

Mémoire Projet : Comment développer un système en B2B pour le Talent ?

Barthélemy Destrée – Mémoire de Master en Ingénieur de Gestion.
Louvain School of Management
Promoteur – Karine Cerrada

Je tiens à remercier madame Karine Cerrada pour ses conseils et son soutien tout au long de mon mémoire. Mes remerciements vont également à monsieur Stéphane Vanden Eede, président de l'ASBL du Talent pour sa disponibilité et son aide précieuse. J'aimerais également remercier ma famille pour son soutien et les nombreuses personnes qui ont contribué à la réussite de ce mémoire. Enfin, mes remerciements vont à la LSM qui m'a offert une formation de grande qualité m'ayant permis de m'épanouir et de me préparer au monde du travail.

Table des matières

ABRÉVIATIONS.....	VI
FIGURES ET TABLEAUX.....	VII
INTRODUCTION	1
1. DESCRIPTION DU CONTEXTE	1
2. OBJECTIF	2
3. CONTENU	3
PARTIE 1 : LA MONNAIE.....	4
1. DEFINITION.....	4
2. BREF HISTORIQUE	4
3. FONCTIONS DE LA MONNAIE	5
4. LA CREATION MONETAIRE	5
4.1. LES BANQUES CENTRALES.....	6
4.2. LES BANQUES COMMERCIALES.....	6
4.3. EFFETS SUR LE NIVEAU GENERAL DES PRIX.....	7
PARTIE 2 : LES MONNAIES COMPLEMENTAIRES.....	11
1. OBJECTIF GENERAL.....	11
2. TYPOLOGIE DES MONNAIES COMPLEMENTAIRES	12
3. ARCHITECTURE MONETAIRE	15
3.1. CONVERTIBILITE, ARRIMAGE A UNE MONNAIE OFFICIELLE ET RESERVE DE MONNAIE EN BANQUE.....	15
3.2. MONNAIE SCRIPTURALE ET FIDUCIAIRE.....	19
4. CIRCULARITE	19
5. EMISSION DE MONNAIE ET INFLATION	20
6. CADRE LEGAL	23
6.1. QUI PEUT EMETTRE DE LA MONNAIE ?	23
6.2. TVA, IMPOTS ET SALAIRES	24
7. LES CARACTERISTIQUES TECHNIQUES DES SYSTEMES MONETAIRES A CYCLES FERMES. (CLOSED LOOP CURRENCY SYSTEMS).....	25
8. LES CARACTERISTIQUES TECHNIQUES DES SYSTEMES HYBRIDES.....	27
9. CONCLUSIONS	28
PARTIE 3 : ANALYSE DU TALENT.....	29

1. METHODOLOGIE.....	29
1.1. LE CHAMP D'INVESTIGATION ET LES SOURCES DE DONNEES.....	30
1.2. CONTENU.....	32
2. LE TALENT.....	32
2.1. CONTEXTE	32
2.1.1. Histoire.....	32
2.1.2. Territoire.....	34
2.1.3. Fonctionnement général actuel	34
3. LE SYSTEME B2B DU TALENT.	37
3.1. ANALYSE DE LA CIRCULARITE DU SYSTEME B2B DU TALENT.	37
4. COMMENT DEVELOPPER LE SYSTEME B2B POUR LE TALENT ?.....	45
4.1. APPROCHE A COURT TERME.	45
4.1.1. Approche mixte.	45
4.1.2. Démarchage de nouveaux partenaires.	46
4.1.2.1. Processus par le sommet.	47
4.1.2.1.1. L'UCL.....	47
4.1.2.1.2. Les communes	47
4.1.2.2. Processus par la base.....	48
4.1.3. Accompagnement des prestataires.....	48
4.1.4. Phase de test.....	49
4.1.5. La monnaie électronique.....	49
4.2. APPROCHE A LONG TERME.....	52
4.2.1. Système régional.....	52
CONCLUSIONS.....	56
BIBLIOGRAPHIE.....	58
ANNEXES.....	66
Annexe 1 : Code utilisé pour l'analyse qualitative des entretiens des prestataires.	66
Annexe 2 : Guide d'entretien des prestataires.....	67
Annexe 3 : Guide d'entretien des prestataires potentiels.	69
Annexe 4 : Entretien Stéphane Vanden Eede. Président et co-fondateur de l'ASBL du Talent.	71
Annexe 5 : Entretien Patrick Ayoub. Président de l'association des commerçants de LLN et gérant du café « Altérez-vous ».	78
Annexe 6 : Entretien Muriel Germain. Gérante du magasin AlimenTerre.....	83
Annexe 7 : Entretien Christophe Roosen- Gérant de SEEONEE.....	87

Annexe 8 : Entretien Michel Crespin. Gérant de BioStory.....	89
Annexe 9 – Entretien Geoffroy Wolters – Directeur de la CIACO.....	96
Annexe 10 – Florence Absalon – Gérante du magasin « Farm ».....	101
Annexe 11 – Chantal Suarez - Gérante du magasin « Green Peas ».....	105
Annexe 12 – Cédric du Monceau – Premier échevin de la commune d’Ottignies Louvain-la-Neuve.	108
Annexe 13 - TVA.....	113
Annexe 14 : Impôts sur les revenus applicables aux services, opérations ou prestations réalisés en échange de monnaie complémentaire	114
Annexe 15 : L’avantage en nature.....	116
Annexe 16 : Formulaire de détection de nouveaux prestataires	117
Annexe 17 : Schéma du système de la SoNantes (système hybride).....	118

Abréviations

MC : Monnaie Complémentaire

CCIA : Community Currencies In Action

B2B : Business-to-Business

C2B : Customer-to-Business

C2C : Customer-to-Customer

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

SEL : Système d'Echange Local

PSD : Payment Service Directive

EMD : E-Money Directive

UMC : Unité de Monnaie Complémentaire

Figures et tableaux

Figure 1 : Comment l'offre et la demande de monnaie déterminent le niveau d'équilibre des prix.

Figure 2 : L'offre et la demande de monnaie lors d'une augmentation de l'offre de monnaie.

Figure 3 : Lien entre convertibilité, valeur calquée sur une monnaie officielle et réserve en banque.

Figure 4 : Schéma du système global électronique du Talent.

Figure 5 : Schéma du lien entre efficacité et résilience dans un système complexe.

Tableau 1 : Classification des types de monnaies génériques selon les critères de convertibilité, valeur arrimée à une monnaie officielle et réserves en monnaie officielle adossée à la monnaie complémentaire.

Tableau 2 : Cas de figure et inflation.

Tableau 3 : Comparaison du nombre de prestataires de monnaies à succès avec le nombre de prestataires du Talent.

Introduction

“Il est appréciable que le peuple de cette nation ne comprenne rien au système bancaire et monétaire, car si tel était le cas, je pense que nous serions confrontés à une révolution avant demain matin.” Henry Ford (1863-1947)

Cette phrase de Henri Ford annonçait parfaitement ce qui allait se passer dans les décennies suivant sa mort. Au cours des 25 dernières années, il y a eu plus de 175 crises monétaires et près de 100 crises bancaires (Lietaer, 2009). La crise des subprimes de 2008 a dévoilé la face cachée de l’iceberg du système de création monétaire. Les banques n’ont plus eu la confiance du peuple... Dans ce contexte, le nombre de monnaies complémentaires ne cessa d’augmenter dans le paysage monétaire international. Il était temps de penser un nouveau monde. Une manière de répondre à la crise économique et à la mondialisation fut la réappropriation de la monnaie par les populations.

Un nombre énorme de monnaies complémentaires aux monnaies officielles ont essaimé partout dans le monde. On en dénombre environ 5000 dont les plus connues internationalement sont sans doute le WIR en Suisse, le Miles dans les compagnies aériennes ou encore le Bristol Pound rendu célèbre par le film Demain. En Belgique, on en dénombre une petite cinquantaine parmi lesquels l’Epi lorrain en Gaume, le Valeureux à Liège ou le Talent à Ottignies-Louvain la Neuve.

1. Description du contexte

Dans le cadre du Talent qui existe déjà sous forme de billets à Ottignies Louvain-la Neuve et sa région, plusieurs entreprises ont émis le souhait de pouvoir bénéficier du Talent sous forme électronique afin de faciliter les transferts d’argent entre entreprises locales. Concrètement, il s’agirait de proposer un système de virement en Talent aux entreprises de la région qui pourraient alors payer leurs fournisseurs en monnaie complémentaire et ainsi profiter de tous les avantages du Talent et du système B2B mis en place. Ce genre de système de monnaie complémentaire B2B électronique existe déjà dans diverses structures comme le WIR en Suisse, le RES à Leuven, la SoNantes en France ou les systèmes C3 en Amérique du sud.

Plusieurs sociétés ont lancé des systèmes Open source qui permettent la gestion des monnaies complémentaires comme la firme Cyclos ou le développeur Qoin. Ce sont des entreprises internationalement connues, actives dans plusieurs pays principalement en Europe, qui ont déjà à leur actif des systèmes électroniques pour diverses monnaies locales complémentaires comme le Brixton Pound en Angleterre, le TradeQoin aux Pays-Bas et d'autres systèmes de crédit mutuels comme le C3 en Amérique du Sud. La volonté de l'ASBL du Talent qui est la base de cette initiative est avant tout de penser au caractère local que ce genre de monnaie veut promouvoir. Cela peut paraître en effet paradoxal de lancer une monnaie locale complémentaire dont le développement d'une solution de paiement électronique serait effectué par une grande entreprise internationale comme Cyclos. Dans cette optique, l'ASBL du Talent aimerait développer une solution locale en collaboration avec une firme de consultance spécialisée dans le développement de solution IT basée à Louvain-la-Neuve mais cela en est encore qu'au stade de projet.

2. Objectif

L'objectif de ce mémoire est de réfléchir à l'extension du Talent papier à une monnaie électronique B2B qui satisfasse les entreprises locales. Pour ce faire, une étude qualitative de la vision des entreprises prestataires du Talent en constituera la partie centrale. Un cadre théorique se greffera en amont afin de recenser et d'expliquer les mécanismes de bases des monnaies complémentaires en B2B. Des recommandations seront émises et permettront de conclure et jeter les bases du développement de la nouvelle monnaie électronique pour les entreprises, en complément de la monnaie papier C2B existante.

Les questions auxquelles nous tenterons d'apporter une solution sont les suivantes :

De quelle manière doit-on bâtir un système hybride alliant monnaie B2B et C2B pour le Talent ?

Comment assurer la circularité de la monnaie dans le système ?

Comment améliorer le service offert aux entreprises prestataires ?

Afin d'y parvenir, notre revue de littérature permettra de disposer d'une base théorique essentielle et répondant aux questions suivantes :

Quelles sont les différentes solutions de monnaies complémentaires en B2B existantes ?
Quels sont les mécanismes monétaires complémentaires de ces monnaies et les incitants qui en découlent ?

3. Contenu

La première partie de ce mémoire se focalisera sur la monnaie en général et sur les fondements de cet outil économique indispensable, régulateur de notre économie.

Ensuite, nous nous intéresserons aux monnaies complémentaires. La grande diversité des systèmes en place ne nous permettra pas d'en faire la revue exhaustive. Pour cette raison, nous nous concentrerons sur les monnaies qui existent en business-to-business et sur les systèmes hybrides qui allient monnaies B2B et monnaies C2B (consumer to business). Nous analyserons leurs caractéristiques techniques, les composantes de leur architecture monétaire pour essayer de bâtir un cadre théorique clair pour notre analyse de cas ultérieure. Les nombreux exemples disponibles nous permettront d'illustrer nos propos.

La dernière partie sera consacrée à l'analyse du cas du Talent à Ottignies Louvain-la-Neuve. Comme expliqué ci-dessus, la volonté de l'ASBL du Talent qui opère comme la banque centrale du Talent, est d'étendre le service aux entreprises locales pour qu'elles profitent d'un système électronique en monnaie complémentaire permettant de payer et d'être payé en Talent. Pour ce faire, il conviendra d'établir un plan d'attaque permettant d'assurer la circularité de la monnaie complémentaire, élément essentiel d'un système en B2B (de Ghellinck, 2014a). Cette monnaie électronique aura pour but premier de faciliter l'échange de Talents entre entreprises et ainsi augmenter l'incitation à son utilisation. Cette partie se consacrera également à une série de recommandations afin de développer le système B2B.

Partie 1 : La monnaie

Avant de s'intéresser aux monnaies complémentaires, il est essentiel de s'intéresser à la monnaie, à son histoire, aux fonctions qu'elle remplit et à ses mécanismes de création. Cette partie permettra de comprendre la situation économique qui a mené à la crise des subprimes et aux crises bancaires et monétaires en général, éléments déclencheurs du mouvement nouveau des monnaies complémentaires.

1. Définition

La monnaie est l'ensemble des actifs de l'économie que les individus utilisent régulièrement pour acheter des biens et des services à d'autres individus. (Mankiw & Taylor, 2011).

2. Bref historique

L'histoire de la monnaie remonte à l'Antiquité, lorsque le troc ne suffisait plus pour régler les échanges. En effet, la non-simultanéité des besoins et la difficulté de rencontrer un marchand pour répondre à ses besoins ne permettaient pas de satisfaire tous les acteurs. Les hommes ont eu besoin d'un outil qui soit accepté de tous, qui permette d'établir une mesure de la valeur d'un objet et de conserver de la valeur pour un échange ultérieur. Les peuples romains et les grecs notamment utilisaient le bœuf comme moyen d'échange, d'autres, le sel, le blé, les coquillages ou encore les menhirs, ou d'autres objets manufacturés. (Banque Nationale de Belgique, 2012). Les commerçants voyageurs ont dû trouver un outil universel, facilement transportable et surtout non périssable afin de réaliser leurs échanges. Les premières pièces de monnaies remontent à l'an 800 avant J-C en Chine (le cash chinois) et leur valeur était intrinsèque. On parle de monnaie métallique, monnaie dont la valeur se définit par rapport à un ou plusieurs métaux (Pièce de Monnaie, n.d). La plupart des pièces étaient réalisées avec un alliage de deux métaux qui rendaient difficile la détermination de leur valeur exacte. (Banque Nationale de Belgique, 2012) Le phénomène s'est ensuite répandu en occident peu après et les premières pièces uni-métalliques furent utilisées sous le règne de Crésus en 550 avant J-C. Depuis, il y eut une multitude de monnaies qui ont vu le jour à travers les âges. De l'apparition des premiers billets avant le Moyen Age à la venue de la monnaie

fiduciaire basée sur la confiance (du mot latin *fiducia* qui signifie confiance) et enfin la monnaie scripturale (monnaie circulant par un simple jeu d'écriture (Larousse, n.d.a)), les différentes formes de monnaies se sont succédées et opèrent dorénavant conjointement. Il y a actuellement dans la masse monétaire (M3)¹ environ 90% de monnaie scripturale et 10% de monnaie fiduciaire ((Holbecq, 2009), (Collinet, 2017)), la monnaie métallique n'étant plus utilisée que marginalement dans certaines régions moins développées comme Haiti. (Dumas, 2005).

3. Fonctions de la monnaie

La monnaie remplit trois fonctions économiques principales. (Banque Nationale de Belgique, 2012), (Attout et al., 2013), (Blanc, 1998), (Mankiw & Taylor, 2011).

- La monnaie est un moyen de paiement, un intermédiaire des échanges. Chaque individu peut acheter et vendre des produits sans devoir trouver un autre objet à échanger. C'est la fonction principale de la monnaie.
- La monnaie remplit le rôle d'unité de compte. La valeur des biens est étalonnée suivant une mesure unique. Cela permet de standardiser la mesure de la valeur des choses.
- La monnaie constitue une réserve de valeur. La simultanéité des intentions d'achats qui constituait le troc n'a plus de raison d'être. La monnaie permet de transposer son pouvoir d'achat dans le temps.

4. La création monétaire

La création monétaire signifie l'augmentation de la masse monétaire dans une zone économique. Ce mécanisme peut se faire par l'intermédiaire de deux acteurs. La

¹La masse monétaire est représentée par M1, M2 et M3 qui correspondent au stock de monnaie et aux instruments liquides dans l'économie d'un pays à un moment donné. M1 est la partie de la masse monétaire la plus liquide et comprend tout l'argent matériel comme les pièces, les billets mais aussi les comptes courants qui peuvent être rapidement échangés en espèces. M2 inclut M1 plus les moyens "quasi-monnaies" tels que les comptes épargnes qui sont moins liquides que la masse M1. M3 inclut M2 et correspond à la masse globale monétaire comprenant des dépôts à long terme et les actifs les moins liquides comme les titres de créances inférieures à 2 ans (Mankiw & Taylor, 2011), (Forex4you, n.d.).

monnaie est créée d'une part par les banques centrales et d'autre part par les banques commerciales. (Mankiw & Taylor, 2011).

