

P R E M I E R P L A N

CHARLES

PATHE



Charles Pathé (1853-1957) est l'auteur de deux livres autobiographiques : « Souvenirs et conseils d'un parvenu » et « De Pathé-Frères à Pathé-Cinéma ».

Amplement utilisés par les historiens, de Georges Sadoul à Jacques Deslandes, ces ouvrages sont aujourd'hui assez rares. Il a paru intéressant de proposer à nos lecteurs l'essentiel du second, les mémoires édités en 1940 à Nice « pour les amis de Charles Pathé ». Nous remercions M. F.-C. Pathé de son aimable autorisation.

Mémoires ou plutôt mémoire, car il s'agissait surtout, pour l'auteur, de dégager toute responsabilité dans la déconfiture retentissante de l'affaire Pathé, peu après sa cession à M. Natan. Des minutieuses explications chiffrées qui forment les dernières pages du livre, nous avons dû conserver seulement les résumés en tête des chapitres.

Moins fastidieux que les rapports des conseils d'administration, moins subjectif aussi que le seul point de vue de l'intéressé, un compte rendu d'époque sur ce sujet litigieux n'était peut-être pas inutile. On le trouvera en annexe, sous la plume de Marcel Lapierre, paru le 6 janvier 1939 dans le N° 43 de MESSIDOR (journal syndical de Léon Jouhaux, entre un article de Benoît Frachon et des nouvelles optimistes de la guerre d'Espagne).

Sans doute une édition savante, avec gloses et notes critiques, eut-elle corrigé ce qu'un tel témoignage présente d'unilatéral : au regard de la science historique, Charles Pathé se trompe quelquefois. Mais la SERDOC n'a pas les moyens de faire ce que l'Université se devrait de faire ; priorité donc au texte brut, les commentaires suivront.

Ils pourront souligner, tantôt le dynamisme industriel puis industriel de Charles Pathé, tantôt sa dureté dans ses rapports avec ses grévistes ; de ses démêlés avec le monopole Eastman, les cinéphiles regretteront les kilomètres de pellicule grattés, tandis que les économistes apprécieront la lutte entre pot de fer et pot de terre, mais réfractaire : voir aujourd'hui Polaroid...

D'autres, enfin, aimeront la prédiction de la bohémienne, un côté « Tour de France de deux enfants » de ces frères Pathé. Et ce style où pour dire qu'il pleut, on dit simplement : il pleut. Le cinéma, ce n'était pas plus difficile que l'œuf de Christophe Colomb : il suffisait de le faire. Le reste est, justement, littérature et critique.

Bernard Chardère.

Charles Pathé

De Pathé Frères à Pathé Cinéma

SOMMAIRE

INTRODUCTION.

Chapitre I. — ENFANCE ET JEUNESSE 8

Les prédictions de la Bohémienne. — Mon scepticisme à cet égard. — Les mains de la morte. — Je brûle le livre d'Edmond. — Mes visions créatrices. — Origine des Pathé Alsaciens et Danois. — Dure jeunesse. — L'école de l'apprentissage. — Des journées de 15 heures. — Service militaire. — Gaspillage administratif. — Je me rends chez mon frère aîné. — Mon flair commercial s'éveille. — Je touche une commission de mille francs et j'émigre en Argentine. — Je pars, mais je tombe malade. — Je deviens caissier. — J'attrape la fièvre jaune au Brésil. — Je rentre et me voilà restaurateur. — Un accident de balançoire me conduit au mariage. — Je deviens clerc d'avoué à six francs par jour, mais j'entends parler du phonographe.

Chapitre II. — JE DECOUVRE PHONO ET CINEMA 17

Je suis émerveillé par le phonographe Edison. — J'emprunte sept cents francs pour en acheter un. — Résultats merveilleux de mon exploitation. — Je deviens importateur. — J'effectue bientôt moi-même les enregistrements. — Je découvre le kinétoscope et j'en fais le commerce. — Description du kinétoscope. — M. Joly me persuade de construire un appareil de prise de vues. — Ma première association.

Chapitre III. — NAISSANCE DE « PATHE-FRERES » 26

Devis et Inventeurs. — Il faut opter entre Joly et Robert. — M. Joly et le photozootrope. — Principe de cet appareil. — Les progrès qu'il réalisa. — M. Joly tourne le premier des films : **Le Bain d'une Mondaine**. — Son appareil prise de vues. — L'argent me manque. — M. Joly devient nerveux et disparaît. — Il m'abandonne pour M. Debets. — L'écran des frères Lumière fait son apparition. — Avec mon appareil je puis en faire autant. — Mes frères m'avancent 24.000 francs. — Mais une affaire imprudente

avec M. Giraud fait tout périlcliter. — Seul,, mon frère Emile, a confiance en moi et nous fondons ensemble la Société « Pathé-Frères ». — Monaco me venge de M. Giraud, qui se perd au Casino.

Chapitre IV. — LES DEBUTS DU CINEMA 35

Mes vues sur l'avenir du cinéma. — Je me transporte à Paris. — Notre concurrence avec Werner. — Mon frère Emile se spécialise dans le phonographe. — L'incendie du Bazar de la Charité. — Fâcheuse répercussion sur notre industrie. — J'entre en rapports avec M. Grivolos. — Comment j'inventai l'industrie cinématographique. — Mes rapports avec M. Méliès. — Son rôle dans le développement du cinéma. — J'essaie en vain de lancer ses productions à plusieurs reprises. — Témoignages de M. Grivolos. — M. Méliès et M. René Jeanne. — Ce qu'est l'industrie du cinéma dans le monde. — M. Zecca et les premiers films de poursuites. — M. Grivolos visite nos ateliers et conclut avec nous une association.

Chapitre V. — NOUS PRENONS DES ASSOCIES 52

Analyse des conditions de vente. — Nous restons des associés. — Extensions successives du capital social. — Perfectionnement du matériel. — Les perforeuses. — M. Continsouza. — M. Zecca, auteur des premiers films comiques et dramatiques. — **Histoire d'un Crime.** — Ce que furent les premiers studios. — Naissance de « Pathé-Frères ». — Nos installations de Vincennes, de Joinville, de Chatou.

Chapitre VI. — VERS L'INDUSTRIE INTEGRALE 59

Mon échec avec les ingénieurs et les initiatives du personnel. — La location substituée à la vente des films et la révolution qui s'ensuit. — Collaborateurs et amis : MM. Coissac, L. Gaumont, Zecca, Popert, Murette, Comandon. — Nous rayonnons sur le monde entier. — La venue des gros dividendes. — Avantages accordés au personnel. — Nécessité d'une industrie intégrale. — J'achète une usine de films en Angleterre. — Je décide d'en construire une en France. — Ultimatum de M. Eastman. — C'est la guerre. — Comment je remportai la victoire. — L'Usine de Joinville. — L'affaire Continsouza.

Chapitre VII. — LA GUERRE 77

La concurrence devient plus âpre. — Mais nous restons les premiers. — La guerre manque de nous ruiner. — Arrêt, puis reprise de l'Usine de Vincennes. — Catastrophe à New-York. — Je vais en Amérique et parviens à rétablir la situation. — Comment je m'y pris. — Emprunts et accords avec les créanciers. — Excellence de la comptabilité américaine. — M. Dupuy, M. Brunet, M. Delanoë. — Je lance des « sérials ». — **Les Mystères de New-York.** — Propagande pour les alliés. — Je sors du Trust et improvise 22 succursales aux Etats-Unis. — Mes six traversées. — Pas de dividendes en 1915, ni en 1916. — A la fin de la guerre la situation est redevenue prospère.

Chapitre VIII. — UNE NOUVELLE REVOLUTION. — AVEC « PATHE-CINEMA » MES DROITS SE TRANSFORMENT 87

Crise des bénéfices. — La succursale de New-York, remontée, nous sauve. — Nous séparons phono et cinéma. — Naissance de « Pathé-Cinéma » (1918). — Mon contrat est modifié. — On m'indemnise pour les renoncations. — Actions d'apport, puis avantages (1918-1920). — Suprématie inévitable des Etats-Unis. — Pour quelles raisons. — L'avenir du cinéma en France. — Je pense qu'il faut abandonner l'édition cinématographique, de moins en moins avantageuse. — Naissance de « Pathé-Consortium-Cinéma » (1920). — Liquidation des succursales. — Nécessité d'intensifier la fabrication du film vierge. — La France, nation créatrice.

Chapitre IX. — NOUVELLES CREATIONS. — « PATHE-BABY », « PATHE-RURAL » 98

Liquidation des succursales. — « Pathé-Exchange ». — « Pathé-Consortium » commet des erreurs et périlclite. — Prospérité de « Pathé-Cinéma ». — Le cours des dividendes reprend. — « Pathé-Baby » (1922). — « Pathé-Rural » (1927). — Proposition inattendue de « Eastman-Kodak ». — On peut en déduire que ce sera la guerre ou l'association. — Le Conseil opine pour l'association. — Naissance de « Kodak-Pathé » (1928). — Près de 200 millions de bénéfices pour les actionnaires de « Pathé-Cinéma ». — Mes pourcentages. — Je ne réclame pas ce que j'aurais eu le droit de réclamer. — Mon rôle personnel selon l'estimation d'Eastman.

CONCLUSION 107

RESUME DES CHAPITRES NON REPRODUITS 114

ANNEXE : L'AFFAIRE NATAN EN 1939, par Marcel Lapierre .. 115

INTRODUCTION

Je ne suis plus jeune. Il m'arrive plus souvent de regarder derrière moi que devant moi. Il me semble alors que l'essentiel de ma vie et de mes affaires tient dans la simple observation que voici.

J'ai débuté en 1894, à une foire de village. Mes ressources étaient précaires. En cas d'accident au phonographe à moteur électrique Edison qui, avec ses accessoires, composait toute ma fortune, je n'aurais pas eu de quoi payer mon billet de retour de Vincennes.

J'ai pris ma retraite en 1929, à l'heure exacte où le cinéma parlant redonnait à mon industrie des possibilités illimitées. A cette date, nous avons, mon frère et moi, avec un capital moyen de 20 millions de francs, réalisé 320 millions de bénéfices, distribué 203 millions de dividendes, non compris près de 38 millions versés par le département du Phonographe dans la période de 1918 à 1929.

Je laissais à mes successeurs une affaire disposant de 96.800.000 francs d'argent liquide, et d'un crédit tel qu'il permit d'appeler 300 millions d'actions nouvelles et d'obligations. Son association avec « Kodak-Pathé » lui assurait, en outre, des avantages de prix absolument uniques pour toute la matière première dont elle avait besoin — je veux parler des films vierges.

Moi parti, — je suis bien obligé de le constater — tout cela est tombé à rien. On n'a plus distribué un centime de dividende, pas même un centime Auriol, pas même un centime Bonnet. On a vendu tout l'actif que représentait notre association avec Eastman Kodak dans l'affaire Kodak-Pathé. Pis encore : quelques années ont suffi à ruiner de fond en comble l'affaire que j'avais fondée.

J'ai appris beaucoup de choses. Sans être devenu sceptique, loin de là, je m'étonne moins facilement

aujourd'hui que jadis. Néanmoins, je ne puis me défendre d'un certain mouvement de stupeur, lorsque je me rappelle qu'avec de pareils résultats, j'ai pu, à un moment, figurer en posture d'accusé.

Les pages qui suivent ont pour but de relater par quel engrenage ces divers événements ont pu se produire, de façon à ce que mes enfants et mes neveux puissent opposer, si besoin est, les jugements intervenus que j'ai inclus dans cette brochure.

**

A la réflexion, ce chiffre total de 203 millions de francs indiqué plus haut est bien sommaire pour donner une idée exacte, aux jeunes surtout, des sommes versées aux actionnaires. Pour cette raison, je précise :

- 1° Qu'il s'agit de francs « germinal or » pour les quarante premiers millions.*
- 2° De francs d'une valeur moyenne de 0 fr. 60 centimes pour les cinquante millions suivants.*
- 3° Et enfin que les derniers versements, soit Cent treize millions, étaient des francs Poincaré d'une valeur de 0 fr. 20 centimes or.*

A LA MEMOIRE
DE

MON FRERE EMILE

A TOUS MES COLLABORATEURS
INGENIEURS, ARTISTES, EMPLOYES ET OUVRIERS
QUI
PAR LEUR TRAVAIL ET LEUR ZELE
ONT FAIT LA GLOIRE
DU CINEMA FRANÇAIS
A TOUS LES ACTIONNAIRES
DONT LES CAPITAUX ONT FACILITE CES MERVEILLES
ET QUI
FURENT SI MAL PROTEGES APRES MON DEPART
CES SOUVENIRS
DE CONQUETE PAR UN EFFORT COMMUN
SONT DEDIES

I ENFANCE ET JEUNESSE

Les prédictions de la Bohémienne. — Mon scepticisme à cet égard. — Les mains de la morte. — Je brûle le livre d'Edmond. — Mes visions créatrices. — Origine des Pathé. — Alsaciens et Danois. — Dure jeunesse. — L'école de l'apprentissage. — Des journées de quinze heures. — Service militaire. — Gaspillage administratif. — Je me rends chez mon frère aîné. — Mon flair commercial s'éveille. — Je touche une commission de mille francs. — J'émigre en Argentine. — Je pars, mais je tombe malade. — Je deviens caissier. — Je contracte la fièvre jaune au Brésil. — Je rentre et me voilà restaurateur. — Un accident de balançoire me conduit au mariage. — Je deviens clerc d'avoué à six francs par jour, mais j'entends parler du phonographe.

Il ne tient qu'à moi, sans sortir de la vérité, de commencer ce récit comme une conte de fées. Ma mère, qui était une femme de tête, était aussi passablement superstitieuse.

Un jour, une chiromancienne pénétra dans sa boutique. C'était, je crois, sur la fin du Second Empire ; j'étais encore tout petit.

A cette époque, mes parents venaient de s'établir à Chevry-Cossigny (Seine-et-Marne). Mais les affaires n'allaient pas très bien ; elles allaient même si mal que ma mère s'en inquiétait. Elle se demandait comment elle parviendrait à élever les enfants qui lui restaient.

N'allait-elle pas être obligée de renoncer à ce petit commerce sur lequel mes parents avaient jeté leur dévolu, parce que, précisément, la situation de mon père qui avait été Cent-garde, et par la suite garde de Paris, ne suffisait pas aux besoins d'une famille nombreuse ? S'il fallait fermer la maison, c'était la ruine.

Seule, elle remuait ses tristes idées. Elle pleurait. L'étrangère, une sorte de bohémienne entra et lui dit : « Voulez-vous connaître votre avenir ? Montrez-moi votre main ». Ma mère se laissa faire.

Voici quelles furent les prédictions de la devineresse, qui s'aida aussi d'un jeu de cartes :

« Vous sortirez victorieuse de vos ennuis, lui annonça-t-elle. Contrairement à ce que vous craignez, vous trouverez le moyen de continuer votre commerce, mais vous allez perdre prochainement quelqu'un de votre famille. Par la suite, vous resterez veuve avec quatre enfants, car l'un de ceux qui vous restent, mourra. Sur les quatre, il s'en trouvera un qui réalisera une telle invention, que votre nom sera connu du monde entier (1). Il sera décoré de la Légion d'Honneur et assurera un jour la fortune ou l'aisance des autres. »

Quelques jours plus tard ma mère perdit sa sœur. En même temps, des circonstances imprévues et trop compliquées pour être relatées ici, permettaient à mes parents de sortir d'embarras.

Inutile de le cacher, à partir de ce moment, ma mère prêta une foi absolue à la prédiction. Comme j'étais de santé fragile, elle voyait en moi celui de ses enfants qui devait disparaître.

En réalité, ce n'était pas moi qui devais mourir, mais notre jeune sœur. Bien des années plus tard, une crise d'appendicite l'emporta brusquement.

Avec un pareil départ, plus d'un de nos contemporains aurait orienté sa vie vers les sciences psychiques. Pour moi, il n'en fut rien. Non que j'aie de prime abord rejeté leurs conclusions avec un sourire sceptique. Au contraire, j'avais trouvé dans les affaires de ma mère, après sa mort, un petit livre de chiromancie, d'un certain Edmond, quelle était allée consul-

(1) Le lecteur pourra constater que je n'ai jamais rien inventé, mais seulement exploité les brevets Edison et Lumière.

ter, mise en goût par la Bohémienne. Cet opuscule contenait des figures représentant les divers aspects des lignes de la main. Je me demandais si grâce à elles je n'arriverais pas à calculer la durée de la vie chez les uns et chez les autres. Pourquoi, me demandais-je, n'en tirerais-je pas parti en matières d'assurances sur la vie ?

Ce n'était qu'une idée vague, mais sérieuse. Il se trouva qu'un jour le hasard me permit de la contrôler. Une personne, jeune encore, mais qui avait eu des aventures, mourut dans mon entourage immédiat. Je pris le livre d'Edmond et m'enfermai avec la morte. Pendant une heure, je m'attachai à déchiffrer les paumes de la malheureuse, d'après les figurines que j'avais sous les yeux et réciproquement à reporter sur les figurines ce que je savais de la vie de la défunte. A ma grande déception, pas un détail ne concorda. En appliquant au cadavre les règles d'interprétation posées par le chiromancien, cette jeune personne, morte en couches, à la naissance de son premier enfant, aurait dû en avoir quatre ou cinq et vivre quatre-vingts ans.

Je brûlai le livre et ne m'occupai plus jamais de ces questions. Loin d'être attiré dans la vie, par son côté mystérieux, problématique, incertain, je m'adonnai toujours et avec un enthousiasme croissant, à ses possibilités créatrices, que l'observation me révélait. Les seules crises que j'aie subies et remontées furent des crises de réalisation.

A cet égard je dois faire un aveu, ou, si l'on préfère, une constatation. C'est ordinairement la nuit que s'opère en moi cette élaboration créatrice. Je n'ai jamais bien dormi, ni beaucoup. Quand une difficulté me préoccupe, je ne dors plus. Mais alors, il se produit ceci : le problème à résoudre et sur lequel ma pensée est tendue, m'apparaît d'une façon concrète et avec un relief extraordinaire. Je le vois positivement se préciser devant mes yeux, il prend forme, il évolue comme une chose réelle,

qui se dirige vers sa conclusion. Je n'ai pour ainsi dire qu'à regarder le tableau se dérouler devant moi, avec une vie et une précision qui ne laissent rien à désirer. Aussi, jamais je ne me sépare d'un petit carnet ou memorandum, sur lequel je note le résultat de ces espèces de visions. A demi-endormi souvent, en proie à cette lucidité d'un genre spécial, je note au fur et à mesure les choses à entreprendre ou à corriger. Une fois réveillé, l'action m'accapare à un tel point, que je n'ai plus le moindre loisir d'y réfléchir utilement. Il me faut la nuit, le silence et le repos, pour trouver les solutions qui me tourmentent.

Je suis né en 1863. Mes premiers souvenirs se reportent à la guerre de 1870, souvenirs de pavoisement, sans doute contemporains du début même des hostilités. J'ai été élevé avec une dureté extrême. Mon enfance, ma jeunesse furent pénibles. Je ne le regrette pas. C'est une bonne école, et nécessaire. Cependant, je ne cessais d'en souffrir. Beaucoup de travail, confort nul, nourriture grossière ; tel fut mon lot et celui de tous mes frères. Ce qui me blessait par-dessus tout, c'était le manque de tendresse de la part de mes parents. Plus d'une fois, à l'occasion du nouvel an, ou de leurs fêtes, j'appris par cœur, pour les réciter, une poésie ou un compliment ; jamais je n'ai eu le courage d'aller plus loin, de crainte d'être rabroué. Autant que j'ai pu savoir, eux-mêmes n'avaient pas eu à se féliciter de la vie et la dureté qui régnait d'eux les atteignit d'abord avant d'accabler leurs enfants.

Les Pathé étaient des Alsaciens d'Altkirch. Mon père, un homme superbe, un véritable colosse, s'était casé comme remplaçant pour la somme, alors considérable, de 2.500 francs, afin de subvenir aux frais d'une maladie que son père, d'ailleurs, ne surmonta pas.

Ma mère, native d'Altkirch était d'origine Danoise par son père. Elle avait dû quitter la maison à seize ans pour se placer à Paris ; sa mère, devenue veuve,

s'était remariée avec une sorte de brute qui la fit mourir de chagrin. Ce n'est qu'à force de travail et de privations que mes parents purent se tirer d'affaire et cela leur demanda un grand nombre d'années.

Vers 1865 ou 1866, ils quittèrent Chevry-Cossigny pour s'installer à Vincennes. Au cours de la guerre de 1870-71, on me mit avec un de mes frères en pension chez les sœurs, rue Blomet, à Paris, puis, après un nouveau séjour à la maison, à l'école Saint-Nicolas, rue de Vaugirard où je restai jusqu'à l'âge de quatorze ans. Vinrent alors mes années d'apprentissage, avec des journées de quinze heures et plus de travail effectif. Les veilles de fêtes il fallait souvent passer la nuit entière. Je ne voudrais pas recommencer ma jeunesse.

Je fis mon service militaire sous le régime de la loi de cinq ans, de quatre ans et demi en réalité, et fus incorporé à la 9^e section d'infirmiers, dont le dépôt se trouvait à Tours ; mais je réussis bientôt à faire partie d'un détachement affecté à l'hôpital militaire de Saint-Martin, à Paris. Là, ma besogne fut une besogne d'administration. Je remplissais, comme sergent, les fonctions de chef magasinier. Je me regardais plutôt comme une espèce de fonctionnaire que comme un soldat. Ce n'est pas le moment de faire revivre mes souvenirs durant cette période de ma vie. Je ne puis m'empêcher pourtant de me rappeler ce qu'il faut appeler des gaspillages prodigieux. Ainsi, j'ai dû, sur des ordres péremptoires, détruire par le feu des milliers de kilos de laine et de crin que le contrôleur aurait pu trouver en excédent, détourner des centaines de paires de draps, d'oreillers, de serviettes, qui étaient remis en activité après avoir été réformés. On m'assure que ces pratiques ne sont plus de mise ; il est permis de s'en réjouir.

Mais je ne veux pas être ingrat. Les trois ans que je passai à l'hôpital Saint-Martin comptent parmi les

meilleurs de mon existence. J'allais et je venais sans permission. Le service n'avait rien de rude.

Néanmoins, quand je le quittai vers la fin de 1888, je me portais mal. Je passais pour tuberculeux et tous ceux qui m'ont vu alors, me croyaient perdu. D'autre part, j'avais pris l'habitude de la vie de café. Bref, j'éprouvais le besoin de changer d'air.

Mon frère aîné Jacques était établi marchand boucher à Saint-Sauveur, un bourg de 1.200 habitants, situé entre Compiègne, Verberie et Béthizy. Je me rendis chez lui.

Si je parle avec quelques détails de ce qui va suivre, c'est qu'on pourra y voir la première annonce de ce que fut par la suite mon activité commerciale et industrielle, c'est-à-dire une perpétuelle invention, une adaptation indéfinie.

Assez vite, il m'était arrivé déjà, durant mes années d'apprentissage, de changer de place pour trouver un meilleur salaire, au risque de passer pour instable aux yeux de mes parents. Cette fois-ci, j'allais prendre une initiative d'une nature nouvelle qui, véritablement, marque mon entrée sur le terrain de la grande lutte pour la vie.

Voici de quoi il retournait : tous les bouchers des environs venaient sur place concurrencer mon frère. Lui-même ne pouvait acheter que de seconde main, ce qui réduisait à rien ses bénéfices. Le problème à résoudre consistait d'abord à développer la clientèle. Assuré d'un débit plus important, mon frère, au lieu d'acheter en demi-gros, pouvait acheter des bêtes vivantes, sur lesquelles il gagnerait davantage.

C'était une lutte à entreprendre : elle flattait l'instinct combatif qui a toujours été le fond de mon tempérament. Je fis comprendre à mon aîné que s'il voulait me confier un cheval et une voiture du genre de celles utilisées par ses rivaux, je les amènerais rapidement à composition, car il pourrait ainsi s'approvisionner d'une

manière plus rémunératrice, en achetant ses marchandises sur pied.

Il se laissa convaincre, acheta un cheval et une voiture pour deux cent cinquante francs et je commençai aussitôt. Un jour sur deux je me rendais dans chacun des bourgs où nos gêneurs étaient installés, c'est-à-dire dans les environs immédiats de Saint-Sauveur. Le résultat ne se fit pas attendre plus de six mois.

Notre concurrent le plus actif, que je rencontrais en tournée, me proposa d'acheter le fonds de commerce de mon frère. On tomba vite d'accord et je reçus à cette occasion un hommage inattendu. L'acheteur exigea de moi, en signant l'acte d'achat du fonds de commerce, l'engagement de ne pas m'installer boucher dans un rayon de vingt kilomètres à la ronde.

On m'a demandé bien des fois ce que je serais devenu si je n'avais rencontré sur mes pas ni phonographe ni cinématographe. A la lumière de ce petit épisode, il m'est permis de répondre aujourd'hui que lorsque je me suis lancé par hasard dans le phonographe, j'avais l'intention de faire le commerce de la boucherie sur les marchés de Paris et de la banlieue. Je suis convaincu que j'y aurais gagné largement ma vie.

Ne voyez là nulle forfanterie, mais une certitude fondée sur l'expérience. Car on aurait tort de croire que le cinéma constitue une espèce de mine privilégiée où il ne s'agit que de se baisser pour ramasser de l'or. C'est plutôt le contraire qui est exact. Le cinéma est un tamis où l'art consiste à empêcher l'or qu'on y jette de s'écouler sans profit pour personne.

Mon frère aîné reconnut la part que j'avais dans son succès. Il me fit cadeau de mille francs. Il s'agissait maintenant pour moi de me choisir une carrière. Mon séjour à Saint-Sauveur m'avait fortifié ; j'avais lu des réclames en faveur de l'émigration en Argentine. Cette

perspective me tentait. Le 28 juin 1889, je quittai la maison paternelle, le cœur serré, résolu à gagner ma vie en Amérique, sans d'ailleurs savoir trop comment. Je m'étais acheté une garde-robe qui me faisait grand besoin après cinq années de service militaire. J'avais en poche mon billet de passage et il me restait deux cents francs. Je retrouvai à la gare Saint-Lazare mon jeune frère qui était en chômage non payé. Il m'enviait, je lui donnai vingt francs. Deux jours plus tard, par un temps de pluie qui augmentait ma tristesse, je m'embarquais au Havre sur le « Paraguay », à destination de Buenos-Ayres, avec des centaines d'Arméniens, de Syriens et de Bretons qui répandaient une odeur fétide, mais qui paraissaient ravis. Je ne comprenais pas un mot de leur jargon.

