

A N N A L E S
BRETAGNE
PAYS DE L'OUEST

Annales de Bretagne et des Pays de l'Ouest

Anjou. Maine. Poitou-Charente. Touraine

114-2 | 2007
Varia

La chute de la banque Beaucé et C^{ie}

La remise en cause de l'équilibre fragile du système industriel fougerais
durant les années 1930

Florent Le Bot



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/abpo/69>

DOI : 10.4000/abpo.69

ISBN : 978-2-7535-1506-2

ISSN : 2108-6443

Éditeur

Presses universitaires de Rennes

Édition imprimée

Date de publication : 30 juin 2007

Pagination : 75-88

ISBN : 978-2-7535-0510-0

ISSN : 0399-0826

Référence électronique

Florent Le Bot, « La chute de la banque Beaucé et C^{ie} », *Annales de Bretagne et des Pays de l'Ouest* [En ligne], 114-2 | 2007, mis en ligne le 31 décembre 2009, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/abpo/69> ; DOI : 10.4000/abpo.69

La chute de la banque Beaucé et C^{ie} 1

La remise en cause de l'équilibre fragile du système industriel fougérais durant les années 1930

Florent LE BOT

Docteur en histoire,

IDHE – université Paris VIII-Vincennes-Saint-Denis

On a pu souligner récemment que « les historiens français [n'avaient] redécouvert le rôle des PME qu'à la fin des années 1980² ». Pourtant au début des années soixante, celles-ci représentaient encore 97 % des entreprises de l'industrie manufacturière et 32,3 % des effectifs salariés³. Ce désintérêt pour les petites et moyennes entreprises découlait dans une large mesure de deux causes : l'impression, d'une part, que ces entreprises ne jouaient qu'un rôle limité dans l'expansion économique; la plus grande difficulté, d'autre part, à en étudier le parcours en raison d'une apparente carence de sources. Les archives de la Banque de France, celles de son siège parisien et celles de ses succursales en partie déposées auprès des archives départementales au cours du premier semestre de l'année 2005, offrent une réelle opportunité de contourner les obstacles – sans toutefois permettre de totalement les surmonter – liés par exemple à l'absence d'archives d'entreprises. Les informations dont la Banque de France (désormais BDF) se trouve dépositaire concernent ainsi l'ensemble des entreprises apportant leurs traites à l'escompte de la Banque ou celles dont les effets de commerce sont portés au réescompte par les banques locales. Ces archives offrent donc un assez bon panorama, même s'il est incomplet, du tissu économique français sur pratiquement une période de deux siècles

1. Je tiens à exprimer toute ma gratitude à l'égard de l'équipe des archives historiques de la Banque de France, avec une mention particulière pour Frédéric Grélard. Je remercie également Chantal Reydellet et Jean-Yves Leclerc aux Archives départementales d'Ille-et-Vilaine. Enfin, je remercie chaleureusement Marcel Hodebert, aux Archives municipales de Fougères, qui sait si bien conjuguer disponibilité et compétence.

2. LESCURE, Michel, *PME et croissance économique. L'expérience française des années 1920*, Paris, Économica, 1996, 350 p., p. 14.

3. *Ibidem*, p. 5.

– d’autant que les inspecteurs de la BDF dressent régulièrement un état de la situation économique des diverses places régionales.

Il s’agit ici de s’interroger sur les modalités de financement de PME associées en grappes industrielles et plus précisément sur le rôle qu’ont pu jouer les banques locales. La question financière apparaît centrale puisqu’elle implique, par voie de conséquence, celle de la vaillance des entreprises considérées. Fougères représente pour nous un cas d’école propice à la réflexion plutôt qu’un exemple ayant valeur à être généralisé tel quel et dans son intégralité à l’ensemble de l’économie et du territoire français. Il s’agit particulièrement d’observer le développement de pôles industriels localisés (nous emploierons à ce propos le concept de *district industriel* dans un sens extensif), leur formation, leur croissance, leurs difficultés, leur éventuelle disparition, soit leur cycle de vie. Ces pôles nous semblent fonctionner à l’égal de systèmes à l’équilibre précaire, mécaniques de précision insérées dans le mouvement de l’histoire. Quels que soient les éléments participant à la constitution de ces pôles de production localisés, quelles que soient les modalités de leur insertion dans l’histoire, il nous faut retenir cette notion de système et dans le même temps cette idée d’une éminente fragilité.

Le district industriel fougerais...

Un siècle de croissance industrielle

Parmi les centres de production de la chaussure en France (Limoges, Romans, etc.) Fougères occupe une place de tout premier plan⁴. L’industrie de la chaussure à Fougères prend son essor au cours du XIX^e siècle suivant deux phases : l’une artisanale, l’autre industrielle. À partir de la fin des