4.1. Les banques centrales

Les banques centrales régulent l'offre de monnaie grâce à plusieurs mécanismes directs et indirects. D'une part, elles peuvent acheter et vendre des actifs non monétaires sur le marché public afin de contrôler la masse monétaire. Si la banque centrale achète des obligations d'état à long terme à une banque commerciale, elle augmente l'offre de monnaie dans l'économie. Au contraire, si la banque centrale vend des obligations d'état à long terme, l'offre de monnaie diminue. Ces opérations sont qualifiées d'opération d'open-market. (Mankiw & Taylor, 2011). D'autre part, lors de la conversion des devises étrangères, il y a une destruction de la monnaie étrangère et une émission de monnaie de la zone en question. La masse monétaire de la zone économique est donc augmentée. En outre, la banque centrale peut faire varier le taux de refinancement auquel elle octroie des crédits très courts termes aux banques commerciales qui manquent de liquidités. Plus le taux de refinancement est haut, plus la volonté des banques commerciales est de freiner les prêts qu'elles accordent plutôt que d'emprunter des réserves coûteuses à la banque centrale. L'offre de monnaie tendra donc à diminuer. (Mankiw & Taylor, 2011).

4.2. Les banques commerciales.

Les banques commerciales sont les agents principaux de la création monétaire. Elles ne sont tenues qu'à conserver une partie des dépôts qu'elles disposent. Cette proportion est déterminée par le ratio de solvabilité. C'est une manière de couvrir le risque pris par les banques qui octroient des prêts. Le niveau de ce ratio est régulé par les Accords de Bâle. Il est actuellement aux alentours des 10,5% depuis les accords de Bâle 3 entrés en vigueur en 2013 (SiaPartners, 2017), (Beaudon, 2015).

En octroyant des crédits, les banques créent de la monnaie car elles augmentent la masse monétaire et cela à partir de simples écritures comptables. Un exemple nous semble le mieux pour illustrer ces propos.

Une banque X dispose de 100€ de dépôts. Imaginons, pour simplifier nos calculs, que le ratio de solvabilité de la Banque X soit de 10%. La banque X n'est tenue qu'à conserver 10€ et peut donc prêter 90€ à Jean pour aller faire ses courses.

Banque X			
Actif		Passif	
Réserves	10	Dépôts	100
Crédits	90		

Une fois que ces 90€ se retrouvent dans le système bancaire par l'intermédiaire de la banque Y, banque du magasin dans lequel Jean a été dépenser son argent, elle doit retenir 10% de ce montant et peut donc faire des crédits pour 81€.

Banque Y			
Actif		Passif	
Réserves	9	Dépôts	90
Crédits	81		

Ce mécanisme se répète jusqu'à ce que les banques ne puissent plus faire de crédits à partir de cette somme initiale de 100€. C'est le mécanisme du multiplicateur monétaire. Il est inversement proportionnel au ratio de solvabilité imposé par les Accords de Bâle 3. Dans ce cas-ci, les 100€ initiaux auraient permis de générer 1000 € de monnaie. En effet, le ratio de réserve étant de 10/100, le système bancaire détient 10 fois plus de dépôts que de réserves et donc le multiplicateur monétaire est de 10. Chaque euro de réserve créerait donc 10€ de monnaie (Mankiw & Taylor, 2011).

4.3. Effets sur le niveau général des prix.

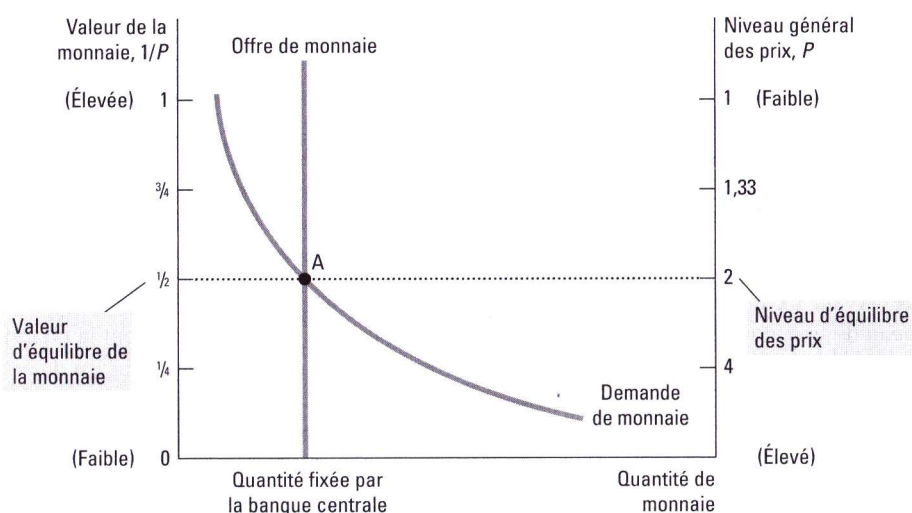
La mission principale de la BCE est de garder un taux d'inflation inférieur mais proche à 2% (Gerdesmeier, 2009). La stabilité des prix est la priorité de la BCE et ce pour plusieurs raisons. Elle contribue notamment à augmenter le niveau de bien-être général par la baisse de l'incertitude concernant la variabilité des prix ; les consommateurs sont plus à même d'identifier les fluctuations des prix relatifs de certains biens. En outre, la stabilité des prix permet d'assurer une certaine constance du pouvoir d'achat et des

revenus et d'ainsi diminuer les troubles sociaux et l'instabilité politique (Gerdesmeier, 2009).

Le contrôle de l'offre de monnaie est indispensable pour gérer au mieux le niveau des prix dans une économie. Selon la théorie quantitative de la monnaie de David Hume (18^e siècle), la quantité de monnaie dans l'économie détermine la valeur de celle-ci et par conséquent le niveau des prix dans l'économie (Diemer, 2003).

C'est le mécanisme de l'offre et de la demande de monnaie qui est à la base de la stabilité des prix à long terme. C'est ce mécanisme qui nous intéresse dans le cadre de notre étude sur les monnaies complémentaires. Nous allons tenter d'expliquer les effets globaux de l'émission monétaire dans le paragraphe suivant.

Figure 1 : L'offre et la demande de monnaie



Source : Mankiw & Taylor, 2011.

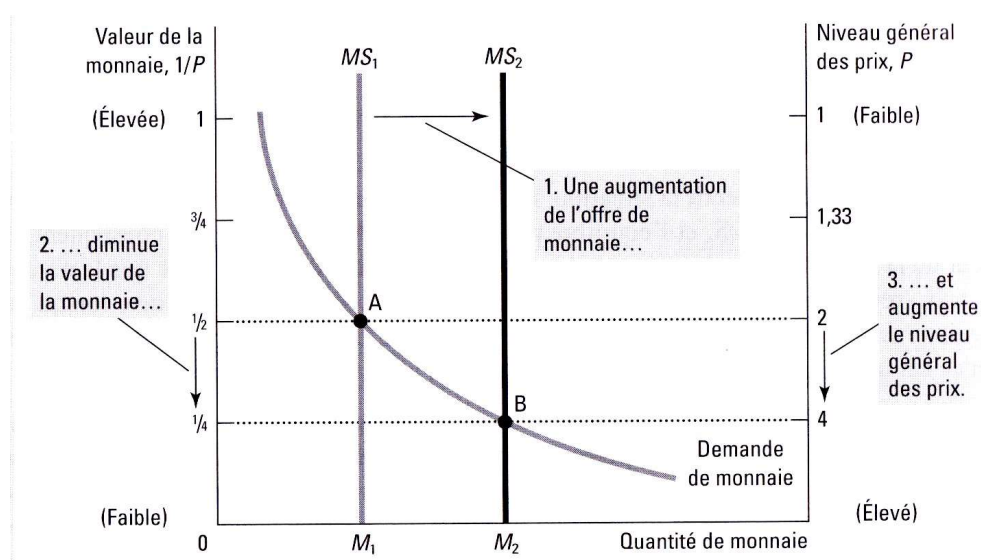
Sur le graphique (Figure 1) les deux axes verticaux représentent la valeur de la monnaie (à gauche) et le niveau général des prix (à droite) et sont inversement proportionnels. En effet, « une hausse du niveau des prix (inflation) signifie une baisse de la valeur de la monnaie car chaque unité monétaire permet d'acheter une quantité plus petite de biens et de services. » (Mankiw & Taylor, 2011). De cette affirmation, on peut déduire que l'inflation pousse à la consommation car un euro aujourd'hui vaut plus qu'un euro de demain. A contrario, la déflation n'est pas souhaitable car elle ralentit l'économie en poussant à la conservation de la monnaie. En effet, étant donné que la valeur de la

monnaie augmente, pourquoi acheter aujourd'hui si je peux acheter plus demain ? La déflation mène à une réduction du nombre d'échanges et un ralentissement de l'activité économique. De ces deux états de fait, on comprend mieux pourquoi la BCE milite pour une stabilité générale des prix guidée par un taux d'inflation aux alentours de 2%.

Avant une émission monétaire, le système est à l'équilibre. En effet, la valeur de la monnaie et le niveau général des prix s'ajustent afin d'équilibrer l'offre et la demande de monnaie. Les consommateurs disposent de la quantité de monnaie nécessaire afin d'effectuer leurs achats. Sur le graphique, on remarque que la banque centrale fixe une quantité de monnaie disponible dans l'économie. Cela est représenté par la droite verticale qui indique le niveau de l'offre de monnaie. La demande de monnaie par les consommateurs se caractérise par la courbe décroissante qui traduit la nécessité de détenir plus de monnaie quand les prix augmentent.

Lors d'une émission monétaire par la banque centrale, l'offre de monnaie augmente. La courbe verticale d'offre de monnaie se décale vers la droite sur le graphique (Figure 2).

Figure 2 : L'offre et la demande de monnaie lors d'une augmentation de l'offre de monnaie.



Source: Mankiw & Taylor, 2011.

De ce fait, la valeur de la monnaie diminue et le niveau des prix augmente. Cela est expliqué par le fait que les individus, disposant de plus de monnaie, augmentent leur demande en biens et services. Cependant, comme l'offre en biens et services ne change pas, les prix augmentent par la simple application de la loi de l'offre et la demande.

Donc en d'autres termes, « un accroissement de l'offre de monnaie disponible dans l'économie rend la quantité de monnaie plus abondante, la conséquence est une augmentation du niveau des prix qui réduit la valeur de chaque euro. » (Mankiw & Taylor, 2011).

De la même manière, la banque centrale peut réduire la quantité de monnaie dans le système notamment grâce à la vente d'obligations d'états dans le marché public (*voir paragraphe 4.1*) afin de déclencher une baisse des prix et ainsi voir la valeur de la monnaie augmenter. C'est la déflation. (Mankiw & Taylor, 2011).

Partie 2 : Les monnaies complémentaires

1. Objectif général

Avant tout, une monnaie complémentaire a comme but principal de créer de la valeur réelle dans un environnement donné en associant des ressources inutilisées avec des besoins non satisfaits en euros (Lietaer & Hallsmith, 2006) (Kennedy & Lietaer, 2008). Kennedy & Lietaer prennent les exemples des sièges vides dans une salle de cinéma, des tables non remplies dans les restaurants, des auditoriums à moitié vides dans les universités, le savoir-faire des personnes sans activité, comme autant de ressources inutilisées qui pourraient satisfaire des besoins dans une région donnée. La mise en place de monnaies régionales permettrait de limiter certains problèmes comme le chômage, la prise en charge des personnes âgées ou handicapées etc. D'après les auteurs, elles seraient utiles là où une monnaie officielle ne permet pas de satisfaire tous les besoins (Kennedy & Lietaer, 2008).

Chaque monnaie complémentaire existe grâce à l'initiative d'une organisation citoyenne, d'une entreprise commerciale ou d'une collectivité publique (Attout et al., 2013). De par les intentions de ses créateurs, l'objectif d'une monnaie complémentaire diffère d'un cas à l'autre. La dynamisation de l'économie locale, la fidélisation des clients d'une entreprise, la redistribution des richesses dans les mains des populations locales, le renforcement de la cohésion sociale, le retour à une gestion monétaire décentralisée appartenant à ses usagers, la diminution de l'empreinte écologique grâce à la focalisation sur les circuits courts sont autant d'exemples d'objectifs des organismes émetteurs (ibidem, 2013).

Une étude réalisée sur le Chiemgauer en Allemagne a prouvé que les bons d'échanges utilisés circulaient en moyenne 20 fois par an contre seulement 3 fois et demi pour des euros (Kennedy & Lietaer, 2011). Par conséquent, l'utilisation de la monnaie complémentaire crée 6 fois plus de PIB au niveau de la région du Chiemgauer.

Au delà des objectifs que ce genre de monnaies veut satisfaire, les aspects techniques de gestion et les caractéristiques propres à chacune d'entre elles permettent d'accomplir leur dessein de manières différentes. La diversité des systèmes existants est énorme et constitue une richesse pour les organisations émettrices qui peuvent s'inspirer

d'exemples à travers le monde. Elles peuvent prendre la forme d'une monnaie fiduciaire, scripturale, convertible en monnaie officielle ou non, avec bonification, système de rédimage, fonte, qu'elle soit émise ou créée, active sous forme de crédit mutuel ou de « barter » dans le B2B ou simplement comme moyen d'échange entre particuliers ou comme moyens de paiements dans certains commerces de proximité (de Ghellinck, 2013). Toutes ces caractéristiques feront l'objet d'explications par la suite.

2. Typologie des monnaies complémentaires

D'après la typologie des monnaies génériques développée par la CCIA², il existe 5 types de monnaies complémentaires aux monnaies officielles.

- 1) Le premier type regroupe les banques du temps. Elles correspondent aux monnaies qui utilisent le temps comme unité de compte. Typiquement, ce sont des monnaies utilisées dans une communauté qui ont pour but d'apporter de la valeur à un acte de volontarisme, à développer l'entraide et bâtir un capital social afin de promouvoir le volontariat mutuel (Seyfang & Smith, 2002). Les banques du temps sont similaires aux SEL (Systèmes d'Echanges Locaux) mais le temps comme unité d'échange ne rentre pas dans la logique d'étalon de mesure de la monnaie ; une heure de travail est toujours évaluée comme telle quelque soit la nature de la tâche effectuée (Seyfang & Smith, 2002).
- 2) Les SEL sont des systèmes d'échanges locaux où les membres échangent des compétences, des ressources et des services entre eux grâce à une unité de compte propre au SEL. Elle est créée par les membres eux-mêmes et utilisable uniquement en son sein (CCIA, n.d.d). Les monnaies SEL sont la plupart du temps électroniques et gérées par la communauté de membres via un système en ligne. L'unité de compte équivaut généralement à une unité de monnaie officielle mais le temps est de plus en plus utilisé (Community currencies knowledge gateway, n.d.d). Lorsque un membre vend des ressources, il est crédité d'un certain montant d'unité de compte. L'opération inverse se passe de l'autre côté de la relation ; l'acheteur est débité d'un

² La CCIA est un projet international regroupant les expériences de monnaies complémentaire à travers l'Europe, pour faire prospérer la recherche et les initiatives de MC.

certain montant. Les membres du réseau doivent être guidés par un certaine réciprocité : ils doivent essayer de vendre et d'acheter dans les mêmes proportions sur le réseau afin de garder leur compte proche de 0 le plus possible. La somme des débits et crédits dans le système vaut 0. Les SEL encouragent les citoyens ordinaires à échanger entre eux et sont généralement gérés par des membres volontaires de la communauté sans recherche de profit. Le TEM en Grèce en est un exemple parmi d'autres. Lors de la crise grecque, certaines communautés se sont mobilisées pour créer des SEL afin de relancer leur économie locale. Ces systèmes sont similaires aux systèmes « barter » d'échanges inter-entreprises à l'exception du fait que les systèmes « barter » sont voués exclusivement aux échanges en B2B (Greco, 2001).