On nous remit à chacun une cuillère, une fourchette, un gobelet et de quoi faire une maigre paillasse. De grands récipients pour chercher les aliments nous furent distribués au hasard, par séries de dix passagers. Pour l'eau, il fallait se rendre sur le pont. Il y avait là deux tonneaux, munis d'une douzaine de pipettes auxquelles chacun des émigrants pouvait téter à sa soif. Nous mangions des conserves et des salaisons, c'est dire qu'on faisait queue devant les tonneaux. Pour ma part, je restai plus d'un jour sans boire. A la fin, le besoin fut plus fort que le dégoût. Il fallait aussi aspirer l'eau nécessaire à notre toilette. Beaucoup ne se lavaient pas. Le voyage dura vingt-six jours.

Je l'employai à étudier une grammaire espagnole et à apprendre par cœur un livre de conversation. J'avais une joie immense à l'idée du travail qui m'attendait.

Je dus déchanter très vite. Tout ce que je trouvais à faire, ce fut à m'occuper au pavage en bois de la capitale. Je touchais deux pesos par jour (1). Mais l'effort physique à fournir était trop rude pour moi, je

(1) Le peso valait théoriquement cinq francs, mais il était dévalué déjà et ne valait plus que 3,50 fr. or.

tombai malade. Il me fallut chercher une place d'employé de bureau. J'entrai donc dans une maison d'importation. Par la suite, je devins caissier à la compagnie des « Lavaderos », puis commis auxiliaire dans les douanes. N'aurais-je pu en faire autant à Paris ?

Nanti de quelques milliers de francs d'économies, je formai néanmoins le projet, avec un camarade, d'acheter une machine à laver que nous exploiterions à Rio-de-Janeiro avec un profit certain. Dans ce pays on change de linge deux ou trois fois plus qu'en France en raison de la chaleur. Je m'y trouvais justement à ce moment-là. Je faillis y rester pour toujours, car j'y contractai la fièvre jaune, mais il était dit que je ne mourrais pas jeune.

Je guéris assez vite et j'allai en France passer cinq à six semaines de vacances, mais je savais que mon camarade m'attendait et je repartis vite pour Rio-de-Janeiro, cette fois-là sur un cargo anglais, où j'éprouvai la plus vive émotion de mon existence. Au milieu de l'Océan nous entendîmes crier « au feu ». La fumée sortait violemment des entreponts. Des femmes et des enfants affolés se précipitaient sur des barques ; l'équipage, heureusement, ne perdit pas la tête. Armés de lances d'arrosage spéciales, les matelots balayèrent le pont à coup de jets de vapeur. Toute le monde ayant repris place, on put combattre méthodiquement le sinistre, qui se réduisit à peu de chose. Pendant quelques minutes j'avais eu l'impression d'être absolument perdu.

Je comptais retrouver mon camarade et, de fait, il était à peu près exact au rendez-vous. Mais il était alité ; nous étions en 1891, en pleine épidémie de fièvre jaune ; il avait attrapé la fièvre jaune lui-même et huit jours plus tard il mourait à l'hôpital. Toutes mes autres connaissances avaient plus ou moins subi un sort analogue. Souffrant moi-même, je pris une décision énergique et me réembarquai immédiatement pour la France. Ma carrière d'émigrant était terminée.

Mon retour n'avait rien de triomphal. Une nouvelle mort vint l'assombrir : celle de ma jeune sœur. Le chagrin de ma mère fut immense. Elle perdait en elle une enfant dont elle ne s'était jamais séparée, sa confidente, son amie, son espoir. Elle me supplia de ne point la quitter.

La même question se posait toujours pour moi. Que faire ? Sur ces entrefaites, mon père expulsa un de ses locataires, marchand de vins à Vincennes. A brûle-pourpoint il me proposa de le remplacer. J'acceptai, et me voilà restaurateur, dans une maison sans clientèle, et si mal placée qu'elle n'en aurait sans doute jamais. Cette décision me permettait de rester auprès de ma mère durant le temps de son premier deuil. Mais ma situation n'avait rien d'enviable. Les dimanches d'été seulement quelques personnes venaient s'installer sous les tonnelles, jouaient sur les balançoires ou dansaient dans une salle de bal improvisée.

Il arriva qu'un jour l'affluence fut telle qu'une des balançoires, lancées à toute volée par deux jeunes gens renversa une femme et la blessa grièvement. Je la fis transporter à l'hôpital après avoir vainement essayé de calmer le désespoir de sa fille qui l'accompagnait. Cet accident, qui aurait pu mal tourner, fut le signal de mon bonheur. Pour éviter qu'une suite judiciaire fût donnée à l'affaire, j'allai prendre des nouvelles de la malade qui avait regagné son domicile et discuter d'indemnité avec elle. C'est ainsi que j'entrai en pourparlers avec sa fille, M^{lle} Foy.

Et pour terminer ce chapitre par un autre conte de fées, que dirai-je qu'on n'ait déjà deviné ? Quelques mois plus tard, malgré la résistance de mes parents, j'épousais M^{lle} Foy. J'avais vingt-neuf ans : nous étions en octobre 1893, je me portais toujours très mal. Le médecin me gorgeait de créosote de goudron, d'huile de foie de morue. Je crachais le sang. J'étais d'une maigreur effroyable. Pourtant il m'avait permis de me marier.

Par contre, lorsque je voulus, deux années plus tard, contracter au Phénix une assurance sur la vie en faveur de ma femme, je fus refusé comme mauvais risque. J'avoue en avoir été troublé pendant quelques semaines.

En attendant, je me trouvais sans emploi, sans ressources. Le soir de mes noces, il me restait soixante francs en poche, grâce à un cadeau de cinquante francs d'un des parents de ma femme. Un seul membre de ma famille avait assisté à mon mariage : mon oncle Charles.

Après quelques jours de recherches, j'entrai comme gratte-papier chez un avoué de la rue de Rivoli, aux appointements de six francs par jour. Bien que notre loyer ne fût que de deux cents francs par an, c'était maigre. C'était insuffisant. Je cherchais tous les jours quelque chose de plus lucratif.

C'est alors qu'un jeune homme, M. Lignot, que j'avais connu chez mon père, m'engagea à aller voir à la Foire de Vincennes, un appareil qui émerveillait tout le monde : le phonographe d'Edison.

II

JE DECOUVRE PHONO ET CINEMA

Je suis émerveillé par le phonographe Edison. — J'emprunte sept cents francs pour en acheter un. — Résultats merveilleux de mon exploitation. — Je m'installe à Paris. — Régime barbare des enregistrements. — Je découvre le kinétoscope et j'en fais commerce. — Description du kinétoscope. — M. Joly me persuade de construire un appareil de prise de vues. — Ma première association.

J'avais toujours formé le projet de monter un petit commerce. J'espérais que ma mère m'avancerait pour cela un peu d'argent, mais, jusqu'en Août 1894, je n'avais encore rien trouvé. Je me rendis le premier dimanche de ce mois à la foire de Vincennes sans me douter le moins du monde que cette démarche allait bouleverser ma vie.

Le phonographe Edison, qui excitait alors la curiosité universelle, était loin de ressembler à nos instruments à pavillon. Le disque actuel était présenté par un cylindre de cire. Pour entendre la chanson qui y était enregistrée, il fallait s'adapter aux oreilles une paire d'écouteurs. Il y en avait comme cela une vingtaine par appareil, disposés le long d'une rampe reliée au diaphragme par un tube en caoutchouc. Chaque audition durait une moyenne de trois minutes et coûtait deux sous. Cela faisait une recette de 1,50 F à 2 F par trois minutes utiles.

Je fus émerveillé comme tout le monde. Coup sur coup, j'y allai de tout le répertoire. Il consistait en une dizaine de cylindres ; il y avait, comme de juste, l'air des toréadors de « Carmen », l'ouverture de « Guillaume Tell », une tyrolienne, que sais-je encore. Tout en

écoutant, je calculai que l'heureux possesseur de ce phonographe pouvait, en trois ou quatre heures de travail, réaliser une recette de cinquante ou soixante francs. Mon parti fut pris. Instantanément, je décidai de faire l'impossible pour me procurer un phonographe et l'exploiter à mon tour.

Comment m'y prendre ? Dès le lendemain, je me précipitai sur un Bottin. La profession n'y figurait pas encore, mais, à défaut de l'adresse du marchand, j'y recueillis des renseignements suffisants pour me la faire trouver. J'étais hanté à ce point par mon désir que, sans plus attendre, je quittai l'étude d'avoué. De cette façon, il me serait loisible de consacrer tout mon temps à la recherche des moyens qui me permettraient de réaliser l'acquisition d'un phonographe. Assez vite, je sus qu'il coûtait mille francs, plus les accessoires qui s'élevaient à huit cents. Somme importante. Je fis mes comptes. Il me manquait sept cents francs. Où les trouver ?

Je m'adressai d'abord à ma mère. Mais je n'eus pas la chance de la persuader. Je me tournai alors du côté de mon frère Emile. C'était un grand travailleur. Après des débuts modestes, il avait acheté un débit de tabac et de liqueurs assez important et qui marchait bien. Il écouta mes explications. Lui non plus ne se laissa pas convaincre. Il me répondit que ce n'était pas là une profession. La vie aventureuse que j'avais menée jusqu'à ce jour ne donnait confiance à personne. Pourquoi ne faisais-je pas comme lui-même et nos deux autres frères, en m'appliquant à une occupation sérieuse, où je pourrais donner ma mesure ? Il lui serait alors possible de m'aider. Ce lui serait un plaisir et il s'en ferait un devoir, dans les limites, bien entendu, du possible.

Cet échec ne me rebuta pas. J'avais mon idée et j'étais décidé à ne pas la lâcher. A force de démarches, je finis par mobiliser les sept cents francs qui me faisaient faute. Dix jours après avoir vu fonctionner

le fameux appareil, j'étais en possession d'un phonographe.

Je passai trois jours à m'initier aux menus détails de son fonctionnement. Je les maîtrisai si bien que, le matin du 9 Septembre 1894, en apercevant par la fenêtre les chars à banc qui, le long du cours de Vincennes, où nous habitions (c'était au n° 100) se rendaient, chargés de promeneurs, à la foire de la Monthéty (entre Ozoir et Champigny) nous décidâmes ma femme et moi, d'y faire nos débuts.

Je l'ai dit dans l'introduction : je n'avais plus d'argent en poche. S'il était arrivé un malheur à notre appareil, nous nous serions trouvés hors d'état de revenir. C'était imprudent, mais il s'agissait bien de prudence ! J'eus d'ailleurs lieu de me féliciter de mon audace. Je fis, ce jour-là, près de 200 francs de recette, de quoi payer mon loyer de l'année, de quoi amortir le cinquième de mes immobilisations, deux cents francs, plus que je ne gagnais en un mois à l'étude.

L'affluence avait été si grande que j'avais pu doubler le prix des auditions, les portant de 0,10 F à 0,20 F. Le lendemain, le succès se poursuivit, tant et si bien que, deux jours plus tard, je louai une voiture pour aller au pèlerinage de Notre-Dame-des-Anges, non loin du Raincy. Pendant huit jours, je réalisai là des recettes intéressantes. Je pus tout de suite rembourser les sept cents francs aux deux personnes qui me les avaient prêtés.

Je me rendis ensuite tour à tour aux foires de Dourdan, Houdan, Toury, Troyon, Saint-Just-en-Chaussée, et cela dura un mois. Je m'étais équipé, j'avais acheté un immense parapluie qui me servait à préserver mes cylindres du soleil, car le soleil amolissait la cire et nuisait à l'audition. Il abritait aussi la clientèle après l'avoir attirée. Pour amorcer l'achalandage, je proposais aux gamins une audition gratuite. En les voyant

rire, les grandes personnes, intriguées, s'approchaient et payaient.

Mon appareil étonnait les forains. Il me disaient : « Nous, nous vendons des marchandises et nous ne faisons rien. Vous, vous vendez du son et vous gagnez de l'argent !... »

L'idée de m'imiter leur venait naturellement et je prenais leur adresse. Je pensai tout de suite qu'en me procurant plusieurs appareils à la fois, je les aurais à meilleur compte, ce qui me permettrait de les revendre avec bénéfice, sans compter que je pourrais sans doute conserver cette clientèle-là pour l'approvisionner en cylindres.

Je finis par découvrir à Londres, un nommé E.-O. Kumberg, il m'offrit quatre appareils pour 3.000 francs. J'eus un moment d'hésitation. Il ne dura pas.

Le bénéfice possible, probable même, était trop important pour ne pas me décider à tenter l'aventure. Je vendis mon appareil à un enthousiaste, désireux d'en faire son gagne-pain. Après quoi, je fis passer des annonces dans « Le Petit Journal », « Le Petit Parisien », sans oublier le « Journal des Forains », ainsi qu'à ceux dont j'avais relevé les adresses au cours de ma période d'exploitation. J'exposais dans ma circulaire qu'avec quinze cents francs on pouvait se procurer un appareil dont le rendement quotidien en atteignait cent.

Je n'exagérais pas, mon expérience me permettait de l'affirmer. Je n'éprouvai aucune difficulté à convaincre ceux qui venaient me voir ou qui m'écrivaient. La plupart d'entre eux achetaient l'appareil. En outre, comme je l'avais espéré, ils restaient mes clients pour la fourniture des cylindres et accessoires, piles électriques ou accumulateurs qui procuraient la force motrice, pièces détachées nécessaires au remplacement des organes usés ou détériorés, etc...

Je ne bornais pas là mon activité. M'étant muni de grandes quantités de cylindres vierges et d'un appareil

destiné à les polir quand ils étaient usés ou manqués, je pouvais enregistrer moi-même musique ou chansons. Le résultat obtenu ne différait guère de celui que produit aujourd'hui le gramophone.

La publicité aidant, je réalisai des profits qui pouvaient passer pour considérables. Mes frais se réduisaient au minimum. Le plus gros de la besogne était fourni par ma femme et moi. Je n'avais qu'un employé, Lignot, celui-là même qui m'avait branché sur ce filon. Avec tout cela, ma santé demeurait précaire. Néanmoins, je continuais à fournir un travail régulier de quinze heures par jour et davantage. Je faisais tout mon courrier la nuit, avec une machine à écrire d'occasion. Ainsi, j'inspirais confiance aux clients qui ne me connaissaient pas et auxquels il m'arrivait de demander des arrhes.

Très vite, il fallut m'agrandir et me fixer. J'ouvris un magasin de vente à Paris, 72, cours de Vincennes. J'étais assez connu des forains avec lesquels j'avais fraternisé de foire en foire. Ils s'adressaient à moi de préférence. La plupart d'entre eux allaient exploiter leur outillage en province, parfois même à l'étranger : Espagne, Russie, Italie.

Dans les premiers temps j'allais à Londres presque deux fois par mois pour me ravitailler en phonographes, cylindres vierges et enregistrés, ainsi qu'en accessoires. Je prenais la ligne Dieppe-Newhaven. Elle coûtait moins cher que celle de Boulogne. En outre, la traversée durait plus de quatre heures. Cela me permettait, tant à l'aller qu'au retour, de prendre un peu de repos. De cette façon, je pouvais me remettre au labeur dès mon arrivée à Paris.

J'avais installé des salles d'enregistrement pour les cylindres. Le travail commençait de grand matin pour finir le soir très tard. Il différait considérablement de ce qui se pratique aujourd'hui. Pour les enregistrements d'orchestres, on obtenait autant de cylindres qu'on pouvait grouper d'appareils devant les musiciens — c'est-

à-dire cinq ou six au maximum. Pour les chanteurs, cette facilité n'était pas de mise ; il leur fallait répéter chaque morceau autant de fois qu'on désirait d'exemplaires. Il arrivait ainsi à mes artistes de chanter trente ou quarante fois par jour l'air de « Magali », l'air de « Mireille » ou les « Stances », de Flégier, et cela durant des semaines. Je pratiquais moi-même ce procédé pour économiser des cachets d'artistes. Chaque soir je récitais dix, quinze, vingt monologues, notamment le dernier discours du Président Carnot à Lyon. Je l'ai débité des milliers de fois, autant pour le public des foires que pour les clients de Province, tous convaincus qu'ils entendaient la voix du Président Carnot en personne. Notre ténor d'Opéra, M. Rousselière, connut ce régime barbare lorsqu'il s'engagea avec nous pour enregistrer des milliers de cylindres d'une même chanson, qu'il répétait du matin au soir pendant plusieurs mois. D'autres vedettes, Wagnet, Lasalle, Melchisedec, Delmas, Renaud, cent autres artistes de l'Opéra ou des cafés-concerts, s'exténuaient comme lui. Par la suite, on fit marcher deux ou trois appareils devant chaque chanteur et une douzaine devant chaque groupe de musiciens, autant par économie que pour répondre aux besoins croissants de la clientèle. Aujourd'hui, grâce à la galvanoplastie, on peut reproduire, d'une façon indéfinie, l'enregistrement initial.

J'étais heureux. Pour la première fois mon optimisme naturel, toujours porté à l'entreprise, me donnait des satisfactions durables. J'étais riche, car je gagnais sensiblement plus que je ne dépensais. Si j'avais eu une meilleure santé, mon bonheur eût été absolu, mais la moindre fatigue, le moindre froid, m'abattaient. Ma vie a été ravagée par des rhumes. Nous avions quitté notre appartement de 200 francs par an pour en prendre un de 800 à côté de la boutique, laquelle me revenait à 1.200 francs.

Quand je me reporte à ces souvenirs, pourtant pas

très vieux, il me semble pénétrer dans une autre planète.

Mais le phonographe ne fut pour moi qu'une préparation au cinéma. De même que le phonographe a précédé le gramophone, de même le kinétoscope d'Edison, après bien d'autres tâtonnements, a précédé le cinéma. Il provenait, lui aussi, ce kinétoscope, de New-York, et je me le procurai également à Londres. Cet appareil consistait en une caisse rectangulaire de 1,50 m de hauteur sur 1,70 m de largeur, dont le dessus formait pupitre. A l'intérieur de ce pupitre percé d'un oculaire, se trouvait une lampe électrique destinée à éclairer l'image, c'est-à-dire la bande, car dans ce système, c'était la bande elle-même qui l'on regardait.

Elle passait horizontalement devant les yeux du spectateur penché sur l'oculaire. L'image apparaissait dans la fente d'un large disque qui faisait obturateur et la lumière venait de la lampe située au-dessous.

Pour les techniciens du cinéma, j'ajouterai que la perforation de cette bande (longue de 12,50 m) était identique à celle des bandes qu'on emploie encore aujourd'hui, c'est-à-dire que, au lieu d'un trou par image comme dans la bande Lumière, elle en comptait quatre. Autre différence capitale dans ces deux présentations de photographies animées : dans le kinétoscope, tant pour la prise de vues que pour l'exhibition, la bande était mue selon un mouvement continu, tandis que dans l'appareil Lumière et tous ceux dont on se sert actuellement, le mouvement intermittent a prévalu.

On payait 25 ou 50 centimes pour une vision. Ce qu'on apercevait ne différait en rien de ce qu'on voit aujourd'hui sur l'écran. Seulement, dans ce dispositif archaïque, les scènes apparaissaient directement par transparence et sans autre agrandissement que celui qui résultait d'un verre grossissant placé entre l'image et l'obturateur.

Il n'était pas possible alors de faire mieux. Les vues

kinétoscopiques étaient, je l'ai dit, prises sur une bande se déroulant selon un mouvement continu, à raison d'une quarantaine d'images à la seconde.

Pour projeter ces photographies sur l'écran, il aurait fallu disposer d'un foyer de lumière formidable qui aurait racorni la pellicule, et qui aurait manqué de luminosité, car l'ouverture de l'obturateur consistait seulement en une fente de trois ou quatre millimètres de largeur.

Ce sont les frères Lumière qui ont remédié à ce défaut et créé le cinéma que nous connaissons. De quoi s'agissait-il ? De trouver le moyen de rendre la pellicule projetable. Par quel biais ? En substituant au mouvement continu, employé par Edison, un mouvement intermittent, scandé d'arrêts, à la cadence d'une quinzaine à la seconde, au lieu de quarante. On pouvait ainsi ménager une ouverture plus grande de l'obturateur, ce qui augmentait le temps de pose. Le cliché obtenu pouvait alors être projeté agrandi sur l'écran et devenir visible à la fois pour des milliers de spectateurs. C'était une révolution. **Edison avait le premier réalisé l'image photographique animée, mais les frères Lumière l'ont rendue accessible aux foules. Le mérite de ces derniers est donc considérable.**

En ce qui me concerne, j'ai vendu plusieurs kinétoscopes « Edison » avant que le cinéma Lumière eût fait son apparition. Il serait facile de s'en assurer en relevant les annonces que j'insérais dans les journaux de l'époque.

Elles m'amènèrent, entre autres clients, celui qui devint mon premier associé, M. Joly.

Quand il se présenta chez moi pour acheter un phonographe et un kinétoscope, il m'intéressa tout de suite par sa conversation. Jeune marié, il cherchait sa voie. Son idée était d'exploiter mes deux appareils sur les foires. Mais son attitude, sa conversation, tranchaient sur la moyenne des forains. Il avait des connais-

sances étendues en photographie et en électricité par rapport aux miennes, en tout cas. Je le retins avec sa femme pour déjeuner avec nous. C'était un inventeur en herbe qui m'intéressait beaucoup.

Le prix assez élevé que je lui demandai pour les films kinétoscopiques le fit hésiter. Je lui expliquai que les bandes coûtaient cher à établir et qu'elles constituaient une sorte de monopole au profit d'Edison. Il me répondit que si je consentais à l'aider pécuniairement, il se faisait fort de mettre au point un appareil qui nous permettrait de prendre, nous aussi, les vues que nous désirions.

Il m'expliqua plus en détail sa vie et ses projets. Avec 4.000 francs il se faisait fort d'établir un appareil prise de vues qui ne serait pas inférieur à ceux d'Edison. Il eut vite fait de me convaincre. J'acceptai son offre... Le 13 Juin 1895, autant que je m'en souviens, car je ne possède plus les documents qui me permettraient de l'affirmer, je signais avec lui un acte d'association sous-seing privé, par lequel je m'engageais à lui fournir les fonds nécessaires, soit 4.000 F, à l'établissement des dessins ainsi qu'à la fabrication d'un appareil prise de vues de son invention.

III

NAISSANCE DE PATHE FRERES

Devis et inventeurs. — Il faut opter entre Joly et Robert. — M. Joly et le photozootrope. — Principe de cet appareil. — Les progrès qu'il réalisa. — M. Joly et son premier film : **Le Bain d'une Mondaine**. — Son appareil de prise de vues. — L'argent me manque. — M. Joly devient nerveux et disparaît. — Il m'abandonne pour M. Debets. — L'écran des frères Lumière fait son apparition. — Avec mon appareil je puis en faire autant. — Mes frères m'avancent 24.000 francs. — Une affaire imprudente avec M. Giraud fait tout périliter. — Seul, mon frère Emile a confiance en moi et nous fondons ensemble la Société « Pathé-Frères ». — Monaco me venge de M. Giraud qui se perd au Casino.

Je ne savais pas ce que c'était qu'un devis. Je ne savais pas ce que c'était qu'un inventeur. J'allais l'apprendre. M. Joly me croyait plus riche que je ne l'étais. Il croyait aussi son invention moins chère à réaliser.

En outre, à cette époque, je commis l'erreur de poursuivre plusieurs affaires en même temps. Un nommé Robert m'avait vanté la fabrication de certaines machines à écrire pour enfants. Le modèle m'avait séduit. Les devis m'avaient paru économiques. Robert et Joly à la fois, c'était beaucoup. C'était trop. Je m'aperçus très vite que mes bénéfices, procurés par le phonographe, ne pouvaient suffire à les alimenter tous les deux.

Je parvins à me ressaisir. Je fis mon deuil des quelques milliers de francs engagés dans les machines à écrire, pour consacrer toutes mes ressources à M. Joly. De ce côté-là aussi, les dépenses dépassaient de beaucoup la somme prévue, sans compter que le cerveau fertile de mon associé, outre l'appareil prise de vues, avait enfanté, à mes frais, un autre appareil, d'ailleurs

ingénieux : le « photozootrope », qui constituait un progrès très net sur le kinétoscope Edison.

Il procédait, à la fois, du kinétoscope et d'un jouet d'enfant, le zootrope, qui avait vu le jour en 1883. Les dessins y étaient remplacés par des vues photographiques. Figurez-vous une série de roues dentées posées à plat, avec des joues verticales et animées d'un mouvement rapide et continu. C'était sur ce rebord vertical que venait s'appliquer et se dérouler la bande impressionnée. Il suffisait d'aménager autour de ce dispositif, muni au centre d'une lampe électrique, une sorte de cage, percée, aux endroits voulus, d'un certain nombre d'oculaires (il y en avait cinq dans le modèle Joly) pour augmenter d'autant son coefficient d'exploitation. Les vues se succédaient latéralement. La bande se déroulait tour à tour de gauche à droite et vice-versa, sur deux rouleaux récepteurs, exactement comme un ruban de machine à écrire.

Plusieurs appareils que nous dénommâmes « photozootropes » furent mis en construction ; deux ou trois furent vendus à des particuliers épris de nouveauté. La rapide diffusion des cinématographes Lumière sur écrans rendit cette invention inutile. Ce qui m'en restait fut jeté à la ferraille.

Heureusement, M. Joly avait réussi à mettre au point un appareil prise de vues adapté aux besoins du photozootrope, mais qui pouvait aussi prendre des vues bonnes à projeter dans un kinétoscope ou un cinéma ordinaire.

