu'il peut faire 15 000 euros de vente, donc ça lui dit « OK, donc son potentiel de vente c'est 15 000 Barter, tu peux aller en découvert Barter à 10 000, ça veut dire que cela peut commencer... » (fondateur 1, 2019).*

Même si la plateforme offre des outils efficaces pour suivre et accompagner l'activité commerciale des membres, les compétences humaines restent des ressources clés dans développement du réseau de France Barter. Pour les animateurs commerciaux de France Barter, la technologie ne se substitue pas à la vision stratégique. France Barter est un outil qui suppose de prendre en compte le cycle des entreprises :

*« Il y a pas forcément d'intérêt à faire de l'échange Barter si la société vend 100 % de son temps et de ses capacités. Mais dans le cycle de vie d'une structure – par exemple quand elle embauche ou quand elle grandit – il y a toujours des moments où l'outil de production n'est pas utilisé au mieux. L'idée est de faire des échanges sur ces créneaux-là. » (fondateur 2,2019).*

*« Si on a des trous d'activité, on va voir si on peut répondre à des besoins sur France Barter. Je pense qu'on fonctionne tous comme ça. C'est un peu le principe, on va dire, sous-jacent. » (usager, 2019).*

### 2.3. L'animation d'un écosystème d'affaires

Les motivations des utilisateurs de France Barter sont avant tout de nature économique. Dans un premier temps, il s'agit d'améliorer la gestion de la trésorerie de son entreprise. Le crédit en Barter est une opération intéressante face à un crédit de trésorerie classique. L'achat en Barter permet de s'offrir un service que l'on aurait pas forcément acheté en euros. L'achat n'est généralement pas complètement nécessaire pour fonctionner (par ex. service de presse, coaching, conseil de marketing, photographie) et non urgent (par ex. renouveler le site web, la décoration, les cartes de visite). France Barter permet de dynamiser les périodes de basse activité des entreprises en consommant sans numéraire. En cela, France Barter a un potentiel contracyclique. France Barter permet aussi de faire grandir son réseau commercial et de se faire connaître.

*« Le fait d'adhérer au réseau est la preuve d'une certaine ouverture d'esprit. Un membre du réseau c'est quelqu'un qui est dans une logique de découverte. Il a envie de découvrir autre chose, de voir comment on peut échanger avec une monnaie parallèle. C'est quelqu'un qui est ouvert, qui est dynamique, qui va aller tenter de nouvelles choses pour son entreprise » (stagiaire, 2019).*

France Barter représente la possibilité d'un contrôle collectif et d'une co-construction de la ligne de financement :

*« Le Barter ça se décide collectivement. Les lignes de crédit s'organisent collectivement. C'est un changement dans la manière de distribuer le crédit dans un réseau » (travailleur sociétaire, 2019).*

France Barter développe une autre vision des entreprises :

*« Même s'il n'a pas encore fait de ventes, nous pouvons donner un crédit de 5 mille Barters à un producteur de vins parce que l'on sait qu'on peut compenser très facilement. En cela, on est une finance un peu alternative. Dans notre réseau, on peut allouer des lignes de découvert<sup>4</sup> aux entreprises qui n'auraient pas été allouées par une banque. [...] La banque n'est pas capable de faire cette analyse parce qu'elle n'a pas les informations que nous en avons. » (fondateur 2, 2019).*

Une des fonctions clés des animateurs commerciaux est la constitution et la consolidation d'un écosystème d'affaires.

*« Notre métier repose sur le fait de créer un écosystème d'entreprises locales, car les entreprises cherchent souvent des services de proximité. C'est dans leur ADN de dire : si j'ai besoin d'un comptable je préfère qu'il soit dans ma zone géographique. On parlait tout à l'heure d'un référencement web. C'est des métiers de service qui peuvent se faire à distance. Mais au final, c'est quand même plus sympa et plus humain de pouvoir échanger, dialoguer, rencontrer des entreprises avec lesquelles collaborer. » (fondateur 1, 2019).*

Les animateurs commerciaux de France Barter donnent la priorité d'accès aux entreprises qui offrent les services ou les biens les plus demandés sur le réseau. Cela permet de mieux réguler le marketplace et de faciliter l'accès aux échanges pour chaque membre.