- 3) Les monnaies complémentaires avec réserve de monnaie ayant cours légal (en anglais, *legal tender backed currency*) sont des monnaies pour lesquelles les billets ou les écritures de comptes sont garanties par un montant équivalent de monnaie officielle détenu par l'autorité centrale émettrice de la monnaie (CCIA, n.d.d). Elles sont utilisées essentiellement dans une logique *customer-to-business (C2B)* et *customer-to-customer (C2C)*. C'est le cas de plusieurs monnaies belges comme le Talent à Louvain-la-Neuve, l'Epi lorrain ou le Valeureux à Liège. En effet, tout utilisateur peut à tout moment convertir sa monnaie complémentaire en monnaie officielle et inversement ; la monnaie est dite convertible (*Community currencies knowledge gateway, n.d.c*). Cela permet d'instaurer de la confiance pour les utilisateurs. Cependant, plusieurs mécanismes incitant à l'entrée dans le système, à la circulation de la monnaie et à la non sortie du système peuvent coexister pour favoriser l'utilisation de la monnaie complémentaire.

La bonification ou bonus est un incitant à l'entrée qui consiste en une prime à l'échange de monnaie officielle pour de la monnaie complémentaire. Par exemple, en échange de 10€, je reçois 11 UMC³ ce qui me permet d'avoir plus de pouvoir d'achat en Talents.

A l'inverse, le rédimage ou malus est un mécanisme qui inflige une taxe lors de la reconversion de monnaie complémentaire en monnaie officielle et constitue un incitant à rester dans le système (*Community currencies knowledge gateway, n.d.e*).

³ UMC = Unité de Monnaie Complémentaire

Par exemple, si je désire convertir 10 UMC⁴ je ne recevrai que 9 euros, ce qui est un incitant à rester dans le système.

La fonte, aussi appelé démurrage, est un dispositif qui amplifie la vitesse de circulation de la monnaie. Il consiste en une diminution de la valeur de la monnaie au fur et à mesure du temps ou de l'utilisation de celle-ci (Community currencies knowledge gateway, n.d.f) (de Ghellinck, 2014a).

- 4) Le quatrième type de monnaie distingué par la CCIA regroupe les systèmes monétaires à cycles fermés (en anglais, closed loop currency systems). Ils sont essentiellement utilisés dans des réseaux business-to-business pour faciliter l'échange de biens et services entre les membres du réseau par l'usage d'une monnaie virtuelle. Ces monnaies sont non-convertibles et la plupart du temps à parité avec la monnaie officielle (souvent 1 pour 1) permettant ainsi de faciliter l'application des normes comptables, le paiement des taxes et la comparaison des prix (Calderon, 2014). Ils s'étendent des systèmes de crédits mutuels (aussi appelés « barter », en anglais) où les membres créent eux-mêmes la monnaie au moment de s'engager dans une transaction, aux systèmes de crédit où une autorité centrale émet des crédits aux membres, souvent contre des actifs comme c'est le cas pour le WIR par exemple (CCIA, n.d.d). Le principal attrait de ce type de monnaie réside dans le fait que la monnaie n'est pas convertible en monnaie officielle; la richesse reste en permanence à l'intérieur du système fermé. Dans ce cadre, il est vital pour le système de veiller à une bonne circularité du système pour éviter que la monnaie ne stagne dans les mains de certains acteurs du réseau (de Ghellinck, 2014a). C'est le cas du WIR en Suisse, du Sardex en Sardaigne mais aussi des nombreux systèmes de « barter » aux Etats-Unis notamment.
- 5) Le dernier type de monnaie rassemble les systèmes à cycles fermés et les systèmes avec réserve de monnaie légale. Ce sont les systèmes hybrides dont les plus connus sont le RES en Belgique et la SoNantes en France. (CCIA, n.d.d). Concrètement, il s'agit de la combinaison entre une solution de monnaie complémentaire en C2B et une solution de monnaie complémentaire en B2B où les entreprises et les particuliers utilisent la même monnaie pour échanger sur le réseau. (CCIA, n.d.d)

⁴ UMC = Unité de Monnaie Complémentaire

Ce mémoire se focalisera sur ces trois derniers types de monnaies : les monnaies complémentaires avec réserve de monnaie ayant cours légal, les systèmes monétaires à cycles fermés et les systèmes hybrides. En effet, ces trois types sont essentiellement orientés B2B et C2B et leur analyse sera primordiale afin de bien comprendre les mécanismes généraux qui les régulent. En effet, nous gardons en tête que l'objectif principal de ce mémoire est d'émettre des recommandations pour le développement du Talent en monnaie B2B. Nous ne reviendrons dès lors pas sur les systèmes monétaires suivants : les banques du temps et les SEL.

3. Architecture monétaire

3.1. Convertibilité, arrimage à une monnaie officielle et réserve de monnaie en banque.

La convertibilité d'une monnaie est définie comme la possibilité ou non de pouvoir la convertir directement contre une autre monnaie ou une commodité (l'or, par exemple). (Community currencies knowledge gateway, n.d.c). Cette caractéristique permet d'instaurer de la confiance dans le système d'une monnaie complémentaire. En effet, un utilisateur peut à tout moment reconvertir ses avoirs en monnaie complémentaire en monnaie officielle. Cela implique que l'institution émettrice détienne en réserve les euros adossés, sur un compte en banque par exemple. Cependant, beaucoup d'institutions émettrices de monnaies complémentaires ne favorisent pas la reconversion en monnaie officielle. Bien que dans certaines structures elle soit tolérée sous certaines conditions strictes, il est évident que la monnaie complémentaire est destinée à circuler un maximum au sein de l'économie locale. (Talent, n.d.b).

La reconversion n'est donc pas un aspect que les émetteurs favorisent. Pour palier à cela, plusieurs mécanismes sont parfois mis en place pour inciter à la conversion et à la non-reconversion de la monnaie. D'une part, un système de bonus (appelé aussi bonification) est parfois mis en place pour encourager les gens à se munir de monnaie complémentaire. Dans ce contexte, une personne qui échangerait 100€ recevrait 105 UMC⁵ par exemple. Elle verrait donc son pouvoir d'achat augmenter grâce à la détention de monnaie complémentaire. (Attout et al., 2013). D'autre part, un système de malus

⁵ UMC = Unités de Monnaie Complémentaire.

(appelé aussi rédimage) peut dissuader les détenteurs de reconvertir leur monnaie complémentaire. Dans ce cadre, ils ne recevraient que 97€ en échange de 100 UMC, par exemple. (Attout et al., 2013).

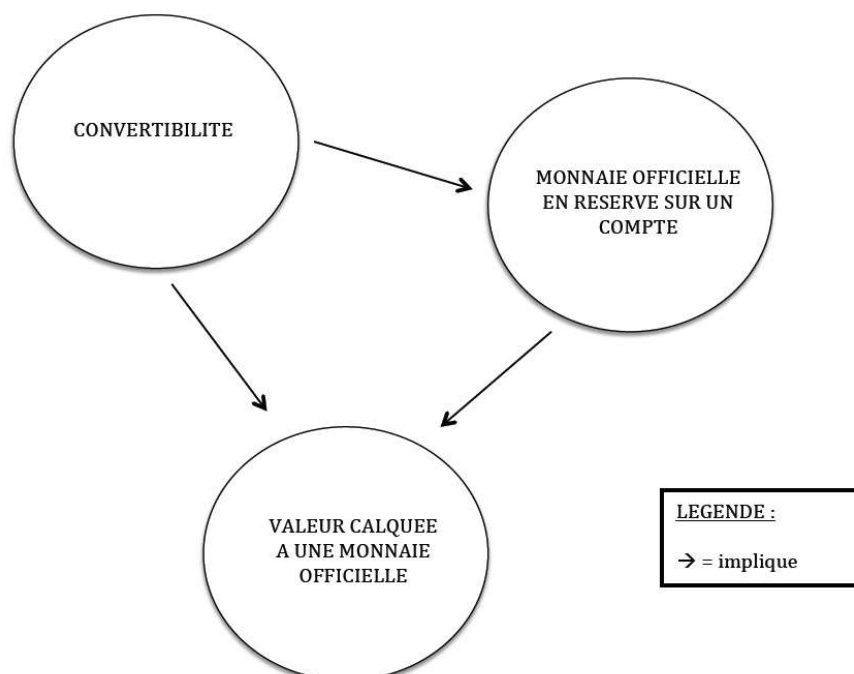
Remarque :

La notion de convertibilité est utilisée de manière équivoque dans la littérature. La plupart des auteurs l'emploient comme le fait de pouvoir convertir la monnaie à tout moment. Dans une référence que nous utilisons souvent par contre, le terme convertibilité est utilisé différemment. En effet, Attout et al. (2013) utilisent le terme convertible pour qualifier une monnaie complémentaire dont la valeur est arrimée à celle de l'euro. (ibidem, 2013). Nous utiliserons dans ce mémoire l'appellation convertible pour qualifier les monnaies qui sont effectivement reconvertibles à tout moment. Il s'agit de bien distinguer les monnaies complémentaires convertibles des monnaies complémentaires dont la valeur est arrimée à l'euro. Une monnaie arrimée à l'euro peut en effet ne pas être convertible et ne pas détenir de réserve en monnaie officielle sur un compte ! C'est le cas notamment des monnaies basées sur le crédit mutuel comme le WIR dont la valeur est paritaire au franc suisse (1 WIR = 1 CHF) mais qui n'est pas convertible en franc suisse et pour laquelle la banque WIR ne détient aucune réserve adossée aux WIR en circulation. Le RES est aussi une monnaie dont la valeur est calquée sur l'euro mais n'est pas convertible, et ne dispose pas de réserve en euro sur un compte en banque (RES, n.d). De la même manière, la détention de monnaie officielle en réserve adossée à la monnaie complémentaire en circulation par l'institution émettrice n'implique pas qu'elle soit convertible. Sa valeur par contre est calquée sur la valeur de l'euro. (CCIA, 2015).

Le fait qu'une monnaie complémentaire soit arrimée à la valeur d'une monnaie officielle et qu'elle soit mise en réserves sur un compte en banque sont des conditions nécessaires mais pas suffisantes au fait qu'une monnaie soit convertible. Il faut avant tout que l'institution émettrice permette la reconversion.

Pour faciliter la distinction de ces concepts, la lecture du schéma suivant pourra aider.

Figure 3 : Lien entre convertibilité, valeur calquée sur une monnaie officielle et réserve en banque.



Le tableau de la page suivante est une classification des différents types génériques de monnaies complémentaires. Chaque type est classé selon les critères suivants : la convertibilité, leur arrimage à la valeur d'une monnaie officielle et la réserve de monnaie officielle en banque. Nous devons cependant être prudents lors de notre classification des monnaies complémentaires. En effet, une telle pratique est rendue difficile tant les expériences à travers le monde sont diversifiées. Il n'existe pas de règles figées ; chaque projet utilise l'expérience des autres afin de bâtir l'architecture monétaire qui paraît le mieux contribuer à remplir ses objectifs. Dans cette optique, nous établirons une classification qui permet une meilleure visualisation pour le lecteur mais qui en aucun cas ne se veut exhaustive tant les exemples de monnaies complémentaires sont nombreux et variés.

Tableau 1 : Classification des types de monnaies génériques selon les critères de convertibilité, valeur arrimée à une monnaie officielle et réserves en monnaie officielle adossées à la monnaie complémentaire.

	Convertibilité	Valeur arrimée à une monnaie officielle	Réserves en banque
Les banques du temps	Non	Non	Non
Les SEL	Non	Certaines. But : références de prix. D'autres utilisent le temps, le charbon, le blé ou tout autre étalon de mesure.	Non
La monnaie avec réserve ayant cours légal	<p>Uniquement pour les prestataires : le Chiemgauer en Allemagne est reconvertible (rédimage de 5%), l'Epi lorrain est reconvertible pour les entreprises (rédimage de 3%). Le Talent est reconvertible pour les entreprises, sans rédimage pour l'instant.</p>		
Systèmes monétaires à cycles fermés	Non	La plupart. But : faciliter le travail comptable et fixer l'échelle de valeur	Non ⁶

⁶ N.B. : Les systèmes hybrides ne sont pas représentés dans le tableau car ils sont la combinaison de systèmes avec réserve de monnaie officielle et de systèmes à cycles fermés.

3.2. Monnaie scripturale et fiduciaire

La forme monétaire qui est choisie par une institution émettrice est une caractéristique essentielle d'un système de monnaie complémentaire. En effet, il permet de favoriser certains types d'agents, de flux monétaires ou d'encourager certains comportements de la part de ses utilisateurs. Alors qu'une monnaie papier sera en générale plus proche des citoyens et plus accessible pour les particuliers qui l'utilisent, elle peut ne pas être adaptée aux entreprises qui paient des factures plus importantes. D'un autre côté, l'utilisation de la solution électronique peut déplaire à ceux qui ne disposent pas de smartphone, de connexion informatique ou des compétences nécessaires (Attout et al.,2013).

En outre, les questions de la sécurisation, de la gestion de la masse monétaire et du coût des différentes formes prises par la monnaie sont des réflexions internes aux institutions qu'il convient de maîtriser au mieux pour assurer la stabilité du système. Alors qu'une monnaie électronique est difficile à attaquer, une monnaie papier est susceptible d'être falsifiée, et demande donc des solutions de sécurisation pour assurer la confiance des usagers. La gestion de la masse monétaire est facilitée dans le cas d'une monnaie électronique. En effet, il y a une trace permanente de l'endroit où se trouve l'argent et des flux monétaires au sein du système. Par conséquent, il est aisé d'en retirer des statistiques intéressantes et de surveiller l'évolution du système. Cela est rendu difficile dans le cas d'une monnaie fiduciaire pour laquelle l'obtention de ce genre de données est compliquée. Enfin, les coûts liés à l'impression de billets paraissent marginaux par rapport au développement et à l'installation d'un système électronique (Attout et. Al, 2013).

4. Circularité

La circularité d'un système de monnaie complémentaire correspond à la possibilité pour tous les utilisateurs de pouvoir employer la monnaie pour acheter les biens et les services dont ils ont besoin (de Ghellinck, 2014a). Il est cependant essentiel de rappeler que certaines monnaies complémentaires n'ont pas besoin de circularité pour atteindre leurs objectifs. Un bon exemple est le Torrekes à Gand qui a pour objectif de favoriser les gestes citoyens responsables. Les adhérents à ce projet reçoivent des Torrekes qu'ils

échantent directement en euros dans des comptoirs prévus à cet effet ou bien en achetant des produits dans certains magasins de la ville (de Ghellinck, 2014a) (Attout et al, 2013). Cependant, bon nombre de projets de monnaies complémentaires se sont essoufflés à cause d'une mauvaise circularité. En effet, si les acteurs de fin de chaîne ont des difficultés à trouver des moyens d'écouler leurs avoirs, ils auront tendance à les reconverter en monnaie officielle ou bien à quitter le système si cela ne leur est pas autorisé. Notre analyse ultérieure démontrera que bien souvent, les acteurs ne voient un moyen d'écouler leur monnaie complémentaire que via leurs fournisseurs. Nous nous étendrons plus en profondeur sur ce sujet dans la partie pratique de ce travail.

5. Emission de monnaie et inflation

La bonne gestion de l'émission monétaire est un élément vital pour les émetteurs de monnaies complémentaires. En effet, une émission supérieure à la quantité de biens et de services offerts dans le réseau pourrait engendrer des effets d'inflation (Kennedy & Lietaer, 2008). A cela les deux auteurs avancent deux arguments. Pour les monnaies complémentaires avec réserve de monnaies ayant cours légal, l'adossement à la monnaie officielle empêche tout effet inflationniste. En effet, comme une unité de monnaie complémentaire est adossée à une unité de monnaie officielle gardée précieusement sur un compte, la masse monétaire dans l'économie reste identique. Dès lors, il n'y a pas d'inflation. En ce qui concerne les monnaies complémentaires basées sur le crédit mutuel, aucun effet d'inflation n'est susceptible d'apparaître ; la création monétaire est simultanée à l'échange de biens et de services. Il n'y a pas de création de monnaie sans qu'il n'y ait une demande et une offre de produit en échange (Kennedy & Lietaer, 2006). De plus, une étude théorique du Docteur Rösl a démontré que l'augmentation de la vitesse de circulation de la monnaie a pour conséquence une demande moins grande de monnaie, ce qui annule tout effet d'inflation (Rösl, 2006).