J'ai cru longtemps que le film **Bain d'une Mondaine** qui avait été fait par M. Joly, en Octobre 1895, représentait le premier film français. C'était une erreur. La lecture de différentes publications de l'époque que j'ai eu l'occasion de lire depuis, m'a appris que c'est le 2 Mars 1895, c'est-à-dire antérieurement à la première visite que me fit M. Joly, que les frères Lumière **avaient fait leur première démonstration, en séance privée, de l'appareil**

qui porte leur nom, devant la Société d'Encouragement à l'Industrie Nationale, 44, rue de Rennes, à Paris. Dans ces conditions, il n'est pas impossible que M. Joly ait eu connaissance du brevet de cet appareil dont le dépôt remontait au 13 Février de la même année.

Pour en revenir à l'appareil prise de vues, ainsi qu'aux photozootropes, ceux-ci avaient coûté beaucoup plus cher qu'il n'avait été prévu. En outre, les premiers films réalisés comportaient des irrégularités de perforation qui les rendaient en partie inutilisables commercialement. Bref, les gains que pouvait me valoir la vente des phonographes et des cylindres enregistrés, non seulement se trouvaient engloutis au fur et à mesure dans cette entreprise, mais ne pouvaient suffire à ses besoins. Résultat : la situation se tendait de jour en jour.

Pour faciliter nos rapports, j'avais proposé à M. Joly de le prendre en pension chez moi, avec sa jeune femme, ce qu'il avait accepté. Quand il s'aperçut que je ne pouvais définitivement lui fournir les fonds nécessaires à réaliser ses inventions, il devint nerveux, irritable. Il faut dire aussi qu'il se surmenait, il ne quittait l'atelier que tard dans la nuit. Avec cela, soupçonneux, comme la plupart des inventeurs. Je le sentais impatient d'arriver au but plus vite qu'il n'était possible avec les moyens relativement modestes dont je disposais. Sa femme avait à supporter des scènes pénibles. C'était pourtant une collaboratrice des plus intelligentes et fort dévouée.

Je remarquai sur ces entrefaites que, depuis quelques jours, M. Joly sortait sans raison toutes les après-midi. Chaque fois, il revenait dans un état de fébrilité croissante. Que pouvaient bien cacher ces mystérieuses allées et venues ? J'avais beau chercher, je n'arrivais pas à le découvrir.

Au bout d'un certain temps on me livra la clef de l'énigme. Mon associé était entré en pourparlers avec un certain M. Debets. Il s'engageait, me disait-on, à

lui fabriquer des appareils cinématographiques inspirés par les articles que la Maison Lumière commençait à révéler au grand public dans la revue **La Nature**.

C'était contraire à notre sous-seing privé. Pressé de questions, mis au pied du mur, M. Joly avoua. Il m'expliqua sa conduite par la modicité de mes ressources. Il désirait ardemment produire et construire en série les films et appareils de projection que la Maison Lumière s'appropriait à exploiter. Avec moi, la chose lui apparaissait impossible. Il me demandait de me confiner dans les photozootropes.

J'essayai de le raisonner. Je lui demandai quelques jours de réflexion. Je lui exposai l'embarras où son manque de parole me mettait. J'avais eu confiance en lui. Je lui avais consacré toutes mes disponibilités (très supérieures aux chiffres indiqués dans nos accords). Ses besoins incessants d'argent réclamaient de ma part un redoublement d'activité du phonographe, tant et si bien que je ne m'étais pas initié à ses premiers tâtonnements cinématographiques dont je lui avais abandonné le contrôle absolu. S'il partait, qu'allais-je devenir ? Tout cet argent, tous ces efforts seraient-ils perdus pour moi sans retour ?

J'eus beau plaider. Rien n'y fit. A la fin, M. Joly me révéla qu'il avait définitivement signé avec M. Debets un engagement relatif aux appareils cinématographiques et aux films à l'exclusion du photozootrope et des films spéciaux imprimés latéralement que cet appareil nécessitait. Tout ce qu'il pouvait faire, me dit-il, c'était de continuer son concours de ce côté-là. Encore faudrait-il m'engager à ne jamais faire de films ou d'appareils cinématographiques. C'était une prétention inacceptable.

A ce moment-là (28 Décembre 1895, date de la première séance), Lumière ouvrit dans les sous-sols du Grand-Café, 14, boulevard des Capucines, à Paris, une salle de projections. Les gens de ma génération se rappellent encore quel immense succès cette initiative ren-

contra. J'y allai tout de suite comme bien on pense. J'eus la vision très nette de tout ce qu'on pouvait attendre de la photographie du mouvement projetée sur un écran. Je refusai avec énergie de souscrire à l'engagement que me demandait M. Joly de me confiner dans le kinéscope et le photozootrope.

J'arrivais de nouveau à un tournant de ma vie où il fallait opter sans hésitation. Je ne dormais plus. Je passais mes nuits à supputer les chances de tel ou tel parti. Très vite ma décision fut prise. Je confierais à ma femme et à mes deux employés l'exploitation du commerce de phonographes, afin de me consacrer uniquement au cinématographe, on ne disait pas encore le cinéma.

Cela résolu, j'agis en conséquence. Je mis en sûreté le seul appareil prise de vues construit sur les indications de M. Joly. Il m'avait coûté des sommes relativement considérables. Après quoi, c'est-à-dire dès le lendemain matin, je signifiai à mon associé défaillant qu'il eût à quitter les lieux. Ce qu'il fit, pour se rendre chez M. Debets qu'il initia, sans succès d'ailleurs, à la fabrication des positifs. Bientôt il le quitta pour un ingénieur, M. Normandin, qui ne réussit pas mieux. Puis il porta son expérience chez M. Pirou, le photographe bien connu du boulevard Saint-Germain. Mais M. Pirou s'aperçut bien vite que le cinéma n'enrichissait pas nécessairement ses adeptes et il revint à ses clichés et ses retouches. Par la suite, M. Joly abandonnant à son tour le cinéma, acquit une certaine aisance (qu'il a perdu depuis) dans le commerce des cylindres pour phonographes. Il ne fut pas le seul photographe à être déçu par le cinéma. Clément Gilmer, Nadar, la Société Optique, et d'autres que j'ai oubliés, après avoir cédé à la tentation, y renoncèrent au bout de quelques essais infructueux et coûteux.

Mais n'anticipons pas. Revenons à l'époque fin 1895 où M. Joly me quitta. En voyant les projections Lumière,

je m'étais tout de suite rendu compte que l'appareil que je possédais pour prendre des vues destinées au photozootrope, c'est-à-dire avec des images placées dans le sens latéral, convenait parfaitement pour obtenir des projections avec des images placées dans le sens vertical, c'est-à-dire identiques à celles que Tout-Paris admirait. Il suffisait, comme je l'ai dit, de placer l'appareil sur un pied dans la position verticale. Le soir même, je réalisai ce dispositif en utilisant un film Edison pour kinétoscope que je projetai avec un léger agrandissement.

Mon enthousiasme était toutefois réfréné, car les initiatives de M. Joly avaient mis mes finances en piteux état et les perspectives qui s'ouvraient devant moi comportaient des efforts sérieux et une concurrence dangereuse, mais mon optimisme une fois de plus, l'emporta. Pas un instant la pensée d'un insuccès possible n'effleura mon esprit. Sans doute j'ignorais la photographie. Eh bien ! Je l'apprendrais. Je n'avais pas de capitaux. Eh bien ! J'en trouverais. J'achetai quelques ouvrages de vulgarisation et je me jetai à l'eau. Avec de la volonté j'acquis rapidement les premières connaissances indispensables à la prise de vues d'abord, puis à l'impression des films.

Quant aux capitaux, je courus chercher mon frère Emile. Je le ramenai avec moi sur les boulevards à la Salle du Grand-Café où avaient lieu les projections Lumière. Je lui expliquai avec quelle facilité on pouvait en faire autant grâce à l'appareil Joly. Avec 25 ou 30.000 francs on pouvait aboutir en quelques semaines.

Il n'hésita pas longtemps. Dès le lendemain il vint à mon magasin, 72, cours de Vincennes. Je lui montrai sur un petit carton blanc, en fait le dos d'une carte de visite, une projection d'environ dix centimètres carrés d'un film Edison.

A cette époque, ma mère venait de mourir. La pré-

diction de la boémienne lui était revenue à l'esprit sous un nouveau jour. C'était moi, elle n'en doutait plus, qui étais désigné pour réaliser la fortune de la famille. Avant de disparaître, elle adjura mes trois frères de s'associer avec moi. Après de brefs pourparlers, nous tombâmes d'accord pour un apport de 8.000 francs chacun, ma part étant constituée par l'appareil prise de vues, les photozootropes en cours de fabrication et le petit laboratoire, œuvre de M. Joly. L'un et l'autre représentaient pour moi beaucoup plus de 8.000 francs, mais il s'agissait de mes frères. J'acceptai ce montant réduit. Quant au commerce des phonographes, parce qu'il nous faisait vivre, ma femme et moi, je le conservai.

Nous avons une avance appréciable sur tous ceux qui, ayant vu pour la première fois le cinéma Lumière, étaient tentés de fabriquer à sa suite des appareils ou des films. Au début, la situation se présentait ainsi pour nous. Bon nombre de petits mécaniciens de Paris et surtout de Londres construisaient des modèles d'appareils de projection qu'ils vendaient **avec des films utilisables dans les Kinétoscopes Edison et fabriqués par ce dernier**. Quoique très courts (12,50 m) ces films se vendaient à un prix variant de 60 à 100 francs or, tellement la demande était considérable. De ce côté-là, j'apercevais un débouché immédiat des plus rémunérateurs.

D'autre part, un grand nombre de forains, avec lesquels j'étais en relations d'affaires pour les cylindres et accessoires de phonographes, cherchaient à se procurer des appareils Lumière, mais ces derniers ne les mettaient pas dans le commerce, désireux, sans doute, de contrôler, d'une manière absolue, les recettes d'exploitation de leurs appareils.

Je me procurai quelques films Edison et, sans y voir malice, je les duplicatai, tout comme par la suite Edison duplicata régulièrement mes films les plus réussis, et en fit commerce durant la période qui précéda notre

installation aux Etats-Unis. Un sieur Lubin, israélite polonais, établi en Amérique, en faisait autant.

Brusquement, tout faillit sombrer. J'avais reçu la visite d'un M. Giraud, greffier de Justice de Paix, détail qui a son importance. Il m'acheta un cinématographe, plus douze ou quinze films de 15 mètres de longueur chacun, pour une somme forfaitaire de 18 ou 20.000 francs or. Je ne me souviens plus très bien. Le tout devait être livré dans un délai maximum de cinq à six semaines.

Hélas ! J'avais trop présumé de mes forces. Les séjours prolongés que je faisais dans la chambre noire, mes veilles répétées, mon effort incessant, tout cela me rendit malade. Ce fut avec un retard de six semaines que j'opérai la livraison. M. Giraud la refusa. Il m'assigna en remboursement des arrhes et à 20 ou 30.000 francs, je ne me souviens plus, de dommages et intérêts. Il avait fait, prétendait-il, à Moscou, des dépenses devenues inutiles.

Par défaut, je fus condamné à la totalité de sa demande. Pour comble de malheur cette condamnation m'atteignit personnellement. Bien qu'associé en fait avec mes frères, j'avais seul signé le contrat passé avec M. Giraud, de même, d'ailleurs, que tous les autres engagements. Très au courant de la procédure, M. Giraud frappa en outre d'opposition les biens grevant la modeste succession de ma mère. En présence d'une pareille procédure, mes frères furent épouvantés. Le principe même de notre accord fut mis en question.

J'expliquai à mon frère Emile, le seul à même de me comprendre à cette époque, parce qu'il passait ses après-midi dans l'atelier, que la marche des affaires nous permettrait de surmonter facilement cette épreuve. Après avoir tergiversé quelque peu, voici comment nous nous arrangeâmes. Emile m'aida à rembourser nos deux autres frères : 8.000 francs à mon frère Théophile, 4.000 francs à mon frère Jacques, ce dernier ayant

consenti à abandonner 50 % du montant de son apport moyennant un acquit définitif.

Bien mieux, mon frère Emile, de plus en plus séduit par l'affaire, décida par la suite de vendre son commerce de vins pour collaborer avec moi d'une façon étroite et définitive. Je lui en sus un gré infini. Pour le lui bien prouver, je décidai d'apporter, à titre gratuit, à la nouvelle société constituée régulièrement cette fois-ci, tout l'actif du commerce de phonographes qui m'avait, jusqu'alors, appartenu en propre.

La Maison Pathé Frères naissait, Société en nom collectif au capital de 40.000 francs (1896) avec ce sous-titre : Phonographes et Cinématographes. Je pus me débarrasser de M. Giraud, par un heureux compromis, et la roulette me vengea de sa procédure.

M. Giraud n'était pas un sot. Comment se fait-il qu'il se laissa tenter par une secrète martingale ? La vie a de ces mystères. Toujours est-il qu'il avait acheté ce secret à beaux deniers comptants. Le lendemain du jour où je lui versai la somme convenue, il partit pour Monaco. La combinaison qu'il avait payée fort cher, devait lui rapporter, pour un capital de 10.000 francs, de 500 à 1.000 francs par jour. Quel rêve ! Nous nous étions quittés bons camarades, même il m'avait promis de me communiquer gratuitement son secret dès qu'il se serait enrichi suffisamment. Comme c'était un homme d'ordre et de précaution, avant de s'embarquer sur la grande mer, il avait fait du canotage en chambre. Il s'était muni d'une petite roulette d'amateur et alors, chez lui, bien tranquille, il avait expérimenté sa combinaison une centaine de fois, avec un succès sans défaillance. A moi le monde ! Il partit. Je ne l'ai pas revu.

IV

LES DEBUTS DU CINEMA

Mes vues sur l'avenir du cinéma. — Je me transporte à Paris. — Notre concurrence avec Werner. — Mon frère Emile se spécialise dans le phonographe. — L'incendie du Bazar de la Charité. — Fâcheuse répercussion sur notre industrie. — J'entre en rapport avec M. Grivolas. — Comment j'inventai l'industrie cinématographique. — Mes rapports avec M. Méliès. — Son rôle dans le développement du cinéma. — J'essaie en vain de lancer ses productions à plusieurs reprises. — Témoignages de M. Grivolas. — M. Méliès avait perdu contact avec le public. — Les deux erreurs de M. René Jeanne. — Ce qu'est l'industrie du cinéma dans le monde. — M. Zecca et les premiers films de poursuites. — M. Grivolas visite nos ateliers et conclut avec nous une association.

« Pathé-Frères »... C'était une nouvelle étape. Comme on le verra, elle ne deviendra tout à fait marquante et décisive qu'en 1901, lors de sa régularisation définitive. Quand je me reporte à ces années de gestation et d'organisation, je ne puis manquer de faire certaines réflexions, motivées par certaines critiques.

J'ai toujours su ce que je voulais et j'ai toujours voulu ce qui était le plus facilement réalisable et le plus avantageux pratiquement. Je n'ai pas inventé le cinéma, mais je l'ai industrialisé. Avant « Pathé-Frères », le cinéma offrait surtout et n'offrait guère que l'intérêt d'un problème résolu. Avec nous, il était appelé à devenir une activité formidable, intéressant à son sort des centaines de millions d'êtres humains et brassant des milliards de francs par année.

On m'a reproché d'avoir des « idées vagues » sur le cinéma. C'est en 1901, qu'avec mon ancien collaborateur qui est resté mon ami, M. François Dussaud,

j'ai établi cette espèce de principe : **Le cinéma sera le théâtre, le journal et l'école de demain.** Qu'on m'accuse d'ambition exagérée, si l'on veut, mais je pense être à l'abri du grief d'imprécision.

J'étais si fortement convaincu de l'avenir du cinéma et j'avais sur son développement des idées si bien arrêtées, qu'une fois associé avec mon frère Emile et grâce à ses modestes apports, ma première besogne fut de nous donner du corps et de l'espace, afin d'aller de l'avant avec une énergie accrue.

Le cours de Vincennes était trop loin du centre de Paris. Nos locaux, en outre, devenaient insuffisants. Il nous fallait un magasin plus vaste et plus accessible à la clientèle. A cette époque, la maison Werner faisait, tant pour le phonographe que pour le cinématographe, une publicité impressionnante. C'était notre concurrent le plus sérieux.

D'autres auraient accepté le fait acquis, cherché à éviter son voisinage. J'eus très nettement l'idée contraire. Nous allâmes nous installer en face de Werner, 98, rue de Richelieu. Là, pour un loyer de 8.000 francs, nous louâmes une boutique assez spacieuse. La publicité de Werner nous servait. Tous ses clients passaient devant notre magasin. Beaucoup s'y arrêtaient. En très peu de temps, ils vinrent chez nous plus volontiers que chez lui. Je serais bien embarrassé s'il me fallait dire pourquoi ; toujours est-il qu'en quelques mois, car nous vendions surtout les mêmes articles d'importation, phonographes, cylindres et films d'Edison, sans que j'eusse fait autre chose que de m'installer près de Werner, presque tout son achalandage était passé chez « Pathé-Frères ». La chose alla si loin qu'il renonça au commerce et nous liquida ses marchandises.

Tels sont les aléas des affaires où rien ne propère sans un flair spécial. D'aucuns parleront de chance. Je crois surtout à la chance du travail et de l'application, pourvu qu'une certaine intuition s'y mêle. En l'occurrence

Werner et nous, vendions tous les deux, mêmes phonographes d'importation et mêmes cinémas de toutes provenances. Lui échoua et nous réussîmes.

Emile et moi, nous partageâmes la besogne. Emile se spécialisa dans le phonographe. Cette branche avait pris une extension considérable. Le phonographe Edison, avec lequel j'avais débuté, appartenait au passé. Finis les écouteurs personnels avec tubes acoustiques. Le graphophone ou gramophone, maintenant en usage, coûtait moins cher. Beaucoup de particuliers se mettaient à en acheter. En outre, grâce à son pavillon, il pouvait faire entendre à tous les invités d'un salon, la même chanson ou le même orchestre. Ses possibilités s'étendaient indéfiniment. Quand la firme Girard et Boîte s'occupa de le vendre à crédit en 1905, le gramophone connut une vogue prodigieuse.

Mais revenons en arrière, c'est-à-dire en 1896-97. Notre affaire se développait normalement. Tout à coup, tout faillit sombrer. Le 4 Mai 1897, au Bazar de la Charité, rue Jean-Goujon, à Paris, une bande de cinéma prit feu ; il s'ensuivit un incendie que personne n'a oublié. Le nombre des morts, l'horreur des épisodes, la qualité des victimes, parmi lesquelles se trouvaient la sœur de l'Impératrice d'Autriche et les représentants les plus distingués de l'aristocratie française, tout concourut à faire de ce désastre un deuil international dont le retentissement dure encore. Sur le moment, de bons observateurs crurent que l'enterrement des victimes coïnciderait avec celui du cinéma. Qui oserait désormais introduire ou pratiquer un divertissement aussi dangereux ?

En ce qui nous concerne, nous fûmes durement touchés. De Russie et d'Angleterre, nous reçûmes télégrammes sur télégrammes contenant des retraits d'ordres. Nous dûmes réduire la fabrication des positifs dans la proportion de dix à un.

Moi qui ne m'effraie pas facilement, je fus positivement inquiet. Le chiffre d'affaires se réduisait de

telle sorte qu'il ne suffisait plus pour amortir les frais généraux afférents au cinéma proprement dit.

Cet arrêt presque complet dura environ un mois ; puis le mois suivant, les commandes reprurent quelque peu et graduellement, au bout de quatre à cinq mois, notre chiffre d'affaires rattrapa son niveau d'Avril. Ce n'avait été qu'une alerte.

Avec des proportions moindres, elle devait se répéter plusieurs fois. Aujourd'hui, l'électricité a succédé au carburateur oxy-éthérique. Avec les dispositions exigées par les autorités responsables, on est fondé à dire que tout danger a pratiquement disparu des salles de cinéma. On était loin de cet idéal en 1897 et le développement de l'industrie en subit quelque ralentissement.

Au moment où cette crise se faisait encore sentir, un de nos rares clients amateurs, M. Grivolos, un des capitalistes les plus ouverts aux nouveautés intelligentes, demanda à visiter nos ateliers. Nous ne savions pas qu'il sortirait de là virtuellement notre associé.

M. Grivolos faisait, dans notre clientèle, une exception marquante. Dans la pratique, tous les clients du rayon cinématographique étaient des fabricants d'appareils ou des exhibiteurs forains. Les premiers nous achetaient des collections de positifs, destinés à être vendus avec leurs appareils (dont, par manque de capitaux, nous ne pouvions songer à entreprendre la fabrication), les seconds se procuraient chez nous les films nécessaires au renouvellement de leurs programmes.

M. Grivolos était un amateur riche et ingénieux. Il travaillait, lui aussi, à la construction d'un appareil spécial pouvant, à volonté, photographier ou projeter de 20 à 40 images à la seconde au lieu de 16. A l'occasion, il nous chargeait de quelques travaux et nous achetait des films de provenance Edison, surtout pour ses expériences.

Sans soupçonner ses intentions, je pris, sur sa demande, rendez-vous avec lui pour faire visiter nos

ateliers de Vincennes. Ils étaient assurément primitifs.

Je l'ai déjà dit, quand M. Joly me quitta, j'ignorais tout de la photographie. Ce fut en lisant quelques brochures, quelques traités sommaires, que j'acquis les connaissances indispensables à la pratique de la photographie industrielle. Quant au cinématographe proprement dit, à cette époque-là, il n'existait absolument rien qui pût me servir de guide.

L'industrie cinématographique était encore au berceau. Avec des collaborateurs ingénieurs ou chimistes nous dûmes, à la lettre, tout inventer. Autant que faire se pouvait, j'avais décidé d'adapter le matériel photographique ordinaire aux besoins du cinématographe, notamment pour la fabrication des positifs.

C'est ainsi que je m'étais rendu au Bazar de l'Hôtel-de-Ville. Là, pour la somme de un franc, j'avais acheté un petit châssis photographique — du modèle que tout le monde connaît — et je l'avais utilisé pour faire les premiers échantillons de positifs par contact. Puis je m'étais rendu chez un de mes amis, charpentier de son état. Je lui avais confié ce petit châssis en lui demandant : « Construisez-m'en un pareil, mais de vingt mètres de long et fixez-le sur des tréteaux au moyen de charnières ».

Sous ce châssis, j'avais alors placé 250 lampes électriques pour remplacer la lumière naturelle, l'atelier devant constamment rester au noir pour les autres manipulations photographiques.

En moins d'un mois j'avais tout installé, j'avais pu placer sur les plaques de verre mon premier négatif, en le repérant avec le positif vierge au moyen des perforations situées sur les côtés latéraux des bandes.

Les lampes électriques servant à l'impression du positif étaient allumées plus ou moins longtemps selon l'intensité du négatif et la sensibilité de l'émulsion positive employée.

Les bains de développement, fixage et rinçage, tous parallèles, avaient les mêmes dimensions, c'est-à-dire 20 mètres de longueur. Lorsque les films étaient suffisamment rincés, on les accrochait par leurs extrémités au plafond de la salle, où ils passaient la nuit à sécher.

En lisant ces lignes, les techniciens penseront : « Quel contraste avec le matériel perfectionné d'aujourd'hui ! » C'est exact, mais j'avais eu de tels déboires avec les premiers appareils à impressionner les films (lesquels arrachaient les perforations des négatifs) que je m'étais finalement arrêté à ce système primitif qui, au moins, n'abîmait pas les bandes négatives qu'étaient nos clichés d'un prix de revient parfois élevé. Si c'était à recommencer, je n'agiserais pas autrement.

Il suffit de se rappeler ce qui s'est passé à cet égard chez plusieurs de nos concurrents pour légitimer mon point de vue. Je veux parler des nombreux photographes-spécialistes, assurément plus compétents que moi qui, à la même époque, essayèrent de fabriquer des positifs cinématographiques. Il n'en est pas un qui ait réussi. Seules les Maisons Gaumont, Méliès, Joly avec différents associés et enfin la Maison « Pathé-Frères » pouvaient produire régulièrement des quantités appréciables de films imprimés que l'on écoulait dans tous les pays, très facilement, à un prix rémunérateur.

C'était l'époque de la naissance, de l'invention, de la création à jet continu ; l'époque des premiers films. Ceci m'amène à prononcer deux noms : celui de M. Georges Méliès et celui de M. F. Zecca.

A M. Méliès revient le mérite d'avoir réalisé un progrès appréciable en matière de spectacle cinématographique. Ce fut lui qui, le premier, sortit des sentiers battus où nous marchions tous. Nous utilisions comme sujets les incidents journaliers de la vie publique : l'arrivée d'un train, d'un bateau, des vues de mer, un défilé de cavalerie, quelques scènes amusantes représentant par exemple des enfants en train d'éventrer un

édredon, avec le duvet se répandant par toute la pièce, et enfin et surtout des scènes à poursuites par les gens et les animaux.

M. Méliès, le premier, produisit des scènes à transformation dont une des principales fut **Le voyage dans la Lune**. Il avait l'habitude du spectacle et du public, étant directeur du théâtre Robert Houdin, boulevard des Italiens. Son mérite ne fut pas mince. Son **Voyage dans la Lune** comportait des difficultés de réalisation que beaucoup de techniciens d'aujourd'hui ne surmonteraient pas sans peine.

Il était, à deux années près, mon contemporain et il débuta en même temps que moi, c'est-à-dire tout de suite après les premières projections Lumière. Sa mort récente a donné lieu à certaines polémiques. On a célébré en lui l'inventeur d'un genre, regrettant qu'il n'en eût pas tiré personnellement plus de profit. C'est là une question intéressante. Comme j'y ai été mêlé quelque peu, on me permettra de la mettre au point. Dans une étude parue dans la **Revue des Deux-Mondes** (1), M. René Jeanne rapporte qu'avant de s'adresser à moi, M. Grivolos était allé trouver, mais en vain, M. Georges Méliès, et il ajoute : « **On ne peut s'empêcher de se demander ce que serait devenu le cinéma si, Georges Méliès ayant accepté la proposition de M. Grivolos, les capitaux de celui-ci (au lieu de tomber entre les mains d'un homme d'affaires, adroit certes, et audacieux, mais n'ayant sur le cinéma que des idées assez vagues) avaient été mis au service de l'homme qui, on s'en est aperçu plus tard, avait instinctivement, peut-être, mais sûrement, entraîné le cinéma, à peine né, vers les régions où il pouvait trouver sa personnalité véritable et s'épanouir largement en marge des autres arts** ».