*« Tu me demandais c'est quoi votre travail ? Aujourd'hui, on a vraiment trois ressources : animer le réseau, aller chercher et faire émerger des besoins, organiser des évènements... » (fondateur 1, 2019).*

*« Un Barter c'est égal à un euro. En fait c'est vraiment fondamental parce que cela permet aux entreprises de faire ce qu'on appelle des échanges multilatéraux. » (travailleur sociétaire, 2019).*

*« S'ils travaillent en Barters, même s'ils ont pas de cash qui rentre ce n'est pas grave, ils ont leurs références. Ils peuvent les diffuser. » (usager, 2019).*

Le réseau France Barter s'équilibre lorsqu'il permet une circularité des échanges. Les produits et services les plus demandés sont les suivants :

- les produits : emballages, légumes et fruits, matériel informatique et tablettes, papier, linge de maison, vins et bières, bois et véhicules automobiles et scooters
- les services : location de matériel événementiel, location de véhicules, déménagement, hôtels sur paris, station de skis, agence graphisme, salons professionnels, nettoyage, électricien et plombier.

---

4 (du crédit en Barter).

*« On a un écosystème très large. On est dans les start-ups de type FinTech. [...]. On a notre réseau [...] qui est hyper pluriel (VTC, groupe média, imprimeur, sociétés très classiques, avocats, experts comptables, autoentrepreneurs, graphistes indépendants, etc.). Et on est en lien effectivement avec tous les acteurs de l'ESS. On a d'assez bons liens avec la CG SCOP qui fait pas mal de communication pour nous à l'échelle nationale. » (fondateur 1, 2019).*

Les entreprises peuvent elles-mêmes contacter d'autres entreprises via la plateforme. Cependant, ce n'est pas une pratique courante. La plupart du temps, les entreprises utilisatrices de Barter attendent un contact direct avec les animateurs commerciaux de France Barter. Le rôle de ces derniers est donc déterminant. C'est souvent un appel téléphonique, un échange de mél, ou la participation à une réunion d'échange (les « déjeuners » France Barter) qui est à l'origine d'un échange Barter.

Le rôle d'animation de France Barter avec les usagers du réseau est déterminant :

*« Donc est-ce que ça tournerait s'il y avait pas les personnes qui animaient ? – Moins bien. C'est en fait des facilitateurs, des gens qui doivent essayer de trouver des opportunités [...]. Donc oui, il faut cette intervention. Je pense qu'il faut amorcer la roue. Une fois qu'elle tourne bien, il y a peut-être moins besoin de la pousser. C'est-à-dire cela peut alors se faire avec l'informatique peut-être plus facilement. Mais aujourd'hui oui, il y a besoin de facilitateurs. » (usager, 2019).*

Pour compenser ce manque de fluidité des échanges, un projet d'évolution technologique est envisagé avec l'adoption à moyen terme de la blockchain :

*« Tu peux créer une communauté et tu restes le tiers de confiance qui l'organise, qui en fixe les règles et qui monétise cette communauté. Ou alors, tu peux créer une communauté qui est auto-gérée partiellement, et c'est ça qui est hyper intéressant. [...] Toute la partie suivi des mises en relation et des validations des transactions pourrait être blockchainisée. La fonction première du blockchain est l'architecture qui porte les cryptos et [...] qui fournit un modèle décentralisé » (fondateur 1, 2019).*

Même si France Barter a une couverture nationale, 80 % des échanges y sont effectués au niveau local. Le troc est favorisé par la proximité. France Barter a donc intérêt à entretenir des écosystèmes locaux sur lesquels il peut s'appuyer. Le travail d'animation passe alors par des actions à l'échelle locale et des rencontres comme la « bourse des affaires ».



## 2.4. Sources de revenus et création de valeur

France Barter a plusieurs sources de revenus. La première est liée au volume des échanges. France Barter perçoit en effet 5 % de commission sur les transactions dans sa plateforme côté vendeur et côté acheteur (cette commission est payée par les membres en numéraire). La deuxième est constituée par les frais d'adhésion pour rejoindre le réseau. Chaque entreprise qui adhère devient sociétaire de la SCIC France Barter (en prenant une part d'intérêts de 100 € inclus dans les frais d'adhésion de 235 € HT). Cette part de capital donne un droit de vote et une participation aux prises de décision lors de l'AG annuelle de la coopérative. Une troisième source de revenus pourrait être liée à des prêts aux membres du réseau. C'est une option envisageable à plus ou moins long terme moyennant un grand nombre de membres et une masse d'échanges suffisante.