4. Concernant l’activité de la chaussure à Fougères, ses débuts et son développement, voir AUBRÉE, Eugène, *L’Industrie de la chaussure à Fougères, son origine et son évolution*, Fougères, 1948, douze pages; BOUFFORT, Daniel, « La chaussure fougeraise, une aventure industrielle », revue *Le Pays*, numéro hors série, 1996, p. 18; BUTLER, Marie-Hélène, « L’industrie de la chaussure fougeraise » dans : BELTRAN, Alain, FRANK, Robert, ROUSSO, Henry (dir.), *La Vie des entreprises sous l’Occupation*, Paris, Belin, 1994, p. 159-169; CUCARULL, Jérôme, « Modernismes et innovations dans les industries de la chaussure de Fougères », dans : GESLIN, Claude (dir.), *La Bretagne des savants et des ingénieurs*, Rennes, Ouest-France, 1999, p. 118-132. Voir aussi le témoignage de Jean Guéhenno, natif de Fougères, et qui a travaillé pendant quatre années dans les bureaux d’une fabrique de chaussures de la ville : GUÉHENNO, Jean, *Changer la vie*, Paris, éditions Grasset, 1^{re} édition 1961, 227 p. Voir également LEGENDRE, Bernard, « Les chaussonniers de Fougères. Essai sur le développement d’un syndicalisme (1880-1914) », thèse de 3^e cycle en histoire, université Paris VIII-Vincennes-Saint-Denis, 2 vol., 1975; du même, « la vie d’un prolétariat : les ouvriers de Fougères au début du XX^e siècle », *Le mouvement social*, n° 98, 1977, p. 3-41; MICHEL, Josette, « L’adaptation de l’industrie fougeraise de la chaussure à la guerre et à l’Occupation, 1939-1942 », *Annales de Bretagne*, tome LII, Paris et Rennes, 1945, p. 97-101. Enfin, je me permets de renvoyer à ma thèse d’histoire qui fait une large place à l’industrie fougeraise, « La réaction industrielle. Mouvements antitrust et spoliations antisémites dans la branche du cuir en France, 1930-1950 », université Paris VIII-Vincennes-Saint-Denis [Michel Margairaz], 3 vol., 786 p., novembre 2004.

années 1820, et surtout durant la monarchie de Juillet, parallèlement au déclin des entreprises textiles de tissage de la toile et de la flanelle, se met en place la fabrication de chaussons de tresses de laine adaptés aux sabots de bois. Cette production évolue progressivement vers la chaussure, avec l'adjonction de semelles de cuir, puis de talons, l'utilisation de feutre, et finalement à partir des années 1850, la réalisation de bottines. La production fougèraise est d'abord et avant tout une production de chaussures pour femmes. En 1861, on compte déjà neuf fabriques pour un personnel total de 1 666 personnes dont plus de la moitié de femmes travaillant à domicile. La seconde phase correspond à l'introduction de la mécanisation dans les fabriques fougèraises. En 1870, une première entreprise fougèraise, la société Cordier, se procure des machines pour l'assemblage des différentes parties de la chaussure auprès de la *United shoe machinery corporation* (USMC). Cette firme de Boston est alors dominante dans ce domaine, ayant déposé de nombreux brevets très innovants en matière de montage notamment. En 1878, la société Cordier équipe son usine de machines à vapeur et mécanise l'ensemble de la fabrication. À la suite de cette entreprise, d'autres fabriques s'équipent en machines américaines : on dénombre, en 1890, une trentaine d'usines outillées mécaniquement. Le nombre de fabriques de chaussures ne cesse d'augmenter au cours du premier tiers du xx^e siècle : en 1913, on compte trente-huit fabriques et en 1930, quatre-vingt-douze. Puis, avec la crise des années Trente, le nombre de fabriques régresse : soixante-treize en 1935, soixante et une en 1939 et soixante-sept en 1948. Les entreprises fougèraises sont dans leur large majorité de petites et moyennes entreprises. À la fin des années 1930, on recense une seule entreprise de plus de 500 salariés, l'entreprise Morel et Gâté (avec tout juste 529 salariés), deux entreprises entre 200 et 500 salariés (respectivement 461 et 241), quinze entreprises de 101 à 200 salariés, quarante-six de vingt et un à cent salariés, treize de moins de vingt salariés⁵. À ces entreprises fougèraises, on doit ajouter quelques fabriques dans les localités proches d'Ernée et de Gorrion en Mayenne et de Vitré en Ille-et-Vilaine. Parallèlement à la multiplication des fabriques de chaussures, des industries annexes s'installent à Fougères. On compte, dans les années 1930, une trentaine d'entreprises de formes, de tiges, de talons, de boîtes, etc. En 1846, 540 ouvriers sont employés dans les fabriques de chaussures à Fougères⁶. Au début du xx^e siècle les effectifs atteignent 10 000 à 12 000 personnes⁷. Le dynamisme du secteur de la chaussure a favorisé un exode rural et l'installation à Fougères de 9 500 nouveaux arrivants entre 1872 et 1906⁸. La population de la ville passe au cours de la période de moins de 10 000 habitants à 20 000 habitants. À la veille de la première guerre mondiale les effectifs dans la chaussure sont tombés à 6 000 salariés. Dans les années 1920 et jusqu'au début des années 1930, ils remontent autour

5. D'après BUTLER, Marie-Hélène, *op. cit.*, p. 161.

6. CUCARULL, Jérôme, *op. cit.*, p. 118.

7. *Ibidem* et BUTLER, Marie-Hélène, *op. cit.*, p. 160.

8. LEGENDRE, Bernard, « la vie d'un prolétariat... », *op. cit.*, p. 4.

de 7000 à 8000 personnes, pour diminuer à nouveau à partir de 1935 et s'établir autour de 5000 à 6000 salariés jusqu'à la fin des années 1940, avec une pointe à plus de 7000 personnes en 1947⁹. La chaussure s'avère être l'activité dominante de la localité. Elle n'apparaît cependant pas exclusive puisque l'on y trouve également notamment une verrerie. La production de chaussures est estimée à cinq millions de paires par an avant la Première Guerre mondiale. Elle diminue dans les années 1920, avec 4,5 millions de paires et tombe même à 2,5 millions de paires en 1935. Le chiffre de 10 % de la production totale de chaussures françaises a été souvent avancé¹⁰. Nous ne le retiendrons que comme valeur indicative car les fluctuations de la production fougèraise et la difficulté à appréhender le chiffre de la production totale française rendent périlleuses les tentatives d'évaluation précise¹¹.