Ces conclusions illustrent que les monnaies complémentaires ne sont pas un frein à la quête de l'objectif premier de la banque centrale européenne, qui est la stabilité des prix. Stodder a même établi que les systèmes de crédits mutuels étaient des alliés à la banque centrale européenne dans la poursuite de son objectif de maintien des prix (Stodder, 2000). Il a attesté le caractère stabilisateur des réseaux d'échanges inter-entreprises grâce à une étude empirique sur le WIR et un grand réseau « barter » aux Etats-Unis. Les résultats de son étude démontrent que dans les périodes de récessions économiques, de

tels systèmes améliorent la situation. En effet, les entreprises ayant des difficultés à vendre et acheter sur le marché traditionnel en monnaie officielle, n'hésitent pas à passer sur le réseau inter-entreprises, leurs intentions étant de conserver leur trésorerie en monnaie officielle. De la même manière, en période d'essor économique sur le marché traditionnel, les échanges sur les réseaux inter-entreprises ont ralenti, les entreprises préférant échanger en monnaie officielle (Stodder, 1998). Ce caractère contra-cyclique des monnaies complémentaires est donc à voir comme « un allié des banques centrales en vue de créer un développement économique durable et stable » (Kennedy & Lietaer, 2008).

Dans le cas d'une monnaie complémentaire qui applique des incitants tels que la bonification, la fonte ou le rédimage, les institutions émettrices doivent faire particulièrement attention à la masse monétaire en présence dans le système, comme le démontre ce tableau (Attout et al. 2013).

Tableau 2 : Cas de figure et inflation.

Type de monnaie	Incitation et bonification	Rédimage et fonte	Résultat
Monnaie convertible	Non	Non	La monnaie émise est complètement compensée par les euros récoltés. Il n'y a donc pas d'incidence particulière sur le niveau général des prix.
Monnaie convertible	Oui	Oui	Il faut être particulièrement attentif à la masse monétaire en circulation. Toute augmentation de la masse monétaire doit être compensée par un mécanisme visant à diminuer l'argent en circulation (par exemple au moyen de la fonte de la monnaie ou du rédimage).

Crédit mutuel	Non	Non	<p>Il y a, par construction, une création monétaire. En effet, la monnaie complémentaire n'existait pas au préalable, elle a été mise en circulation de toutes pièces. Cependant, comme la masse monétaire nette (solde entre les crédits et les débits) est toujours égale à zéro, on ne peut pas parler d'inflation.</p>
Crédit mutuel	Oui	Oui	<p>Il est important de prêter une attention particulière au degré d'émission de la monnaie afin de garder une emprise sur la masse monétaire en circulation. Ici encore, la fonte et le rédimage peuvent constituer des outils intéressants.</p>

Source : Attout et al., 2013

6. Cadre légal

Les sous-sections de cette section 6 « *cadre légal* » concernent uniquement les monnaies complémentaires convertibles belges qui sont adossées à des euros gardés sur un compte en banque et les monnaies complémentaires non convertibles arrimées à l'euro (Exemple : un système de crédit mutuel dans la valeur de l'unité monétaire est 1 pour 1€ - voir à cet effet la remarque paragraphe 3.1) En effet, il n'y actuellement pas de réglementation belge régissant les systèmes monétaires basés sur le crédit mutuel non indexés à l'euro (Par exemple, les banques du temps, certains SEL utilisant un autre étalon de mesure qu'une monnaie officielle).

6.1. Qui peut émettre de la monnaie ?

En Belgique, seule la Banque Nationale de Belgique (BNB) est habilitée à imprimer des billets. Pour contourner ce problème, il est obligatoire pour les institutions émettrices de décrire les billets comme des bons d'échange. Dès lors, leur émission tombe dans le cadre de la législation des services de paiements et est règlementé par des directives européennes transposées en lois belges et régulées par la BNB (Attout et al. 2013), (CCIA, n.d.a). En ce qui concerne les bons d'échange, « l'activité associée à l'échange d'euros contre de la monnaie complémentaire et la gestion de ces fonds peuvent être classées comme des opérations de paiement qui doivent être effectuées par une entité licenciée reprise dans la loi PSD (Payment System Directive), la directive européenne régulant les moyens de paiements » (CCIA, n.d.b).

En ce qui concerne la monnaie électronique, tout émetteur doit se conformer à la directive européenne sur les E-money (EMD). Pour rentrer dans le cadre de cette loi, « l'émission de monnaie complémentaire doit être faite en échange de monnaie nationale et l'utilisateur doit pouvoir reconvertir la monnaie complémentaire en monnaie nationale » (CCIA, n.d.a).

Les institutions de services de paiement en Belgique ont alors trois moyens de pouvoir rencontrer les exigences de ces deux directives européennes. (CCIA, n.d.a)

- Soit elles s'enregistrent comme E-money issuer (EMD) ou comme Payment Service Institution (PSD).

- Soit elles sont partenaires avec une organisation qui est déjà enregistrée comme telle.
- Soit elles utilisent l'exemption du réseau limité qui n'oblige pas l'enregistrement comme institution PSD ou EMD dans le cas où le réseau est restreint géographiquement, en nombre de prestataires ou en nombre de services.

6.2. TVA, impôts et salaires.

La TVA est applicable normalement sur la vente de biens et de services dont la valeur est arrimée à l'euro qui rentre dans le cadre des activités habituelles de l'assujetti, comme énoncé en droit belge (Attout et al., 2013). *(Voir Annexe 13 – TVA)*.

L'imposition des sociétés est de 33% en dehors du cadre professionnel sur les revenus payés en monnaie complémentaire arrimée à l'euro. Le système d'imposition normal est d'application dans le cadre de l'exercice d'une activité professionnelle à savoir l'impôt sur les personnes physiques pour les indépendants, l'impôt sur les personnes morales et l'impôt des sociétés (Attout et al., 2013), (CCIA, n.d.a). *(Voir Annexe 14)*.

En Belgique, il est actuellement interdit de payer tout ou une partie du salaire en monnaie complémentaire y compris les avantages en nature *(voir Annexe 8)*. Il y a par contre la possibilité d'offrir à un employé un avantage « extra-légal » en monnaie complémentaire vu comme une rémunération et donc taxable. Il est également possible d'offrir de la monnaie complémentaire en cadeau à un employé à hauteur de 35 € par an auxquels s'ajoutent 35€ par enfant à charge. Ce cadeau est exempté des cotisations sociales et peut être repris à titres de frais professionnels pour l'employeur (CCIA, n.d.a), (Attout et al, 2013).

7. Les caractéristiques techniques des systèmes monétaires à cycles fermés. (Closed loop currency systems).

De nombreux systèmes de monnaies complémentaires à cycles fermés existent. Nous nous concentrerons sur les systèmes à cycles fermés orientés B2B.⁷

Les systèmes d'échange inter-entreprises ou « barTERS » ont vu le jour et prospérés dans les années 1930 pour palier à l'instabilité des monnaies conventionnelles dû notamment à la crise économique de 1929. L'exemple le plus connu est sans doute le WIR, lancé en 1934 en Suisse. Il s'agit d'une monnaie exclusivement destinée aux échanges entre PME. (Calderon, 2014).

Le système des « barTERS » est comparable à du troc entre entreprises. Il est similaire au système SEL-LETS qui agit entre particuliers. (Greco, 2001). La simultanéité des intentions d'achat de la part des membres rend difficile le troc au sens premier du terme. Il est donc nécessaire de recourir à une unité de compte du réseau qui sert de moyen d'échange. Le fonctionnement est simple : les entreprises échangent leurs services et produits au sein du réseau et la monnaie est créée simultanément. Au départ, chaque entreprise adhérente dispose d'un compte en monnaie complémentaire virtuelle dont le solde est à 0 et valable uniquement dans le réseau.⁸ La prestation de services ou la vente de produits créditent les comptes des prestataires ou vendeurs tandis que les achats débitent les comptes des acheteurs. En entrant dans un réseau « barter », les acteurs de ce réseau s'engagent à mettre à disposition des autres membres leurs services pour une valeur équivalente à ce que le réseau leur donne. De cette manière, les entreprises ne sont pas longtemps débitrices ou créditrices et leur balance varie autour de 0 (Cohen, 2015).

Toutes les transactions sont inscrites auprès de l'institution émettrice de la monnaie complémentaire B2B (la banque centrale en quelque sorte). L'enregistrement des transactions constitue un élément vital car il garantit la sécurité et évite la double comptabilité de la monnaie. La somme de tous les débits et crédits au sein du réseau doit être égale à 0. Il est en effet logique de penser que la monnaie est un simple moyen d'échange et ne prend pas la forme de réserve de valeur. Certains réseaux utilisent la

⁷ Les SEL sont considérés comme des systèmes à cycles fermés. Cependant, ils fonctionnent uniquement entre particuliers. Ils tombent donc en dehors de notre champ d'étude.

⁸Dans certains systèmes comme le RES, les institutions émettrices accordent un crédit de caisse symbolique qui permet de mettre une limite négative à ne pas dépasser. (RES, n.d.)

logique de la fonte (aussi appelée démurrage) pour dynamiser les échanges ; la monnaie perd de la valeur avec le temps et une taxe doit être payée pour lui redonner sa valeur initiale. Cela permet d'améliorer la circulation de la monnaie. En plus de son rôle de transcription des opérations, la banque centrale joue le rôle d'agent de courtage. Elle met en relation les entreprises demandeuses avec les entreprises offrant leurs services. (AISES, 2017).

Dans cette optique, la diversité d'un réseau « barter » est essentielle pour permettre à chacun de bénéficier des services et des produits utiles à son développement. Il est donc important pour les organismes émetteurs de développer un réseau varié afin d'inciter les entreprises à entrer dans le système (CCIA, n.d.). En outre, des règles précises ont besoin d'être établies ; les institutions centrales sont souvent tirillées entre le désir d'offrir un maximum de crédits pour favoriser les échanges, et le souhait de limiter les risques de défaut possible (Greco, 2001).

Remarque :

Les monnaies complémentaires avec réserve de monnaie ayant cours légal tendent vers les réseaux à cycles fermés dans la mesure où la reconversion n'est pas favorisée ; l'idéal pour ces systèmes est qu'aucune unité de monnaie complémentaire ne soit reconvertie en monnaie officielle par les prestataires. Par conséquent, la circularité constitue l'enjeu majeur de tels systèmes. Nous y reviendrons dans la partie empirique sur le Talent.

Ces systèmes de crédit mutuel confèrent deux avantages majeurs pour les sociétés adhérentes.

D'une part, la sauvegarde de la trésorerie en monnaie officielle constitue un avantage certain. Il permet la conservation de la monnaie officielle à des fins obligatoires comme le paiement de l'impôt ou le paiement à des fournisseurs non présents sur le réseau. Ensuite, ce système de troc permet également une économie de trésorerie. Prenons un exemple simple : une entreprise A de développement de software achète du mobilier de bureau pour une valeur de 1000 € à une entreprise B faisant partie du même réseau. En échange, la société A vend des softwares à la société B pour une valeur de 1000€ mais dont le développement ne lui a coûté que 500€. Résultat, la société A n'a

sorti que 500€ en numéraire et lui a donc évité une sortie de cash pour la totalité de son achat soit 1000€ (Calderon, 2014).

D'autre part, les intérêts pratiqués sont nuls ce qui n'incite pas à la thésaurisation⁹. Les crédits accordés, correspondant à la possibilité d'aller en position débitrice pour les entreprises, sont garantis par le réseau ; si une entreprise n'est pas en mesure de repasser en position créditrice (si elle fait défaut), c'est l'ensemble du réseau qui paie via une caisse de secours rémunérée par le réseau (Cohen, 2015). Dans ce contexte, on comprend que la confiance dans le réseau est primordiale et que la tenue des transactions par l'organisme émetteur est indispensable (Calderon, 2014).

8. Les caractéristiques techniques des systèmes hybrides

Les systèmes hybrides sont parmi les plus récentes innovations des systèmes monétaires. Ils consistent en un système de crédit mutuel inter-entreprises jumelé à une monnaie C2B qui permet au particulier de prendre part au réseau. Ces systèmes sont aussi appelés systèmes territoriaux (Amato, 2015). Souvent, ils impliquent les différents acteurs économiques d'une région donnée afin de créer un réel écosystème autour de cette monnaie hybride. Les entreprises, les salariés, les particuliers et les autorités locales ainsi que l'institution émettrice en sont les principales parties prenantes. L'exemple le plus représentatif de ces systèmes est sans doute la SoNantes en France. Le système s'interconnecte de deux manières : d'une part les salaires (ou une partie) payables en MC qui lient les particuliers et les entreprises et d'autres part les achats de biens et de services que les particuliers effectuent dans les entreprises du réseau. Le RES en Belgique se caractérise aussi par un diptyque d'une monnaie à l'usage des entreprises et une monnaie pour les particuliers qu'ils peuvent utiliser dans les entreprises membres.

⁹ Thésauriser : le fait de conserver de l'argent sur un compte pour le faire fructifier (Larousse, n.d.b)

9. Conclusions

Cette partie théorique a permis d'établir les fondements de notre étude : nous initier au domaine des monnaies complémentaires, en comprendre les objectifs, les mécanismes généraux et en cerner les caractères légaux. En particulier, notre regard s'est porté sur les systèmes B2B existants qui nous apportent l'expérience de monnaies de renoms, comme le WIR en Suisse. En outre, nous avons pris conscience de l'existence de nombreuses expériences de monnaies complémentaires à travers le monde, qui constituent une formidable source d'inspiration pour les monnaies émergentes, telle que le Talent. Nous en avons tiré des exemples frappants, comme la SoNantes, une monnaie qui s'inscrit dans un système hybride régional et porteur de toute l'économie nantaise ou le RES, une monnaie pour PME belges. C'est sur cette base que nous pouvons entamer notre partie pratique consacrée à l'analyse du cas du Talent et la proposition de solutions concrètes dans le but de développer l'aspect B2B de cette monnaie.

Partie 3 : Analyse du Talent.

1. Méthodologie.

Ce mémoire-projet fait suite à la demande de l'ASBL du Talent de trouver des pistes de développement de la monnaie Talent en B2B. Il conviendra d'émettre des recommandations sur la manière de développer la monnaie électronique et de questionner quelques prestataires clés afin de récolter leur opinion sur l'expérience vécue avec le Talent. De cette manière, l'ASBL entend mettre l'accent sur l'expérience des prestataires et s'inspirer de leur vécu afin d'améliorer son service.

La revue de littérature a permis de jeter les bases théoriques du fonctionnement des systèmes de monnaies complémentaires en B2B. Elle a également permis d'étudier les expériences de monnaies en B2B et les défis qu'elles rencontrent. Cette revue a permis en outre de construire des guides d'entretien utiles à l'interview des prestataires du Talent rencontrés ainsi qu'aux organisations susceptibles d'être intéressées par son utilisation. Ces guides d'entretien ont également été élaborés en lien avec les attentes de l'ASBL et notamment celle d'obtenir un retour critique de la part de prestataires actuels du Talent.

Le guide d'entretien est un outil qui a permis de baliser la discussion. Dans le cadre des entretiens semi-directifs réalisés, l'objectif était de laisser la parole aux prestataires sur les thèmes abordés. Les guides ont en effet permis d'initier la discussion à propos d'une série d'aspects du Talent qui méritaient réflexion et critique. Ils n'ont en aucun cas été utilisé comme des outils rigides à suivre à la lettre. Les thèmes abordés ont été les suivants : la situation générale de l'entreprise, le fonctionnement actuel du Talent, la circularité du réseau, les partenaires potentiels et la monnaie électronique (*voir Annexes 2 et 3*).

Dans l'ultime partie de ce travail, notre intention sera de répondre à la demande de l'ASBL. Notre approche se basera donc sur les acteurs du système du Talent et leurs

actions, ainsi que leurs interactions. Elle se concentrera sur les processus, les dynamiques et les mécanismes sous-jacents à ce système (Dumez, 2011). La conduite d'entretiens semi directifs auprès d'organismes prestataires et potentiellement prestataires constitue la partie centrale de cette étude de terrain. Les entretiens ont été codés afin d'en faire une analyse qualitative.