*« Dans la road-map à long terme on aimerait, comme les Suisses, [...] pouvoir faire du prêt en BarTERS. » (fondateur 1, 2019).*

Enfin, une dernière source de revenus est associée à la vente de la technologie en marque blanche. Le service de plateforme « à la carte » représente actuellement 15 % du chiffre d'affaires de France Barter. Les dirigeants de France Barter cherchent à élargir cette offre de service jusqu'à atteindre un quart du chiffre d'affaires. L'offre est diversement perçue et accueillie. Dans le secteur agricole, cela a très bien fonctionné. Les paysans ont facilement transféré leurs activités de mutualisation des outils et machines agricoles sur la plateforme numérique. La plateforme de "cofarming" Agri-Echange (SAS) s'est appuyée sur la technologie et le savoir-faire de France Barter. Agri Echange a été classée parmi les principales plateformes de marketplace B2B du secteur alimentation en France<sup>5</sup>. Ce cas est un exemple d'une communauté qui se sert d'une plateforme pour améliorer ses échanges et ses interactions. L'outil numérique se met au service d'un réseau d'acteurs dynamiques :

*« On n'est pas allé sur le terrain démarcher des agriculteurs. Il y a pas plus parisien que moi [...] et les agriculteurs ne me prendraient pas au sérieux de toutes façons. Là, on leur a mis à disposition une technologie parce qu'ils avaient déjà la masse critique et qu'ils demandaient à être mis en réseau. » (fondateur 1, 2019).*

Par contre, l'introduction dans le secteur industriel n'a pas été heureuse. Ce secteur est plus réticent à la location et mutualisation de ses machines.

*« On a signé avec France Clusters en 2016 pour organiser une première expérimentation en Rhône-Alpes sur les industriels rhône-alpins qui fédèrent 450 industriels en Rhône-Alpes. Sur la plateforme Barter, vous allez pouvoir dire : J'ai un microscope haute génération qui m'a coûté trois millions. Je peux le mutualiser,*

<sup>5</sup> <https://www.gradiweb.com/fr/liste-marketplace-b2b-france/>



*parce que je ne l'utilise qu'une fois par an. Autres propositions : « J'ai de la capacité d'entreposage », « J'ai de l'expertise », « J'ai des semi-remorques » [...] Chaque industriel puisse ainsi lister on-line tous ses actifs, et ils ont plein d'actifs inutilisés [...]. Donc, on leur a vendu ce qu'on appelle une marque blanche. Beaucoup de start-ups font cela, une fois qu'elles ont éprouvé leur modèle. Elles vont vendre leur techno plus leur savoir-faire » (fondateur 1, 2019).*

Mais cette expérience dans l'industrie n'a pas marché, car les industriels concernés n'avaient pas d'expériences de pratiques de partage antérieures à la plateforme. Suite à ce revers avec les industriels une autre stratégie s'est mise en place : générer des alliances avec des réseaux existants afin d'offrir la plateforme de France Barter en marque blanche comme support pour un écosystème d'échanges. Cette stratégie s'avère prometteuse pour France Barter et devrait permettre d'accroître le chiffre d'affaires. De cette manière France Barter pourrait s'orienter vers une double offre de services : i) développer son propre réseau d'échange pour ses sociétaires ii) fournir une technologie clé en main pour animer d'autres réseaux existants.

*« On a dit à une banque que l'on allait mettre tous leurs clients en réseau sur France Barter. Dans ce cas-là, c'est nous qui administrons. La banque ne pouvait pas prendre la responsabilité de porter un projet Barter. Ainsi, nous administrons et nous animons leur réseau de clients entreprises. (..) Le gros avantage pour une banque, c'est que la plateforme fait remonter de la connaissance clients. (...) On leur dit : il y a tant d'entreprises dans tel secteur, il y a eu tant de mises en relations, tant de transactions, tant de volume... Et cela, c'est valorisé dans une banque » (fondateur 1, 2019).*

*« On est une petite équipe et on a du mal à gérer un réseau national. (...) On a vraiment un terrain de jeu très vaste et c'est quand même mieux de pouvoir s'appuyer sur un petit maillage et des petites communautés locales. On peut être aidé par des partenaires comme des caisses régionales de banques, un réseau d'entrepreneurs, un cluster, une grande entreprise. S'appuyer sur des écosystèmes déjà existants, pour nous, c'est déléguer la partie animation à une tête de réseau...» (fondateur 1, 2019).*

*« Dans un futur assez proche, on souhaiterait identifier une entreprise par secteur d'activité qui aurait un rôle d'expert dans sa branche, et qui pourrait nous donner des conseils pour le développement de sa branche. Par exemple dans le BTP, nous souhaiterions intégrer prochainement un maître d'œuvre avec une vision assez large de la profession. » (salarié, 2019).*