Voilà un ensemble d'assertions qui comportent plusieurs erreurs. La première a trait aux relations Méliès-

(1) 15 Mars 1938 : De Méliès à Walt Disney.

Grivolos. Ce n'est nullement avant de venir nous voir, mais plusieurs années après s'être associé avec nous, et en notre nom à tous, par conséquent, que M. Grivolos avait fait des offres à M. Méliès.

En réponse à une lettre que je lui écrivis à ce sujet, M. Grivolos a remis les choses au point avant son décès récent. Voici ce qu'il me fit répondre par son gendre, M. Massoutier (1).

« Il y a exactement quarante ans que M. Grivolos « apporta à vous et à votre frère, un chèque de cinquante mille francs : la constitution de la société ne « devint définitive qu'en 1901. C'est seulement à partir de « cette époque que M. Grivolos eut l'idée de pressentir « Georges Méliès pour lui demander de collaborer à « la Société déjà constituée. M. Grivolos était en relations d'amitié avec Georges Méliès pour une raison « étrangère au cinéma. Tous deux, en effet, étaient des « amateurs réputés de prestidigitation et le refus tout « amical de M. Méliès de collaborer n'a jamais altéré « entre eux leurs bonnes relations. On peut enfin ajouter qu'en thèse générale les techniciens des débuts du « cinéma n'ont jamais cru au prodigieux développement « industriel de cette invention. Le mérite d'avoir cru à « l'avenir du cinéma revient sans contexte aux frères « Pathé et à M. Grivolos. »

Ce n'est donc pas à un prétendu échec du côté de Méliès qu'il faut attribuer la venue vers nous de M. Grivolos. Mais il y a mieux. Vers 1908 ou 1909, à un moment où Méliès avait dû, faute de débouchés, renoncer au cinéma, je lui demandai de me faire un film de son choix tous les deux ou trois mois. Mon intention était de l'incorporer dans nos programmes hebdomadaires. J'aurais éprouvé un réel plaisir à rendre hommage à un homme de talent, doué d'initiative et qui paraissait oublié. J'aurais pu faire passer ainsi de lui chaque année, du moins je l'espérais, cinq à six films d'un

(1) Lettre du 18 Avril 1938.

court métrage qui lui auraient permis de vivre décemment.

Le souvenir que j'avais gardé de ses premières productions me faisait espérer que le temps et l'observation lui auraient inspiré certains perfectionnements et que le public apprécierait le retour de M. Méliès à l'écran. Je lui demandai d'y apporter tous ses soins sans aucune considération de prix de revient, s'il devait en résulter un accroissement d'intérêt. Nos conventions spécifiaient que je ferais toutes les avances de fonds nécessaires et qu'il participerait aux bénéfices de ses productions au prorata de la longueur de son film, par rapport aux films du même genre incorporés dans le programme.

Sa réalisation se fit attendre assez longtemps, deux ou trois mois environ. Son film mesurant une centaine de mètres. J'avoue ne pas me souvenir du sujet qu'il avait traité, ni de ce qu'il coûta. En revanche, lorsque je le passai à l'écran devant le personnel qualifié pour le recevoir, je me rappelle bien notre déception à tous. Elle fut très vive. J'usai de ménagements avec M. Méliès, mais je lui remis son négatif en lui laissant toutefois la liberté d'en tirer le profit qu'il pourrait au mieux de ses intérêts.

Cette production était-elle d'une qualité inférieure à la moyenne de celle qu'il réalisait dans ses débuts ? Tout bien pesé, je ne le crois pas. Mais M. Méliès avait peu à peu perdu le contact avec le public, tandis que mon personnel et moi l'avions gardé. Nous étions plus au courant de ses goûts du moment.

M. Méliès ne contesta nullement, d'ailleurs, l'infériorité du résultat obtenu. Il me donna même ses raisons. Elles me parurent plausibles. Il incrimina surtout ses appareils prise de vues, auxquels il n'avait pas apporté les derniers perfectionnements.

Quelque temps après, il me demanda de tenter une nouvelle expérience avec des appareils qu'il avait fait moderniser. Pouvais-je ainsi hasarder de nouveau les

fonds de la société ? Je ne le pensai pas. Seulement, toujours désireux d'obliger un homme que j'estimais, je lui offris personnellement un prêt, qu'il accepta.

Hélas ! Le résultat ne fut pas plus heureux. La vraie raison de ces échecs répétés était, à mon avis, que la formule qui avait pu plaire jadis était irrémédiablement périmée, du moins dans les mains de Méliès et avec ses conceptions. Je me vis dans l'obligation de refuser l'incorporation de son film dans le programme. On m'objectera que mon point de vue n'engageait que moi et que le public aurait peut-être pensé et réagi différemment. Je ne le crois pas. De toute façon, je n'ai jamais vu cette production de M. Méliès sur aucun des écrans de mes confrères. Est-il déraisonnable d'en conclure que l'appréciation de ceux auxquels il a pu l'offrir n'avait pas été différente de la mienne ?

Tel est l'historique de mes rapports avec M. Méliès. Je ne le revis plus et il m'a remboursé le montant de mon prêt quelques années après la Grande Guerre.

Sos erreur fut, à un moment donné, d'avoir déserté le cinématographe pour porter son activité ailleurs. Plus proche du public, il se serait, mieux que beaucoup d'autres, adapté à des goûts qu'il est toujours téméraire de combattre. Or, peu à peu ces goûts s'étaient modifiés. Ils différaient de ceux qui avaient permis, jadis, certains triomphes à M. Méliès. Ce que le public désirait d'abord, c'était un spectacle rapide, et très varié : drame ou comédie, de compréhension facile, ou encore la représentation de grands spectacles que les Américains ont reconstitués dans la suite avec un faste qui nous demeure interdit en raison de la modicité de nos recettes.

Ceci m'amène à relever la deuxième erreur commise par M. René Jeanne. Revenons aux débuts du cinéma. A cette époque, il s'exhibait surtout dans les baraques foraines. Par la suite, et j'y ai beaucoup aidé, il s'installa dans les villes avec des programmes hebdomadaires. Dans de pareilles conditions, la production Méliès,

qui se renouvelait peu, ne pouvait plus suffire à constituer le clou des programmes.

Pour le dire nettement, notre industrie n'aurait comporté qu'un développement bien mince, par rapport à ce qu'elle est devenue, si elle était restée dans le domaine de la féerie et celui de la prestidigitation où M. Méliès croyait la voir s'épanouir.

C'est parce que le cinématographe a subi l'influence du théâtre auquel il s'est substitué complètement dans beaucoup de nos villes, et à l'étranger plus qu'en France, que cette industrie est devenue la troisième de l'Amérique du Nord par l'importance des capitaux engagés.

M. René Jeanne juge M. Méliès d'après le code de l'esthétique pure, tel du moins qu'il le comprend. C'est une région facile à défricher et d'interprétation commode.

L'industrie pure et simple se débat au milieu de problèmes de résistance qui ont du mouvement, de la densité et du volume. Le cinéma, certes, est loin d'être parvenu au bout de sa course. Tels quels, les résultats qu'il présente sont considérables, si on les envisage du point de vue social, international et financier.

L'industrie du cinéma dans le monde fait vivre régulièrement et depuis longtemps déjà, plus d'un million de personnes de toutes catégories. Elle réalise actuellement, dans les 50.000 salles d'exploitation qui fonctionnent dans l'univers, des recettes de l'ordre de 50 à 60 milliards de nos francs actuels.

Lorsque je dis que M. René Jeanne ne peut pas soupçonner ces chiffres, j'en dirai autant de tous les Français qui ont pu, comme lui et moi, lire les chiffres officiels de recettes dans les salles de cinéma, d'après les statistiques de l'Administration des Finances. Elles accusent présentement, c'est-à-dire en 1937, pour la France, 850 millions par an. Comparez ces rentrées mini-

mes avec celles que connaît l'Angleterre. Elles n'en **constituent pas même la dixième partie**, pour une population de nombre sensiblement égal. Par rapport aux recettes totales d'exploitation dans le monde, les chiffres français ne figurent que pour moins du 2 % du total. Il faut sortir de France pour se rendre compte de l'immensité du cinéma, des intérêts formidables qu'il met en jeu, des conditions brutales auxquelles il est soumis, totalement différentes des conceptions de M. Méliès à l'époque où se dessinait le gigantesque essor auquel devait s'ouvrir le cinéma.

M. Méliès voyait le cinéma à peu près uniquement sous l'angle de la féerie. Exclure la féerie du domaine cinématographique, assurément, personne n'y songe, et même on peut soutenir que les réalisations américaines à cet égard ne sont pas encore parfaites. Mais prétendre que l'avenir du cinéma est uniquement lié à la féerie, je doute qu'il se trouve une seule personne de bon sens pour le soutenir.

En tous cas, tel ne fut pas l'avis du public et le cinématographe se développa dans le sens qu'un autre réalisateur non moins intéressant que M. Méliès, lui révéla. C'est de M. Zecca que je veux parler. Mais avant d'en venir à M. Zecca, il faut que je retourne à M. Grivolos.

J'ai dit combien la simplicité de notre matériel, lors de sa visite à nos ateliers de Vincennes, l'étonna. Mais, tandis que nos concurrents, avec un matériel prétentieusement perfectionné, se heurtaient à des difficultés que j'avais surmontées, nous, nous produisions des positifs à une cadence commerciale. Il ne manqua pas de l'observer. Plus tard, il m'avoua que la raison qui l'avait finalement décidé à nous commanditer fut les bons résultats qu'il avait obtenus pour les travaux qu'il nous avait confiés.

Sa première visite avait eu lieu en Octobre 1897. Quelques semaines plus tard, il vint me demander si, éven-

tuellement, nous serions disposés, mon frère et moi à donner à notre affaire l'extension qu'elle méritait en la vendant à un groupe important dont il était le mandataire : « Si vous admettez le principe d'une participation aux bénéfices pour nous deux, lui répondis-je, il n'y a aucun doute que mon frère et moi, ne considérons votre offre ». Il répondit affirmativement. D'accord avec mon frère, je rédigeai sur-le-champ une option stipulant le paiement d'une somme de 100.000 francs en espèces, plus 100.000 francs d'actions d'apport.

Enfin pour chacun de nous, et à titre de complément de la vente, une participation aux bénéfices de 5 % portant sur l'ensemble de l'affaire, sans discrimination de nos spécialités respectives. En outre, nous recevions chacun une rémunération de 5.000 francs par an, à titre de directeurs techniques de la nouvelle entreprise. Qui ne jugerait ces prétentions excessivement modestes ? C'était à nous de nous débrouiller pour que les bénéfices fussent importants. Une semaine ne s'était pas écoulée depuis la signature de l'option que M. Grivolos se présenta au magasin dès l'ouverture de la boutique ; mon frère était seul. Il lui demanda de procéder à un inventaire immédiat des marchandises moyennant quoi, il paierait les 100.000 francs prévus par l'option.

Ce fut peut-être le plus beau jour de ma vie. A cette époque je ne quittais guère ma bicyclette. Aussitôt prévenu, je me vois encore sautant sur ma selle. En quelques minutes je couvris le trajet de l'usine de Vincennes au magasin de la rue de Richelieu. J'y trouvai M. Grivolos qui nous remit, à mon frère et à moi, un chèque de 50.000 francs chacun.

J'étais transporté de joie. L'accident du Bazar de la Charité m'avait inquiété par ses répercussions commerciales. Cet apport de capitaux me rassérénait. Mais surtout, ma fierté était immense, de voir mon frère rentrer d'un seul coup en possession d'une somme supérieure à celle qu'il avait engagée dans l'affaire. Quelques jours

auparavant, sa belle-mère m'avait reproché de l'avoir entraîné à la ruine. Je pouvais répliquer victorieusement. Mais ce ne fut pas tout. L'inventaire effectué par M. Grivolos révéla un bénéfice de 140.000 francs pour les dix premiers mois de l'année. A cette époque, nous n'avions pas encore organisé le système de contrôle qui nous permit par la suite de fixer entre le 20 et le 25 de chaque mois les pertes ou bénéfices réalisés dans la période écoulée de tout l'exercice en cours. C'était, je l'avoue, plus que mon frère et moi ne supposions, car les immobilisations de toutes sortes qui résultaient de l'augmentation considérable de nos affaires avaient pour effet de vider notre caisse. Nos échéances mensuelles ne se réglaient pas sans tiraillements, en raison de ce que notre trésorerie n'était plus en concordance avec notre chiffre d'affaires qui augmentait chaque mois.

L'apport Grivolos nous délivra de ces soucis pour toujours. Je décidai alors d'étudier les conditions d'une installation rationnelle pour notre industrie. Par moment, je regrettais bien de n'avoir pas demandé davantage pour notre matériel et nos immobilisations, mais l'avenir, qui s'ouvrait devant nous, se présentait d'une façon si engageante que je ne m'attardai pas à ces vaines considérations.

Au sujet de cette cession à laquelle nous avons consenti mon frère et moi, j'attire l'attention particulière du lecteur sur la modicité des charges que nos deux contrats successifs, à mon frère et à moi, imposaient à la Société « Pathé-Frères » d'abord et à la Société « Pathé-Cinéma » ensuite.

Dans le premier, en dehors du prix de 50.000 francs en espèces et de 500 actions d'apport de la future société qui nous étaient remis à mon frère et à moi, en paiement de l'actif de la Société « Pathé-Frères » qui représentait une activité déjà très brillante et d'un prix beaucoup plus élevé que celui que nous consentions, l'un et l'autre, chacun de nous devait recevoir 416 francs par

mois auxquels s'ajoutaient 5 % sur les bénéfices dans les deux départements.

Le capital social ayant été de 1 million de francs, s'il n'avait donné que 5 ou 10 % de bénéfices aux actionnaires, nous n'aurions touché chacun que les 5.000 francs par an prévus au contrat auxquels se seraient ajoutés 2.500 ou 5.000 francs, selon que la Société eût gagné 5 ou 10 % de son capital.

Je n'exagère rien en disant qu'un tel salaire et une telle participation ne représentaient pas beaucoup plus que ceux d'un bon contremaître qui dans une affaire quelconque, n'apporte pas autre chose que ses capacités reconnues dans l'activité de sa profession, alors que nous apportions un actif qui avait donné 140.000 francs de bénéfices dans les dix premiers mois de l'année de la cession.

Le second contrat que j'ai signé avec « Pathé-Cinéma » ne comportait pas de charges plus élevées pour la Société puisque par ce contrat j'abandonnais une participation de 5 % sur les profits certains du phonographe et une réduction de la durée de ma jouissance sur les profits du cinéma qui étaient limités à douze années, alors que cette participation avait été prévue à vie dans mon contrat de cession. On conviendra que je lâchais, en la circonstance, le certain pour l'incertain.

Ces 5 ou 10 % que m'accordèrent les assemblées générales extraordinaires de 1918 et 1920, ne sont devenus vraiment productifs qu'en raison du succès rapide de l'appareil « Pathé-Baby » qui m'a permis d'encaisser quelques redevances et surtout **du fait de notre association avec Eastman-Kodak**

En un mot, comme en mille, la question se résout à ceci : j'ai gagné beaucoup d'argent parce que les profits de « Pathé-Frères » et de « Pathé-Cinéma » ont été au cours de ma gestion, non pas brillants, mais positivement extraordinaires. Le lecteur pourra s'en rendre compte en parcourant les deux états qui suivent.

ÉTAT N° 1
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DES DIVIDENDES DISTRIBUÉS POUR LES EXERCICES 1899 à 1914

EXERCICES	CAPITAL	NOMBRE D' ACTIONS (Nominal Fr. 100)	RÉSULTATS		DIVIDENDES		AMORTISSEMENT DE CAPITAL	
			BÉNÉFICIAIRES	DÉFICIAIRES	MONTANT DES COUPONS	MONTANT TOTAL	MONTANT PAR ACTION	MONTANT TOTAL
1899	1.000.000	10.000	359.846 82	—	17 50	175.000	—	—
1900	2.000.000	20.000	885.047 64	—	12 —	240.000	—	—
1901	2.666.600	26.666	344.911 55	—	8 —	213.328	—	—
1902	2.666.600	26.666	421.302 52	—	8 —	213.328	—	—
1903	2.666.600	26.666	910.796 31	—	10 —	266.660	—	—
1904	2.666.600	26.666	1.442.380 39	—	12 —	319.992	—	—
1905	2.666.600	26.666	1.370.755 93	—	15 —	399.990	—	—
1906	3.200.000	32.000	2.736.971 38	—	40 —	1.280.000	—	—
1907	3.800.000	38.000	4.009.059 73	—	65 —	2.470.000	—	—
1908	5.000.000	50.000	8.512.659 55	—	90 —	3.960.000	—	—
1909	5.000.000	50.000	7.640.392 84	—	90 —	4.500.000	—	—
1910	5.000.000	50.000	7.075.165 86	—	90 —	4.500.000	—	—
1911	5.000.000	50.000	5.927.174 58	—	70 —	3.500.000	—	—
1912	15.000.000	(1)150.000	6.050.947 16	—	17 50	2.625.000	—	—
1913	30.000.000	300.000	7.320.304 39	—	13 —	3.900.000	—	—
1914	30.000.000	300.000	8.433.279 55	—	15 —	4.500.000	—	—
			63.390.996 21			333.063.298		

(1) Dont frs : 5.000.000 par distribution de réserves.

ÉTAT N° 2
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DES DIVIDENDES DISTRIBUÉS AU COURS DE LA GRANDE GUERRE
POUR LES EXERCICES 1915 à 1918

EXERCICES	CAPITAL	NOMBRE D' ACTIONS (Nominal Fr. 100)	RÉSULTATS		DIVIDENDES		AMORTISSEMENT DE CAPITAL		
			BÉNÉFICIAIRES	DÉFICITAIRES	MONTANT DES COUPONS	MONTANT TOTAL	MONTANT PAR ACTION	MONTANT TOTAL	
1915	30.000.000	300.000	—	4.889.291 92	—	—	—	—	—
1916	30.000.000	300.000	3.189.146 15	—	—	—	—	—	—
1917	30.000.000	300.000	8.082.619 83	—	10 —	3.000.000	—	—	—
1918	30.000.000	300.000	6.066.293 13	—	6 —	1.800.000	—	—	—
			17.338.058 61			4.800.000			

V
NOUS PRENONS DES ASSOCIÉS

Analyse des conditions de ventes. — Nous restions des associés. — Extensions successives du capital social. — Perfectionnement du matériel. — Les perforieuses. — Continsouza. — M. Zecca, auteur des premiers films comiques et dramatiques. — **Histoire d'un Crime.** — Ce que furent les premiers studios. — Naissance de la Société « Pathé Frères ». — Nos installations de Vincennes, de Joinville, de Chatou.

L'opération qui venait d'intervenir, assez simple en elle-même, ne laissait pas de comporter des côtés assez complexes. Elle devait exercer sur toute ma vie commerciale une très grande influence. Il est indispensable de la considérer d'assez près, sous un angle plus spécialement juridique.

Il faut noter d'abord que la Société à laquelle mon frère et moi, nous vendions notre fonds, avait pour dénomination « Compagnie Générale des Phonographes, Cinématographes et Appareils de précision ». Elle fut juridiquement constituée le 28 Décembre 1897 sur une option donnée à M. Grivolos, mais cette option ne fut définitivement réalisée qu'en 1901 chez M^e Bachelez, notaire à Paris, rue Turbigo.

Il faut citer ici, en propres termes, l'une des clauses de l'acte intervenu.

« Comme conditions essentielles et complémentaire de la vente du fonds de commerce de fabricant de phonographes, cinématographes et pellicules, Messieurs Pathé resteront attachés comme directeurs et chefs de fabrication aux appointements annuels de cinq mille francs chacun et une participation de 5 %

« dans les bénéfices nets de la Société, prélevés directement après la réserve légale. Ces conditions additionnelles sont acceptées formellement par les soussignés en qualité comme ne formant qu'un tout indivisible avec l'acte de vente ».

Rien ne pouvait être plus précis. Mon frère et moi n'étions plus propriétaires, c'est certain. Nous cédions la place à un groupe, mais nous restions associés aux bénéfices des deux départements du phonographe et du cinématographe bien que nous ne dirigions chacun qu'un seul département.

Les deux Assemblées Générales extraordinaires de 1918 et 1920, qui étaient souveraines pour en décider, ont formellement reconnu nos droits d'associés à mon frère et à moi. Elles nous ont, en effet, accordé une compensation en échange de nos droits respectifs sur les profits du département que nous abandonnions et, pour ce qui me concernait, de la réduction, à douze années, de la durée de ma participation à vie aux bénéfices du cinématographe.

Ceci dit, la société nouvelle se trouvait dans l'obligation de réunir une somme de 500.000 francs, pour l'exploitation de notre industrie. Cinq cent mille francs d'alors représentaient plus de 5 millions de 1938. En fait, le capital social fut fixé à un million. La prospérité ininterrompue de nos affaires facilita des appels successifs de fonds qui, avant la guerre, portèrent successivement ce capital à deux millions (1900), 2.666.600 (1901), 3.200.000 (1906), 3.800.000 (1907), 5.000.000 (1908), 15 millions (1912), 30 millions (1913), plus de trois cent millions d'aujourd'hui. C'est dire qu'à partir de 1898 les moyens ne nous firent jamais défaut et que nous pûmes envisager de grandes choses.

Mon frère Emile se spécialisa complètement dans la partie phonographe qui laissait des bénéfices importants. Pour moi, le cinématographe me passionnait. Je

pus me consacrer sans arrière-pensée au perfectionnement du matériel. Il en avait besoin.

Jusque-là, notre outillage rappelait plutôt le laboratoire que la production rationnelle d'une industrie. Nos appareils étaient sommaires et disparates. Il nous fallait initier chaque ouvrier à chacun des types utilisés pour arriver à un résultat qui n'était pas toujours satisfaisant. Aujourd'hui, la précision de l'outillage est devenue telle, que, pour ne parler que des appareils réglant l'équidistance des perforations et des images, les écarts excédant un ou deux centièmes de millimètre ne sont pas tolérés. Il y a quarante ans, on n'aurait pas même osé rêver d'une telle exigence.

Je commençai précisément par l'atelier des perforieuses. J'y restais du matin jusqu'au soir, pendant des semaines entières, sans m'occuper de quoi que ce soit d'autre, décidé que j'étais à ne passer à une question nouvelle que lorsque je serais certain d'avoir trouvé tous les perfectionnements nécessaires à ces machines. Le tour vint ensuite des appareils de tirage et plus tard de coloris, et même des cisailles destinées à couper en 35 millimètres de largeur le support que nous utilisions dans les débuts, en raison de ce que la maison Kodak nous livrait ce support en larges bandes, sans se préoccuper de nos besoins exacts.

J'ai toujours été incapable de lire correctement une épure du premier coup. En revanche, je possède une capacité et une opiniâtreté d'observation illimitées pour regarder fonctionner un appareil jusqu'au moment où j'arrive à découvrir les organes susceptibles d'être perfectionnés. C'est ce que je fis à cette époque, le carnet à la main. La nuit, je repassais en idée, inlassablement, les défauts observés, et la plupart du temps j'aboutissais à des solutions satisfaisantes.

Dans cette mise au point successive de tous nos appareils je trouvai un collaborateur précieux en M. Victor Continsouza. Son mérite fut d'autant plus grand qu'il

devait établir ses modèles sur les indications verbales que je lui donnais, car j'étais incapable de lui faire un dessin, voire un croquis, des perfectionnements que je désirais apporter.

Ces perfectionnements, ces transformations, ne représentent d'ailleurs qu'une faible partie des initiatives que le développement du cinéma m'amenaient à prendre. A cette époque, on ne songeait pas encore aux drames, ni aux comédies, mais le moment d'y penser allait venir. Dans ce genre de production mon principal collaborateur fut M. Zecca. C'est à lui qu'on doit l'orientation du cinéma vers le genre théâtre.

Je l'avais connu à l'occasion de l'Exposition de 1900. Il m'avait fallu quelqu'un de débrouillard pour installer en vitesse le pavillon qui nous avait été dévolu.

M. Prévost, directeur du personnel phonographique me l'avait indiqué. Je l'emmenai avec moi à l'Exposition et lui montrai l'emplacement : « La commission passe dans huit jours, lui dis-je, il faut que, d'ici-là, le pavillon soit terminé. Je vous donne carte blanche. Si vous réussissez, vous serez mon homme. Si vous échouez, je n'y penserai plus ».

Jusqu'alors, M. Zecca ne s'était occupé que du phonographe, surtout à titre de musicien. Il y enregistrait des chansons et des monologues avec accompagnement de piston.

Je ne retournai à l'Exposition que le jour où le jury devait passer. Tout était parfait. Je demandai à M. Zecca s'il lui plaisait de faire du cinéma. Sur sa réponse affirmative, je l'emmenai à notre atelier de Vincennes où je lui demandai de s'initier à tous les détails de la fabrication, comme assistant du directeur. Il l'assista si bien, qu'au bout de quelques semaines le directeur était devenu son secrétaire. Son activité débordante avait les plus heureux effets sur un personnel auquel on demandait un effort de jour en jour plus prononcé. Avec

M. Méliès, il fut le promoteur des premiers spectacles cinématographiques.

La première pièce cinématographique est de lui. Elle s'appelait **L'Histoire d'un Crime**. Le sujet, assez simple, représentait un garçon de banque assassiné par le débiteur chez lequel il venait d'encaisser une traite. L'histoire se terminait par le jugement et l'exécution du coupable.

M. Zecca avait brossé les décors lui-même ; il avait imaginé le scénario ; il s'était transformé en metteur en scène. Il avait enfin procédé aux prises de vues. Je crois même que ce fut lui qui développa les négatifs. Les cinq ou six figurants, employés pour représenter les personnages, avaient reçu un salaire de quelques centaines de francs. Le tout nous était revenu à deux ou trois mille francs au grand maximum. Le film, très discuté, nous valut notoriété et profit. Nous vendîmes plusieurs centaines de positifs à 250 francs l'un.