Le tissu bancaire local

Le secteur de la chaussure connaît donc un dynamisme qui s'étale sur un siècle, de 1830 à 1930 environ. Le développement de cette industrie s'accompagne de la constitution d'un tissu bancaire local. Trois banques locales ont été créées à Fougères au cours de la période : en 1848, le Comptoir national devenu par la suite Comptoir d'escompte ou banque Heude Vitu et cie ; la même année Joseph Buet crée la Caisse commerciale d'escompte qui, à partir de 1907 et avec l'arrivée de Jean Beaucé à la gérance, se présente sous la raison commerciale banque Beaucé et C^{ie} ; enfin, en 1926, est fondée la banque coopérative industrielle et agricole. Nous laisserons de côté cette banque de moindre importance. Ce petit établissement, au capital variable inférieur à 200000 francs, est constitué, à l'origine, pour le financement du mouvement coopératif initié par l'abbé Bridel¹² et qui se déploie alors, dans l'alimentation, la chaussure, la verrerie, etc. Sa clientèle

9. Archives de la Banque de France (désormais arch. BDF) : rapport d'inspection de la succursale de Fougères (désormais RIF) 1932, 1933, 1935, 1949 ; procès-verbal de la réunion des conseillers et des censeurs de la succursale de Fougères, 16 décembre 1937, 21 décembre 1947 ; rapport du directeur de la succursale de Fougères, 1939-1943. Ces statistiques sont à utiliser avec précaution, car on ne sait pas toujours si les employés, les cadres, et surtout les travailleurs à domicile sont pris en compte par les recensements. En revanche, les chômeurs et les ouvriers sous-employés sont intégrés dans ces chiffres. Ainsi, au 15 novembre 1937, sur un total de 5800 ouvriers recensés dans l'industrie de la chaussure à Fougères : 1200 travaillent quarante heures, 2300, trente-deux heures, 1800, seize à vingt-huit heures, 500 sont au chômage.

10. Par exemple dans arch. BDF, RIF, 1932.

11. Toutefois des statistiques précises, portant sur l'année 1946, établissent que la production fougèraise était de 3,6 millions de paires, représentant 10,7 % de la production française pour les usages villes et fantaisie et 7 % des chaussures de travail. Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Centre des archives économiques et financières, B 57658, Direction générale des prix et des enquêtes économiques, « Étude sur la structure économique au point de vue du jeu de la concurrence. Industries du cuir », 30 septembre 1948.

12. Louis Bridel est le fils de l'industriel laitier et surtout l'un de ceux que l'on a appelés les « abbés démocrates » ou encore, selon l'expression d'Henri Dorgères, « les poissons

est constituée par des petits fabricants et des commerçants¹³. Les deux autres banques locales nous intéressent bien plus car elles absorbent l'essentiel de l'activité de la localité et de ses annexes régionales, ne laissant que quelques exceptions aux sociétés de crédit, à la banque coopérative et à la succursale de la BDF installée à Fougères depuis 1899¹⁴. Cette dernière n'a alors dans la localité qu'une cliente directe très réduite, ne représentant que 8,5 %, en valeur, des engagements de la succursale au 3 novembre 1932. Ces deux banques locales jouent un rôle essentiel dans le financement de la chaussure : sur les trente-trois clients de la banque Beaucé dont les effets sont présentés au réescompte de la BDF, vingt-sept sont des fabricants de chaussures¹⁵. Leurs intérêts apparaissent ainsi totalement liés à ceux des fabricants. Le rapport d'inspection de la succursale de la BDF en 1932 apparaît sans ambiguïté sur ce point : « Ces deux maisons se sont développées grâce au centre industriel dans lequel elles ont eu à exercer leur activité, en même temps qu'il est juste de constater l'importance de leur appui très libéral auprès de toute leur clientèle. » Nous reviendrons par la suite sur ce qu'il faut entendre par cet « appui très libéral ». Notons, globalement, que la filière de la chaussure dans le district fougérais est la principale cliente des banques puisqu'en 1932 les engagements de la BDF dans le secteur représentent 66 %, en valeur, du total de ses emplois¹⁶; en 1938, ils vont jusqu'à représenter 87,5 % de ces mêmes emplois.

Le concept de district industriel

Ainsi, la création et le développement du tissu bancaire local viennent participer d'une véritable dynamique de district. Le concept de *district industriel*, défini par Alfred Marshall et développé depuis par les recherches en sciences humaines et sociales, apparaît en effet pertinent pour analyser la situation de Fougères¹⁷. Ce concept renvoie à une forme de concentration

rouges dans le bénitier ». Voir CORVAISIER, Francis, *Les Abbés démocrates. Église et émancipation paysanne en Bretagne au début du XX^e siècle*, Rennes, Apogée, 2003, 383 p.

13. Arch. BDF, RIF, 1932.

14. La BDF était toutefois impliquée dans les affaires de la localité depuis plusieurs décennies. Dès 1869 l'inspection de la Banque observe avec une extrême attention l'augmentation régulière du chiffre d'affaires de la place concomitamment au développement de la filière de la chaussure. À partir de 1872, les deux banques locales fougéraises viennent présenter leurs effets à l'escompte de la succursale rennaise de la BDF. Enfin, en 1889, la BDF s'installe physiquement à Fougères par le biais d'un bureau auxiliaire dépendant de la succursale de Rennes avant de transformer celui-ci en succursale en 1899.

15. Le reste de la clientèle est formé par des négociants en bois, un minotier et une entreprise de verrerie.

16. Soit quatre millions de francs sur un total de six millions de francs. Le secteur du bois représente 12,5 %, l'alimentation 7 %, les carrières et granits 4,5 %, les cartons 1,5 %, l'embouche 1,5 %, les verreries 1 %, les « divers » 6 %.

