

Chronique d'histoire financière

LE PREMIER *BUSINESS MODEL* DE LA BANQUE DE FRANCE EN 1800

ARNAUD MANAS*

LES BANQUES D'ÉMISSION : EFFET DE LEVIER ET INNOVATION FINANCIÈRE

249

A la fin du XVIII^e siècle, les banques d'émission existaient depuis plus d'un siècle. Dupont de Nemours avait clairement décrit leur *business model* (Dupont de Nemours, 1806) dans un prospectus imaginaire où il rappelait tous les avantages d'une banque d'émission pour un actionnaire potentiel. Être actionnaire de la Banque de France permettait de diviser les risques de contrepartie et de bénéficier d'une réelle expertise en déléguant à des banquiers aguerris l'examen de la « solvabilité des demandeurs d'escompte ». La bonne gouvernance était assurée par des censeurs chargés de surveiller spécifiquement l'application des « règles de prudence ». En outre, il soulignait l'innovation financière que constituait le billet de banque qui pouvait être facilement « transporté, serré, conservé en secret ». À ces avantages déjà nombreux, il décrivait le cercle vertueux de la confiance qui faisait que l'encaisse de la banque d'émission peut être inférieure aux montants des billets qu'elle a émis. Cette couverture partielle fait, comme le soulignait Germain Garnier un autre économiste de l'époque, que « les profits de la banque sont en raison non du capital effectif dont elle est propriétaire, mais de la quantité de billets circulant qu'elle peut soutenir dans la circulation » (Garnier, 1806). Ce décalage

* Banque de France ; université Paris 1 Sorbonne (IDHES – Institutions et dynamiques historiques de l'économie et de la société). Contact : arnaud.manas@banque-france.fr.

entre le capital social et le capital économique crée un effet de levier qui permet de multiplier par près de trois le taux de rendement pour les actionnaires. Ainsi, pour un taux d'escompte de 5 %, la rentabilité de l'action se situe théoriquement entre 12 % et 15 %.

LE BUSINESS CASE DU 18 BRUMAIRE

Jean-Frédéric Perregaux et Jean-Barthélémy Le Cousteux de Canteleu (Szramkiewicz, 1974) étaient deux banquiers qui avaient commencé leur carrière sous l'Ancien Régime et survécu à la Terreur. Le 18 brumaire constitua pour eux une opportunité. Profitant du soutien du nouveau régime et conscient des incertitudes politiques, ils décidèrent de créer une nouvelle banque d'émission. Mais préalablement, ils devaient remplir trois conditions. D'abord, ils devaient renforcer et élargir leurs soutiens au sein des nouvelles institutions du Consulat. Ensuite, ils devaient lever un capital supérieur à 10 MF en minimisant leur engagement financier personnel. Enfin, ils devaient éliminer la Caisse des comptes courants qui, bien qu'affaiblie par l'indélicatesse de l'un de ses anciens dirigeants, demeurait leur concurrent le plus dangereux.

Tableau
Matrice stratégique de la Banque de France

	Positif	Négatif
Interne (organisation)	Atouts : – modèle (très) rentable – banquiers expérimentés	Faiblesses : – risques de fraude – responsabilité liée à la commandite
Externe (environnement)	Opportunités : – appuis politiques (Bonaparte) – Caisse des comptes courants affaiblie	Menaces : – autres banques, – avenir du régime incertain

Source : d'après l'auteur.

Pour arriver à leurs fins, ils élaborèrent une stratégie en quatre phases. Dans un premier temps, ils achetèrent véritablement le nouveau pouvoir en distribuant gratuitement près de deux cents actions aux nouveaux hommes forts (pour Bonaparte, trente actions, pour Cambacérés, dix actions, pour Lebrun, dix aussi...). Ensuite, ils obtinrent sans contrepartie le financement de l'État. C'est ainsi que Bonaparte donna l'ordre à Mollien qui dirigeait la Caisse d'amortissement de leur verser 10 MF en numéraire. Mollien en garda un rancœur contre la Banque de France : « C'était la première fois, peut-être, qu'il arrivait à un gouvernement, dont toutes les caisses étaient épuisées, de donner de l'argent à une banque d'escompte, pour exploiter son lucratif privilège, au lieu d'en demander à ses actionnaires pour prix de ce privilège ! » (Mollien, 1898). Fort de ce capital et du soutien

du premier Consul, Perregaux et Le Couteulx lancèrent ensuite une OPA sur la Caisse des comptes courants. Pour faire fléchir les actionnaires franchement hostiles, le préfet de police Dubois, qui n'était pas connu pour sa probité¹ (vingt actions gratuites), fit arrêter les meneurs ; l'OPA fut un succès. Perregaux et Le Couteulx prirent la tête de la Banque de France. Ces deux banquiers qui n'avaient pas investi un seul franc dans l'affaire (trente actions gratuites chacun) n'eurent plus qu'à se préoccuper de limiter leurs risques personnels. Ils demandèrent alors au gouvernement qui « aime et protège la Banque » de faire passer une loi « qui sans paraître s'occuper de la Banque² » fasse que « chaque actionnaire ne répondrait des engagements de la société qu'en raison et proportion du montant de ses actions³ ». La loi fut votée en 1803.

CONCLUSION

Cependant, après la crise de 1806, Mollien qui était devenu ministre du Trésor public obtint sa vengeance. Il réussit à convaincre Napoléon de nationaliser la Banque de France en y mettant à sa tête un gouverneur et deux sous-gouverneurs nommés par l'Empereur et astreints par le serment « de bien et fidèlement diriger les affaires de la Banque ». Perregaux et Le Couteulx furent écartés de la direction de la Banque, mais, en compensation, Le Couteulx fut fait comte d'Empire et Perregaux fut et reste le seul banquier (suisse) à être inhumé au Panthéon⁴.

251

NOTES

1. Il était « uniquement occupé du soin de conserver sa place et d'accroître sa fortune [et] peu difficile sur le choix des moyens qui pouvaient lui assurer ce double avantage » (d'Audiffret-Pasquier, 1894).

2. 25 floréal an VIII, in ABdF.

3. PVCG du 28 janvier 1801/8 pluviôse an IX.

4. Crétet qui fut gouverneur de la Banque de France entre 1806 et 1807 repose aussi au Panthéon.

BIBLIOGRAPHIE

D'AUDIFFRET-PASQUIER E.-D. (1894), *Mémoires du Chancelier Pasquier, Histoire de mon temps*, première partie, « Révolution – Consulat – Empire », tome 1, p. 408.

DUPONT DE NEMOURS P.-S. (1806), *Sur la Banque de France, les causes de la crise qu'elle a éprouvée, les tristes effets qui en sont résultés et les moyens d'en prévenir le retour ; avec théorie des banques*, Delance, p. 16.

GARNIER G. (1806), *Théorie des banques d'escompte*, janvier, p. 12.

MOLLIEU N. F. (1898), *Mémoires d'un ministre du Trésor Public*, tome I, Charles Gomel, p. 236.

SZRAMKIEWICZ R. (1974), *Les régents et censeurs de la Banque de France nommés sous le Consulat et l'Empire*, Droz, p. 50.