M. Zecca pouvait être fier du résultat obtenu. C'était un enfant de la balle. Fils d'acteur, il sortait des coulisses de l'Ambigu où il jouait avec ses deux frères. L'idée d'orienter le cinéma vers le théâtre devait naturellement lui venir, comme à M. Méliès, prestidigitateur, successeur de Robert Houdin, celle de transformations en féeries continues.

Zecca était, d'ailleurs, de taille à se mesurer avec lui sur son propre terrain. Comme lui, il fit **Un voyage dans la Lune** aussi intéressant, j'ose le dire, que celui de son devancier, de même que plusieurs scènes amusantes à transformations : **Les Sept Châteaux du Diable**, **Ali-Baba ou les Quarante Voleurs**, qui eurent tous deux des tirages considérables. Mais il ne devait pas s'attarder dans ce genre.

Son premier film avait eu du succès. A Londres, j'avais visité les galeries de M^{me} Tussaud qui sont le Musée Grévin anglais. J'y avais remarqué des scènes de **la Vie d'un joueur**. Nous les transportâmes à l'écran avec un succès plus durable encore et plus général.

Comédie, drame, la compétence de M. Zecca s'étendait à tout. Ses comédies étaient assez courtes, mais dans le drame il se donnait libre jeu. Il fit ainsi une histoire d'amour de son cru. Elle mesurait 200 mètres de long. Nous en vendîmes plus d'un millier d'exemplaires.

Lorsque j'appelai son attention sur l'actualité, il s'y adonna avec la fougue de son tempérament corse. Ainsi, l'on eut tour à tour sur tous les écrans du monde **La Catastrophe de la Martinique, L'Affaire Dreyfus, La Guerre des Boers, La Guerre de la Russie et du Japon, L'Assassinat de la Reine Draga de Serbie**, et tant d'autres actualités, toutes, bien entendu, entièrement truquées.

Plus tard, le « Pathé-Journal » hebdomadaire, puis bi-hebdomadaire et qui devint même quotidien en 1913, contribua beaucoup à l'augmentation de la clientèle des exhibiteurs cinématographiques. De tous les films de petite et moyenne longueur qu'on édita avant la Grande Guerre, c'est certainement Zecca qui fut le producteur le plus fécond.

Peu à peu nous nous organisions. Les ateliers de Vincennes, destinés à imprimer les films positifs avaient été installés dès 1896 au n° 1 de l'avenue du Polygone dans les locaux inoccupés d'un restaurateur qui nous avait loué sa salle de bal avec quelques chambres au-dessus.

En 1899, nous pûmes acheter le fonds de commerce du restaurateur et prendre possession de tout l'immeuble. Celui-ci pouvait avoir 1.000 mètres de superficie. Dans les ateliers, nous avons impressionné jusqu'à 40 km de films par jour. Nous marchions souvent à double équipe. Par ailleurs, la partie qui devait devenir les studios, prenait forme insensiblement. Au début, nous opérons en plein air. Nous prenons les vues sur un plancher de six mètres sur huit, avec ou sans soleil, au hasard du temps. Un baraquement en planches abritait nos décors, costumes et accessoires.

Il en résultait parfois des effets bizarres pour la photographie, surtout lorsque la pluie, survenant brusquement, détrempeait nos décors à la colle.

Telle fut notre installation jusqu'en 1902. A cette date, nous construisîmes enfin un véritable atelier de prises de vues bien exposé et muni d'une toiture vitrée, mais sans autre installation électrique que celle qu'on trouve dans tous les immeubles.

1902 marque une date de notre développement. Nous achetâmes, toujours à Vincennes, dans la rue des Vignerons, sur l'emplacement actuellement occupé par la Société « Kodak-Pathé », le terrain d'un maraîcher, destiné à l'édification de la grande usine où nous transportâmes, par la suite, tous les ateliers de la rue du Polygone et enfin la fabrication des films vierges.

Une crainte me hantait : l'incendie. Nous avons failli brûler plusieurs fois. Pour diviser les risques, nous édifiâmes, en 1903 et 1904, l'usine de Joinville, près Paris, qui doublait celle de Vincennes dans l'éventualité d'un sinistre. C'est dans cette dernière que nous impressionnions et développions tous les films qui devaient ensuite être expédiés à travers le monde.

Quant aux appareils cinématographiques, ils furent toujours fabriqués à Paris, rue des Envierges, dans les Etablissements Continsouza, qui occupaient jusqu'à 1.000 ouvriers, tant pour cette fabrication que pour celle de notre outillage sans cesse en voie de transformation et de perfectionnement.

Parallèlement, l'exploitation du phonographe nous amenait à bâtir l'usine de Chatou (S. et O.) en 1899 et 1900. On y fabriqua les cylindres et, plus tard, les disques nécessaires aux phonographes et gramophones. Par la suite, en 1904, mon frère abandonna l'importation des appareils américains. Il en confia la fabrication à la Maison Japy de Beaucourt. Mais quelques années plus tard, notre usine de Chatou agrandie fut organisée pour faire ce travail.

VI

VERS L'INDUSTRIE INTEGRALE

Mon échec avec les jeunes ingénieurs et les initiatives du personnel. — La location substituée à la vente des films et la révolution qui s'ensuit. — L. Gaumont, Zecca, Popert, Murette, Comandon. — Nous rayonnons sur le monde entier. — La venue des gros dividendes. — Avantages accordés au personnel. — Nécessité d'une industrie intégrale. — J'achète une usine de films en Angleterre. — Je décide d'en construire une en France. — Ultimatum de M. Eastman. — C'est la guerre. — Comment je remportai la victoire. — L'usine de Joinville. — L'affaire Continsouza.

J'aurais encore beaucoup à dire sur les débuts du cinéma. Notre transfert de Vincennes à Joinville me donna l'occasion d'imiter les méthodes allemandes.

C'est ainsi que je voulus recruter tous mes chefs de service ou d'atelier parmi les jeunes promus de nos Ecoles de physique et de chimie. Ce fut un échec complet. Trop jeunes et très présomptueux, ils manquèrent de tact avec le personnel plus âgé placé sous leurs ordres. En outre, dépourvus des connaissances spéciales à notre industrie, ils voulurent procéder à des réformes trop théoriques qui n'aboutirent qu'à tout embrouiller.

Nos concurrents m'en débarrassèrent. A l'étranger surtout, on faisait miroiter devant eux de gros salaires, à la condition d'apporter avec eux les dessins ou croquis de nos appareils ou de nos installations.

Il ne faut pas oublier, en effet, qu'avant la guerre, de toutes les industries mondiales, le cinéma était la seule dont le centre le plus important se trouvait en France. Son développement ne put trouver d'égal que

dans les industries travaillant pour la défense nationale.

Le monde cinématographique entier avait les yeux fixés sur nos ateliers, nos procédés, nos appareils. Sans doute, à partir de 1910, un mouvement inverse commençait à se dessiner en Amérique et, pour un observateur averti, aucun doute ne pouvait subsister sur l'issue de la concurrence franco-américaine en matière de cinéma. Nous devions être dépassés et nous le fûmes.

En attendant, la France donnait le ton ; c'est elle qui alignait les plus gros chiffres. Non seulement nous nous développions dans la métropole, mais, très vite, nous avions créé des succursales un peu partout à l'étranger.

Une des idées les plus fécondes qui me soient jamais venues fut de renoncer à la vente des films pour la remplacer par la location. De la sorte, on pouvait établir de longs programmes composant un spectacle complet avec orchestre et construire partout d'immenses salles de cinéma.

Ce procédé comportait un inconvénient : il augmentait démesurément les immobilisations des producteurs, par contre il en limitait le nombre. Un moment, nous pûmes croire que nos possibilités financières seraient dépassées. Heureusement — c'était en 1904 — un nouveau métier prit naissance : la corporation des loueurs de films. Je l'encourageai de toutes mes forces.

Pendant quelques années, ce système, inauguré en 1904, resta confiné à l'Europe. L'Amérique ne l'adopta que vers 1907, lorsque le trust des fabricants, sous la protection des brevets d'Edison, exerça un contrôle rigoureux sur les producteurs américains, parmi lesquels notre agence de New-York.

Avant la constitution de ce trust, la Maison Pathé avait été presque la seule avec celle de Gaumont à exporter en Amérique des quantités importantes de films de fabri-

cation européenne. Le directeur de notre succursale de New-York, M. Berst, avait organisé son service de vente de la façon suivante : les clients devaient s'engager par contrat, à acheter, durant une période de plusieurs mois, environ dix exemplaires de chacun des sujets que nous lui envoyions. Ces engagements des loueurs en Amérique représentaient de 100 à 120 exemplaires de chaque film. A ce régime, le marché américain, à lui seul, amortissait le prix de revient, alors modeste, de nos négatifs. Nous en vendions au moins autant dans toutes nos succursales. Il y en avait quatorze. Le montant des recettes d'Amérique représentait, ou peu s'en faut, un bénéfice net.

Parmi les collaborateurs et les amis de ces temps lointains et primitifs, je ne veux pas oublier M. Michel Coissac. Avec sa magnifique **Histoire du Cinéma**, il est devenu notre conscience à tous. J'ai toujours trouvé en lui une mine de bons conseils et de renseignements exacts. Sa magnifique activité en a fait une des personnalités remarquables de notre corporation.

J'en dirai autant de M. Léon Gaumont. Si son nom vient ici spontanément sous ma plume, c'est que le travail de recollection que je suis en train de faire, ressemble singulièrement à celui que des circonstances analogues l'ont amené à entreprendre. Comme moi, il fut assigné en remboursement de sommes indûment encaissées. Comme pour moi, le Tribunal a débouté les demandeurs qui ont été condamnés aux dépens. Son nom est un de ceux, parmi mes concurrents, dont j'aime le mieux à me souvenir. Il tenait d'ailleurs la seconde place dans l'industrie cinématographique de France, je pourrais dire du monde, jusqu'en 1912.

J'ai parlé plus haut de M. Zecca. Jusqu'à la guerre c'est lui qui assura la direction des studios et des programmes hebdomadaires. Il s'occupait du recrutement des metteurs en scène, des décorateurs, des artistes. Il déterminait le choix des sujets.

Parmi mes autres collaborateurs, il faut que je cite aussi un ingénieur, M. Jacques Murette, un des hommes les plus droits et les plus consciencieux que j'aie jamais rencontrés. Il était et est resté l'homme du devoir qui, ayant appris en 1917 que j'allais faire des démarches pour le faire réintégrer dans ses fonctions d'Ingénieur Principal de la Société, m'a fait savoir qu'il n'abandonnerait pas son poste tant que la France serait en partie occupée par l'ennemi. Par la suite, il devint administrateur de notre société. M. Continsouza, que j'ai beaucoup aidé financièrement dans ses débuts, dirigeait avec succès la plus importante fabrique d'appareils cinématographiques du monde, rue des Envierges, à Paris. Il l'avait du reste fondée lui-même.

Quant au docteur Comandon, l'inventeur des films scientifiques, il mérite une mention spéciale. Le docteur Comandon débuta par filmer, à l'ultra-microscope, la vie des infiniment petits.

Déjà quelques laboratoires avaient ébauché quelque chose dans cet ordre, mais les moyens leur manquaient pour opérer de véritables réalisations. Mis en relation avec moi, le docteur Comandon m'exposa ses projets. Le résultat fut que je lui ouvris les crédits importants dont il avait besoin et lui procurai l'outillage et l'installation que je pouvais seul lui donner.

La première vue projetée représentait la circulation du sang. Il avait choisi pour cela une petite veine de la queue d'un têtard de grenouille. Dans un torrent sanguin, large en réalité d'un centième de millimètre, on voyait les globules sanguins roulés comme des galets dans un gave impétueux. Sur l'écran, le grossissement était de 30.000 fois. A cette échelle, fait remarquer mon ami, M. Coissac, dans sa brillante **Histoire du Cinéma**, un cube d'un millimètre apparaîtrait comme une maison de dix étages.

Que l'on se reporte à ses ouvrages pour apprendre les conditions techniques de ces prises de vues, où

l'ingéniosité patiente et érudite du docteur Comandon put se donner libre cours. Elle aboutit à la confection d'un appareil spécial que nous lançâmes dans le commerce, cependant que d'année, en année, le docteur Comandon perfectionnait sa technique et élargissait ses investigations. Ses films sur la vie des microbes mirent en lumière les énormes possibilités du cinéma comme moyen d'enseignement scientifique. C'est ainsi que nous projetâmes : **Les Microbes de l'Intestin, Les Microbes de la Maladie du Sommeil**, plus tard, **La Vie secrète des Végétaux**, en utilisant, au lieu du ralenti, l'accélééré. Il put ainsi représenter cinématographiquement la croissance, non seulement de petits crustacés, mais d'infusoires agrandis 200.000 fois. Rien n'échappe plus au docteur Comandon qui est arrivé, d'étape en étape, à filmer les mouvements du cœur vivant.

Tout ce qui était commerce proprement dit, dépendait de moi. J'eus la bonne fortune, en 1902, d'engager un commis-voyageur qui travaillait pour le département du phonographe et que le cinéma attirait. Il devint mon principal collaborateur.

C'était un jeune Allemand, israélite, du nom de Popert. Il parlait plusieurs langues ; c'était un excellent vendeur, honnête et sympathique. C'est lui qui, dès 1902, lança notre marque en Angleterre et en Allemagne. Le succès fut tel que l'année d'après, je décidai d'y installer des agences.

De Berlin, Popert rayonna sur Vienne, Moscou, l'Italie, l'Espagne. Non seulement des magasins de vente furent installés dans ces divers pays, mais aussi des ateliers pour impressionner les films sur place, notamment les actualités et le « Pathé-Journal » allemand.

En 1904, je l'envoyai aux Etats-Unis. Là, il se surpassa. Coup sur coup, un magasin fut ouvert à New-York, une usine à Bound-Brook et un studio à Jersey-City. Les bénéfices que nous y réalisâmes avant la guerre furent considérables.

De la Russie, je conserve un moins bon souvenir. Tant pour le cinéma que pour le phonographe, nous y avons fait des immobilisations considérables avec des profits correspondants. Malheureusement, la révolution éclata. Tout fut confisqué.

Cette période de 1898 à 1918 fut néanmoins marquée par un prodigieux essor industriel. On pourra s'en faire une idée lorsqu'on saura que pendant les années qui précédèrent la guerre, notre chiffre d'affaires total, cinéma et phonos réunis, variait entre 60 et 70 millions de francs-or. De 1918 à 1920, il a dépassé 100 millions de moyenne ; ce fut l'époque où « Pathé-Exchange » de New-York atteignit son apogée. Dans ce total, le cinéma l'emportait de beaucoup sur le phonographe, il dépendait pour les **neuf dixièmes** de nos 14 succursales à l'étranger, car une grande partie des marchandises livrées à Paris étaient en réalité destinées à des clients étrangers qui venaient les y acheter.

Notre capital avait été porté en 1908 à 5 millions. Il y avait déjà quatre ou cinq ans que le cinéma avait quitté les champs de foire pour s'installer à demeure dans les villes, entraînant un développement considérable de fabrication et d'immobilisations. C'est à cette époque que fut édifiée l'usine de Joinville-le-Pont, où nous impressionnâmes jusqu'à 100 kilomètres de films positifs par jour. Cette quantité permettait de répondre aux besoins de nos succursales de vente et de location successivement installées dans toutes les parties du monde.

L'avouerai-je ? Pour peu que je jette un regard sur le montant des dividendes distribués durant cette époque, j'éprouve un certain orgueil. Dès 1899, l'action de Cent francs touchait 17,50 F. C'était sans doute trop beau pour durer, car les années suivantes nous ramenèrent à 12, 8, 8, 10, 12 et 15 %.

Le déclin passager, tout relatif d'ailleurs, résultait d'un procès retentissant visant notre activité phonographique, que nous intenta la Société des Auteurs et

qui dura plusieurs années. Le jugement qui nous condamna à payer 500.000 francs de dommages-intérêts pour le passé, stipulait en outre que nous devrions payer une « royalty » dans l'avenir aux auteurs de toutes les œuvres que nous enregistrierions en tout ou partie.

Il n'en résultait finalement pas un dommage important, car l'année 1906 marque un essor subit et le dividende est de 40 % pour passer en 1907 à 65 %.

Puis viennent, de 1908 à 1911, quatre magnifiques années avec 65, 90, 90, 90 % de dividende. Voir le tableau chapitre IV. En 1914 nous avons distribué 33.063.298 francs de dividendes ; pour un **capital moyen de 11 millions de francs.**

Pendant ce temps-là, rares furent les maisons de cinéma capables de rémunérer leur capital social à 5 %.

Dans ce déluge d'or, nos collaborateurs et nos ouvriers n'étaient pas oubliés. Je dirai, même, qu'ils passaient en premier lieu. Je vais anticiper un peu sur l'avenir, mais tout cela forme un ensemble qu'il faut considérer dès maintenant.

Ainsi, les ingénieurs, chefs d'emploi et spécialistes, au nombre de huit au début (dix après la guerre) qui constituaient le Comité de Direction, recevaient, en sus de leurs appointements, un pourcentage sur les bénéfices de la Société, combiné avec leur ancienneté dans la maison.

De leur côté, les Directeurs de nos succursales à l'étranger, en plus de leur salaire fixe, recevaient de 5 à 10 % sur les bénéfices de leurs succursales respectives.

J'écris ces souvenirs loin des documents originaux. J'ai eu la curiosité de demander à l'un des membres les plus anciens du Comité, s'il avait conservé les chiffres exacts des sommes qu'il avait reçues à ce titre. Il n'a pu me donner ces renseignements que pour la période

d'après-guerre et je reproduis ici fidèlement l'état qu'il m'a adressé :

1919	27.750,00 F
1920	100.399,95 F
1921	108.808,80 F
1922	181.978,25 F
1923	193.945,15 F
1924	178.117,80 F
1925	147.770,00 F
1926	176.326,65 F
1927	235.736,65 F
1928	783.714,30 F
1929	199.180,30 F

Soit en tout 2.333.727,85 F

Quoique ces chiffres représentent des francs dévalués entre 0,60 et 0,20 centimes or, ces rentrées considérables, encaissées régulièrement pendant quinze à vingt ans, auraient dû assurer l'aisance ou la richesse de leurs bénéficiaires.

Le tableau ci-dessus représente bien la part d'un des favorisés du Comité, mais non des plus importants. Le sous-directeur de la Société, M. Prévost, qui faisait partie de ce Comité, recevait davantage. De même le directeur de la succursale de New-York, les administrateurs, et enfin les directeurs statutaires, mon frère et moi, à qui notre contrat assurait un pourcentage plus élevé.

Il n'est pas possible d'évoquer cette prospérité passée sans faire sur le présent un retour mélancolique : tous mes collaborateurs immédiats, sans excepter mon frère, ont été plus ou moins ruinés par les dévaluations successives de la monnaie qui ont entraîné la dévalorisation des valeurs mobilières et immobilières. Toutes ces moyennes et petites fortunes édifiées patiemment au cours des vingt-cinq ou trente années de prospérité de « Pathé-Cinéma » se sont évanouies et j'en sais qui,

à un âge avancé, vivent dans une gêne imméritée qui durera sans doute jusqu'à la fin de leurs jours.

On remarquera le chiffre élevé de la répartition pour 1928. Il correspond à l'exercice durant lequel « Pathé-Cinéma » a cédé à « Kodak-Rochester » sa fabrique de produits sensibilisés pour constituer la Société « Kodak-Pathé ».

En ce qui concernait les ouvriers et ouvrières qui avaient 20 ans de service, ils recevaient un chèque de 5.000 francs. En 1918, cela faisait plus de 60.000 francs d'aujourd'hui. Je ne dis rien des congés payés, sinon qu'ils existaient depuis 1904, de huit jours d'abord, de 15 jours ensuite.

Les salaires journaliers dépassaient largement ceux de la région, mais nous nous montrions sévères à l'embauchage. Nous tenions à n'employer qu'un personnel de choix.

Quant aux retraites pour les ouvriers et employés des deux sexes, la question était à l'étude au moment de notre association avec Kodak, de Rochester. La maison « Kodak-Pathé », issue de cette synthèse, a réalisé cette institution en notre lieu et place, pour tout le personnel attaché à la fabrication du film vierge. C'est à M. Shilton, directeur de la firme, et à M. Lair, mon ancien secrétaire technique, devenu directeur de l'usine de Vincennes « Kodak-Pathé », que doivent aller les sentiments de gratitude de mon ancien personnel.

A cette époque, j'étais seulement administrateur de la nouvelle Société « Kodak-Pathé ». C'est en cette qualité que j'approuvai, comme bien on pense, cette institution des retraites que j'aurais étendue à tous les services, si mon état de santé ne m'avait trahi.

En dépit de ces avantages concédés aux ouvriers et employés des deux sexes, de l'attribution des congés payés dès l'année 1905, des salaires relativement élevés par rapport à l'industrie régionale, enfin des perspectives d'ascension à des postes plus élevés, je n'ai pas

échappé aux mouvements de grève par lesquels passent plus ou moins toutes les industries.

Ils furent rares, je le reconnais, durant mes 35 années de direction de la Société. En effet, il se produisit en tout et pour tout deux manifestations grévistes, dont la dernière eut une suite plutôt heureuse par ses conséquences.

La première éclata en 1917, à l'occasion de mon dernier séjour à New-York au cours de la guerre.

Un samedi, fin de mois de Janvier, je reçus à mon domicile personnel un télégramme des délégués des employés et ouvriers de notre usine de Bound-Brook, dans l'Etat de New-Jersey. Il y était dit en langage clair : « Si vous n'obtempérez pas à nos revendications, nous sommes décidés à incendier l'usine ».

Rien dans l'attitude du personnel ne pouvait me faire prévoir un ultimatum aussi impérieux. La vérité est qu'au moment où la reprise de nos affaires, dans ce pays, s'accusait importante, après une courte période d'accalmie, nous avions, sans résultat d'ailleurs, fait afficher à la Mairie que nous embauchions des ouvriers et des ouvrières. Nous occupions environ 120 personnes des deux sexes et le peu d'importance de la localité ne laissait que peu d'espoir d'en trouver sensiblement davantage.

Je téléphonai au directeur de l'usine, un Français, d'avertir le personnel que, retenu à New-York par des engagements antérieurs, je ne serai à l'usine que le mardi suivant dans la matinée.

En raison de cette pénurie ouvrière, j'étais décidé, en principe, à réparer l'erreur d'avoir installé notre usine à près de 40 kilomètres de New-York ; le projet était né de transporter cette fabrication dans cette ville ou dans un local attenant à nos studios de Jersey-City, situés dans la banlieue de la capitale.

Cette brutale invite de soi-disant délégués du personnel ne pouvait que m'inciter à une décision rapide et

je l'envisageai immédiatement. Mais parce qu'il me fallait des marchandises tous les jours, je fis faire, dès la réception du télégramme, des démarches auprès du propriétaire d'un atelier d'impressions cinématographiques, à New-York, pour m'assurer des possibilités, prix et conditions, qui pourraient m'être consentis dans l'éventualité où, en raison même de l'attitude du personnel, je serais amené à fermer l'usine.

J'obtins tous les apaisements désirables de ce côté et rédigeai alors, pour être traduite en anglais, une réponse à ce télégramme qui serait lue devant tout le personnel groupé autour de moi par le directeur de l'usine.

Je disais, en substance, que, depuis plusieurs mois, j'envisageais de transporter nos ateliers de Bound-Brook à New-York, pour la simple raison que je ne pouvais recruter un personnel suffisant dans la localité, ce qui forçait le directeur à reprendre constamment le personnel anciennement congédié, lorsqu'il y avait augmentation des commandes. J'ajoutais que, si l'incendie venait à s'y déclarer mon hésitation prendrait fin le même jour, car dans cette éventualité l'usine ne rouvrirait pas ses portes.

Enfin, je terminais mon petit communiqué en disant que la forme dans laquelle on m'avait fait connaître les revendications du personnel ne me permettait pas d'entrer en contact avec les auteurs du télégramme, que je ne désirais pas les connaître, pour ne pas être forcé de les congédier immédiatement.

Ces revendications n'eurent pas de lendemain et j'ignore si nos successeurs ont confirmé cette décision de transférer l'usine qui, à mon avis, s'imposait.

La deuxième manifestation ouvrière eut lieu vers la fin de la guerre, dans notre usine de Vincennes. Elle était le fait du personnel attaché à la fabrication du film vierge, personnel recruté parmi les inaptes ou réformés du service militaire, en remplacement de ceux appelés à l'armée.

La date de mon départ pour New-York, fixée au lendemain, était probablement connue des initiateurs du mouvement.

Deux employés de ce département, qui avaient sollicité une audience, vinrent dans mon bureau me soumettre une liste de leurs revendications. (Pour la clarté des faits, j'explique que le personnel, attaché à ce service, était divisé en trois équipes qui travaillaient à tour de rôle, nuit et jour, pendant huit heures).

Leur salaires étaient supérieurs, depuis toujours, à ceux de toutes les industries de la région qui faisaient **10 heures** au lieu de 8 ; enfin, ils jouissaient, comme les autres membres du personnel de « Pathé-Cinéma », du régime des quinze jours de congé par an, avec salaire.

Je demandai aux délégués s'ils étaient porteurs des pouvoirs de leurs collègues et investis du droit de souscrire à des accords d'une certaine durée. Sur leur réponse négative, je les invitai à consulter leurs commettants et à revenir l'après-midi à 16 heures, avec tous les pouvoirs nécessaires pour en discuter avec moi.

J'ajoutai que, partant pour les Etats-Unis le surlendemain, j'entendais envisager cet accord, au moins pour la période de mon absence dont j'ignorais la durée. Ils revinrent à l'heure indiquée et j'acquiesçai à certaines de leurs revendications, mais je précisai que, dans l'hypothèse où ces accords seraient rompus de leur fait, avant ma rentrée en France, les ateliers seraient immédiatement fermés et que j'expédierais d'Amérique les films vierges et imprimés nécessaires.

Mon collègue administrateur, M. Madieu, m'ayant câblé quelques jours après mon arrivée à New-York que de nouvelles revendications étaient formulées par le même personnel, je donnai ordre, par la même voie, de fermer immédiatement les bâtiments faisant partie de cette fabrication et de m'envoyer, par câble, l'énumération de tous les films vierges ou imprimés nécessaires

au marché français que j'expédierais au fur et à mesure des besoins.