17. Giacomo Becattini donne une définition synthétique de ce concept : BECATTINI, Giacomo, « Le district marshallien : une notion socio-économique », dans : BENKO, Georges, LIPIETZ, Alain (dir.), *Les Régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, 1992, p. 35-55. Par ailleurs, il faut souligner que le concept de district donne lieu depuis plusieurs années à la production d'une importante

industrielle qui diffère de celle qui peut se développer à l'intérieur d'une entreprise ou d'un groupe, à savoir une concentration horizontale ou/et verticale propice aux économies d'échelle. Le concept s'appuie sur un fondement géographique tout en assignant au district des spécificités qui débordent les caractéristiques d'une simple région économique. Il se marque en effet par la concentration, dans une ville ou une micro-région, de firmes indépendantes, *une population d'entreprises*, petites et moyennes, relevant d'une même branche industrielle (y compris pour des activités annexes) et entre lesquelles s'établissent des liens de complémentarité, en particulier en terme de division du travail, des réseaux d'échanges, un tissu d'interdépendance. Ce type de concentration industrielle favorise les économies de portée, grâce au facteur de proximité et à l'*atmosphère industrielle* qui en découle. Pour Marshall, cette *atmosphère industrielle* se traduit par une accumulation de savoirs techniques et de pratiques qui favorisent la diffusion de l'innovation et des adaptations sectorielles. Selon Giacomo Becattini¹⁸ l'existence du district implique, outre les aspects de proximité et de division du travail, que soient réunis différents facteurs : la mise en œuvre d'un réseau permanent de liens privilégiés entre le district, ses fournisseurs et ses clients ; des caractéristiques particulières en terme de produit, que ce soit au niveau qualitatif (matières premières utilisées, traitement technique) ou au niveau de la commercialisation (délais de livraison, régularité des séries), constituant l'identité propre d'un district par rapport à un district concurrent, ce que l'on pourrait qualifier de *marque de fabrique* du district ; des aspirations, des valeurs, des représentations du métier plus ou moins partagées par les membres du district, avec la conscience d'appartenir à une communauté industrielle locale ; l'existence d'un marché du travail propre au district, incluant une part de travailleur à domicile, et permettant des économies en terme de formation et d'offre de travail. Enfin, les entreprises ont besoin d'un accès direct au crédit grâce à la présence active d'une ou plusieurs banques locales ou régionales, dont le développement a pu lui-même s'appuyer sur le développement du district. C'est ce dernier aspect qui retiendra ici notre intérêt, plus précisément à un moment où entreprises et banques du district fougères traversent une grave période de crise.

...Un équilibre fragile remis en cause par la crise des années 1930

La liquidation de la banque Beaucé

La Caisse commerciale d'escompte ou banque Beaucé et cie est vite devenue la première banque de la place. Jean Beaucé est entré au service

littérature scientifique, qui s'accompagne de débats et de controverses tout aussi fournis. Pour une lecture critique de l'usage de ce concept voir notamment DAUMAS, Jean-Claude, « Districts industriels : un concept en quête d'histoire », *19/20, Bulletin du centre d'histoire contemporaine de l'Université de Franche-Comté*, n° 4, 2000, p. 125-135 et du même, *Les territoires de la laine. Histoire de l'industrie lainière en France au XIX^e siècle*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2004, p. 12-19.

18. BECATTINI, Giacomo, *op. cit.*, p. 35-55.

de cette banque en 1906 répondant alors à l'appel du gérant en place depuis 1892, Théophile Briant. Ce dernier meurt l'année suivante laissant à Jean Beaucé la direction de l'établissement. Les deux hommes ont en commun d'avoir tous deux été employés de la BDF à Fougères avant de prendre la tête de la Caisse commerciale. Remarquons que c'est aussi le cas du gérant de l'autre banque locale, Maurice Vitu, qui était chef comptable de la succursale de Fougères entre 1901 et 1903. L'une des fonctions de la BDF est de favoriser la circulation de l'information entre acteurs de l'échange, par exemple au profit du fabricant créancier concernant la solvabilité du marchand débiteur. Le passage des techniciens bancaires de la BDF vers les banques locales est une autre manière de faire circuler de précieuses informations.

Les opérations de la banque Beaucé et cie s'étendent aux localités de Gorron et d'Ernée, dans laquelle elle possède d'ailleurs une agence, ainsi qu'aux campagnes environnantes. La banque Beaucé est une société en commandite par actions dont l'activité n'a pas cessé de s'accroître au cours des années 1920. En témoignent en particulier, les augmentations de capital, porté successivement à un million de francs en 1920, deux millions en 1921, 3,5 millions en 1925 et six millions en décembre 1929. Cet accroissement de l'activité est à mettre en parallèle avec le développement de la production de chaussures à Fougères au cours de la même période. De son côté, la banque Heude Vitu et cie a vu pareillement son capital doubler en décembre 1929, passant de deux millions à quatre millions de francs. Cette banque est une société en commandite par actions et dispose d'une agence à Vitré, avec une clientèle, là aussi, de fabricants de chaussures.

Cependant, dans les années 1930, ces deux banques vont subir les contrecoups de la crise économique et particulièrement de la crise dans l'industrie fougèraise de la chaussure. C'est la banque Beaucé qui paie le tribut le plus lourd, puisque le 1^{er} mars 1933, devant un déficit qui se creuse, elle est obligée de suspendre ses paiements. L'assemblée générale des actionnaires prononce la dissolution de la société à la date du 9 mai 1933 et accepte, avec l'accord des créanciers, les termes d'une liquidation amiable. Les rapports d'inspection de la BDF, particulièrement celui de novembre 1932, et le compte rendu de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 8 mai 1933, permettent d'établir l'évolution des principaux postes du bilan de la banque (voir Figure 1)¹⁹.