Nous avons réalisé un codage sur les verbatim des entretiens semi-directifs avec les différents prestataires (*voir Annexe 1*). Grâce à celui-ci, nous avons pu analyser de manière qualitative les informations récoltées auprès des interviewés. Nous avons effectué un codage par thèmes abordés durant l'entretien en suivant le guide d'entretien utilisé durant toutes les interviews réalisées. Par la suite, nous avons pu en tirer des tendances pour chaque thème abordé qui sont révélatrices de la pensée des prestataires. (*Voir sous-section 3.1 Analyse de la circularité du système B2B du Talent*). Ces tendances nous ont ensuite permis d'établir des recommandations pour le développement du système B2B du Talent, qui constituent une réponse à la demande de l'ASBL le Talent (*Voir section 4 - Comment développer le système B2B du Talent ?*).

La méthode utilisée pour conduire ce mémoire peut donc être résumée en deux points :

1. La revue de littérature qui nous a permis de construire notre connaissance du sujet et de bâtir notre guide d'entretien.
2. L'analyse des entretiens semi-directifs conduits auprès de prestataires du Talent et d'un prestataire potentiel.

1.1.Le champ d'investigation et les sources de données

Notre recherche de données provient de plusieurs sources afin de garantir la triangulation des données, outil indispensable pour une recherche scientifique qualitative. La triangulation des données signifie que les données ont été récoltées à partir de plusieurs types de sources différentes (Yin, 2010).

Premièrement, notre revue de littérature comporte l'analyse de documents primaires et secondaires, comme des ouvrages de références et des articles de périodiques

scientifiques. Nous utiliserons également des entretiens semi directifs pour compléter notre analyse et assurer la triangulation des données (De Ketele & Roegiers, 2009).

Le champ d'application de notre recherche de terrain sera confiné au cas du Talent. Nous analyserons les actions et les mécanismes sous-jacents aux acteurs du réseau actuel du Talent afin de voir dans quelle direction le développement de la monnaie B2B peut se réaliser. Pour ce faire, nous disposons des documents disponibles sur le site du Talent (www.letalent.be), d'entretiens avec des gestionnaires de l'ASBL du Talent, des prestataires et utilisateurs du Talent. Les différentes personnes interrogées sont les suivantes.

- Stéphane Vanden Eede, Président de l'ASBL du Talent et co-fondateur de la monnaie locale complémentaire, le Talent.
- Patrick Ayoub, Président de l'associant des commerçants de Louvain-la-Neuve et patron du café « Altérez-vous » prestataire et utilisateur du Talent.
- Michel Crespin, Patron des magasins « BioStory » dont notamment celui d'Ottignies, prestataire du Talent.
- Christophe Roosen, Gérant de SEONEE, prestataire et utilisateur du Talent.
- Muriel Germain, Gérante du magasin bio « AlimenTerre », prestataire et utilisateur du Talent.
- Geoffroy Wolters, Directeur Général de la Ciaco, prestataire et utilisateur du Talent.
- Florence Absalon – Gérante du magasin « Farm » à Louvain-la-Neuve
- Chantal Suarez - Gérante du magasin « Green Peas » à Court Saint-Etienne.

L'accent a été mis sur des prestataires qui ont des difficultés à écouler leur Talent en dehors de la reconversion en euros permise par le système. De ce point de vue, le développement du réseau en B2B leur serait bénéfique afin de profiter pleinement de la monnaie complémentaire.

Enfin, nous disposons également d'un entretien avec un prestataire potentiel qui pourrait s'avérer être un acteur clé du système s'il venait à s'investir davantage. Il s'agit de la commune d'Ottignies Louvain-la-Neuve.

- Cédric du Monceau – Premier échevin de la commune d’Ottignies Louvain-la-Neuve, en charge de l’économie et du commerce.

1.2.Contenu

La première section de cette partie empirique sera consacrée au Talent. Nous en dresserons le contexte, nous en établirons un bref historique et nous en expliquerons les mécanismes qui le régulent.

La deuxième section consistera en une analyse qualitative de la circularité du réseau B2B grâce aux interviews réalisées.

La troisième section apportera une solution à la thématique du développement de la solution monétaire en B2B. Nous tenterons de bâtir la meilleure réponse possible à la question « Comment développer un système en B2B pour le Talent ? » Plusieurs recommandations seront alors émises afin de palier aux problèmes actuels rencontrés dans le développement de la monnaie complémentaire.

2. Le Talent

2.1. Contexte

Cette partie permettra de replacer l’étude de cas dans son contexte réel. Il convient d’en dresser un bref historique, de situer le territoire de la monnaie et d’expliquer son fonctionnement général.

2.1.1. Histoire

L’histoire débute en 2012 avec une première réflexion sur les monnaies complémentaires par le groupe local de Financité à Louvain-la-Neuve, nommé Finance-la-Neuve. Ce groupe est constitué de citoyens qui abordent les questions économiques et financières de la commune. Leur slogan résume bien leur activité : « La finance au service de l’économie et l’économie au service de la société » (Finance-la-Neuve, n.d.). Leurs démarches furent nombreuses dans le but de lancer la monnaie en 2013. Ils

trouvèrent un nom, organisèrent des études de marché et obtinrent un subside de la fondation Roi Baudouin. Malheureusement, un refus de financement subsidiaire de la part de la Région Wallonne stoppait le processus en 2014. C'est la sortie du film « Demain » en janvier 2016 qui relance l'histoire du Talent grâce aux nouvelles forces vives qui donnent un nouvel élan au projet. Cela s'est concrétisé le 25 octobre 2016 par la mise en circulation des premiers billets. (*Voir Annexe 4 Entretien Stéphane Vanden Eede*).

Les objectifs de l'ASBL porteuse du projet sont multiples. Le Talent sert à

- Favoriser les producteurs et les commerçants locaux et de la sorte, renforcer le tissu économique local et les circuits courts.
- Adopter des comportements citoyens, notamment en matière d'environnement, de participation et de solidarité.
- Financer un système d'épargne local qui soutient des projets au sein de la communauté.

Pour réaliser ces objectifs, le Talent a plusieurs cordes à son arc. D'une part, la simple utilisation de la monnaie permet de remplir le premier but cité, celui de favoriser le local. Au delà de ça, la banque Triodos qui détient les euros échangés contre les Talents est une banque qui s'engage à investir l'argent déposé de manière éthique. Cela contribue à la volonté d'éloigner tout euro de la spéculation et de permettre une gestion « en bon père de famille » de cet argent. En outre, l'ASBL du Talent a mis en place un partenariat avec Crédal, une coopérative active dans les investissements éthiques, afin de mener un fond d'investissement solidaire actif dans les projets locaux, soucieux de l'environnement et axés sur l'humain. L'utilisation du Talent permet donc un double emploi de l'argent : en plus de favoriser le commerce local, il permet à Crédal d'investir dans des projets locaux et éthiques, contribuant ainsi aux objectifs de l'ASBL (Crédal, n.d).

2.1.2. Territoire

Les prestataires du Talent sont actuellement répartis sur les communes du centre du Brabant Wallon à savoir, Ottignies Louvain-la-Neuve, Court-Saint-Etienne, Genappe, La Hulpe, Villers-la-Ville, Mont-Saint-Guibert, Rixensart et Limal. On en dénombre aujourd'hui 143, majoritairement situés dans les entités de Louvain-la-Neuve (48) et d'Ottignies (23), berceaux du projet du Talent.

La répartition des 143 prestataires selon les différentes communes se fait comme suit (Le Talent, n.d.).

- Louvain-la-Neuve – 48
- Ottignies – 22
- Court-Saint-Etienne – 21
- Genappe – 19
- La Hulpe – 14
- Villers-la-Ville – 12
- Mont-Saint-Guibert – 5
- Rixensart – 1
- Limal – 1

2.1.3. Fonctionnement général actuel

Le fonctionnement actuel du Talent est dicté par le règlement d'ordre intérieur du Talent disponible en téléchargement libre sur le site de l'ASBL. Celui-ci est adaptable par vote de la majorité lors d'une assemblée générale.

2.1.3.1. Architecture monétaire.

Le Talent est une monnaie locale complémentaire à l'euro. Elle rentre dans la catégorie des monnaies complémentaires avec réserve de monnaie ayant cours légal. En effet, les Talents en circulation, sous forme de « bons d'échanges », sont adossés à des euros sur un compte en banque (Triodos). Il existe des coupures de 1, 2,5, 5, 10 et 20 Talents.

2.1.3.2. Les prestataires.

Pour devenir prestataire du Talent, un commerçant doit signer la convention qui le lie à l'ASBL du Talent. En faisant cela, il s'engage à accepter les paiements en Talents de la part des utilisateurs (qu'ils soient particuliers ou prestataires) et adhère aux valeurs du Talent contenues dans la Charte de l'ASBL.¹⁰ Une phase de test concernant la reconversion des Talents en euros a été mise en place pendant un an (décembre 2016 à décembre 2017) : les prestataires ayant trop de Talents pour pouvoir les écouler au sein du réseau sont autorisés à les reconvertir en euros gratuitement, à partir de 250 Talents, sans mécanisme de rédimage¹¹ (Le Talent, n.d.c). L'avenir nous dira si ce système de reconversion persistera en 2018.

2.1.3.3. Les particuliers.

Tout le monde peut se procurer des Talents dans les comptoirs de change répartis sur sept des neuf entités qui composent le territoire du Talent.¹² Les Talents s'échangent à parité avec les euros : 1 Talent vaut 1 euro. Il n'y a donc pas de mécanisme de bonification. Ils sont obligatoirement et uniquement utilisables chez les prestataires du réseau¹³ ; les utilisateurs particuliers ne peuvent normalement pas reconvertir leurs Talents en euros.

2.1.3.4. Financement.

Outre le subside de l'association Roi Baudouin reçu en 2014, plusieurs mécanismes de financements récurrents sont utilisés afin d'assurer le fonctionnement du système.

Premièrement, l'ASBL compte sur les cotisations de ses membres à hauteur de 5€ ou Talents par an. Les cotisations des prestataires à hauteur de 50€ ou Talents par an à partir de la deuxième année constitueront une autre source de rentrées financières à l'horizon 2019 (Le Talent, n.d.d).

« Les 200 premiers billets de chaque série ont été conservés pour la vente aux numismates », nous explique Stéphane Vanden Eede.

¹⁰ Disponible à l'adresse web <http://www.letalent.be/wp-content/uploads/2016/10/Charte-asbl-Le-Talent.pdf>

¹¹ Le rédimage est un système de taxation lors de la reconversion en monnaie officielle.

¹² La liste exhaustive des comptoirs de change se trouve à l'adresse web <http://letalent.be/index.php/comptoirs/>

¹³ La liste exhaustive des prestataires du Talent se trouve à l'adresse web <http://letalent.be/index.php/commercants-et-services-par-localite/>

Ils peuvent acheter le set complet de billets d'une valeur de 38,5€ au prix de 50€. Cette différence représente une rentrée potentielle de 2300 euros (Le Talent, n.d.a)

Une nouvelle édition des billets devrait voir le jour en 2019. En effet, l'extension du Talent aux communes avoisinantes d'Ottignies-Louvain-la-Neuve rend les premiers billets dépassés, les images imprimées sur ces billets représentant des lieux de cette seule commune. En outre, ce processus permettra de lever des fonds pour financer la nouvelle impression et les moyens de communications du projet, comme nous l'explique Stéphane Vanden Eede.

« Ce qui est programmé, c'est qu'en 2019, on refasse une nouvelle édition des billets et qu'à cette occasion-là on rappelle tous les billets de la première génération qui, à ce moment là, seront échangés 1 pour 1. Dans ce cadre là, beaucoup de billets ne vont pas rentrer pour toute une série de raisons, qu'ils aient été égarés, détruits, où que les gens les gardent en souvenir, etc. Et donc, c'est sur ce différentiel entre ce qu'on rappelle et ce qui n'est pas rentré que le financement se fait. Cela permet notamment de payer la nouvelle édition des billets et d'avoir des fonds suffisants pour la communication de ce projet. (Stéphane Vanden Eede, Président de l'ASBL du Talent).

A titre de comparaison, le taux de retour des billets des francs belges pour conversion avec l'euro est à ce jour de 98,4% de la valeur des billets en circulation lors du passage à l'euro en 2001. Bien qu'il soit toujours possible d'en échanger à l'heure actuelle et sans limite de temps, cette statistique démontre qu'il y a bien un différentiel entre l'argent échangé et l'argent non rentré lors du changement de monnaie. Dans le même esprit, les pièces de monnaie en francs belges pouvaient être échangées pour des euros jusqu'au 31 décembre 2004 (Banque centrale européenne, 2017). Les statistiques démontrent que seulement 57,9% de la valeur totale des pièces en circulation en 2001 a été échangée en euro (Banque nationale de Belgique, 2017).

Dans le cas du Talent, il est difficile de prédire le pourcentage de retour des billets de l'ancienne édition pour échange contre des billets de la nouvelle édition. Néanmoins, il est évident qu'il y aura un différentiel qui permettra à l'ASBL de se financer.

Enfin, l'ASBL compte sur les dons de particuliers pour financer une partie du projet. Les objectifs de l'ASBL témoignent d'une réelle volonté de servir la noble cause et d'agir localement, ce qui peut inciter les sympathisants à recourir au don envers l'ASBL.

3. Le système B2B du Talent.

3.1. Analyse de la circularité du système B2B du Talent.

La circularité au sein du réseau de prestataires est primordiale pour le développement du Talent en B2B. Chaque prestataire doit pouvoir écouler les Talents qu'il reçoit chez ses fournisseurs qui acceptent d'être payés en Talent (de Ghellinck, 2014a).

Même si cela s'améliore avec l'arrivée régulière de nouveaux prestataires dans le réseau, cela est loin d'être le cas actuellement ; trop de Talents sont encore reconvertis en euros comme l'explique Stéphane Vanden Eede.

« Sur les 50 000 Talents qui ont circulé depuis le lancement le 25 octobre 2016, sont rentrés à l'ASBL à peu près 13-14000 Talents ». (Entretien Stéphane Vanden Eede)

Cette statistique démontre le manque de circularité du réseau en B2B. Plusieurs causes de ce constat ont été relevées.

3.1.1. La taille de réseau.

Parmi les sept prestataires interviewés, le codage des interviews a permis de révéler que tous admettent que le réseau est encore trop petit pour fonctionner de manière efficace. Agrandir le réseau doit être la priorité numéro un selon eux. Bien que le projet du Talent soit jeune, il est évident que le nombre de prestataires doit augmenter. Patrick Ayoub, président de l'association des commerçants de Louvain-la-Neuve prétend que l'accroissement du nombre de fournisseurs doit s'effectuer rapidement.

« Il est important d'accroître rapidement le nombre de prestataires. Il en va de la survie de la monnaie. Les bénévoles le font très bien pour le moment. Je pense que c'est la priorité numéro 1 pour l'instant. » Patrick Ayoub, Président de l'association des commerçants et prestataires du Talent.

Le tableau suivant reprend le nombre de prestataires dans certaines monnaies à succès comme le Chiemgauer allemand et le Bristol Pound anglais ainsi que la superficie du territoire sur lequel la monnaie est présente et l'année de création. Il permet de comparer l'ancienneté de la monnaie, la superficie du territoire et le nombre de prestataires pour chaque monnaie.

Tableau 3 : Tableau comparatif de monnaies à succès avec le nombre de prestataires du Talent

	Chiemgauer	Bristol Pound	Le Talent
Année de lancement	2003	2012	2016
Nombre de prestataires	830	800	142
Nombre de km²	389	139	293
Nombre de prestataire /km²	2,1	5,7	0,48

Sources : Snoy, 2016, p.53 ; UVCW, 2017

Il est clair que le projet du Talent est jeune et n'a pas encore atteint le niveau de maturité de ces deux monnaies de référence. Ce tableau comparatif donne une idée de grandeur de ces deux systèmes à succès et démontre le chemin qu'il reste à parcourir pour le Talent. Il est évident que le nombre de prestataires ne doit pas constituer une fin en soi. Cependant, cette comparaison doit être une inspiration pour l'ASBL du Talent et ses gestionnaires afin de fournir des efforts sans relâche pour continuer l'expansion du réseau. Nous voyons en effet que le nombre de prestataires/km² est quatre fois plus grand pour le Chiemgauer et presque douze fois plus important pour le Bristol Pound !

3.1.2. La diversité du réseau.

Il s'avère que la totalité des prestataires interrogés (7/7) n'ont pas la possibilité d'écouler leurs Talents auprès de leurs fournisseurs. Ils ne trouvent pas les produits et les services qui correspondent à leurs besoins à hauteur du nombre de Talents qu'ils détiennent. Les besoins des uns ne correspondent pas efficacement avec l'offre des autres.