Je ne repris aucun des ouvriers du groupe, nonobstant l'intervention de M. Albert Thomas, à l'époque ministre des Fabrications et de l'Armement. L'incident qui se produisit ainsi, dans les derniers mois de la guerre, me rendit un grand service : je pus rouvrir les ateliers dès la fin des hostilités, avec l'ancien personnel appelé sous les drapeaux et à qui je ne pouvais décemment faire attendre, un seul jour, la possibilité de la reprise de leur travail.

On commettrait une grosse erreur en estimant que ces résultats venaient tout seuls, comme l'eau sort d'une fontaine, et qu'il n'y avait qu'à puiser pour recueillir. Il me fallait au contraire, m'évertuer jour et nuit, pour maintenir notre position par des retournements incessants.

Je vais donner ici l'exemple de l'un d'eux : Quand une industrie se développe d'une façon très brillante quel est son sort final ? Elle voit son champ d'action se rétrécir de plus en plus autour d'elle par le fait d'une concurrence de plus en plus âpre. Il faut donc s'ingénier à trouver des débouchés nouveaux, si l'on veut conserver son avance.

Ce fut pour cette raison que, quelques années avant la guerre, je songeai à entreprendre la fabrication du film vierge, pour lequel nous étions tributaires de la puissante Maison Eastman-Kodak. Le prix de cette matière qui coûtait encore à l'époque 0,75 F le mètre (après avoir valu 1 franc) pesait lourdement sur nos prix de revient.

Or, j'appris, au cours d'un voyage aux Etats-Unis que le prix de revient du film vierge négatif ou positif, était infime par rapport au prix que nous payions. Ne pourrions-nous en entreprendre la fabrication ? On pouvait sérieusement se le demander ; un rapide calcul, portant sur les millions de mètres que nous achetions chaque année, m'amena très vite à prendre activement position. J'avais trouvé que, sans déboursier un sou de plus, nous

pourrions placer deux fois autant d'exemplaires de films, à la condition de devenir nos propres fournisseurs. En outre, nos clients bénéficieraient de films moins usagés et de meilleure présentation. Les programmes de la « Maison Pathé » seraient donc, au point de vue de leur usure et toutes choses égales d'ailleurs, toujours supérieurs à la concurrence.

Sur ces entrefaites, je fis à Londres, cette fois, une autre découverte : à savoir qu'il existait en Angleterre, à Fooks Gray, dans le Kent, une petite usine qui, sous la marque de Blair, tentait vainement de mettre cette fabrication au point pour arracher à Eastman le monopole de fait dont il disposait.

On était en 1907. Je ne faisais pas encore partie à cette époque, du Conseil d'Administration. Je me fis autoriser par lui et, sous un nom d'emprunt, je me rendis acquéreur de cette usine pour la somme de cent mille francs.

C'était un peu cher, car elle perdait de l'argent ; mais j'avais une idée en tête qui était de faire mon apprentissage. Je n'avais jamais vu de matériel aussi rudimentaire, d'installation aussi naïve. Je procédai à des améliorations immédiates et engageai un ingénieur de l'Ecole Centrale parlant anglais pour améliorer l'installation et la diriger.

Nous nous procurions le support à la Celluloïd Company, de New-York. L'usine couchait seulement l'émulsion positive avec des procédés enfantins. Nous commençâmes à y fabriquer régulièrement 6 à 8.000 mètres d'émulsion positive par jour que nous utilisions surtout à la confection des titres et des sous-titres, en toutes langues (que le parlant a supprimés depuis) et à l'impression des **Actualités** et du **Pathé-Journal**, dont la durée d'utilisation était relativement courte.

J'allais souvent à l'usine, mais n'y pouvais rester longtemps chaque fois. La qualité du produit laissait beaucoup à désirer ; à force de tâtonner, j'acquis, à gros

frais d'ailleurs, une expérience précieuse, tant au point de vue du prix de revient que de la qualité et des moyens à employer.

Je résolus de la mettre à profit. Comment ? En construisant en France une usine spéciale pour la fabrication du film vierge. Je m'en ouvris au Conseil d'Administration. Je fis valoir les bénéfices que nous voudrions l'insignifiance du prix de revient du film vierge et aussi la nécessité pour notre Société de faire de l'industrie intégrale, si nous voulions rester à la tête des maisons d'éditions cinématographiques.

Pour la première fois je rencontrai des oppositions sérieuses. Les membres du Conseil, y compris mon compatriote et ami M. Lelièvre, considéraient la dépense vraiment trop importante pour des résultats incertains.

La discussion se compliqua par l'intervention de M. Eastman en personne. C'était un homme d'affaires terriblement volontaire et précis. Il avait appris que nous avions acheté l'usine de Foots-Gray et que notre intention était de bâtir à Vincennes. Il demanda un rendez-vous à notre Conseil et y vint avec ses deux conseillers. Cette entrevue capitale eut lieu à Vincennes, dans mes bureaux.

Il nous fit savoir que si nous persévérons dans nos desseins, ce serait la guerre entre nous. Du jour au lendemain, nous ne recevions plus de lui un centimètre de film vierge. Par contre, si nous abandonnions cette idée de faire bâtir une usine spéciale, il s'engageait à nous rembourser toutes les dépenses faites aussi bien à Foots-Gray qu'à Vincennes. En outre, il garantissait à notre Société, pendant une période de trois ans, la moyenne des bénéfices réalisés dans les deux exercices précédents, 1909 et 1910, pendant lesquels nous avons distribué des dividendes de 70 et de 90 % aux actionnaires. Il y mettait pourtant cette condition que les prix de vente des films imprimés en Europe seraient à l'avenir fixés d'accord avec lui.

Il ne pouvait avouer plus clairement son désir de niveler les éditeurs de films en Europe et d'aider ceux d'Italie notamment. Déjà des concurrents s'étaient installés dans ce pays à la faveur d'un véritable vol pour lequel je fis condamner, en correctionnelle, les auteurs : un ingénieur et un dessinateur à notre service, qui n'avaient pas hésité à vendre à certaines firmes italiennes les plans de notre outillage industriel. Ce nivellement de puissance que M. Eastman exigeait, nous aurait promptement réduits à la médiocrité. C'est ce que je redoutais par-dessus tout.

Je refusai donc net. Nous nous retirâmes, les membres du Conseil d'Administration et moi, dans une salle voisine et là, pendant près d'une heure, j'eus à subir de rudes assauts. On ne se fit pas faute de me mettre en face des formidables responsabilités que j'assumais et tous les membres du Conseil, je le reconnais, étaient contre moi. Peu importe. Je tins bon. Je déclarai sans ambages que, si le Conseil acquiesçait aux offres de M. Eastman, j'entreprendrais tout seul, à mes risques et périls, la fabrication du film vierge. Mon contrat ne me l'interdisait pas. J'étais résolu à profiter de cette licence.

Les menaces de notre terrible fournisseur ne me troublaient d'ailleurs pas. J'avais constitué une réserve importante de films vierges. Bref, j'arrivai à convaincre les administrateurs, et les offres généreuses en apparence, léonines en réalité, de M. Eastman, furent unanimement rejetées.

Ce fut, comme il nous en avait menacés, la guerre. Il la mena vigoureusement et fut vaincu. Mais j'eus beaucoup de peine à venir à bout de lui ! Il nous avait coupé radicalement toute fourniture et avant que notre usine de Vincennes fût à même de suffire à nos besoins, il s'écoula de longs mois. Mes réserves de films vierges épuisées, je dus recourir à de multiples subterfuges. Que de nuits je passai alors sans sommeil à chercher des

solutions impossibles, que je finissais parfois malgré tout à trouver; c'était de misérables expédients qui paraîtraient incroyables aux gens du métier.

Eastman n'avait alors aucun concurrent pour la fabrication des films sensibilisés. Nous ne pouvions par conséquent nous adresser à personne d'autre. En outre, il n'existait au monde à cette époque aucune installation capable de produire en quantité suffisante le celluloïd spécial qui constituait le support nécessaire au couchage de l'émulsion.

Ce manque de support se posa tragiquement. Pendant un an je dus organiser en France et à l'étranger la râfle des vieux films usagés ou non. Je les faisais diriger tous sur Joinville-le-Pont. Là, je faisais dépouiller les bandes de leur gélatine puis je les réémulsionnais en largeur standard de 35 mm après les avoir repolies, car elles nous arrivaient, la plupart du temps, rayées par suite de l'usage.

Pendant tout le temps que la construction de l'usine de films vierges a demandé pour sa construction et son installation, c'est-à-dire près de trois années, j'ai dû émulsionner le support spécialement fabriqué à notre intention en grande largeur que je recevais de New-York, après l'avoir découpé en 35 mm de largeur.

Par ce procédé, qui peut paraître quelque peu empirique, j'ai fait face à des besoins pressants de presque cent mille mètres par jour, dont le prix de revient n'était pas sensiblement plus élevé que celui du support que nous avons émulsionné plus tard en grande largeur. Par la suite, ce travail de décapage des vieux supports nous fut facilité par l'ingéniosité d'un jeune docteur en pharmacie qui a acquis depuis une grande notoriété dans les sciences médicales.

C'est le Docteur Albert Desmoulière qui a, entre autres choses, attaché son nom à celui de la réaction que presque tous les praticiens préfèrent à celle de Wassermann.

C'est ainsi que l'épreuve fut définitivement surmontée. Le Contrôle que M. Eastman voulait nous imposer fut évité. Nous étions en 1912. Le Conseil, à ma demande, vota le principe d'une nouvelle augmentation de capital.

Nous demandions aux actionnaires dix millions au pair, alors que les émissions précédentes comportaient des primes importantes. Cette somme fut largement souscrite et le capital de la Société se trouva ainsi porté à quinze millions. C'était la sixième opération de ce genre. L'exposé des motifs indiquait, sans plus, qu'il s'agissait de la construction d'une usine pour la fabrication de films vierges. La confiance qui nous fut témoignée en cette occasion devait me remplir de fierté, de confiance, d'ardeur. La façon dont nos débats avec Eastman s'étaient déroulés m'avait, à plusieurs reprises, inspiré plus d'inquiétude que je n'en avais laissé paraître.

Quand la Grande Guerre éclata, l'usine fonctionnait normalement depuis trois ans. Notre production journalière pouvait atteindre environ 120.000 mètres en émulsions positive et négative. Une fois servis, nous et nos agences, il nous restait un surplus que nous pouvions placer chez nos concurrents, car nos prix étaient plus avantageux que ceux de M. Eastman. Notre affaire s'en trouvait consolidée au-delà de mes espérances, je l'avoue.

Notre fournisseur principal en appareil et outillage, M. Continsouza, avait participé à notre essor. De 200, le nombre de ses ouvriers avait passé à 800 et à 1.000. En 1909, mon collègue et ami, M. Georges Lelièvre, l'aida à transformer son affaire en une puissante société anonyme, merveilleusement outillée, qu'il utilisa pour la production des munitions au cours de la Grande Guerre. En 1914, les appareils vendus à l'étranger par notre Société et construits par les Etablissements Continsouza, représentaient un chiffre d'affaires annuel de plus de 5 millions de francs-or.

VII LA GUERRE

La concurrence devient plus âpre. — Mais nous restons les premiers. — La guerre manque de nous ruiner. — Arrêt, puis reprise de l'Usine de Vincennes. — Catastrophe à New-York. — Je vais en Amérique et parviens à rétablir la situation. — Comment je m'y pris. — Emprunts et accords avec les créanciers. — Excellence de la comptabilité américaine. — M. Dupuis, M. Brunet, M. Delanoe. — Je lance des « serials ». — Les *Mystères de New-York*. — Propagande pour les Alliés. — Je sors du Trust et improvise 22 succursales aux Etats-Unis. — Mes six traversées. — Pas de dividendes en 1915 ni en 1916. — A la fin de la guerre la situation est redevenue prospère.

La guerre devait exercer sur notre industrie de profondes répercussions.

Durant les années qui la précédèrent, nous avons réussi, comme je l'ai dit, à occuper la première place dans le monde, parmi les firmes cinématographiques, tant au point de vue du chiffre d'affaires que des profits réalisés, et à nous y maintenir en dépit de la concurrence.

Que cette prospérité fût due, non à un hasard ou à la force des choses, mais au zèle, à l'ingéniosité de mon frère Emile et de moi-même, la chose était si bien admise par tout le monde qu'on nous pria tous les deux, sans abandonner pour cela notre poste de directeurs techniques, de prendre place au Conseil d'Administration. C'est en 1912 que cette nomination eut lieu.

Il fallait, en effet, redoubler d'efforts et d'attention. En 1911 le chiffre d'affaires avait augmenté de près de trois millions et pourtant les bénéfices se trouvaient en régression de près de douze cent mille francs, dont la cause avait pour origine la liquidation d'une

succursale du phonographe que nous avons installée à New-York. Nous étions, en outre, forcés d'apporter à nos produits un soin grandissant, tout en maintenant des prix suffisamment bas pour conserver la clientèle et l'accroître.

L'année d'après, soit en 1912, nous pûmes faire en avant un nouveau bond.

Le bilan de cet exercice faisait ressortir que toutes les immobilisations de la Société depuis sa création étaient amorties. Cela représentait une somme de 22.600.000 francs.

Presque en même temps, notre usine de films vierges, à Vincennes (1913) fonctionnait à plein. Ce sont les bénéfices provenant de cette source qui nous permirent de faire face, par la suite, aux coups durs que la guerre nous porta. Elle faillit pourtant nous manquer. D'abord une grande partie des mille ouvriers et employés qui travaillaient de jour et de nuit, à trois équipes de huit heures chacune, fut mobilisée. En outre, la nitro-cellulose nécessaire à la confection des films vierges qui servait aussi aux explosifs, fut réquisitionnée pour la défense nationale ; nous dûmes donc vivre sur notre stock de nitro-cellulose et de vieux films récupérés. Enfin, les bâtiments eux-mêmes furent réquisitionnés pour servir de caserne annexe. Petit à petit néanmoins, nous pûmes desserrer cette étreinte. Nous reconstituâmes un personnel de fortune. Les bâtiments furent évacués par la troupe. Enfin, je pus par la suite, faire expédier de New-York des déchets de vieux films ainsi que de l'acétone, si bien que, durant le deuxième trimestre de 1915, notre usine de films vierges put reprendre une activité presque normale.

Ce ne fut pas la seule difficulté grave que nous eûmes à résoudre. Toujours à Vincennes, l'atelier de la rue du Bois, où l'on coloriait les films au pochoir, comptait de 4 à 500 ouvrières, et l'usine de Joinville à peu près 1.000, hommes et femmes. Enfin, dans les

Usines Continsouza, à Belleville, 600 à 700 ouvriers produisaient pour nous. Si l'on joint à ces chiffres le personnel des magasins de vente et de location, à Paris et en Province, cela faisait environ 5.000 employés, ouvriers et ouvrières, au sort desquels il fallait pourvoir. Ce n'était pas tout. L'ensemble de nos organisations dans le monde comprenait environ 1.500 personnes, dont les cadres, composés en majeure partie de Français, allaient être désorganisés par la mobilisation.

Comment faire front à tous les côtés à la fois ? Une grande angoisse me saisit. Elle s'aggrava du fait qu'un moratorium en faveur des banques venait d'être décrété. Or, pour des raisons que je vais expliquer dans un instant, il aurait précisément fallu envoyer un secours financier à nos succursales d'Amérique, où la situation brusquement se tendait. Que faire ? Je décidai de fermer toutes les succursales incapables de fonctionner sans les subsides du siège social. Mes premiers soins furent pour l'Angleterre. En un mois je réorganisai de fond en comble notre succursale, privée par la mobilisation de son directeur et de tous ses employés français. Je pus alors partir pour New-York.

Les deux directeurs techniques et commercial, de « Pathé-Exchange » avaient dû, eux aussi, rejoindre leur régiment. Pour parer au plus pressé, j'avais envoyé, pour les remplacer, notre sous-directeur, M. Prévost, mais au bout de quelques semaines il me télégraphiait que la situation était sans issue et qu'il rentrait à Londres, où je l'attendis.

On devine, sans doute, dans quel état je pouvais me trouver. Je ne dormais plus. Qu'allait me dire M. Prévost ? Pour comprendre la situation, il faut savoir d'abord que notre agence américaine était de beaucoup la plus importante de nos succursales. D'accord avec les sept ou huit firmes principales de ce pays et plus spécialement Edison, qui contrôlait les brevets cinématographiques, elle avait constitué un trust où ne figuraient que

deux Français, le frère de M. Méliès et moi. Nous percevions les bénéfices au prorata du métrage de nos films respectifs, qui entraient dans la composition des programmes d'Amérique.

Les résultats de l'opération avaient été véritablement éblouissants ; ils représentaient la moitié de nos profits nets totaux. Voilà la situation qui était menacée et qu'il s'agissait de sauver.

La principale difficulté venait de ceci : en 1909 j'avais eu l'idée de faire pour l'Amérique du Nord ce que j'avais fait en France, en Angleterre, en Allemagne, en Russie, c'est-à-dire un journal d'actualités sous le titre de **Pathé-News**. Ce journal devait s'incorporer dans nos programmes hebdomadaires. Or, nos collègues du trust Edison s'opposaient à ce que le métrage du film de ce journal figurât dans le total du métrage servant à la répartition des recettes. Les discussions à ce sujet n'en finissaient plus. D'autre part, depuis quelques mois, les bénéfices avaient une tendance à diminuer. Je me fâchai. J'informai le président du trust que je donnais ma démission et que, passé le délai d'un an prescrit dans les statuts, je ne ferais plus partie de son organisation. Cette lettre portait la date du 1^{er} Août 1913. Un an après, c'était la guerre. Pouvais-je le prévoir ? Non, sans doute, mais les difficultés n'étaient pas moins inextricables. En temps normal, j'aurais pu fournir l'effort financier nécessaire à l'organisation du réseau d'agences rendu indispensables par suite de mon départ du trust. Avec le moratoire décrété en France, je m'en voyais incapable. C'était tragique.

Je m'embarquai à Liverpool avec ma femme et un secrétaire particulier parlant anglais, sur le **New-York** qui fut torpillé un peu plus tard. Au débarcadère, je trouvai le chef comptable ; il m'expliqua que la situation s'améliorait un peu : au lieu de 20.000 francs par jour, nous n'en perdions plus que 15.000.

Les journaux avaient annoncé mon arrivée. Le **New-**

York Herald précisait que la maison Fox avait loué nos studios et que notre représentant attendait ma présence pour envisager la liquidation.

Il me fallait deux choses : des crédits et du film vierge. Où les trouver ? Je convoquai les créanciers : « Revenez dans deux jours, leur déclarai-je, vous recevrez une proposition de règlement ou l'annonce d'un dépôt de bilan ».

Puis je me mis en chasse. Nous avions des terrains, des usines, des studios. Il s'agissait d'emprunter là-dessus 100.000 dollars. D'accord avec l'avoué de la Société, je réduisis cette demande à 50.000, qu'il se réservait de faire porter ultérieurement à 100.000 si les affaires reprenaient, comme c'était mon espoir.

C'est à cette occasion que j'éprouvai quelles possibilités d'action offre le marché américain. Par téléphone, notre avoué sonda deux banques, la sienne et la nôtre ; celle-là pour une première hypothèque, celle-ci pour une ouverture de crédit de 50.000 dollars. J'engageai ma signature personnelle, et celle de « Pathé-Exchange ». Le soir même, tout était virtuellement réglé.

Le comptable et moi passâmes une partie de la nuit à chiffrer les offres au comptant que nous ferions aux créanciers pour solde de tous comptes dans les 48 heures qui suivraient leur acceptation, dont je ne doutais pas. S'ils refusaient, je déposerais le bilan de « Pathé-Exchange ». Ils acceptèrent et en huit jours tout fut arrangé.

Pour les films vierges, M. Eastman accepta de nous en livrer, sans égard au différent qui nous avait quelques années auparavant si brutalement opposés. Tel est l'état d'esprit pratique des grands hommes d'affaires américains. Avec eux le « fair play » n'est pas un vain mot. Sans l'aide de M. Eastman je n'aurais pu aboutir.

Maintenant il fallait marcher, il fallait produire. Je me décidai pour le « serial » genre policier que nous

appelons communément « le film à poursuites » ; bien que d'un prix de revient modéré, il était très apprécié du grand public en raison de ce que le roman, qu'il faisait vivre, était publié, dans un journal ou dans un magazine, en même temps que le film passait dans les salles d'exploitation.

Le lendemain de nos accords définitifs avec les créanciers, j'eus une entrevue avec le fondé de pouvoirs de M. Hearst, le grand propriétaire de journaux et de magazines. Je tombai d'accord avec lui pour exécuter le scénario d'une histoire à poursuites en quinze épisodes qu'il s'offrait à publier dans deux de ses magazines, l'un de la région ouest de l'Amérique, l'autre de la région est. En même temps les films passeraient sur tous les écrans des Etats-Unis. Le succès fut si grand que nous allongeâmes l'histoire de quinze épisodes supplémentaires.

En cours de lancement, c'est-à-dire en décembre 1914, je dus rentrer à Paris. Le Conseil d'Administration réclamait des éclaircissements. Mes collègues n'envisageaient pas l'affaire sous le même angle que moi. Ils inclinaient à céder « Pathé-Exchange » dans n'importe quelles conditions. Ils préféraient me voir revenir prendre ma place à l'usine de Vincennes et au Conseil.

Je leur fis comprendre que les choses n'étaient pas si simples. Pour suivre leur programme il fallait immédiatement fermer toutes nos succursales fonctionnant encore, c'est-à-dire celles de Londres, des pays Scandinaves, de la Russie que j'alimentais via Vladivostok, celles de Singapour et de Bombay, auxquelles j'expédiais directement les films imprimés à New-York, sans compter la France, l'Espagne et l'Italie qui, par la suite, éditérent tous les « serials » américains.

J'avais donné comme instruction à New-York d'envoyer des fonds à Paris par câble, dès que j'y serais arrivé. De la sorte, le Conseil put se rendre compte

que ma présence là-bas était des plus utiles. Mes arguments achevèrent de le convaincre.

Je ne restai que cinq jours en France et repartis par le Havre sur le vapeur **Rochambeau**.

Les affaires étaient redevenues brillantes en Amérique. Je continuai l'édition des « serials » ainsi que le **Pathé-News** et quelques « features » (grands films). Il y eut successivement : **Les Périls de Pauline**, **La Main qui Etreint**, **Ravengar**, **Les Exploits d'Elaine**, qui, pour les pays de langue non anglaise devinrent **Les Mystères de New-York**, et ainsi de suite.

Un feuilletoniste notoire, Pierre Decourcelles, fut chargé de traduire l'histoire en français. Ce fut dans **Le Matin** que le roman parut, tandis que le film passait dans les salles.

Le succès dépassa toute espérance, en France comme en Angleterre et en Amérique du Sud.

Pour les films d'information, disons de reportage et de propagande, je m'entendis encore avec M. Hearst. Il recevait d'Allemagne beaucoup de négatifs de guerre. Je les incorporais aux **Pathé-News**. A « Pathé-Exchange » était dévolu le soin de composer les titres et les sous-titres de ces documents. Inutile de mentionner qu'ils le furent d'une façon plutôt tendancieuse et favorable aux Alliés.

Ainsi, « Pathé » reprit sa place sur le marché américain en dehors du trust qui se désagrégea d'ailleurs assez rapidement par la suite.

Le redressement de nos affaires fut donc rapide, mais je dois reconnaître que cette rapidité fut en grande partie due aux méthodes de comptabilité américaine. Elles permettent un contrôle financier automatique presque au jour le jour, qualité précieuse pour une industrie comme la nôtre, appelée à fonder des agences qui ne peuvent donner des résultats positifs qu'autant que leurs directeurs responsables sont contrôlés de très près.

Les quelques vingt agences que je dus improviser se trouvaient réparties dans différents Etats de l'Union.

Plusieurs étaient situées à trois ou quatre journées de chemin de fer de New-York. Le 20 de chaque mois, utilisant le téléphone pour les succursales éloignées, le service de la comptabilité me fournissait la balance générale des comptes du mois précédent et le résultat en pertes et bénéfices de chacune de ces agences.

Je fus si satisfait de cette manière de procéder, que notre chef comptable de Paris, M. Delanoë, membre du Comité, si dévoué et si précieux pour la Compagnie, l'instaura sur ma recommandation au siège social. Le même résultat qu'en Amérique fut atteint, celui d'enrayer rapidement les erreurs ou les fautes naissantes dans telle ou telle branche d'activité de la Société. (Mon successeur supprima cette institution du Comité, alors qu'il constituait un organe de contrôle effectif).

Depuis le début des hostilités, j'avais dû fournir un gros effort. Quand je quittai New-York, en mai 1915, j'étais excessivement fatigué, mais je laissais derrière moi une situation nette et une affaire prospère.

Je dus retourner en Amérique l'année suivante. J'y avais laissé comme directeur, M. Charles Dupuis. Il était tombé malade par suite d'un excès de travail et de soucis. Il s'était laissé déborder par des collaborateurs ardents mais indisciplinés, qui exécutaient un programme plus important que celui que j'avais tracé et qui était fort capable d'entraîner une seconde fois « Pathé-Exchange » dans les difficultés.

Aussi, de 1914 à 1918 inclus, je dus faire six fois la traversée. Que de soldats dans les tranchées eussent échangé leur place contre la mienne ! J'y ai souvent songé au cours de ces voyages plutôt désagréables.

A l'une de ces traversées qui se place en 1917, j'avais l'intention de prendre place sur le **Lusitania**, torpillé, comme on le sait, dans la mer d'Irlande. Ma femme aujourd'hui décédée, m'en détourna. Elle avait le pres-

sentiment que cette traversée finirait mal, et c'est sur l'**Espana** que je m'embarquai avec ma famille, huit jours plus tard, pour regagner la France. Nous constituons tous les passagers du navire, avec une Française démente.

Rentré en France, je me rendis compte assez vite que, malgré un contrôle extrêmement précis des 22 agences réparties sur tous les territoires de l'Union, il était impossible de diriger à distance, une affaire aussi complexe que le cinéma. En évolution constante, celui-ci devait s'adapter sans retard aux tendances nouvelles de la clientèle, cela ne pouvait se faire que sur place. Ma santé étant trop précaire pour que je m'arrête à cette solution, j'envisageai, dès cette époque, la cession de notre succursale américaine dès la fin des hostilités.