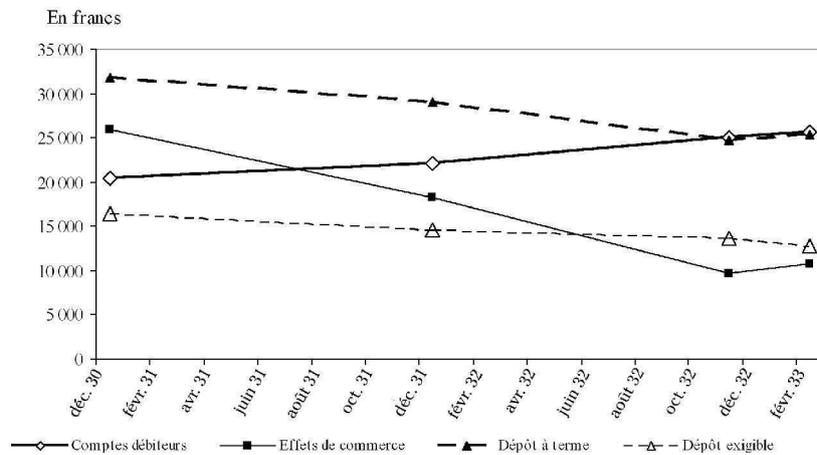
On peut retenir deux constats : d'une part, entre les exercices comptables de 1930, de 1932 et jusqu'au bilan arrêté le 28 février 1933, les ressources de la banque n'ont pas cessé de diminuer, quelle que soit d'ailleurs la nature de ces ressources, dépôts à long terme ou à plus ou moins court terme. Dans le même temps, les immobilisations ont augmenté et les disponibilités ont fortement diminué. Le rapport entre actif circulant et dettes à court terme n'a pas cessé de se dégrader : les ressources provenant des

19. Il faut cependant noter que les bilans complets n'apparaissent pas dans cette documentation.

dépôts à court terme et des comptes à vue ont diminué de 35 %, tandis que la valeur des effets de commerce a diminué, en à peine plus de deux ans, de 65 %. D'après le bilan au 2 novembre 1932 et en tenant compte des correctifs apportés par l'inspecteur de la BDF, le ratio de solvabilité qui rend compte de cette situation se situe alors légèrement en dessous du seuil de l'équilibre, soit à 0,99. Pour le dire simplement si tous les clients de la banque avaient voulu retirer leurs dépôts à court terme à la date du bilan, l'actif disponible n'y aurait pas totalement suffi.

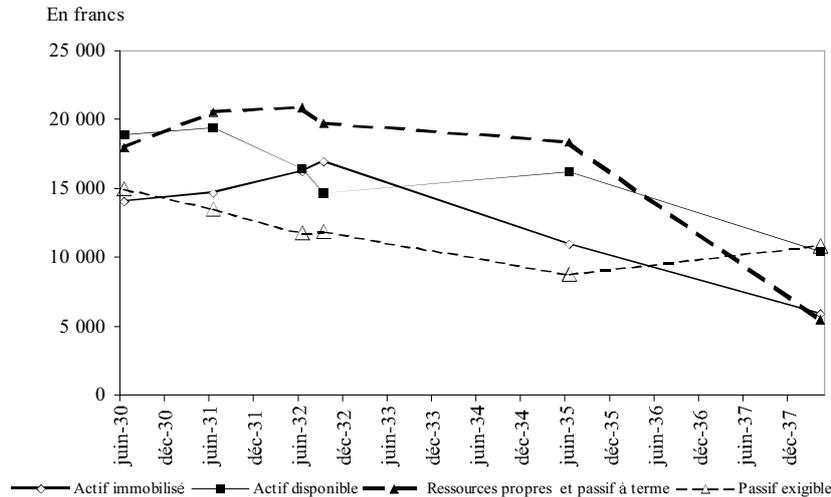
L'hémorragie des ressources semble s'accélérer à la fin de l'année 1932 puisqu'on évoque alors une diminution des dépôts à un rythme de 300 000 à 400 000 francs par mois. Dans le bilan établi en février 1933, le comité d'actionnaires chargé de préparer la liquidation procède à des abattements supérieurs au capital social. L'actif se trouve ainsi amputé de 6,7 millions de francs²⁰. La suspension des paiements et l'adoption d'un concordat avec les créanciers afin d'étaler le remboursement des dettes permettent finalement d'éviter la faillite de la banque. Les créances se montent alors à un peu plus de vingt-six millions de francs. Le concordat prévoit que les 7/10 des créances, soit dix-huit millions de francs, seraient remboursées entre 1933 et 1937 et que les 3/10 restants, soit huit millions, seraient pris sur les bénéfices à venir d'une nouvelle banque constituée à la suite de la liquidation.

Figure 1 – Évolution des principaux postes du bilan de la banque Beaucé et C^{ie} (Source : Arch. BDF, RIF, 1932 et arch. dép. d'Ille-et-Vilaine, 3U1)



20. Arch. dép. de l'Ille-et-Vilaine, 3U1, compte-rendu de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Caisse commerciale de Fougères Beaucé et compagnie, le 8 mai 1933.

Figure 2 – Évolution des postes au bilan de la banque Heude Vitu et C^{ie}
(Source : Arch. BDF, RIF, 1932, 1933, 1935, 1938)



La création de la banque de Fougères pour apurer les dettes

Ainsi, le 24 juillet 1933, est créée la société anonyme « Banque de Fougères²¹ ». Elle reprend l'actif de la banque Beaucé et s'engage, en particulier, à racheter les deux immeubles appartenant à la banque au plus tard le 15 novembre 1937, le prix de vente constituant la dernière échéance de remboursement de la dette principale de la banque Beaucé. L'étude des documents déjà cités, ainsi que la lecture du compte rendu de la première assemblée constitutive de la banque de Fougères, laissent une série de questions en suspens.