« Je n'ai aucun fournisseur qui se trouve dans la zone de chalandise du Talent et la diversité de l'offre actuelle ne me permet pas d'écouler mes Talents dans les commerces locaux. Cela est trop marginal. Je reconvertis systématiquement les Talents en euros via l'ASBL. » Michel Crespin, gérant de BioStory et prestataire du Talent.

La possibilité d'écouler ses Talents via ses fournisseurs est donc limitée. Pour Patrick Ayoub, il faut étendre l'utilisation du Talent aux administrations communales et à l'Université catholique de Louvain.

« Ce sont deux acteurs clés du secteur économique ici à Louvain-la-Neuve. Ils constitueraient deux points d'ancrages pour le système dans la mesure où beaucoup de prestataires ont affaire à eux. » Patrick Ayoub, Président de l'association des commerçants de Louvain-la-Neuve.

La diversité d'un réseau en B2B est essentielle afin d'en assurer la circularité. Il y a actuellement trop peu de prestataires clés présents dans le réseau. Pour l'instant, l'exemple le plus représentatif d'un acteur clé dans le réseau B2B du Talent est la CIACO. En effet, toutes les entreprises ont, à un moment donné, besoin des services d'un imprimeur et de fournitures de bureau.

« Nous sommes un entonnoir. C'est à dire que nous avons un potentiel de clients élevé mais que du côté de nos fournisseurs, qui sont des fournisseurs internationaux principalement, ils n'utilisent pas le Talent. Comment combat-on cet entonnoir ? Ou comment trouve-t-on des trucs pour écouler le Talent ? Aujourd'hui je n'ai pas trouvé. J'espérais qu'il y ait des choses qui se mettent en place. Donc on a lancé le

Talent en début d'année, ça fait un peu plus de 6 mois maintenant, j'espérais y voir un peu plus clair mais la on est forcé de le convertir en Euros... » Entretien Geoffroy Wolters, Directeur de la Ciaco.

Enfin, il y a un constat qui semble toucher la majorité des prestataires interrogés (5 sur 7) ayant des problèmes de circularité ; ils focalisent leurs recherches sur des fournisseurs directs à leurs activités. Les prestataires de services comme des entrepreneurs, des services d'entretien et de nettoyage, des réparateurs, des électriciens, des plombiers, sont autant de corps de métiers qui sont trop peu présents dans le réseau et qui pourraient participer activement à renforcer la circularité du système B2B.

3.1.3. La forme de la monnaie.

Young (2012) prétend que la présence d'un moyen physique de paiement (billets) détériore le système d'une monnaie sociale. En effet, la circularité est mise en péril et des formes de fuite sont alors possibles. Dans le cas du Talent pour lequel seule une monnaie fiduciaire circule actuellement, les fuites de monnaie hors du système sont une réalité. Ce phénomène est accéléré par le fait que la convertibilité est permise pour les prestataires. Vasconcelos Freire (2009) va même plus loin et prétend que l'emploi de la seule monnaie électronique permet de réduire les risques d'échec de la monnaie et les coûts de maintien du système dans la durée.

Il est actuellement exclu de bannir l'utilisation de la monnaie papier du Talent pour se concentrer uniquement sur une nouvelle monnaie électronique. Le papier permet une certaine proximité des échanges. Il est indispensable au projet dans son rôle de citoyenneté et de réduction des inégalités sociales.

Muriel Germain, gérante du magasin AlimenTerre, nous donne l'exemple suivant.

« J'avais trouvé aussi une alternative intéressante d'une dame qui avait converti des euros en billets de 1 T, car elle les donnait aux gens qui font la manche dans la rue. Comme cela, ils étaient obligés d'aller dans des magasins qui ont du sens, pour les obliger à consommer sur place, ne pas faire un trafic d'argent avec leur famille à l'étranger... » (Muriel Germain, gérante du magasin AlimenTerre).

Si le Talent papier venait à disparaître, c'est un aspect fondamental de ce projet qui serait mis à mal, celui de la cohésion sociale. De plus, si la solution électronique de paiement par smartphone était choisie, les utilisateurs ne disposant pas de smartphone seraient mis à l'écart.

Pour l'ASBL du Talent, l'heure est à l'étude de marché afin de déterminer la meilleure solution en vue de mettre en route le Talent électronique, dans le but de développer le réseau B2B.

Cyclos, une plateforme online spécialisée dans les monnaies complémentaires communautaires, semble être la solution idéale. Gratuit, adaptable aux besoins spécifiques de la communauté grâce au code open-source et utilisable aussi bien en ligne que sur smartphone, ce logiciel a permis à bon nombre de monnaies locales de se digitaliser comme le Bristol Pound et le Sardex entre autres. Néanmoins, quelques options sont payantes comme la détention d'un nom de domaine spécifique (5 à 30€/an) ou l'activation du portail https qui garantit la sécurité (25€ pr l'activation et 50€ par an)(Cyclos, n.d).

L'option de développement d'une plateforme en collaboration avec une société IT locale semble plus onéreuse et plus difficile à mettre en place qu'une solution de logiciel open source de type « Cyclos », quasiment gratuite.

Le passage à un système électronique complémentaire à la monnaie papier est utile pour plusieurs raisons.

- a. Il permettra de faciliter les transferts d'argent entre prestataires actuels. Bien que beaucoup travaillent avec des petits montants, le passage à l'électronique est essentiel afin de développer la simplicité des transferts de Talent. Selon Stéphane Vanden Eede: *« Très concrètement, l'idée, dans un premier temps, est que le client paie en talent papier auprès de l'entreprise. L'entreprise a le choix d'utiliser ses talents papier vers d'autres fournisseurs ou de transformer ses Talents papiers en Talents électroniques de sorte qu'il puisse accéder à un réseau de fournisseurs, de prestataires du bassin économique qui est le sien. »*

- b. Il permettra de faciliter les conversions vers l'euro pour les prestataires qui en détiendraient trop. D'une part, cela rend le travail de l'ASBL plus confortable : les bénévoles ne doivent pas se rendre systématiquement chez les prestataires pour leur reprendre les billets. *« Le problème pour moi d'accumuler des Talents dans ma caisse, c'est que c'est de l'argent qui dort...Je dois attendre un mois et demi pour que quelqu'un vienne me les convertir en euros... Si ils étaient sur une carte électronique ou un compte en ligne, je pourrais les « vider » plus vite... »* Muriel Germain, Gérante du magasin bio AlimenTerre. D'autre part, le fait de disposer de monnaie électronique est un incitant pour les prestataires à les dépenser au sein du réseau. La solution de facilité qui consiste à reconvertir ses Talents en Euros, choisie par certains prestataires ne jouant pas le jeu à fond, serait ainsi découragée.
- c. Il permettra la récolte de statistiques, la visualisation des flux monétaires et ainsi un meilleur contrôle de la masse monétaire en circulation. Il permet également de collecter des données démographiques sur la population qui utilise la monnaie. (CCIA, 2015) Cela est rendu laborieux aujourd'hui par la présence unique de la monnaie papier.
- d. Si les négociations avec les communes et l'université se concluaient par un accord, on imagine mal l'absence d'un système électronique. En effet, il n'est pas rationnellement envisageable pour la commune de devoir gérer les paiements des taxes en monnaie papier, par exemple.
- e. Le passage à la monnaie électronique pour les entreprises adhérentes est un argument supplémentaire pour pousser de nouvelles entreprises à rejoindre le réseau.
- f. A moyen terme, lorsque la masse de monnaie en circulation sera plus importante et que le nombre de prestataires aura augmenté, le

système électronique deviendra indispensable à la pérennité du Talent (Snoy, 2016).

- g. La monnaie papier est sujette à beaucoup de manipulations qui peuvent mener à des erreurs. Que ce soit au niveau du traitement comptable, ou au moment de rendre la monnaie à un client, l'utilisation de la monnaie papier n'est pas sans risques. L'arrivée des paiements électroniques facilitera considérablement la vie des entreprises participantes.

Pour toutes ces raisons, la mise en place d'une monnaie électronique semble être une étape à franchir rapidement pour le développement du réseau de prestataires du Talent. Au delà de ses avantages, la mise en place d'une monnaie électronique a son lot de limites.

- a. Ce système pourrait avoir un coût au même titre qu'une solution électronique classique.

« Je paye déjà 150€/mois pour les solutions électroniques existantes. Il faut être sûr de son coup avant de le lancer (ndlr : le talent électronique) parce que beaucoup de prestataires ne paieront pas si le Talent électronique coûte trop cher. » Muriel Germain. Gérante de AlimenTerre.
- b. La gestion comptable reste un frein à la diversification des moyens de paiements.

« Plus il y a de modes de paiement, plus cela complexifie la clôture de caisse. » Patrick Ayoub, Gérant du café « Altérez-vous ».
- c. La pertinence de la mise en place d'une solution électronique va de pair avec l'intensité des interactions entre les entreprises du réseau. Il est évident qu'il est moins pertinent d'installer un tel système pour le petit commerçant qui interagit à basse fréquence avec les autres entreprises du réseau que pour une entreprise comme la CIACO, acteur clé du réseau, qui interagit régulièrement avec d'autres entreprises du réseau.

3.1.4. La pertinence des prestataires.

Parmi les sept prestataires interviewés, deux ne semblent pas accepter le Talent par convictions. Ces prestataires ne favorisent pas la circularité du réseau. Si le fait qu'un prestataire ne trouve pas de moyen d'écouler ses Talents relève du manque de contreparties utilisant le système, cela est probablement dû à la jeunesse du projet. Par contre, le manque de conviction envers le projet de la part de prestataires, ne peut pas être un frein à la circularité. Bien qu'à court terme, nous comprenions que tous les prestataires constituent des plus-values, notre vision à moyen-long terme nous prédit le contraire. Il est essentiel que les prestataires soient des ambassadeurs de la monnaie du Talent et qu'ils participent réellement à son écosystème en jouant le jeu à fond, en tentant de convaincre leurs partenaires de rentrer dans le réseau et en recherchant constamment de nouvelles voies d'écoulement.

4. Comment développer le système B2B pour le Talent ?

Afin de développer le système du Talent pour les entreprises, nous formulerons dans cette partie quelques recommandations. Nous diviserons ces recommandations en deux groupes afin de marquer la différence de priorité qui les caractérise. D'une part, nous établirons des recommandations à court terme marquant les actions à réaliser dans un futur proche. D'autre part, des conseils d'actions à plus long terme seront développés.

4.1. Approche à court terme.

4.1.1. Approche mixte.

Dans leur ouvrage « Monnaies Régionales. De nouvelles voies vers une prospérité durable. » paru en 2008, Kennedy et Lietaer parlent de la manière de gérer le lancement d'une initiative de monnaie complémentaire. Ils distinguent le processus par la base et le processus par le sommet.

Le processus par la base est décrit comme une approche par laquelle les initiateurs lancent leur projet en commençant par convaincre les utilisateurs et les citoyens d'utiliser leur monnaie complémentaire. Le développement s'effectue de proche en proche, en essayant de convaincre, de sensibiliser la population aux bienfaits d'une telle monnaie. Cette approche prend du temps et de l'énergie ! Il convient de disposer d'une équipe initiatrice motivée et ambitieuse sous peine de voir le projet s'essouffler. (Kennedy & Lietaer, 2008).

C'est typiquement le cas du Talent, qui s'est développé à l'initiative d'un groupement citoyen et qui dès sa genèse, s'est concentré sur la sensibilisation des commerçants locaux et des utilisateurs potentiels.

Le processus par le sommet est décrit comme une approche par laquelle les initiateurs lancent leur projet en commençant par convaincre les hautes sphères locales. Que ce soit les collectivités publiques comme les communes ou les régions, mais aussi les grandes entreprises locales ou les institutions bancaires. Cette approche permet d'apporter une plus grande légitimité à un projet de monnaie complémentaire. Il est en effet plus aisé de développer un projet supporté par des organisations ou des collectivités connues du grand public. Cette approche a été adoptée notamment par le SOL, un projet de monnaie

complémentaire français initié par plusieurs régions françaises (Bretagne, Nord Pas-de-Calais, Alsace, Midi Pyrénées, Ile de France et Rhône Alpes) (Kennedy & Lietaer, 2008).

Nous préconisons une approche mixte qui consiste, comme son nom l'indique, en une association des deux processus. Actuellement, l'ASBL du Talent est davantage impliquée dans une approche par la base en développant le système de proche en proche via ses utilisateurs (recherche de nouveaux prestataires, sensibilisation de la communauté,...). Il est pour nous indispensable que les acteurs locaux importants s'impliquent plus dans le projet (*voir section 4.1.2. Démarchage de nouveaux partenaires*). L'ASBL doit, selon nous, concentrer son énergie à tenter de convaincre ces acteurs clés afin d'augmenter le caractère légitime et pertinent de la monnaie Talent.

« Depuis toujours dans l'administration qu'elle soit privée ou publique, l'inertie au changement est existante. Donc il faut une rage de la part de la direction, du politique ou du gérant d'une entreprise. Il faut une force de caractère, une force de persuasion qui soit obsessionnelle. Je dis bien obsessionnelle ! » Cédric du Monceau, premier échevin à la commune d'Ottignies Louvain-la-Neuve.

La confiance en une monnaie joue un rôle crucial dans le développement de celle-ci. Plus les utilisateurs ont confiance en elle, plus il est légitime pour eux de l'utiliser. L'association avec la banque Triodos apporte une certaine légitimité au Talent actuellement. Pour renforcer cette confiance, des partenariats avec des acteurs clés constitueraient une plus value incontestable pour l'avancée du Talent.

4.1.2. Démarchage de nouveaux partenaires.

Le démarchage de nouveaux prestataires apparaît comme une nécessité afin d'étendre la monnaie B2B. Il permettrait à bon nombre de prestataires actuels d'augmenter leur capacité d'écouler leur Talent. De ce fait, la circularité en serait fortement améliorée.

Nous établirons deux types de prospects. Ceux qui font partie de la stratégie d'approche dite « par le sommet ». Ils constitueraient des partenaires capitaux permettant d'apporter une réelle valeur ajoutée dans le réseau du Talent. Et les prospects qui font partie de la stratégie d'approche dite « par la base », faisant partie de l'expansion organique, naturelle du projet du Talent.

4.1.2.1. Processus par le sommet.

4.1.2.1.1. L'UCL

L'Université Catholique de Louvain représente un acteur majeur de la vie à Louvain-la-Neuve à tout point de vue. Près de 30 000 étudiants et 6000 membres du personnel y sont rassemblés autour de ses activités diverses (UCL, 2016). L'intérêt pour l'ASBL du Talent de développer un partenariat avec l'UCL est donc colossal.

Nous pensons à plusieurs utilisations du Talent au sein de la communauté universitaire.

- Les Restaurants Universitaires.
- Les bibliothèques.
- Les distributeurs de boissons et snacks.
- Une partie des salaires des employés sous la forme d'avantages en nature ou de cadeaux (*voir Partie 2 - section 6.2 TVA, impôts et salaires*).
- Les parkings.
- Une partie ou la totalité d'un minerval.
- Les nombreux évènements en lien avec l'UCL et ses étudiants (24h vélo, conférences, séminaires,...)
- Les fournisseurs locaux de l'UCL.
- Les loyers des baux de l'UCL.

L'intérêt pour l'UCL est multiple. Premièrement, ce partenariat peut permettre à l'UCL de renforcer sa position de vecteur du changement de notre société actuel. En plus de réduire les inégalités sociales, le Talent permet de renforcer l'économie locale et se focalise sur les circuits courts, diminuant ainsi l'impact écologique des échanges. En outre, cela permettrait à l'UCL de se positionner comme acteur éthique de la vie à Louvain-la-Neuve, renforçant davantage sa vision progressiste.

4.1.2.1.2. Les communes

Comme déjà expliqué, la sensibilisation des administrations communales fait partie des priorités selon nous. Il est essentiel que les communes s'impliquent dans le projet afin d'augmenter sa légitimité et renforcer la confiance qu'ont les utilisateurs envers le Talent.

Nous pensons à plusieurs moyens de mettre en place le Talent au niveau communal.

- Les services publics (transport en commun, parkings, piscine publique, musées,...)
- Les amendes et contraventions.
- Les jetons de présences des membres du conseil communal.
- Les chèques cadeaux de fin d'année aux membres du personnel.
- Les taxes communales.
- Les fournisseurs locaux des communes.