Aussi, à mon retour en France, en 1916, je confiai la situation de « Pathé-Exchange » à un Français parlant anglais et habitant New-York : M. Paul Brunet, excellent comptable et, par surcroît, non astreint au service militaire. Il devait, par la suite devenir administrateur délégué de « Pathé-Cinéma ».

La longue durée des hostilités eut ce résultat que notre succursale américaine se substitua en grande partie à nos usines de France pour expédier dans toutes les parties accessibles du monde, en même temps que notre production courante, les documents d'actualité, ceux de la guerre, notamment. Leur choix, les titres et sous-titres qu'on leur donnait, en faisaient autant de propagandistes pour la cause des Alliés.

Les bénéfices procurés par l'Amérique vinrent à point pour compenser un peu les pertes énormes que la guerre et, plus tard, la révolution russe nous causèrent.

Nous étions devenus une très grosse affaire. Depuis 1912 le capital était de 15 millions, porté à 30, quelques mois avant 1914. La guerre nous avait surpris en plein essor, mais rien que dans les pays ennemis ou envahis nous avions laissé un actif de 14 millions. Cer-

tes, nous réagimes. C'est ainsi que, dès 1915, nous établîmes une provision de sept millions pour pertes éventuelles dues à l'état de guerre.

En 1914, nous avons pu prélever 4 millions et demi de francs sur nos 8 millions et demi de bénéfices pour servir un dividende de 15 %. Mais pour la première fois, 1915 accuse un déficit important : près de 5 millions. Heureusement en 1916 les bénéfices réapparaissent : 3 millions, et en 1917 : 8 millions. Cela permit de reprendre le service des dividendes. En 1917, il fut de 10 % et en 1918 de 6 %. Pour les quatre années de guerre de 1915 à 1918 inclus, cela faisait 16 %, soit une moyenne annuelle de 4 %. (Voir le tableau des résultats de 1915 à 1918, chapitre IV). **Bien des industries parmi celles dont l'activité ne portait pas sur des produits utilisés pour la guerre, s'en fussent contentées, surtout dans le cinéma que la guerre ne favorisait pas.**

Les bénéfices des deux dernières années de guerre qui avaient aussi servi à compenser les pertes de toutes nos agences à l'étranger, provenaient de « Pathé-Exchange » et de mon obstination à sauver cette succursale que le Conseil aurait volontiers cédée pour rien. Faut-il ajouter que les indemnités de guerre que nous reçûmes par la suite pour les dégâts et confiscations subis, dans les pays ennemis ou non et en Russie surtout, furent insignifiants comparés à la réalité ?

VIII

UNE NOUVELLE REVOLUTION AVEC PATHE-CINEMA MES DROITS SE TRANSFORMENT

Crise des bénéfices partout. — La succursale de New-York remontée, nous sauve. — Nous séparons phono et cinéma. — Naissance de « Pathé-Cinéma » (1918). — Mon contrat est modifié. — On m'indemnise pour les renonciations. — Actions d'apport puis « avantages » (1918-1920). — Suprématie inévitable des Etats-Unis. — Pour quelles raisons. — L'avenir du cinéma en France. — Je pense qu'il faut abandonner l'édition cinématographique qui est devenue de plus en plus spéculative. — Naissance de « Pathé-Consortium-Cinéma » (1920). — Liquidation des succursales. — Nécessité d'intensifier la fabrication du film vierge. — La France, nation créatrice.

Un essor prodigieux, fantastique, inespéré, telle est la caractéristique dominante de la période 1897-1918. Quand j'avais pris position comme producteur de films, ma seule ambition était de me classer premier parmi les six ou sept maisons françaises de cinématographie. Peu à peu le succès m'avait amené à élargir et à reculer mon but de telle façon que, par étapes, j'étais parvenu à diriger la maison la plus importante du monde.

De 1897 à 1910, mon frère Emile (exception faite, en ce qui le concerne, du marché américain) et moi, avions la fierté de mettre deux Industries françaises en possession de ce record, peut-être unique, à l'époque que nous traversions.

Dans les années qui ont précédé la Grande Guerre, le chiffre d'affaires des deux départements réunis, variait entre 60 et 70 millions de francs. A partir de

1918, 1919, 1920, il va dépasser 100 millions, grâce à l'extension prise en Amérique par « Pathé-Exchange ».

Malgré la guerre, les bénéfices réalisés de 1897 à 1918, si on ne fait pas état des confiscations qui s'exercèrent sur nos actifs à l'étranger et surtout en Russie, furent de plus de 80 millions de francs, de vrais francs, des francs or, des francs germinal, qui nous avaient permis la distribution de 38 millions de francs aux actionnaires, pour un capital moyen d'un peu plus de 15 millions, c'est-à-dire que la moyenne du capital avait été remboursée près de trois fois. En francs actuels (1939) cela correspond à près d'un milliard de francs de profit et à plus de 400 millions de francs de dividendes.

Tout cela s'est produit souvent d'une façon fébrile, ardente, parfois quasi-tragique mais, malgré tout, harmonieuse. Quand je regarde derrière moi, je vois ainsi apparaître une série de jalons solidaires et complémentaires les uns des autres. Par exemple, nos succursales. C'est vers 1907 qu'elles avaient pris une grosse importance. A cette date nous en avions déjà à Berlin, Bruxelles, Moscou, Saint-Petersbourg, New-York, Vienne, Amsterdam, Barcelone. Brusquement, nous en fondâmes à Milan, Odessa, Londres, Stockholm, Budapest, Calcutta. Amérique, Europe, Asie, nous étions présents partout. Dès 1908 elles figuraient, ces succursales, pour 22 millions dans les 35 du chiffre d'affaires global du phonographe et du cinématographe. C'était l'une d'elles, celle de New-York qui, de fil en aiguille, nous permettait alors, par son rebondissement, de présenter chaque année à nos actionnaires une situation brillante.

Malgré tout, la trésorerie de la Société, sans être absolument compromise, avait grandement besoin d'être ménagée. Aussi décidâmes-nous en 1918, c'est-à-dire en pleine guerre, de céder le département du phonographe, particulièrement éprouvé dans les succursales de

Moscou, Vienne, Berlin et Londres, à un groupe financier à la tête du quel se trouvaient deux Lyonnais bien connus : MM. Gillet et Bernheim.

Cette opération, suggérée par mon frère Emile, devait permettre au phonographe de prendre une extension que les préoccupations de notre Société, tournées surtout du côté du cinéma, ne lui avaient pas toujours permis d'acquérir.

Mon frère, qui s'était toujours consacré au phonographe, passa à la nouvelle Société, qui prit le nom de Société des machines parlantes « Pathé-Frères », avant d'adopter celui de « Pathé-Marconi » qu'elle a pris récemment. Il en resta le président jusqu'à sa mort en 1937. Cette affaire donna des résultats très brillants jusqu'au moment où la vogue de la T.S.F. lui porta un coup sensible. La cession s'était faite pour une somme de six millions payables en espèces et deux millions d'actions d'apport.

La Société mère prit alors le nom de « Pathé-Cinéma », anciens Etablissements « Pathé-Frères ». Elle conserva ainsi une participation de 40 % dans le capital de la Société des machines parlantes, participation qui nous donna un revenu très substantiel jusqu'en 1927, date où nous revendîmes les actions d'apport que nous avions reçues, avec un important bénéfice.

Cette cession était la première qui intervint. Elle nécessita entre la Société « Pathé-Cinéma » et moi-même la passation de nouvelles conventions. En effet, quoique ne dirigeant pas la branche phonographique pour laquelle je ne fournissais aucune activité, j'avais droit au pourcentage de 5 % sur les bénéfices de celle-ci. La nouvelle société des machines parlantes ne voulait pas accepter cette charge. D'autre part, le Conseil d'Administration de « Pathé-Cinéma » insistait pour que mes droits fussent limités dans le temps.

En conséquence, des négociations furent ouvertes et voici quelles furent les bases de notre nouvel accord :

j'abandonnais entièrement mes droits sur les bénéfices du phonographe. En second lieu, mes prélèvements de 5 % sur les bénéfices du cinéma étaient limités à 12 années. L'accord devait donc s'éteindre en 1930.

C'était là des renonciations importantes qui me donnaient droit à des compensations substantielles. Personne ne mettait la chose en doute. Aussi, le nouveau contrat qui fut passé m'attribua 10 % des actions d'apport qui seraient données à « Pathé-Cinéma » lors de la création de filiales de caractère cinématographique. Une assemblée générale extraordinaire ratifia ces modifications importantes le 30 novembre 1919.

Mais il apparut très vite à tout le monde que la conception d'actions d'apport était trop étroite pour couvrir à la fois l'étendue de mes droits d'ancien associé ayant conservé des intérêts essentiels et la diversité des opérations dont « Pathé-Cinéma » pouvait prendre l'initiative car, enfin, lors de la constitution des filiales, notre Société pouvait avoir intérêt à se faire rémunérer de façon plus sûre, plus directe, plus immédiate que par le moyen d'actions d'apport.

Il fallait donc donner à mes droits un caractère plus souple et pour tout dire mieux adapté à cette rémunération nouvelle. Ma situation était claire et simple. Toutes les fois que « Pathé-Cinéma » cédait une part de sa substance, elle aliénait du même coup toutes les possibilités de bénéfices afférents à cette part que j'étais en droit d'espérer. On vient de constater qu'elles n'étaient pas minces. Il était donc de simple logique et de justice la plus élémentaire de **m'indemniser**, sous une forme à déterminer, de la disparition de ces bénéfices. On y pourvut en remplaçant dans mon nouveau contrat, les termes **d'actions d'apport** par le terme général **d'avantages**.

Dans le cas de paiement en espèces, mon pourcentage de 10 % s'exerçait donc en numéraire.

Que représentait-il ? Le rachat d'un bénéfice certain

et important, quoique éventuel, comme tout ce qui se situe dans l'avenir. De même que les 5 % originales de prélèvement sur les bénéfiques représentaient et incarnaient ma part d'associé, de même ce prélèvement de 10 % n'était en fait que le règlement anticipé et pour ainsi dire forfaitaire de la quote-part des 5 % qui devaient me revenir sur les bénéfiques ultérieurs à provenir des exploitations citées.

(...) **J'abandonnais, par ce nouveau contrat, des profits certains pour des avantages hypothétiques.** Pourquoi donc y apposais-je ma signature ? C'est que j'avais confiance dans le succès de la nouvelle politique où la Société allait s'engager sous ma direction.

Ici de nouveaux détails sont nécessaires : La guerre avait bouleversé les conditions de la vie cinématographique dans le monde et j'eus très vite l'intuition qu'un travail urgent et inédit d'adaptation était nécessaire, si nous voulions sauvegarder notre prospérité.

La primauté que nous exerçons avant la guerre et qui nous avait permis de distribuer de 1906 à 1911 des dividendes de 40, de 65, de 70 et, enfin, de 90 %, au cours de trois exercices consécutifs, cette primauté, dis-je, avait disparu. Pour poursuivre une carrière prospère, il fallait imaginer une nouvelle politique commerciale. Les éventualités prévues à mon nouveau contrat laissent entrevoir ce qu'elle allait être.

Désormais, il fallait bien s'en rendre compte, les Etats-Unis, avec leurs possibilités indéfinies, s'étaient emparés, probablement pour toujours, du marché mondial. La guerre n'avait fait que hâter un peu l'avènement de cette suprématie. Favorisés par l'importance de leur marché intérieur qui, au point de vue des recettes d'exploitation, représente environ quarante à cinquante fois celui du marché français, soit les trois quarts environ du marché mondial, les Américains pouvaient engager des sommes considérables dans l'exécution de leurs négatifs, les amortir complètement sur leur territoire et

venir ensuite conquérir les marchés d'exportation dans tous les pays, notamment dans tous ceux qui, du fait de leur faible population, ne sauraient se permettre le luxe d'une production nationale régulière.

Cette vérité m'était apparue au cours de mes divers séjours en Amérique. La primauté cinématographique française dans le monde reposait uniquement sur son avance initiale et devait disparaître le jour où l'équipement américain serait terminé. Ce jour-là était venu.

Avec ses affaires dispersées dans le monde entier, notre Société risquait de se trouver en butte à cette évolution et d'avoir à se débattre de plus en plus dans les compétitions. Les difficultés de trésorerie et de contrôle en Amérique surtout, nécessitaient de ma part des déplacements continuels pour apprécier sur place les dispositions nouvelles à prendre.

J'arrivai peu à peu à cette conclusion que la production et la distribution des films durant la période qui allait s'ouvrir, ne pourraient plus être en France une affaire financièrement viable.

Avec notre faible marché intérieur, submergé de productions américaines préalablement amorties dans leur pays d'origine, les films exécutés en France n'arrivaient plus à s'amortir que dans une proportion absolument insuffisante, par rapport aux capitaux engagés. Je sais bien que beaucoup d'entre nous ont toujours caressé l'espoir de voir nos productions réaliser de grosses recettes dans les pays étrangers et surtout dans cet immense marché américain. Cette espérance est purement imaginaire. Il n'est pas impossible et même il est tout indiqué qu'un film français de haute qualité (comme il y en a maintenant un certain nombre) puisse procurer des recettes d'appoint parmi un public d'élite en Angleterre, aux Etats-Unis et ailleurs, mais le cinéma restera toujours essentiellement un spectacle pour la masse ; or les masses américaines n'adopteront jamais que par exception le film français qui heurte leur psychologie et

leurs mœurs. Il faut ignorer les Etats-Unis tels qu'ils sont, pour me contredire sur ce point. Quoi qu'il en soit, on aura une idée des capacités respectives d'un film pour l'Amérique et pour la France vers 1920, quand on saura qu'un beau film de 1.500 à 1.800 mètres, selon qu'il était fait en Amérique ou en France, donnait un **produit brut** d'édition de 30 à 40 fois plus élevé en Amérique que dans notre pays.

Les arguments que je fais valoir là, sont si forts, si évidents, qu'ils ont amené un homme aussi averti des choses de notre profession que M. Léon Gaumont, à adopter une attitude identique à la mienne, c'est-à-dire à renoncer à la production régulière des négatifs, cette industrie ne constituant **qu'une aventure financière** à renouveler indéfiniment pour chaque production. Les seuls négatifs dont l'exploitation ait laissé un profit important concernent des chefs-d'œuvre rarissimes ou des films parlant du début, exploités dans la courte période de 1929 à 1932, durant laquelle tous les exploitants français surtout souffraient d'une pénurie de films et où le doublage des parlants anglais n'était pas encore au point.

Dans cet ordre d'idées, je rappelle que les recettes d'exploitation en Angleterre pour les années 1937 et 38 ont été dix fois plus élevées qu'en France, bien que les chiffres de la population soient à peu près les mêmes.

Il y aurait bien eu une solution aux difficultés de la production française, une solution d'économie dirigée. On aurait accordé aux seuls producteurs de films français le droit d'importer les films américains et ceci dans une proportion déterminée par le montant des recettes d'exploitation, mais c'était là une révolution qui aurait soulevé les protestations passionnées des exploitants à qui les programmes seraient alors revenus beaucoup plus chers.

Cette solution demeurant impraticable, que restait-il à faire pour un industriel soucieux de rémunérer son capital normalement ? S'abstenir d'une activité ruineuse ou

peu rémunératrice et concentrer ses efforts sur des entreprises rentables. Telles furent les raisons de mes innovations dans la période qui suivit la guerre. En renonçant à la production et à la location des films pour me consacrer à la fabrication des films vierges ainsi qu'à d'autres branches non encore exploitées, je ne faisais qu'obéir aux enseignements de l'observation et de l'expérience.

C'est en septembre 1920, dans un rapport aux actionnaires, que j'indiquai tout au long les motifs qui avaient abouti à cette détermination. J'y passais en revue toute l'industrie du cinéma. J'y montrais qu'elle est constituée par trois catégories d'activités principales dont les opérations et surtout les résultats sont très dissemblables.

1° La production des négatifs.

2° L'édition ou location des films (les deux parents pauvres du cinéma en France).

3° L'exhibition, seule avantageuse, parce que les propriétaires de salles profitent de la lutte entre les producteurs, les éditeurs et surtout les importateurs de films étrangers.

J'exposais que la production des négatifs était et deviendrait de plus en plus l'affaire d'isolés qui n'hésiteraient pas à risquer leurs capitaux et surtout les capitaux d'autrui, à fonds perdus : « Je ne connais pas, ajoutais-je, dans le monde entier, en dehors de l'Amérique du Nord, une société qui, ne faisant que la production des négatifs, ait pu, même modestement, rémunérer régulièrement les capitaux qui lui ont été confiés. En général, ces sociétés font vivre, assez largement d'ailleurs, les metteurs en scène, les opérateurs et surtout les étoiles — hommes et femmes — que les différentes firmes de tous les pays se disputent à prix d'or, au grand détriment de l'industrie tout entière, car ces rémunérations provoquent une échelle de salaires insensée, qui se répercutent sur tout le personnel dirigeant et subalterne de ces sociétés dont les frais géné-

raux dépassent tout ce que l'imagination d'un industriel quelconque pourrait supposer ».

Même en Amérique, les actions de ces sociétés qui représentent des milliards de francs, sont cotées en Bourse, largement au-dessous du pair, quand elles n'ont pas pour leurs porteurs d'autre valeur que celle d'un mauvais souvenir.

L'éditeur, lui, recherche le négatif qu'il suppose intéressant, pour le louer à l'exhibiteur. C'est ce que nous avons fait avec succès pendant un certain temps en Amérique, parce que nous avons soin de pratiquer notre commerce de location des films sur le principe d'un pourcentage sur le produit brut ou net de l'exploitation. Mais nos bénéfices provenaient, en grande partie, du film vierge employé qui était devenu la partie vitale de notre affaire parce que son prix de revient était de plus de 50 % inférieur à celui que pratiquait Eastman Kodak.

Partant de ces données, voici comment nous nous réorganisâmes : une Société nouvelle « Pathé-Consortium-Cinéma » se constituait au capital de 20 millions espèces. Nous lui cédions la branche Edition, c'est-à-dire la production et la location de films. **Elle se proposait, en outre, de pratiquer l'exploitation en contrôlant des salles d'exhibitions dont elle achèterait juste assez de titres pour avoir la majorité mais non la totalité des actions.** « Pathé-Consortium » s'engageait à utiliser exclusivement nos produits sensibilisés durant 73 ans. Le profit qui en découlerait pour nous s'ajoutait à la redevance de dix pour cent sur son chiffre d'affaires total, étant entendu que cette redevance ne saurait être inférieure à deux millions pour les dix premières années et un million pour les 63 années suivantes. Mais nous lui cédions, en échange de cet engagement, tout notre personnel qualifié, toute notre organisation de programmation et enfin 15 millions de mètres de film en cours d'exploitation sans bourse délier.

Par ailleurs, conformément à notre nouvelle politique

de nous spécialiser surtout dans la fabrication du film vierge susceptible de fournir des bénéfices importants et certains, nous décidâmes également de céder ou de fermer toutes nos succursales de location de films en Europe, Asie et Amérique.

Mon rapport de Septembre 1920 aux actionnaires fit grand bruit. On m'accusa de naufrager le cinéma français. Il est toujours facile de prononcer de grands mots, surtout quand on tourne le dos à la réalité. Ce qu'on aurait pu me dire de plus pertinent, ç'aurait été ceci : « Pourquoi votre Maison de New-York, « Pathé-Exchange », ne deviendrait-elle pas une Maison purement américaine ? Elle se trouverait à pied d'œuvre pour soutenir victorieusement la concurrence dans des conditions excellentes ». J'avais songé à cette éventualité. Peut-être me serais-je orienté de ce côté-là, si j'avais été plus jeune, mais cette transformation aurait signifié le déplacement définitif de notre affaire de France en Amérique et mon installation à demeure dans ce pays. J'étais trop âgé pour m'arrêter à ce projet.

En outre, j'étais persuadé que la décision adoptée était préférable. Ce serait, en effet, une erreur de croire que, même en Amérique, le cinéma est un métier facile et de gros rapport. Sans doute la situation s'y présente d'une façon infiniment plus avantageuse qu'en France, mais les profits des grandes firmes y sont irréguliers et toujours assez modestes par rapport aux capitaux engagés, exception faite pour les deux ou trois premières années du film parlant où elles connurent une éclatante, mais très passagère prospérité.

Je voyais dans la fabrication du film vierge une carrière autrement rémunératrice à parcourir. Au surplus, un vaste champ se trouvait inexploité : le cinéma d'amateurs et aussi le cinéma dans les campagnes. Je préférais me consacrer à ces deux branches d'une façon intensive et rationnelle. Pour le cinéma d'amateurs je commençais en 1920 à entrevoir une formule : Ce fut

le « Pathé-Baby ». Plus tard vint le « Pathé-Rural » pour les campagnes.

Je prévoyais pour l'avenir et au fur et à mesure du développement de ces deux branches nouvelles, la création, non plus de succursales, **mais de filiales**, avec le concours de groupes financiers étrangers à la Société ; ce procédé devait, dans ma pensée, diminuer les risques (qui pendant la guerre s'étaient révélés trop réels) et renforcer notre trésorerie au moment du développement des affaires. La force véritable de notre Société avait toujours été sa faculté créatrice. Il s'agissait de continuer à en faire emploi.

On peut d'ailleurs tirer de là une vue plus générale en ce qui concerne la France. En fait de création industrielle la France ne s'est jamais laissée distancer par qui que ce soit. Mais voici ce qui se passe pour une industrie comme la nôtre : quand elle s'étend et se normalise, la lutte devient pour elle de plus en plus difficile, car les grands pays, surtout lorsqu'ils sont très riches, sont plus favorisés que la France, parce que leur capacité d'amortissement est infiniment plus importante et plus rapide que la nôtre.

IX

NOUVELLES CREATIONS

Cession ou liquidation des succursales et de « Pathé-Exchange », à New-York. — « Pathé-Consortium » commet des erreurs et périclite. — Prospérité de « Pathé-Cinéma ». — Le cours des dividendes reprend. — « Pathé-Baby » (1922). — « Pathé-Rural » (1927). — Proposition inattendue de Eastman Kodak. — On peut en déduire que ce sera la guerre ou l'association. — Le Conseil opine pour l'association. — Naissance de « Kodak-Pathé » (1928). — Près de 200 millions de bénéfices pour les actionnaires de « Pathé-Cinéma ». — Mes pourcentages. — Je ne réclame pas ce que j'aurais eu le droit de réclamer. — Mon rôle personnel selon l'estimation personnelle d'Eastman.

L'évolution de la Société vers ses nouvelles destinées se fit en deux ans. La branche phonographique cédée, conformément aux décisions de l'Assemblée Générale Extraordinaire de 1918, nous liquidâmes ou fîmes liquider d'abord nos agences cinématographiques de second ordre, puis la **Société Cinématographique des Auteurs et Gens de Lettres, à Paris, la Société du Film d'Art Italien, à Rome, la Société Litteraria, à Berlin**, qui, jadis précieuses, étaient devenues des poids lourds pour « Pathé-Cinéma ».

En 1920, ce fut le tour de « Pathé-Exchange », à New-York. Cette cession nous valut la rentrée de 26 millions d'alors (environ 130 millions d'aujourd'hui). A ce sujet disons que « Pathé-Exchange » qui a pris le nom de « Pathé-Films » vit toujours (1). Sa situation n'est pas défavorable, grâce surtout à sa participation dans la Société « Dupont-Pathé-Films », productrice de films vierges aux Etats-Unis que nous avons créée de concert

(1) Ecrit en 1940.

avec la puissante Société américaine Dupont de Nemours avant notre association avec Kodak Rochester.

Un peu plus tard, nous nous débarrassâmes de notre affaire de Londres « Pathé-Limited » pour 3.400.000 francs (35 millions d'aujourd'hui). Comme je l'avais expliqué à l'Assemblée, depuis 1914 la clientèle anglaise délaissait complètement les négatifs français, dont l'ambiance et le scénario ne lui convenaient pas autant que les pièces américaines mieux adaptées à ses goûts, sans compter que l'interprétation des artistes anglo-saxons touchait en elles une corde nationale. Depuis la guerre, la proportion des films latins (français ou italiens) qui avaient jadis constitué la base principale de l'exploitation anglaise, était devenue insignifiante. Les actualités mises à part, nous n'avions pu en exploiter qu'un seul pour notre compte. Londres ne représentait plus pour nous qu'un souvenir. Seul le Pathé News, dont le succès se prolongea longtemps après la cession, s'exploitait avec profit.

Pour « Pathé-Consortium » on se rappelle qu'en rémunération de nos apports, pourtant considérables, nous ne demandions qu'un léger pourcentage. L'actif de cette société ne lui coûtait donc rien. De plus, elle disposait de 20 millions d'argent frais souscrits par les promoteurs. Produire peu et s'orienter avec énergie du côté de l'exploitation des salles en France était une attitude commerciale qui pouvait, qui devait, d'après mes observations et mon expérience, la conduire à des résultats honnêtes, étant donné surtout que mon intention était d'aider cette Société, en la faisant profiter d'un prix avantageux pour ses besoins en films vierges.

Les dirigeants de « Pathé-Consortium » crurent devoir agir autrement. J'avais accepté de faire partie du Conseil d'Administration pour justifier un contrôle et des conseils bienveillants et, disons-le, intéressés.

Ces avis furent mal reçus et je fus révoqué **ipso facto** par une Assemblée Générale Extraordinaire, spécia-

lement convoquée à cet effet, parce que j'exigeais la nomination de deux administrateurs délégués, **dont un choisi par moi.**

Nous abandonnâmes donc « Pathé-Consortium » à son sort. Ce sort ne fut pas brillant. Ainsi que je le craignais, cette société se vit très rapidement dans l'impossibilité de nous payer les redevances prévues et périclita tout à fait.