### 3. La dimension solidaire de France Barter

#### 3.1. La mutualisation des risques

En devenant sociétaire de la coopérative, chaque utilisateur du réseau France Barter accepte de participer à une mutualisation des risques. En cas de liquidation judiciaire d'une entreprise membre, France Barter doit assumer la perte de la contrepartie de l'échange. Dans ce cas spécifique, la perte est mutualisée auprès des membres du réseau. Pour prévenir cela, France Barter vérifie régulièrement la solvabilité des entreprises du réseau et établit des partenariats avec des organismes professionnels de rating tels que 'Crédit Safe'. Par ailleurs, un 'rating' propre aux places de marché *online* a été développé directement par France Barter mais il reste un outil réservé aux animateurs commerciaux.

*« Si une entreprise du réseau fait faillite et qu'elle est en découvert de Barthers, on a un mécanisme de garantie. On va faire appel à toute la communauté pour recouvrir cette dette irrécouvrable en Barthers. Et si ce n'est pas suffisant, il y a un fonds de garantie alimenté chaque année qui permet de faire face à des défauts de paiement. » (fondateur 1, 2019).*

#### 3.2. Un projet à dimension humaine et territoriale

L'équipe de France Barter conjugue des compétences commerciale et technique. Les trois animateurs commerciaux sont sociétaires de la coopérative. L'adhésion aux valeurs et l'intérêt pour le projet de France Barter sont les principales raisons mises en avant par les salariés de la coopérative :

*« J'ai suivi une formation de reconversion en développement web et j'ai réalisé mon stage de fin d'études chez France Barter. C'est comme ça que j'ai découvert la coopérative. J'avais le choix de mon stage. J'ai choisi cette boîte parce que j'adhérais au projet. Le financement participatif est quelque chose d'important et le principe de troc est intéressant. J'ai eu une formation sur l'environnement en début de carrière et je sais que le troc a un impact positif sur la limitation des déchets » (salarié, 2019).*

*« C'est valorisant de voir que notre travail a un impact sur l'économie réelle et notamment sur le développement des PME. C'est toujours plaisant d'avoir un retour d'un chef d'entreprise, qui a conscience que grâce à notre outil il a pu soutenir son*

*activité et créer de la richesse. C'est quelque chose qui nous motive bien. »  
(travailleur sociétaire, 2019).*

La stratégie de plateforme de France Barter s'appuie sur une croissance lente. Il s'agit de convaincre et de consolider les acquis avant d'envisager de monter en échelle. Le développement est en lien étroit avec le territoire :

*« Les Barters ont vocation à être réinjectés rapidement dans l'économie réelle et à participer au développement d'un territoire donné. ». (travailleur sociétaire, 2019).*

*« Pour une entreprise qui se lance, c'est très bien d'avoir des clients même si elle ne gagne pas de numéraire. Cela lui fait des références, du réseau, c'est tout bon en fait. » (usager, 2019).*

### **3.3. Un réseau à vocation environnementale et solidaire**

Les valeurs de l'ESS sont mises en avant par les dirigeants de France Barter. Ils réalisent ainsi un travail pédagogique pour sensibiliser les sociétaires sur la stratégie ESS de France Barter. Le troc est notamment valorisé par France Barter dans sa dimension écologique. La développeuse explique notamment sa motivation au travail comme un engagement dans une entreprise responsable en matière environnementale.

*« Le troc c'est quelque chose qui permet d'éviter de jeter les surplus, de ne pas gâcher un produit ou un service à disposition. Cela permet d'utiliser ces surplus pour acheter quelque chose que l'on n'aurait pas forcément pu se payer autrement. Donc je trouve que le projet est très intéressant à la base et qu'il faudrait le développer encore plus en France et même dans d'autres pays. [...] Je suis contente de participer via ce projet à une démarche environnementale » (salarié, 2019).*

Le projet économique n'est pas uniquement guidé pour la recherche de profit. Il cherche aussi à avoir un impact social. En 2019, France Barter a pu bénéficier d'un support via un programme d'accompagnement et d'incubation des starts-up de l'ESS (le programme 'Scale Up' de Antropia, accélérateur d'entreprises sociale, de l'Essec). Cela lui a permis de réaliser une étude de mesure d'impact social.