D'une part, on peut se demander s'il y a correspondance entre l'actionnariat de la nouvelle banque et celui de la banque liquidée. Cet actionnariat apparaît très dispersé, entre 436 actionnaires, pour un capital social d'un million de francs. Un peu plus de 15 % du capital sont détenus par des fabricants de chaussures, en particulier toutes les principales fabriques de la place. L'administrateur délégué de la banque est lui-même un ancien fabricant. Ce sont cependant les agriculteurs qui sont les plus représentés dans le capital, détenant 35 % des actions. On note aussi, pour un nombre réduit de parts, une quinzaine d'ecclésiastiques, ainsi que le député de la circonscription, Étienne Le Poullen, défenseur à la Chambre des intérêts des fabricants de chaussures. L'actionnariat de cette banque reflète plus ou moins fidèlement la démographie locale.

21. *Ibidem*, Actes constitutifs de la société anonyme « banque de Fougères », 24 juillet 1933.

D'autre part, si jusqu'en novembre 1935 le remboursement des dettes semble suivre son cours, on ne sait ce qu'il en est pour les dernières créances. On constate cependant que ces remboursements sont obtenus au prix d'importants efforts de part et d'autre. On a ainsi l'exemple d'un fabricant de chaussures qui doit 410 000 francs, en 1933, à la liquidation Beucé et qui s'engage, au départ, à régler en dix ans avec intérêt à 6 %. En 1937, l'entreprise doit encore 300 000 francs. Elle obtient un abattement de 110 000 francs sur ses dettes moyennant le paiement immédiat des 190 000 francs restants. L'entreprise est alors obligée de contracter un emprunt hypothécaire pour ce remboursement²². Finalement, on ne sait pas si la liquidation Beucé obtient le règlement complet du solde des créances à valoir sur les bénéfices de la nouvelle banque. Ceux-ci, en effet, demeurent bien modestes, dépassant à peine les 100 000 francs en 1937. Le 1^{er} août 1941, une assemblée générale extraordinaire décide la dissolution par anticipation de la société anonyme « Banque de Fougères » sans que l'on n'en connaisse les raisons²³. Ses locaux sont repris par la banque d'Ille-et-Vilaine, avant d'être occupés par la banque Heude Vitu à partir du 19 janvier 1944.

Les engagements périlleux mais inévitables de la banque Beucé et C^e

Les difficultés liées à ces engagements sont d'abord à mettre en relation avec la conjoncture locale. Fougères connaît, en 1932, une grève dure sur la question des salaires. Cette grève tourne au désavantage des salariés, leurs rémunérations étant renégociées à la baisse. Après une fermeture de sept mois et une perte de clientèle au profit des autres centres de production concurrents (Cholet, Limoges, Pont-de-l'Arche, etc.), les entreprises ne peuvent plus rembourser leurs dettes auprès de la banque. On dispose, par exemple, du cas d'un fabricant dont l'usine a cessé de fonctionner durant la grève et qui attend la reprise des affaires pour pouvoir, éventuellement, reprendre le remboursement du prêt consenti par la banque Beucé pour la construction de son usine et la constitution de son stock. En novembre 1932, il doit encore à la banque plus de 900 000 francs²⁴. Les difficultés conjoncturelles apparaissent, d'une manière plus globale, liées à la crise économique en général, à la crise dans le cuir en particulier. Ainsi, seize usines ont fermé à Fougères entre 1929 et 1933, dont douze à la suite de la grève de 1932. Il y a ensuite des difficultés qui sont, sur un plus long terme, liées à des choix contestables de la part des banquiers. Ceux-ci accordent des crédits pour des augmentations de chiffre d'affaires sans que les bénéfices dégagés permettent d'assurer les remboursements de ces crédits. La banque Beucé compte de nombreux clients dans cette situation, tels ces

22. Arch. BDF, RIF, 1938.

23. Arch. dép. d'Ille-et-Vilaine, IETP117, fonds BDF, dossiers contentieux faillites, 1933-1934, dossier banque de Fougères.

24. Arch. BDF, RIF, 1932.

fabricants de chaussures dont un rapport de la BDF proclament qu'ils « réussissaient bien, mais sont gênés par un développement trop rapide, qui a nécessité chez leur banquier un découvert à peu près permanent voisin maintenant de 900 000 francs²⁵ ». Certaines fabriques, même, pour ne pas manquer une vente préfèrent livrer à perte ou en se réservant un bénéfice minime²⁶. C'est un système qui alimente son propre endettement : il faut faire du chiffre d'affaires pour rembourser ses dettes et le chiffre d'affaires est généré par l'endettement.