Le Talent est un outil qui peut permettre aux communes de remplir plusieurs objectifs au niveau local. Réduire les inégalités sociales, renforcer l'identité régionale, encourager le commerce local et donc l'économie locale, réduire l'empreinte écologique de la commune liée au transport, réduire le chômage dans la région sont autant d'objectifs qu'il est possible d'atteindre grâce au Talent. (Kennedy & Lietaer, 2008).

4.1.2.2. Processus par la base.

Afin de continuer à grandir et d'améliorer la circularité du réseau, il est essentiel de continuer à démarcher de nouveaux prestataires. A cette fin, nous proposons de faire parvenir un fichier à chaque prestataire actuel dans lequel ils sont invités à indiquer la liste de leurs fournisseurs et clients susceptibles d'accepter le Talent. De cette manière, le réseau peut s'agrandir de façon efficace de proche en proche, en améliorant la circularité pour les prestataires qui ont répondu à la demande (*voir Annexe 16*). Cette idée a été développée par Louise Snoy dans son mémoire intitulé « *Comment pérenniser une monnaie locale sociale citoyenne convertible ? Le cas de l'Epi lorrain.* » (Snoy, 2016).

4.1.3. Accompagnement des prestataires.

Il nous semble essentiel d'accompagner davantage les entreprises partenaires dans leur expérience avec le Talent. Que ce soit au niveau de l'information relative aux différents moyens d'écouler leurs talents, au niveau de la comptabilité, au niveau de l'information pertinente, nous pensons que l'ASBL a un rôle majeur à jouer.

Nous préconisons la mise en place d'un système de partage de l'information entre les prestataires. Cela pourrait se faire sous la forme d'un wiki en ligne¹⁴ que chaque prestataire peut compléter au vu de sa propre expérience. Cela aiderait considérablement les nouveaux acteurs du réseau qui se lancent dans l'aventure en leur

¹⁴ Site Web collaboratif dont le contenu peut être modifié par les utilisateurs autorisés. (Larousse, n.d.c)

permettant de profiter des bons plans et autres trucs et astuces qu'un prestataire peut avoir pour écouler ses Talents, ou gérer sa comptabilité par exemple. De plus, nous pensons que cela peut bâtir un sentiment de communauté et d'entraide parmi les prestataires.

Il pourrait également être intéressant d'organiser des tables rondes entre prestataires afin de discuter des réels besoins de chacun et de pouvoir agir en conséquence pour le développement du système B2B.

4.1.4. Phase de test

Basé sur le succès de certaines monnaies complémentaires de renoms, nous pensons qu'il est opportun de tester une autre approche d'architecture monétaire. Le Chiemgauer allemand est reconvertible en euros moyennant une taxe de rédimage de 5%. Au delà du financement que le rédimage procure à l'institution gérante du Chiemgauer, les utilisateurs du Chiemgauer reçoivent un incitant à ne pas sortir du système et favorise donc la circularité de la monnaie.

Nous considérons que la reconversion gratuite des Talents en euros permise de décembre 2016 à décembre 2017 est un outil qui a permis à certains prestataires de franchir le cap de l'acceptation du Talent. Au delà de cette étape cruciale de démarchage, nous pensons que l'instauration d'une taxe de reconversion (rédimage) permettrait d'inciter les prestataires à se démenner pour écouler leurs Talents. Il est crucial pour cela que tous les prestataires soient convaincus par la démarche d'une telle initiative et soient réellement des partenaires au développement du réseau. Trop souvent actuellement, les prestataires ne font pas l'effort de rechercher eux-mêmes des moyens d'écouler leurs Talents et se reposent sur la reconversion gratuite en euros.

4.1.5. La monnaie électronique.

Le développement de la solution électronique est une des premières étapes importantes dans l'évolution du système B2B. De nombreux prestataires actuels sont favorables à l'addition de ce moyen de paiement. Cela constituerait un excellent moyen d'améliorer la circularité du réseau d'entreprises (*voir sous-section 3.1.4 – La forme de la monnaie*).

Le système global peut être schématisé comme sur la figure 4. (*Voir figure 4 p.51*)

Explication du schéma :

Ce schéma global représente notre vision à court et moyen terme de la monnaie du Talent.

On peut remarquer que le système global à proposer est divisé en deux grandes parties. La monnaie papier (à droite sur la figure 4) et la monnaie électronique (à gauche sur la figure 4).

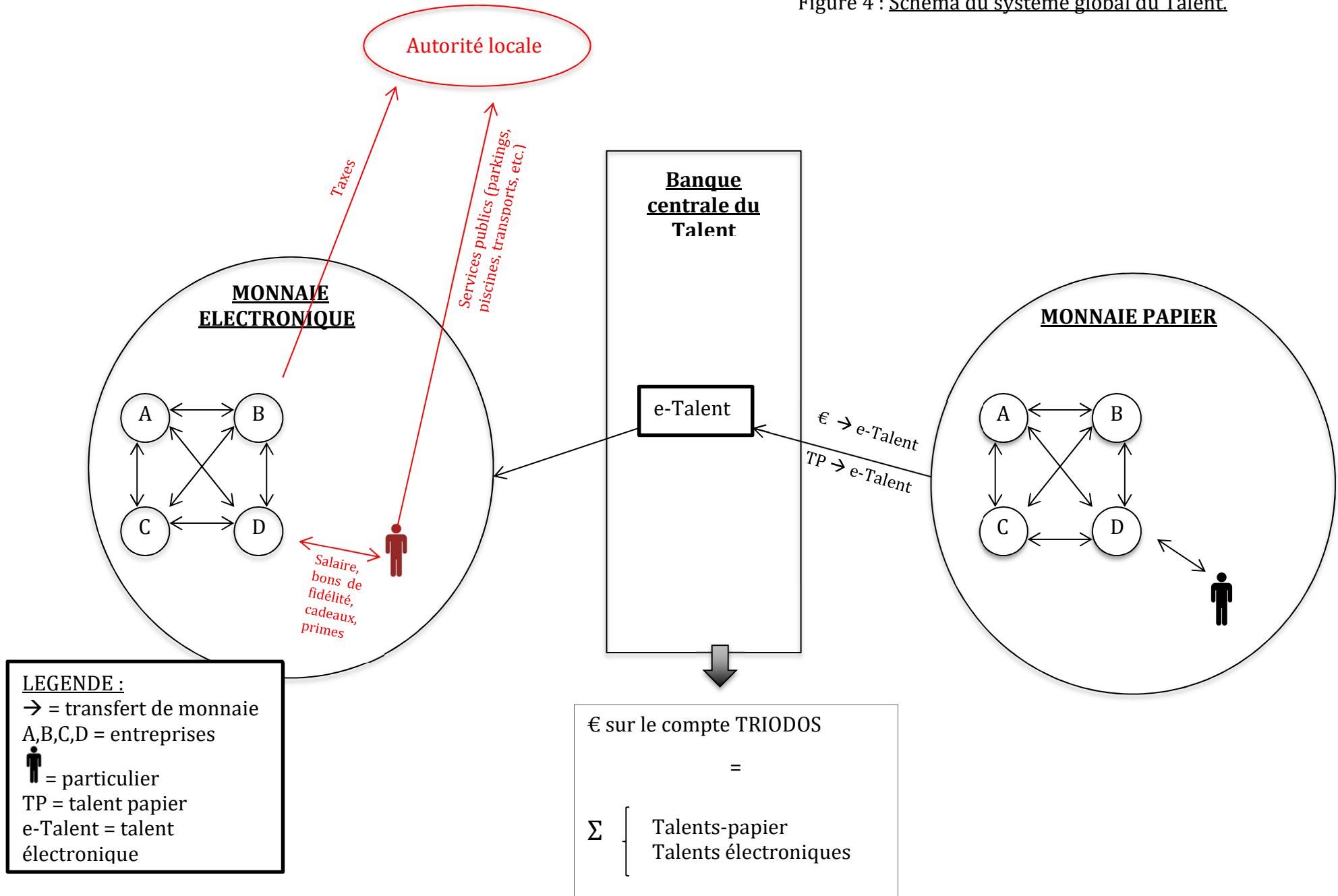
La monnaie papier continuerait de fonctionner comme actuellement. Les entreprises (A,B,C,D) et les particuliers continueraient à échanger des biens et services grâce aux billets en circulation.

En plus des billets, la monnaie électronique serait un complément et fonctionnerait dans un premier temps uniquement pour les prestataires entre eux. Cela fonctionnerait exactement de la même manière que la monnaie papier. Chaque entreprise aurait le loisir d'échanger, soit des Talents papiers, soit des euros, contre des Talents électroniques. Ce système nécessite néanmoins la présence d'une autorité centrale régulatrice. L'autorité centrale de ce système pourrait être l'ASBL ou la banque Triodos par exemple. Cette institution constituerait la banque de change de ce réseau. Enfin, avec les Talents électroniques mis à leur disposition, les entreprises échangeraient via une application smartphone et/ou un compte en ligne (Cyclos par exemple).

A moyen terme, notre vision des choses est représentée en rouge sur le schéma. La monnaie électronique serait élargie à l'utilisation pour les particuliers. Les entreprises et les particuliers pourraient, en outre, interagir avec les autorités locales via le paiement électroniques de certaines taxes, et de certains services publics.

L'égalité entre les Talents et les euros en banque, essentielle pour l'équilibre du système, serait conservée.

Figure 4 : Schéma du système global du Talent.



4.2. Approche à long terme

4.2.1. Système régional

La stratégie d'approche à long terme que nous proposons pour le Talent consiste en un système hybride où cohabitent le B2B et le C2B. D'un côté, le système actuel du Talent continuerait de fonctionner entre les particuliers et les commerçants. D'un autre côté, le système B2B existerait, à l'instar du système WIR ou du RES.

L'idée serait de développer la monnaie comme un réel outil efficace pour les entreprises et dépassant le cadre philosophique actuel du Talent, qui ne fonctionne véritablement que parmi les « convaincus ». Cette demande est réelle parmi les entreprises du réseau du Talent.

« Ce qui serait bien c'est d'avoir un réseau d'entreprises qui se stimulent entre elles. Un réel outil économique pour les entreprises de la région. Pour moi cela dépasse le Talent actuel. C'est un projet Talent Bis. C'est un autre projet que ce qui est en place actuellement. » Geoffroy Wolters, directeur de la CIACO.

Nous préconisons la mise en place, sur base du système du WIR, d'un réseau d'entreprises qui acceptent le Talent entre elles. Il s'agirait d'un réseau spécial B2B du Talent s'inscrivant en complément de la monnaie C2B en formant un système hybride C2B-B2B.

Le fonctionnement du réseau B2B serait identique à celui d'un réseau inter-entreprises (ou barter). Les entreprises pourraient s'échanger des services et produits sur le réseau uniquement et payer en Talent.

Bénéfices du système :

L'objectif de ce système est de dynamiser les échanges entre entreprises locales et renforcer la préférence régionale des entreprises du réseau. En outre, il leur permet de renforcer leur clientèle en bénéficiant de l'effet-réseau et d'ainsi profiter de nouveaux clients et fournisseurs partenaires du réseau.

En plus de cela, les entreprises partenaires bénéficieraient de deux avantages directs, comme mentionné dans la partie théorique. Premièrement, ce système permet la sauvegarde de la trésorerie en euros. Deuxièmement, les intérêts pratiqués sont nuls et permettent aux membres de bénéficier de crédits avantageux gratuits.

En outre, il est prouvé que lors de période de récession économique de la monnaie officielle, ce système complémentaire relance l'activité économique d'une région, les entreprises préférant alors échanger via ce réseau.

Ce type de système demande à l'ASBL de s'attacher les services d'une banque centrale (ou bien de se muer elle-même en banque centrale), capable de gérer les écritures des comptes et d'effectuer la mission de courtage entre les entreprises du réseau. Elle doit avoir le rôle de sécurisation du réseau et de mise en relation des entreprises. Cela est indispensable à la réussite d'un tel système inter-entreprises. Ce rôle pourrait être rempli dans un premier temps par un organisme bancaire comme Triodos par exemple. A l'instar du WIR, nous pensons qu'il est essentiel que si à long terme cette idée se développe, le Talent fasse office de banque centrale et d'agent de courtage. Le WIR se décrit d'ailleurs sur son site comme une monnaie, un réseau et une banque ! Pour cela il sera essentiel de développer les compétences et les ressources de l'ASBL pour qu'elle puisse assumer ce rôle. Nous sommes conscients que cela représente un énorme chantier pour une ASBL citoyenne comme le Talent. C'est pourquoi nous sommes persuadés qu'un partenariat avec la banque actuelle du Talent, Triodos, ou un autre organisme bancaire est opportun.

Il s'agit actuellement d'une ASBL citoyenne aux moyens limités comme le rappelle Stéphane Vanden Eede. L'ambition à court terme du Talent est d'ailleurs autrement plus simple.

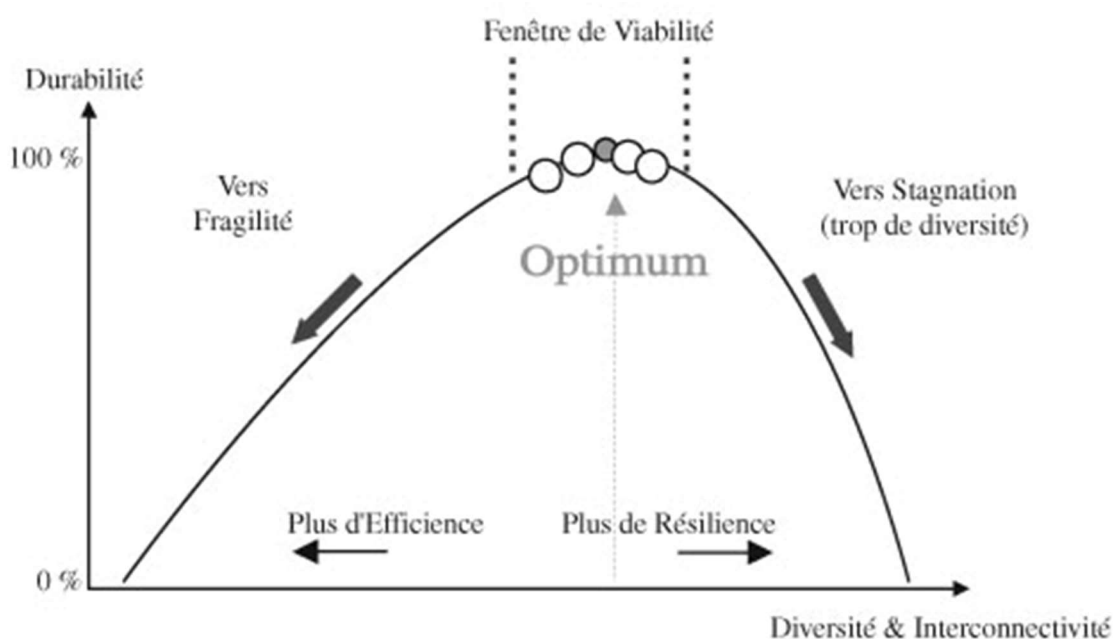
*« Nous sommes une ASBL citoyenne et donc nous notre ambition c'est de rendre les entreprises citoyennes également, non pas sur des critères strictement financiers mais bien sur la réflexion et la mise en œuvre d'une politique locale d'achat. »
Stéphane Vanden Eede, Président de l'ASBL du Talent.*

Cette philosophie idéaliste de l'ASBL de vouloir convaincre les entreprises de penser local ne peut se faire, selon nous, sans la mise en place d'un réel outil économique attrayant pour les entreprises. Un système inter-entreprises similaire au système WIR est d'après nous la solution parfaite.

Cette thématique a fait l'objet de réflexions au niveau européen afin de voir si un système basé sur le WIR pourrait voir le jour en Europe (Lietaer, 2009). D'après Lietaer, il est important de voir essaimer des initiatives de monnaies un peu partout dans le monde et en Europe. Nous devons passer d'une monoculture monétaire à un écosystème monétaire où plusieurs monnaies coexistent (Qoin, 2013).

D'après les recherches de Robert Ulanowicz, spécialiste des réseaux complexes, tous les systèmes complexes sont balancés entre efficacité et résilience. La figure suivante illustre ses propos.

Figure 5 : Schéma du lien entre efficacité et résilience dans un système complexe.