*“On a orienté la proposition de valeur de France Barter sur deux problématiques :  
1) Très peu d'entreprises utilisent leurs capacités de production à 100 % [...]. Par exemple, un hôtel a souvent des chambres d'hôtel disponibles, un avocat a du temps pour prendre des affaires supplémentaires.. 2) Il y a beaucoup d'entreprises qui peinent à financer leurs besoins en fonds d'exploitation. Nous, on permet aux*

*entreprises de pouvoir faire des ventes additionnelles [...] sans faire de sorties de trésorerie.” (travailleur sociétaire, 2019).*

France Barter a une vocation écologique avérée. Le Barter permet en effet une meilleure valorisation des encours, des déchets ou des rebuts. Le Barter valorise les actifs inutilisés des entreprises. Le Barter encourage le développement d'économie circulaire (Cf. Mutum plateforme numérique de partage d'objets entre particuliers), et c'est une innovation au service d'une économie de proximité et d'un autre développement territorial.

## Conclusion

Pendant la crise du Covid, l'activité de France Barter a été soutenue. Il y eu notamment des achats sur de la prestation à distance, et de grosses PME ont découvert la formule. A la croisée du monde des start-ups et de l'ESS, France Barter est une organisation hybride résiliente. Forte de cette double attache, France Barter a su multiplier les alliances et les partenariats. Le statut de coopérative de France Barter est tout à la fois une force pour l'autonomie qu'elle garantit et l'engagement collectif autour de valeurs, et une faiblesse pour financer la croissance et intéresser financièrement les salariés. Cependant, France Barter n'est pas toujours identifié par ses utilisateurs comme une coopérative. Ce statut et son mode de gouvernance n'évoquent rien de particulier pour les entreprises utilisatrices :

*« Quand je leur dis : ‘Est-ce que vous aviez un sentiment d'appartenance à un réseau ?’ Ils disent oui. Et quand je leur dis : ‘Quelle relation particulière avez-vous avec la communauté France Barter ?’ Il y en a beaucoup qui me disent : ‘Je n'ai pas de sentiment particulier’. Ou alors ils reviennent sur la partie business, sur la confiance avec les autres membres du réseau. Mais le côté coopératif, la gouvernance partagée de la coopérative, n'est pas mentionné. » (stagiaire, 2019).*

Les entreprises conservent cependant une attitude très positive vis à vis de France Barter :

*« Ils disent que : ‘Le réseau est sympathique et agréable. Il est sain en fait.’ [...]. L'a priori est bon. Ils sont volontaires pour échanger et voir les possibilités de transaction entre membres du réseau parce qu'ils trouvent ça sympa. [...] ‘Moins pognon, plus mignon’ c'est vraiment leur terme » (stagiaire, 2019).*

En tant que FinTech coopérative, France Barter est donc à la confluence de deux mondes :

- C'est un projet d'économie solidaire inscrit dans les réseaux ESS, des communs, avec des statuts coopératifs et animé par la volonté d'organiser démocratiquement la communauté des partenaires et des bénéficiaires pour construire la confiance.
- France Barter appartient au monde des FinTech avec un fort ancrage dans l'économie classique, des relations étroites avec les entreprises marchandes et les acteurs n'ont pas forcément une connaissance précise de ce qu'est une coopérative.

France Barter est une plateforme originale car son animation reste encore très liée à la dimension humaine. L'équipe de France Barter joue de moyens classiques (téléphone, déjeuners, rencontres...) pour mettre en relation les acteurs économiques entre eux et initier, guider les échanges. Son degré de finalisation et de performance est élevé avec un développement en interne et des ambitions affichées pour mettre en œuvre des technologies avancées et notamment la blockchain.

Le modèle économique de France Barter est appuyé sur un fort potentiel de financement. Cela se traduit très tôt par le succès important de la première levée de fonds par crowdfunding. Cela se poursuit par la confiance de partenaires financiers et la réception de nombreux prix et de soutiens institutionnels. Le modèle économique est solide et repose sur les cotisations annuelles des membres, une commission sur les échanges et sur la vente de technologie en marque blanche. La volonté de France Barter est celle d'une croissance lente et mesurée. Mais la structure sous forme de coopérative ne permet pas la levée de fonds en capital risque. Elle n'autorise pas non plus la rémunération des salariés par des parts du capital. La fidélisation des salariés et des bénéficiaires devient un enjeu fort. France Barter a une stratégie de croissance lente. Cela ne l'empêche pas d'être toujours en recherche de leviers de développement.