Ces difficultés, plus ou moins conjoncturelles, viennent en fait amplifier des problèmes de nature plus structurelle. Tout d'abord, le financement du secteur de la chaussure à Fougères repose sur de médiocres ressources : faiblesse du capital des entreprises, la plupart individuelles ou en nom collectif, avec un capital excédent rarement les 500 000 francs, voire même les 100 000 francs²⁷ ; faiblesse des ressources propres des banques locales (le ratio d'indépendance financière – capitaux propres/capitaux permanents – de la banque Beaucé s'établissant à 20,5 % ; celui de la banque Heude Vitu à 23 %). D'autre part, et c'est là le point essentiel, ces banques acceptent d'accorder des découverts quasi-permanents aux fabricants qui ont eux-mêmes consenti de très grandes facilités de règlements à leur clientèle. Ainsi, alors que chaque année, à la mi-septembre, les fabricants doivent, pour lancer leur production, procéder à des achats de matières premières payables à soixante ou quatre-vingt-dix jours, les détaillants reçoivent livraison de leur commande peu avant Pâques et obtiennent de la part des fabricants de très longs délais de paiement, s'échelonnant jusqu'à la fin du mois de juin. Dans l'intervalle, soit durant six à huit mois, le fonds de roulement des fabricants est assuré par les deux banques locales. Ces crédits sous forme de découverts en comptes-débiteurs sont en constante progression. L'analyse des bilans de la banque Beaucé nous a permis de le montrer ; ceux de la banque Heude Vitu (Figure 2) le confirment, à cette nuance près que la situation de cette dernière s'avère alors moins dramatique que celle de sa concurrente. L'équilibre du circuit financier apparaît donc plus que fragile. En période de difficultés, telles que rencontrées par le secteur de la chaussure au cours des années 1930, le système se grippe : les invendus se multiplient, les dettes, celles des fabricants et des détaillants, ne sont pas honorées, les ressources des banques s'épuisent et celles-ci s'enfoncent dans une politique d'immobilisation croissante des actifs, ne voyant pas d'autre issue à la crise traversée.

Ainsi, s'est créée une situation d'interdépendance entre les banques locales et les fabriques de chaussures. Ces banques permettent aux fabriques d'accéder à des sources de financement qui ne leur seraient pas pro-

25. Arch. BDF, RIF, 1932.

26. Arch. BDF, RIF, 1933.

27. Beaucoup de celles qui sont évoquées dans le rapport, ont un capital social qui tourne autour de 500 000 francs ; dans certains cas, celui-ci n'excède même pas les 100 000 francs ; la fabrique Morel et Gâté dispose toutefois d'un capital de trois millions de francs.

posées ailleurs. Les fabriques constituent l'essentiel de la clientèle des banques et contribuent à étoffer leurs ressources. Le bilan, au 30 juin 1931, de la principale fabrique de chaussures du district, l'entreprise Morel et Gâté, fait état d'un dépôt de plus de 120 000 francs sur un compte à terme ouvert auprès de la banque Beaucé ; dans le même temps, l'entreprise dispose d'un compte-courant crédité de près de 376 000 francs à la banque Heude Vitu²⁸. La présence ancienne et active de ces banques locales, les relations étroites qu'elles entretiennent avec les fabricants et, d'une manière large, avec l'ensemble de la collectivité contribuent à inspirer la confiance et à attirer la clientèle. Jean Beaucé, par exemple, est conseiller municipal de 1913 à 1925 ; son collègue Maurice Vitu conseiller municipal durant la même période, est chargé des finances durant son second mandat. De la même manière, cette proximité avec la communauté industrielle locale permet à ces banques de mieux mesurer les risques du crédit et de jouer leur rôle dans la réduction des asymétries d'information existant entre emprunteur et prêteur. Toutefois, cette interpénétration des intérêts n'apparaît pas sans risque, comme on a pu le constater. La banque Beaucé, pour conserver sa clientèle a dû accepter de repousser indéfiniment certaines échéances. Surtout, la clientèle des fabricants, composée d'une multitude de détaillants éparpillés sur tout le territoire français, constitue la faiblesse du système. L'entreprise Morel et Gâté, pour commercialiser à peine de plus de 160 000 paires de chaussures au cours de l'exercice 1937-1938, ne rétribue pas moins de dix voyageurs de commerce²⁹. Il faut souligner qu'on a pu estimer en 1942 le nombre de points de vente de chaussures à 57 000 dans toute la France, dont près de 10 500 détaillants spécialisés (et seulement 600 succursales de ventes appartenant à de grands groupes comme André ou Bata)³⁰. Les débouchés, très dispersés, échappent donc au contrôle et à la surveillance de la place et particulièrement à celle des banques locales.

La BDF, consciente des problèmes, signale, dans le rapport qui précède de quelques mois la liquidation Beaucé, les risques d'une politique d'immobilisations trop lourdes, l'impossibilité pour un grand nombre de fabricants de réduire les découverts consentis et la menace d'une crise de confiance provoquant « brutalement un retrait important des dépôts ». En même temps, elle conclut que cette banque « mérite d'être soutenue³¹ ». Il s'agit d'éviter un cortège de faillites en cascade. À la fin de l'année 1932, les engagements de la BDF auprès de la banque Beaucé concernent 82 % de ses emplois³² et sur ce pourcentage, 47 % correspondent à des mobilisations de découverts. En décembre 1933, la BDF ne peut que se réjouir du concordat intervenu, concor-

28. Arch. mun. de Fougères, fonds Morel et Gâté, 24Z173.

29. Arch. mun. de Fougères, 24Z194.

30. Arch. nationales, AJ⁶⁸³, comités d'organisation et de récupération, 1941-1946, « Rapport au Comité général d'organisation du commerce sur la distribution de la chaussure », 8 juin 1942.

31. Arch. BDF, RIF, 1932.

32. Le solde étant constitué par 9,5 % d'engagements auprès de la banque Heude, 8 % auprès des cédants directs et 0,5 % à la banque coopérative.

dat qu'elle a d'ailleurs soutenu dès l'origine, car, même si elle doute alors des possibilités de recouvrer certaines créances, du moins celui-ci permet-il d'éviter la disparition d'un grand nombre de fabriques, les dépôts de bilan consécutifs à la liquidation se limitant, à cette date, à quatre entreprises³³. Finalement, la BDF ne propose, comme moyen essentiel pour réduire les risques, que l'augmentation de sa clientèle directe : en 1932, celle-ci ne représente que 8,5 % de ses engagements. En 1938, elle en constitue 18,5 %³⁴.