Source: Lietaer, 2009

Selon Lietaer, le problème des crises bancaires et monétaires est structurel et systémique. Le monopole monétaire a poussé l'efficacité du système au maximum, au détriment de sa capacité à réagir aux problèmes. En effet, on comprend que le système de monnaie unique soit plus efficace, ne fût ce que pour le côté pratique de la chose.

Afin de pallier à l'équilibre instable qui existe entre efficacité et résilience, l'ajout de diversité et d'interconnexions au sein du système permettrait d'en renforcer la résilience. Certes, les systèmes monétaires et bancaires agiraient de manière moins efficace, mais nous serions moins sujets à des crises comme nous en avons connu récemment (Lietaer, 2009).

C'est dans ce contexte que nous pensons essentiel de renforcer la résilience du système actuel en améliorant la diversité et l'interconnectivité des monnaies présentes dans une région donnée. Nous sommes dès lors convaincus que les nombreuses initiatives qui essaient partout dans le monde constituent une avancée positive dans le combat contre les crises bancaires et monétaires.

Conclusions

L'objectif de ce mémoire était de réfléchir à la manière dont il est envisageable de développer un système en B2B pour le Talent. A cette fin, notre partie théorique a d'abord permis de comprendre les bases du fonctionnement des monnaies complémentaires. Ensuite, notre analyse pratique du Talent a permis de déceler des points d'amélioration et d'ouvrir des pistes de réflexion afin de faire progresser l'aspect B2B du système en place.

A court terme, il nous semble évident que plusieurs actions prioritaires doivent être mises en place dans le but de développer l'aspect B2B du talent. Nous pensons qu'une approche mixte de développement doit être entreprise afin d'apporter plus de crédibilité au projet. Elle consiste en la sensibilisation d'acteurs de la sphère politique et publique tels que les communes et l'université. En outre, le démarchage de nouveaux prestataires doit constituer une autre priorité afin de poursuivre l'expansion du réseau et ainsi offrir aux utilisateurs une offre plus diversifiée. L'installation d'un système électronique sous la forme d'un compte en ligne en Talents est également une évolution nécessaire à mettre en place pour faciliter l'utilisation de la monnaie. Enfin, un meilleur accompagnement des prestataires dans leur expérience avec le talent constituerait une avancée importante notamment par la mise en place du partage de l'information entre les prestataires.

Des pistes alternatives pour améliorer la circularité du réseau B2B ont été avancées. Nous pensons notamment indispensable, à moyen terme, de concevoir un réel réseau inter-entreprises à l'instar des réseaux WIR ou RES, dans le but d'offrir un outil économique efficace et attrayant pour les entreprises locales. Ce système serait complémentaire à l'actuelle monnaie C2B et permettrait aux particuliers de prendre part au réseau en constituant un système hybride en prenant exemple sur la SoNantes (*voir Annexe 17*).

A plus long terme, nous sommes persuadés qu'il serait intéressant de rassembler les différentes initiatives wallonnes afin de réfléchir à un système qui puisse lier les entreprises wallonnes ; une sorte de chambre de compensation wallonne au sein de laquelle les entreprises de la région pourraient échanger entre elles en utilisant une monnaie régionale commune. Cela permettrait de booster l'économie de notre région en profitant de tous les bienfaits qu'une monnaie complémentaire peut apporter.

Cet objectif ultime ne doit pas être la seule ambition du Talent mais de l'ensemble des acteurs du secteur économique wallon. Pour ce faire, une discussion ouverte semble être inévitable entre les différentes parties prenantes du secteur économique wallon à savoir les différentes initiatives de monnaies locales wallonnes, les organismes défenseurs des intérêts des entreprises wallonnes à savoir l'UWE, la Région Wallonne, les banques, l'ASBL Financité, et tous les autres acteurs économiques qui sont prêts à collaborer dans l'intérêt des entreprises wallonnes.

En conclusion, nous terminerons avec cette citation de Jean Pierre Chevènement en 2015, homme politique français de l'époque contemporaine et détracteur de la politique uni-monnaire : « Nous avons le choix entre l'inconvénient de la monnaie unique et l'invention de formules innovantes et forcément risquées. » Le temps de repenser notre économie autour d'un axe plus sociétal est sans doute venu si l'on veut éviter de revivre les crises mondiales et dévastatrices connues récemment.

Bibliographie

AISES, (2017). Le système Barter. En ligne <http://www.aises-fr.org/les-monnaies-complementaires/le-systeme-barter>, consulté le 3 juillet 2017.

Attout, A., Clerc, L., Clout, A., Fain, A., Disneur, L., Marchand, A. & Roland, L. (2013). Guide pratique des monnaies complémentaires. Réseau Financement Alternatif

Banque centrale européenne. (2017). L'échange des monnaies nationales. En ligne <https://www.ecb.europa.eu/euro/exchange/html/index.fr.html> Consulté le 12 novembre 2017

Banque centrale européenne. (2016). Que sont les réserves obligatoires ? En ligne https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me/html/minimum_reserve_req.fr.html. Consulté le 26 juin 2017.

Banque Nationale de Belgique. (2012). Chapitre 2 : Une brève histoire de la monnaie. Banque Nationale de Belgique. En ligne <http://www.nbbmuseum.be/doc/chap2f.pdf?v20120831> Consulté le 24 juin 2017

Banque Nationale de Belgique. (2017). L'argent belge en circulation. En ligne <https://www.nbb.be/fr/pièces-et-billets/echange-des-pieces-et-des-billets/largent-belge-en-circulation> Consulté le 12 novembre 2017.

Beaudon, B. (2015). Bâle III, les principes fondamentaux. En ligne <http://www.culturebanque.com/credit-financement/principes-bale-3/>, Consulté le 26 juin 2017

Belgium. (n.d.). TVA. En ligne <https://www.belgium.be/fr/impots/tva>. Consulté le 24 juin 2017

Blanc, J. (1998). Les monnaies parallèles. Approches historiques et théoriques. Thèse de doctorat en Sciences Economiques non publiée, Université Lumière Lyon 2, Lyon.

Blanc, J. (2006a). A quoi servent les monnaies sociales. J. Blanc (dir.), Exclusion et liens financiers : monnaies sociales (rapport 2005-2006, p. 31-41). Paris : Economica

Blanc, J. (2006b). Les monnaies sociales : un outil et ses limites. Introduction générale. J.

Blanc (dir.), Exclusion et liens financiers : monnaies sociales (rapport 2005-2006, p. 11-23). Paris : Economica

Blanc, J. (2007). Les monnaies sociales : dynamique et logiques des dispositifs. *Revue Internationale de l'Economie Sociale*. RECMA, 303, 30-43.

Blanc, J. & Fare, M. (2010). Quel rôle pour les pouvoirs publics dans la mise en œuvre de projets de monnaies sociales ? XXXes Journées de l'Association d'Economie Sociale, Charleroi, Belgique. En ligne <https://hal.archives-ouvertes.fr/halshs-00516382/document>

Calderon. A. (2014). *Vers une réappropriation citoyenne de l'économie ? Des enjeux de la mise en place d'une Monnaie complémentaire sous la forme d'un système de crédit mutuel*. Mémoire de Master. Université de Genève. Genève.

CCIA (n.d.a). An overview of the Legal and Regulatory Framework for Complementary Currencies in Belgium. En ligne <https://fr.scribd.com/document/271233929/CCIA-Legal-Compliance-Overview-Belgium>

CCIA (n.d.b). An overview of the Legal and Regulatory Framework for Complementary Currencies in France. En ligne <https://fr.scribd.com/document/271233929/CCIA-Legal-Compliance-Overview-Belgium>

CCIA (n.d.c) ; Currency Pilot : SoNantes. En ligne

<http://communitycurrenciesinaction.eu/fr/currency-pilot-sonantes/>

CCIA (n.d.d). Generic currency model overview. En ligne [http://community-](http://community-currency.info/wp-content/uploads/2015/06/generic-currency-model-overview.pdf)

[currency.info/wp-content/uploads/2015/06/generic-currency-model-overview.pdf](http://community-currency.info/wp-content/uploads/2015/06/generic-currency-model-overview.pdf)

CCIA. (2015). People Powered Money (L'argent citoyen). NEF. En ligne

<http://community-currency.info/wp-content/uploads/2015/06/ccia-book-people-powered-money.pdf>

Cohen, S. (2015). Les échanges interentreprises ou barter. (dir. Viveret, P.) *Rapport de la mission « Monnaies Locales Complémentaires »*.

Collinet, J., (2017). Le cash, bientôt liquidé ? *Financité magazine*, 46, 5-6.

Community currencies knowledge gateway (n.d.a). Bonus. En ligne <http://community-currency.info/en/glossary/bonus/>. Consulté le 22 juin 2017

Community currencies knowledge gateway (n.d.b). Circulation. En ligne <http://community-currency.info/fr/glossaire/circulation/>. Consulté le 22 juin 2017

Community currencies knowledge gateway (n.d.c). Convertibility. En ligne <http://community-currency.info/fr/besoins-de-traduction/convertibility/>. Consulté le 22 juin 2017

Community currencies knowledge gateway (n.d.d). Lets. En ligne <http://community-currency.info/fr/glossaire/lets/#note-18586-4>. Consulté le 22 juin 2017

Community currencies knowledge gateway (n.d.e). Malus. En ligne <http://community-currency.info/en/glossary/malus/>. Consulté le 22 juin 2017

Community currencies knowledge gateway (n.d.f). Velocity of Money. En ligne <http://community-currency.info/en/glossary/velocity-of-money/>. Consulté le 22 juin 2017

Crédal. (n.d). Nouvelle monnaie locale à Ottignies LLN. En ligne <http://www.credal.be/content/nouvelle-monnaie-locale-ottignies-lln> Consulté le 30 septembre 2017

Cyclos. (n.d.). Free community currency service. En ligne <https://communities.cyclos.org/#home> . Consulté le 14 novembre 2017.

de Ghellinck, M.-B. (2013). De l'utilité des monnaies complémentaires. Réseau Financité.

de Ghellinck, M.-B. (2014a). Monnaies complémentaires : Des pistes pour améliorer leur circularité. Réseau financité.

de Ghellinck, M.-B. (2014b). Monnaies complémentaires : Quels rôles pour les pouvoirs publics. Réseau financité.

De Ketele, J.-M. (2009). *Méthodologie du recueil d'information*. 4^o Ed. De Boeck Université. 204pp.

Diemer, A. (2003). Les apports de David Hume à la théorie monétaire et de l'intérêt. *Monnaie, intérêt et conventions dans l'œuvre économique de David Hume*. En ligne <http://www.oeconomia.net/private/recherche/gratice4.pdf>

Dumas, B. (2005). La monnaie et les banques dans l'Economie. Educa Vision

Dumez, H. (2011). Qu'est ce que la recherche qualitative ? *Le libellio d'Aegis*. 8 (4 – Hiver) pp. 47-58.

Finance-la-Neuve. (n.d.) En ligne <http://financelaneuve.blogspot.be/>. Consulté le 18 juillet.

Forex4you. (n.d.), La masse monétaire M1,M2,M3. En ligne

<http://www.forex4you.com/fr/forex/indicateurs-economiques/masse-monetaire/>, consulté le 18 juin 2017.

Gerdesmeier. D. (2009). Pourquoi la stabilité des prix est-elle importante pour vous ?

Banque centrale européenne. En ligne

http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/whypricestability_fr.pdf

Greco, T. H. Jr. (2001) *Money. Understanding and Creating Alternatives to Legal Tender*, White River Junction, VT: Chelsea Green Publishing

Hallsmith G.& Lietaer B, (2006). Complementary Currency Guide. *Global Community Initiatives*

Holbecq, J-F., (2009). Ce qu'il faut au moins savoir sur la création monétaire. En ligne

<http://www.agoravox.fr/actualites/societe/article/ce-qu-il-faut-au-moins-savoir-sur-50612>, consulté le 10 juin 2017.

Kennedy, M, Lietaer, B. (2008). *Monnaies régionales : de nouvelles voies vers une prospérité durable* (V. Guimard, Trad.). Paris : Editions Charles Léopold Mayer (Oeuvre originale publiée en 2004)

Larousse. (n.d.a). Monnaie scripturale. En ligne

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/scriptural/71635/locution?q=monnaie+scripturale#174943> . Consulté le 20 juin 2017

Larousse. (n.d.b). Thésauriser. En ligne

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/th%C3%A9sauriser/77855> .Consulté le 20 juin 2017

Larousse. (n.d.c). Wiki. En ligne

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/wiki/186865> .Consulté le 20 juin 2017

Le Talent. (n.d.a) Billets. En <http://letalent.be/index.php/le-talent/billets/> Consulté le 26 juin 2017.

Le Talent. (n.d.b) Commerçants services par localité. En ligne <http://letalent.be/index.php/commerçants-et-services-par-localite/> Consulté le 26 juin 2017.

Le Talent. (n.d.c) FAQ. En ligne <http://letalent.be/index.php/faq/> . Consulté le 23 juin 2017.

Le Talent. (n.d.d) Fonctionnement. En ligne <http://letalent.be/index.php/le-talent/historique/> Consulté le 22 juin 2017.

Lejeune, C. (2013). LLSMD 2094 Séminaire d'accompagnement du mémoire en sciences de gestion – Analyse qualitative. Document non publié, Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve

Lietaer, B. (2009). *Créer des monnaies régionales pour traiter la crise globale*. Le journal de l'école de Paris du management, 80,(6), 8-15.

Mankiw, G.N. & Taylor, M.P. (2011). *Principes de l'économie*. (E.Tosi, Trad), 2^e édition européenne. Bruxelles : Editions de Boeck. Collections : Ouvertures économiques.

Pièce de monnaie. (n.d.). Monnaie métallique. En ligne <http://www.piecedemonnaie.fr/lexique/monnaie-metallique/>

Qoin (2013, 2 octobre). *From monoculture to a monetary ecosystem: Bernard Lietaer - CCS Conference 2013*. [Vidéo en ligne]. Repérée à <https://www.youtube.com/watch?v=OGk-mXVSq6k>

RES. (n.d.). FAQ commerçants. En ligne <https://www.res.be/fra/marchands/FAQs> consulté le 23 juin 2017.

Rösl, G. (2006). Regional currencies in Germany : Local competition for the Euro ? En ligne,

http://www.bundesbank.de/download/volkswirtschaft/dkp/2006/200643dkp_en.pdf

Seyfang, G. (2002) Tackling Social Exclusion with Community Currencies; Learning from LETS to Time Banks. *International Journal of Community Currency Research*

Seyfang, G. & Smith K. (2002). *The Time Of Our Lives: Using time banking for neighbourhood renewal and community capacity building*. London: New Economics Foundation.

Sia Partners. (2017). De Bâle 1 à « Bâle 4 » : chroniques d'une saga règlementaire. En ligne <http://finance.sia-partners.com/20170808/de-bale-1-bale-4-chronique-dune-saga-reglementaire-0> Consulté le 11 novembre 2017

Snoy, L. (2016). *Comment pérenniser une monnaie locale sociale citoyenne convertible ? Le cas de l'Epi lorrain*. Mémoire de Master. Université catholique de Louvain. Louvain School of Management. Louvain-la-Neuve.

Stodder, J. (1998). Corporate Barter and Macroeconomic Stabilization. *International Journal of Community Currency Research* , 2, 2.

Stodder, J. (2000). Reciprocal Exchange Networks : Implications for Macroeconomic Stability. *International Electronic and Electrical Engineering (IEEE)*, Engineering Management Society (EMS). En ligne

http://www.lietaer.com/images/Stodder_Reciprocal_Exchange.pdf

UCL. (2016) Faits et chiffres. En ligne <https://uclouvain.be/fr/decouvrir/faits-et-chiffres.html>. Consulté le 31 juillet 2017.

UVCW. (2017). Province du Brabant Wallon. En ligne

<http://www.uvcw.be/communes/province-brabant-wallon.htm> . Consulté le 14 novembre 2017

Vasconcelos Freire, M. (2009). Social Economy and Central Banks : Legal and Regulatory Issues on Social Currencies (Social Money) as a Public Policy Instrument Consistent with Monetary Policy. *International Journal of Community Currency Research*. 13. Pp 76-94.

Yin, Robert K. (2008). *Case Study Research: Design and Methods*. 4th Ed. Sage, 240pp.

Yin, Robert K. (2010). *Qualitative Research from Start to Finish*. Guilford Press, pp. 81

Young, M. (2012). A two-marketplace and two-currency system. A view on business-to-business barter exchange. *International Journal of Community Currency Research*. 16. pp. 146-155.