France Barter s'interroge sur la rigidité de son mode de rémunération et cherche à fidéliser ses membres. Ainsi, France Barter envisage une offre Premium auprès des grandes structures avec plus d'accompagnement. Pour l'instant le réseau de France Barter n'est pas assez large en diversité et disponibilité d'offre pour faciliter des échanges réguliers. Dès lors, la fluidité des échanges reste à améliorer. La plateforme ne peut pas – et n'a pas pour vocation de – remplacer l'animation personnelle des membres du réseau. La plateforme apparaît plutôt comme un outil d'appui pour diffuser l'offre (fonction catalogue), et pour objectiver les transactions (montrer les prix et conditions). France Barter ne ressent pas de proximité évidente avec les monnaies sociales sauf avec la monnaie locale basque : Eusko. Des contacts ont été pris avec Sardex qui est l'équivalent de France Barter en Sardaigne. Avec le soutien des autorités publiques, les entreprises versent des primes aux salariés en Sardex qui permet à ces derniers de dépenser les Sardex dans les grandes surfaces ou les activités de loisir. France Barter est un acteur de soutien aux entreprises. Le troc est souvent favorisé en période de crise importante. Dans le contexte de récession des années 1930, le Wir (« Nous ») système de troc inter-entreprise en né en Suisse. Il est aujourd'hui devenu une banque. Un intérêt pour le Barter dans le contexte actuel de crise et d'incertitudes avec l'arrivée de plus de 100 entreprises sur le réseau France Barter en mai dernier. France Barter se pense comme un WIR à la française et se projette dans une perspective de financement sous forme de crédit Barter.

Au début, France Barter s'est construit autour d'une seule communauté. Mais la rencontre avec le monde agricole est aussi une rencontre avec une communauté particulière. De là naît l'idée de

marque blanche et de communautés indépendantes. Cependant, France Barter se pense capable aujourd'hui de pouvoir relier ses sous communautés entre elles. C'est en tout cas le souhait de ses créateurs. France Barter envisage ainsi de fédérer les petites communautés à la grande avec l'accord de chaque communauté : « On a fait les marques blanches par opportunité et maintenant, on rêve de les relier » (Grégoire).

Le métier de France Barter est celui d'une place de marché, facilitée par le digital, qui référence et géolocalise toutes les offres et les compétences sur un territoire local. France Barter a donc un lien fort avec les territoires d'activités économiques, les réseaux d'acteurs qui cherchent à mutualiser (ex : "cofarming" Agri-Echange), et les acteurs de l'ESS qui cherchent des outils de coopération (ex : Les Oiseaux de Passage a sollicité France Barter sur l'interopérabilité avec les autres monnaies locales, les SEL...).

## Epilogue

Le 30 juin 2021, un arrêté publié au journal officiel valide la sortie du statut coopératif de la SCIC France Barter. Cette décision a été prise suite à la demande des dirigeants associés de France Barter et après l'accord du Conseil supérieur de la coopération. L'arrêté mentionne que « *Considérant que la qualité de coopérative place actuellement France Barter dans une situation de stagnation ou de dégradation sérieuse de son activité, entravant ou obérant totalement ses perspectives de développement.* » Cette mention met en tension le statut de coopérative avec la pérennité du projet. Cette décision de sortie du statut coopératif doit avant tout se comprendre par les attentes de ses dirigeants en matière de développement de l'activité. Elle s'appuie sur le constat que le projet France Barter a besoin d'un soutien financier bien plus important que celui qui a pu lui être apporté par les fonds participatifs. L'accès au financement en capital risque offre ainsi une marge d'action plus large et la possibilité d'une croissance plus rapide.

Ce changement de statut ne peut qu'interroger les observateurs. Il peut tout d'abord être analysé au travers de l'argument classique des rigidités du statut coopératif (notamment face aux usages d'un secteur particulier : celui des acteurs de la finance). Cet argument peut être entendu mais il n'explique pas tout. La FinTech France Barter est en effet restée 5 ans sous statut coopératif avec un attachement fort et affirmé de ses dirigeants pour le type de gouvernance offerte. Une deuxième explication peut donc être avancée. Elle consiste à questionner la capacité des grands acteurs de l'économie sociale à soutenir dans leur phase de croissance les petits projets innovants. Il est important de signaler que France Barter a noué des contacts réguliers avec des banques coopératives et que ces dernières n'ont pas réussi à mettre en œuvre un véritable partenariat de développement. Face à cela, une réflexion sur la nature des dispositifs de soutien à l'innovation au sein du monde coopératif est sans doute à engager.