•

Les recherches sur les banques locales et régionales nous offrent encore de belles perspectives de prolongement³⁵. Un mémoire bibliographique réalisé récemment a fait apparaître qu'aucun travail n'avait encore été réalisé concernant les banques en Bretagne au XIX^e siècle³⁶. Le XX^e siècle ne nous semble pas de ce point de vue mieux loti.

Le 26 juillet 1909, s'appuyant sur un certain nombre de banques locales bretonnes et normandes, est fondée la banque régionale de Bretagne³⁷. Son histoire, à laquelle nous souhaiterions contribuer, demeure à écrire. Celle-ci n'est pas sans intérêt pour notre propos. Outre le fait que parmi les banques fondatrices on compte la banque Beaucé, il se trouve qu'en 1949 la banque Heude Vitu et cie, ainsi que la banque coopérative agricole et industrielle de Fougères sont absorbées par ladite banque régionale. Une nouvelle crise dans le cuir, ouverte par le retour à la liberté des prix, ainsi que le maintien des pratiques bancaires qui avaient provoqué la liquidation de la banque Beaucé, ont achevé de faire disparaître le tissu bancaire local. Les conditions de financement des fabriques fougéraises, à la suite de ces absorptions, demeurent à élucider. On peut toutefois indiquer que le système fougérais en sort profondément affecté. D'une part, les organismes bancaires mettent un terme à la pratique des découverts de campagne. D'autre part, et c'est un point essentiel, on assiste, durant les années 1950 et 1960, à une réduction importante du nombre d'entreprises, tandis que la quinzaine de fabriques qui parviennent à se maintenir concentrent les effectifs (environ 4000 salariés) et rationalisent leur processus de production. Enfin, en 1976, le dépôt de bilan des trois principales fabriques de la ville met un terme à la position dominante de l'industrie de la chaussure à Fougères.

La période 1830-1930 a vu se mettre en place à Fougères un système équilibré et dynamique, associant fabriques de chaussures, industries annexes

33. Arch. BDF, RIF, 1933. Un article paru dans *La Chronique de Fougères* le 11 mars 1933 fait état de contact répété entre la direction général de la BDF et les dirigeants de la banque Beaucé pour trouver une issue à la crise.

34. Arch. BDF, RIF, 1932, 1938.

35. Deux ouvrages collectifs ont toutefois permis de sérieuses avancées dans le domaine. LESCURE, Michel, PLESSIS, ALAIN (dir.), *Banques locales et banques régionales en France au XIX^e siècle*, Paris, Albin Michel, 348 p. Des mêmes, *Banques locales et banques régionales en Europe au XX^e siècle*, Paris, Albin Michel, 2004, 430 p.

36. GARAY, Anne, « Rapport de recherche bibliographique. Banques locales et banques régionales en France au XIX^e siècle », diplôme professionnel supérieur en sciences de l'information et des bibliothèques [Serge Chassagne], ENSSIB, 2000-2001, 60 p.

37. Voir Arch. BDF, RI, Rennes, 1909.

(y compris fournisseurs de machines-outils), main-d'œuvre (en particulier à domicile) et banques locales adossées à la BDF. La crise des années 1930 remet cause cet édifice provoquant difficultés, faillites et chômage. La place, patrons et ouvriers de concert, milite alors pour le vote d'une loi malthusienne permettant de préserver, du moins le pensent-ils, leurs intérêts face au développement de la concurrence qu'ils identifient comme étrangère, y compris et surtout lorsqu'elle est installée en France (ils dénoncent essentiellement le groupe d'origine tchécoslovaque : Bata). Cela débouche sur l'adoption le 22 mars 1936 de la loi Le Poullen, du nom de son promoteur, le député de la circonscription de Fougères, interdisant l'ouverture de toutes nouvelles fabriques de chaussures et de tous magasins, rayons de vente ou organismes quelconques de réparation ou de distribution de chaussures au détail, ainsi que tous transferts ou travaux d'agrandissement, sauf autorisation (celles-ci devant être accordées après avis des représentants de la profession)³⁸. À moyen terme, on prévoit même, et ce dès l'année 1939, la mise en place d'un comité d'organisation de la chaussure.

Le système fougerais est alors à ce point mis à mal que sa population industrielle n'envisage comme seul et unique recours que la voie législative, réglementaire et même corporatiste. Il s'agit là, comme a pu l'affirmer le 13 mars 1936 le président de la commission des finances du sénat, Joseph Caillaux, lors de la discussion de la proposition Le Poullen, de se diriger « vers un régime de corporatisme, mais d'un corporatisme qui n'est même pas organisé [...]. Vous entrez [proclame-t-il de manière tout à fait prémotivoire] dans une voie de réaction³⁹ ».

RÉSUMÉ

Durant un siècle l'industrie de la chaussure à Fougères (Ille-et-Vilaine) connaît un important développement reposant sur l'alliance entre les fabriques et les banques locales. Avec la crise des années 1930 cet équilibre est rompu. La liquidation d'un de ces établissements, la banque Beaucé et Cie, nous permet d'observer la dynamique particulière d'un système industriel spécifique, ainsi que ses limites.

ABSTRACT

For a century, the shoe industry in Fougères (Ille-et-Vilaine) went through a considerable expansion based on a close alliance between local banks and factories. The economic crisis of the 1930's put this balance in jeopardy. Analysing the fall of the house Beaucé and Co enables us to bring to light dynamics of an industrial system through its specificities and limits.

38. « Loi tendant à protéger l'industrie et le commerce en détail de la chaussure », *JORF*, 24 mars 1936.

39. Cité dans le *Bulletin de la fédération nationale de l'industrie de la chaussure de France*, n° 130, mars 1936.