Par contre, « Pathé-Cinéma » se trouva bien d'avoir adopté la ligne de conduite que j'avais recommandée. On se rappelle que, parmi les raisons qui, à mon avis, militaient en faveur de cette tactique, figurait la nécessité de renforcer notre trésorerie menacée de complications. Sur ce point, j'eus tout lieu de me féliciter. Les diverses rentrées de numéraire et surtout l'intensification de la production du film vierge, laquelle dépassa les cent millions de mètres que j'estimais nécessaire de produire dans mon rapport de 1920 à l'Assemblée Générale, eurent pour effet de rétablir l'aisance de la trésorerie et permirent des distributions de dividendes ascendantes.

Non seulement le cours des dividendes reprit pour ne plus s'arrêter (10 %, 15 %, 6 %, 10 %, 25 %, 40 %, 31 %, 41 %, de 1919 à 1927) mais de 1921 à 1923 nous pûmes amortir 30 millions de capital, c'est-à-dire qu'en 1923 tout le capital était amorti jusqu'au dernier centime. En outre, les bilans faisaient ressortir une trésorerie pléthorique. C'est ainsi qu'en 1923, pour faire face à 20 millions d'exigibilité nous disposions de plus de 68 millions espèces. L'année précédente les disponibilités couvraient six fois les exigibilités : résultats d'autant plus remarquables qu'ils coïncidaient avec des immobilisations importantes en terrains et matériels. Cela nous permit de grandes largesses envers les actionnaires. Je ne m'étais donc pas trompé dans mes pronostics. L'épreuve et la contre-épreuve étaient là pour l'attester.

A la fabrication du film vierge, nous avons ajouté deux productions similaires : celle de la pellicule photo et celle de la pellicule radio. Ce furent de mémorables réussites, la dernière surtout. Jusqu'en 1928 la plus grosse partie de nos bénéfices provenaient des produits sensibilisés que nous vendions un peu partout dans le monde, et du « Pathé-Baby ».

Ce dernier vit le jour en 1922. Il fut lancé avec un grand succès par mon neveu Jacques Pathé. En 1924, il le laissa (pour mettre au point l'appareil « Pathé-Rural », de 17,5 mm) à mon autre neveu, Roger Pathé. En 1929, au moment de mon départ, ce département du Pathé-Baby rapportait plus de cinq millions nets par an. Il eût rapporté bien davantage si les différents pays d'Europe n'avaient autant souffert de la crise à ce moment-là.

1927 marqua le lancement de « Pathé-Rural ». Cet appareil utilisait un format de 17,5 mm et la surface du film était couverte au maximum par l'image photographique. Il ambitionnait l'exploitation dans les campagnes, les petites villes et aussi les groupements religieux et autres ; enfin, l'exploitation de ce format de cinéma dans tous les pays pauvres. Nous organisâmes, à cet effet, de nouveaux services de location, mais très différents de la location des films Standard. Contrairement à ce qui se passe avec ces derniers, nous achetions à bas prix des négatifs de 35 mm déjà exploités ; cela réduisait à peu de chose le prix de revient des programmes et aussi le montant des immobilisations.

Comme je l'avais prévu, cette affaire prit, au bout de trois années, une extension considérable. Il y eut jusqu'à 3.000 exploitations en fonctionnement. C'est mon neveu, Jacques Pathé, assistant notre Ingénieur en Chef, M. Marette, qui, ayant mis cet appareil au point, en fit le lancement avec son gendre, M. Marin. Cela nécessita un effort de plusieurs années, mais on aura une idée des résultats qu'on pouvait en espérer, quand on saura

que, pour les deux exercices réunis de 32-33, ce département produisit plus de 15 millions de bénéfices nets.

Si mes successeurs avaient fait le nécessaire, ces résultats eussent pu être au moins doublés. Mais il aurait fallu s'attacher non seulement aux perfectionnements que comporte inévitablement tout appareil nouveau et c'est ce qui fut négligé, mais aussi à la rationalisation du système de distribution des programmes et encore à leur réfection plus fréquente, de façon à assurer une projection de haute qualité.

Enfin, nous continuions à tirer parti de notre usine de Joinville. Elle occupait quelques centaines d'ouvriers. Nous y effectuions tous les travaux de développement et de tirage des films cinématographiques négatifs et positifs de tous formats.

Nous étions alors en pleine prospérité et, à l'époque, j'attribuai à notre grand succès dans la vente des produits sensibilisés, la démarche de M. Georges Eastman qui est à l'origine de notre association sous la raison sociale « Kodak-Pathé ».

C'est en 1926 et à Paris que je rencontrai à nouveau le fondateur de la célèbre firme américaine Eastman-Kodak, le premier qui ait fabriqué de la pellicule sensibilisée dans le monde. J'avais contracté envers lui une dette de reconnaissance que je n'étais pas prêt d'oublier. N'était-ce pas à son « fair-play » bien américain que je devais, comme je l'ai raconté, d'avoir pu relever nos affaires en Amérique au moment où, ne pouvant recevoir de Vincennes, au début de la guerre, la moindre livraison de film vierge, j'étais perdu s'il ne consentait pas à m'en livrer.

Tout de suite il me fit une proposition qui fut transmise au Conseil d'Administration. Voici en bref de quoi il s'agissait et l'on va voir que l'affaire était d'importance. Au cours de l'entrevue que j'eus avec lui, M. Eastman me faisait savoir qu'il envisageait la création d'une société qui prendrait pour champ d'action

l'Europe occidentale et les colonies. Si nous consentions à lui accorder le contrôle de notre affaire de fabrication de films vierges, il était disposé à nous faire participer à raison de 49 % dans la répartition des actions de dividende de la nouvelle société qui s'appellerait « Kodak-Pathé ».

A l'unanimité, le Conseil d'Administration accepta le principe de la proposition. Il estimait, comme je l'estimais moi-même, que l'intérêt des actionnaires ne nous laissait pas d'autre choix. N'eût-il pas été insensé d'entreprendre des hostilités avec une société assez puissante pour distribuer **chaque année**, durant 20 exercices consécutifs avant, pendant et après la guerre, d'une façon régulière 20 millions de dollars, c'est-à-dire 100 millions de francs-or ? La question se posait d'autant moins que nous obtînmes, en plus des espèces, **des avantages considérables**.

Pendant toute la durée de « Kodak-Pathé », c'est-à-dire pendant une période de 99 ans, notre associé nous assurait la fourniture de films standard de 35 mm et en petits formats, à un tarif préférentiel extrêmement avantageux. Non seulement nous évitions par cette association les conséquences d'une lutte de prix, mais nous consolidions l'avenir de notre Société pour une période pratiquement indéfinie.

Il m'est impossible, comme bien on pense, de reproduire dans le détail, les accords qui intervinrent effectivement entre « Kodak-Rochester » et « Pathé-Cinéma » pour la fondation du « Kodak-Pathé » qui se poursuivirent pendant plusieurs mois. Cette nouvelle société se présentait ainsi comme une filiale des deux firmes à la fois. Tout le monde pourra s'en faire une idée exacte pour la lecture des articles 10, 12 et 13 qui constituaient l'essentiel **des garanties et avantages réservés à « Pathé-Cinéma »** en sus des sommes considérables qui nous furent versées.

« Art. 10. — **Les marchandises fournies par Roches-**

ter-Arrow ou toute autre fabrication appartenant à Eastman-Kodak le seront à des conditions telles qu'elles permettront de réaliser les bénéfices indiqués par M. Matison lors des négociations et mentionnés sur les états fournis par lui.

Art. 12. — La nouvelle Société livrera à « Pathé-Cinéma » tout le film vierge qui lui sera nécessaire pour l'exploitation de ses appareils à format réduit (genre Baby et Rural). Le film vierge devra être **fourni au strict prix de revient** comprenant les taxes totales ou tout impôt nouveau sur la fabrication de Vincennes et le prix de l'entretien des bâtiments, machines et outils **sans amortissement**.

Art. 13. — La fourniture du film vierge nécessaire à « Pathé-Cinéma » — lequel s'interdit de le revendre à l'état vierge — pour son usine d'impression de Joinville, lui sera faite aux conditions du client le plus favorisé, moins 10 % (dix pour cent) d'escompte. « Pathé-Cinéma » s'engage à acheter à la nouvelle société, aux conditions stipulées dans le présent paragraphe et dans le paragraphe précédent no 12 tout le film vierge dont il aura besoin.

Toutefois, si « Kodak-Pathé », par suite d'un cas de force majeure, se trouvait dans l'impossibilité de fournir le film vierge, « Pathé-Cinéma » aurait le droit de l'acheter ailleurs, pendant le temps où il serait impossible à la nouvelle compagnie de le lui fournir. »

L'article 10 avait pour but de remédier à une difficulté que tout le monde comprendra facilement. Etant donné que les prix facturés par la Maison mère Kodak, de Rochester, devaient fixer dans l'avenir les profits de « Kodak-Pathé », il fallait bien préciser un minimum de profits annuels faute de quoi chaque exercice pouvait devenir déficitaire par le fait d'une facturation à un prix exagéré **des fournitures livrées à « Kodak-Pathé » par Kodak-Rochester ou Kodak Limited, de Londres**.

Le profit minimum envisagé fut calculé d'après la moyenne des bénéfices réalisés durant les trois dernières années qui avaient été très brillantes. S'il n'était pas atteint, une note de crédit devait combler en fin d'exercice, la marge déficitaire existante. Enfin ce chiffre **minimum** de bénéfices annuels avait été établi en dollars à 1.103.835 soit plus de 40.000.000 de francs actuels par année.

Cette cession, par association d'intérêts et de nom, je ne l'avais pas cherchée. Sa possibilité même m'échappait une heure avant mon entrevue avec M. Eastman. Elle fut la plus fructueuse de toutes les affaires que j'ai réalisées au cours de ma carrière.

(...) J'ai toujours pensé qu'après deux ou trois ans de mise au point, notre participation de 44 % des actions ordinaires devait apporter à « Pathé-Cinéma » 4 à 5 millions annuellement pour débiter, et plus tard, bien davantage. Pourquoi le résultat ne se produisit-il pas ? C'est que très rapidement, immédiatement, pourrais-je dire, les agissements de mon successeur mirent « Pathé-Cinéma » dans une situation critique, mais suis-je responsable des fautes de mes successeurs, s'ils ont gâché l'héritage que je leur ai laissé ?

Je sais que M. Natan a raconté, après coup, en s'appuyant sur des arguments invraisemblables, que « Kodak-Pathé » ne pouvait rien rapporter avant 50 ans. Il fallait bien qu'il justifiât, coûte que coûte, sa vente précipitée d'actions, un des principaux actifs de la Société. Mais cela ne change rien à la nature des choses et à la solidité des contrats passés avec une Société de la puissance de Kodak.

Maintenant que la preuve est faite des bénéfices considérables procurés aux actionnaires de « Pathé-Cinéma » par cette association avec « Kodak-Pathé », j'ai peut-être le droit, au risque de manquer de modestie, de revendiquer personnellement la plus large part du mérite résultant de cette entente avec « Eastman-Kodak », de Rochester.

On peut, en effet, se demander pourquoi M. Eastman avait jeté son dévolu sur « Pathé-Cinéma » de préférence à une autre maison française : la Maison Lumière-Planchon, par exemple, qui existait 15 ou 20 ans avant la nôtre. Il aurait pu acquérir cette usine, non plus en partie, mais en totalité, pour un prix ridicule par rapport à celui qui nous a été payé. On me permettra de

penser que j'en fus personnellement la cause. A quarante ans de distance le fait se reproduisit. De même que j'avais dû prendre l'engagement envers l'acheteur de la boucherie de mon frère de ne pas le concurrencer dans son commerce, de même la Société « Eastman-Kodak » avait exigé de moi de ne plus m'occuper ni directement ni indirectement de la fabrication et de la vente des produits sensibilisés, pour supprimer et pour toujours une concurrence qu'elle redoutait par-dessus tout.

Il y a en effet, dans les conditions relatives à la cession à Kodak de notre usine de produits sensibilisés, une article 18 spécifiant **que je m'engageais à ne jamais m'intéresser personnellement à des affaires similaires à celle qui figurait dans l'acte de cession.**

C'est ainsi que je suis intervenu aux accords et ai donné ma signature pour l'engagement qui m'était demandé par M. Eastman, alors que M. Janot, notre chef de contentieux spécialement mandaté par le Conseil, a signé l'acte de cession au nom de la Société « Pathé-Cinéma ».

On arrive à la même conclusion par un autre raisonnement : pourquoi la Maison Kodak, dont les réserves monétaires étaient pléthoriques, n'a-t-elle pas consacré le quart seulement des sommes payées à « Pathé-Cinéma » pour installer une autre fabrication en France ? Cette installation ne représentait pour « Eastman-Kodak » aucune difficulté. Visiblement M. Eastman a voulu, même au prix fort, faire de « Pathé-Cinéma » un associé et supprimer ainsi un concurrent.

Plus je repasse en esprit l'opération intervenue, plus je la juge avantageuse. Je ne crains pas de le dire : plutôt que d'envisager une lutte de prix avec Eastman, j'aurais consenti, dans l'intérêt bien compris des actionnaires, à un prix moindre et des avantages moins substantiels que ceux que nous avons obtenus.

CONCLUSION

Dans une affaire comme celle que je viens de passer en revue, une conclusion est toujours une moralité.

Des moralités, devrais-je dire, car il y en a plusieurs à tirer des événements qui se sont succédés depuis mes modestes débuts.

La première leçon, c'est qu'une industrie nouvelle, telle que le cinéma, qui devait révolutionner le monde, ne s'est pas créée toute seule. Elle fut le fruit d'une longue patience, d'un labeur de tous les instants : il m'a fallu, avec le concours d'ingénieurs et de chimistes spécialisés, peiner, chercher, inventer, sans jamais me laisser abattre par les échecs, sans jamais me déclarer satisfait des résultats obtenus.

Pendant trente-cinq ans, il m'a fallu suivre les progrès d'une industrie en perpétuelle transformation, les devancer même souvent, car tout était à créer et je devais tendre mes efforts vers la qualité, vers la perfection relative, car, ne l'oublions pas, le cinéma n'est pas seulement une industrie, il est aussi un art.

Au fur et à mesure que la technique du cinéma se perfectionnait, le goût du public devenait plus difficile, plus exigeant. Il fallait que satisfaction lui fût donnée et pour cela il fallait travailler, toujours et encore et sans cesse.

Combien de fois, au cours de ces années, m'a-t-il fallu changer de direction, modifier l'orientation, rétablir l'équilibre de mes affaires : c'est à ces conditions qu'elles ont pu se développer et permettre à « Pathé-Cinéma » d'atteindre à un degré de prospérité dont on ne trouve que peu d'exemples dans l'histoire des affaires des cinquante dernières années.

Talleyrand disait que la politique, c'était les femmes ; je pourrais dire que le commerce et l'industrie, c'est avant tout un homme, un homme qui pense, qui cherche et dont toutes les facultés sont tendues vers le but à atteindre. Que cet homme vienne à manquer, aussitôt l'affaire la plus prospère ne tarde pas à décliner, elle végète, s'étiole et ne tarde pas à sombrer pour jamais.

Le seul reproche qu'on pourrait me faire ce serait de l'avoir cédée à Natan. Il ne faut point oublier que la cession en était faite à un homme ayant vingt ans de métier, qui m'était recommandé par mon entourage, qui disposait de cinquante millions, de relations puissantes et **qui avait été naturalisé français** ! Ce sont là, si je ne m'abuse, des garanties et des explications, en apparence, suffisantes.

On me dira qu'il avait été condamné à la prison. Je répondrai : je l'ignorais et personne ne s'est trouvé autour de moi pour me renseigner à cet égard.

Il va de soi que si j'avais pu prévoir la dixième partie de ce qui s'est passé après mon départ, j'aurais préféré mourir à mon poste, plutôt que d'en abandonner la direction à un incapable ou un indigne.

Le destin devait en décider autrement et ce n'est pas sans un serrement de cœur que j'assiste impuissant aux derniers soubresauts de l'entreprise que j'ai créée et à laquelle j'avais consacré toutes mes forces et le meilleur de moi-même.

Mon grand âge (je suis dans ma 77^e année) m'interdit toute espèce d'intervention active et les derniers jours de ma vie en sont grandement assombrés.

(...) Pour sauver ce qui reste de l'actif de « Pathé-Cinéma » et reconstituer une industrie productive pour les nouveaux actionnaires, peut-être même pour les anciens, il faudrait réintégrer de l'ancien personnel, ceux d'entre eux qui ont conservé toute leur activité. Ceci fait, les futurs dirigeants de la Société devront s'atta-

cher à exploiter **uniquement et au maximum**, les avantages importants que « Pathé-Cinéma » s'est réservés à l'occasion de ses accords avec « Eastman-Kodak ».

« Pathé-Cinéma » devrait d'autre part suspendre **le plus tôt possible** toutes les activités dont les résultats sont déficitaires. Dans cette catégorie, je citerai, au premier chef, le ou les studios : celui de Joinville surtout qu'il faut vendre et fermer sans retard, en attendant sa réalisation.

Quant aux salles d'exploitation achetées par mon successeur (qui nécessiteraient, toutes ou presque, des travaux de réfection et des modernisations très coûteuses) alors même qu'elles auraient été payées un prix raisonnable, leur exploitation ne pourrait constituer une bonne affaire.

Ces salles représentent, en réalité, un **mauvais circuit** manquant d'homogénéité. Elles ne répondent pas à un programme sérieusement étudié, sans compter qu'elles s'opposent parfois l'une à l'autre, et que certaines nettement trop petites pour être exploitées avantageusement par une société, peuvent parfaitement convenir à des particuliers qui en tireraient des profits.

Le peu que j'en sais m'autorise à dire qu'elles sont, à peu près toutes, déficitaires et que, contrairement à ce qui se passera pour le studio de Joinville dont la vente sera difficile et très onéreuse, elles seraient facilement réalisables.

Il reste donc l'exploitation de l'appareil « Pathé-Rural » et surtout son perfectionnement ainsi que celui de **la qualité des programmes hebdomadaires**. Bien qu'encore muet à l'époque, il a donné, je dois le répéter, des bénéfices qui ont dépassé 15 millions de **francs Poincaré** pour les deux exercices réunis de 1932 et 1933, c'est-à-dire après trois années d'exploitation. C'est là un fait qu'on aurait tort d'oublier.

Il n'est pas douteux que les résultats d'exploitation de cet appareil, auquel il eût fallu, dès 1932, adapter

sans retard le dispositif nécessaire pour en faire l'appareil parlant **qu'il est actuellement**, auraient été encore plus brillants, si ce perfectionnement avait été apporté dès l'année précitée.

L'exploitation du « Pathé-Rural », par comparaison avec le standard, ne nécessite que des immobilisations très restreintes pour la constitution des programmes, parce qu'elle n'utilise que des négatifs déjà amortis par leur exploitation en format standard. Elle peut parfaitement faire revivre une période de prospérité pour « Pathé-Cinéma ». L'acquisition des droits d'édition en formats réduits de productions très sélectionnées et retouchées est à la base du succès de cette branche.

Je réserve mon opinion en ce qui concerne le « Pathé-Baby » dont j'ignore trop la situation présente, sinon que ce département a été très négligé depuis 1930 et que l'avance importante que nous avons obtenue dans cette spécialité ne doit plus exister.

En suivant le programme sus-indiqué qui simplifie beaucoup l'activité future de la Société, on peut escompter une réduction considérable des frais généraux. « Pathé-Cinéma » pourrait alors, sans trop de sacrifices, consacrer une année, si besoin est, à la mise au point rigoureuse et définitive des appareils moyens et petits formats, auxquels devrait obligatoirement s'ajouter l'impression des films de toutes dimensions.

Cette dernière branche de notre industrie est susceptible de rémunérer convenablement les actionnaires, si j'en juge par ce qui se produit à la Société Clément Maurice, qui distribue très régulièrement des dividendes à ses actionnaires, depuis nombre d'années.

En résumé, et ce sera ma conclusion, il n'est pas contestable que tous les concurrents qui utilisent des films en petit et moyens formats sont handicapés contre « Pathé-Cinéma » et que cette dernière a également un privilège de prix appréciable pour les films de format standard ; dans ces conditions, il n'y a aucune raison de

redouter un échec, pour peu que la Société soit convenablement dirigée.

Quant à la possibilité ou non pour « Pathé-Cinéma » de reprendre une production régulière, c'est une activité que, présentement, j'abandonnerais aux mécènes et aux naïfs qui oublient trop souvent que, tant que le régime capitaliste n'aura pas été supprimé, une entreprise quelconque, même celle du cinéma, est tenue de rémunérer régulièrement les capitaux qui lui ont été confiés si elle veut conserver un crédit appréciable. Or, personne ne peut contester que dans l'état actuel la production des négatifs est pour le moins **très spéculative**.

Si j'avais 20 années de moins, je crois que je ferais volontiers l'essai suivant : Je rechercherais un sujet à la fois français et mondial, comme l'histoire de la révolution française ou de l'épopée napoléonienne Consulat et Empire que je ferais traiter par l'écrivain le plus qualifié dans la catégorie du sujet à reconstituer. (M. Henri Lavedan m'avait conté, comme il sait le faire, un projet de scénario du premier de ces deux sujets qui m'avait laissé la meilleure impression et que j'aurais certainement entrepris si la guerre de 1914 n'était survenue). Je lui demanderais d'en écrire le récit avec tous les détails nécessaires à sa reconstitution cinématographique par « Pathé-Cinéma », cette reconstitution devant être exécutée avec versions et vedettes américaines et françaises.

Ce travail de l'historien serait alors remis à un ou deux découpeurs choisis parmi les meilleurs de tous les studios américains, anglais et français, avec la mission d'en extraire un scénario cinématographique de 4 à 6.000 mètres pour le marché français et susceptible d'être ramené à 3.500 ou 4.000 mètres si nécessaire pour les marchés étrangers qui sont quand même moins intéressés que les français à une production de ce genre. La période d'exploitation, dans chaque pays, serait limitée à deux ou trois années au grand maximum.

Le matériel de publicité très important qui accompagnerait cette production ferait l'objet de recherches très étudiées à l'effet d'obtenir sur le public de tous les pays une capacité d'attraction du genre de celle qu'obtenait Barnum dans ses tournées à travers le monde et pourrait être, comme le film, vendu en tout ou partie aux concessionnaires dans chaque pays.

« Pathé-Cinéma » exploiterait elle-même dans son circuit de salles d'abord tant qu'elle en sera la propriétaire et dans toutes les grandes villes françaises cette œuvre historique sans précédent, on peut le dire, dans les annales du cinéma français et ne l'offrirait à l'exploitant étranger, probablement, dans la longueur réduite indiquée plus haut, que lorsque le succès en France se serait affirmé sans contestation possible.

Le mode d'exploitation serait en France, peu ou prou, à peu près le suivant : Un agent qualifié de « Pathé-Cinéma » ayant fait un recensement des principales villes de France, visiterait, quelques mois avant son lancement annoncé dans toute la presse, le chef de l'exploitation la plus appropriée de chacune de ces villes, pour lui demander de prendre sa salle en location pour une période de 8 à 15 jours au cours de la saison, **avec faculté de prolongation pour les salles les plus importantes de France**.

L'exploitant dont on solliciterait la salle, serait assuré d'un profit net au moins égal à celui qu'il a obtenu dans la même période, au cours de l'année précédente et le démarcheur devra faire comprendre aux sollicités, que, en tout état de cause, le film sera exploité dans sa ville sur cette base. Ce film serait évidemment d'un prix de revient considérable, entre 20 à 30 millions (1) j'imagine, car toutes les étoiles importantes du cinéma devraient y figurer.

Les spectateurs cinématographiques de toutes les grandes et moyennes villes de France, pourraient ainsi admirer pour la modeste somme de 15 à 20 francs et

parfois moins encore, un chapitre de l'histoire de France dont la reconstitution aura coûté 20 à 30 millions de francs. Je serais même d'avis si, comme j'en suis convaincu, l'exploitation donnant un résultat positif, de traiter à raison d'une seule reconstitution chaque année, les grands chefs-d'œuvre extraits de l'histoire de France et aussi ceux qui ont été représentés à l'Opéra, à l'Opéra-Comique, ou simplement de l'opérette avec les plus **grandes vedettes du moment**. Chaque artiste à qui serait offert un prix raisonnable, briguerait l'honneur de perpétuer le souvenir de ses succès ; je ne doute pas, d'autre part, que de telles œuvres interprétées par les célébrités de notre pays et d'ailleurs (si elles sont protégées par « Pathé-Cinéma » contre la satiété du public) conserveraient longtemps une valeur d'exploitation appréciable que n'ont point toutes les plus belles histoires d'amour qui se répètent indéfiniment sur tous les écrans du monde.

Ce programme de l'exécution d'un film qui coûterait chaque année une somme considérable ne serait certainement pas plus onéreux que les quatre ou cinq films que « Pathé-Consortium » a produits dans la dernière saison de 1939 et dont les dépenses d'exécution n'ont certainement pas été couvertes par les recettes **nettes** de tous les pays, France comprise, qui les ont programmés.

J'ajoute que, si le succès atteignait ce que j'espère, « Pathé-Cinéma » pourrait, à partir de la deuxième production de ce genre, obtenir de l'étranger des participations ou des avances qui éviteraient des immobilisations trop considérables.

Tous les négatifs produits et lancés dans ces conditions seraient sauvés de l'oubli. « Pathé-Cinéma » constituerait ainsi un répertoire d'une valeur incontestable dont elle pourrait longtemps tirer parti et qui lui permettrait peut-être de retrouver (sinon l'hégémonie dont elle a beaucoup profité dans le passé) un minimum du prestige qu'elle se doit de reconquérir.

CHAPITRES NON REPRODUITS :

Chapitre X. — POURQUOI ET COMMENT J'AI CEDE AU GROUPE NATAN

Distribution d'un dividende de 106 % en 1928. — Mes projets en 1928. — Nous reprenons nos droits à « Pathé-Consortium ». — Ma santé devient mauvaise. — Je prends de l'âge. — Je désire me retirer. — Révolution causée par le cinéma parlant. — Il faut un chef jeune. — Perspectives brillantes pour la Société en 1929. — Cent millions de disponibilités. — Sources nombreuses de profits dans son actif et un crédit presque illimité si nécessaire.

Chapitre XI. — DETAILS DES POURPARLERS AVEC LE GROUPE NATAN

Ma place exacte au Conseil et dans la Société. — Je n'ai jamais été que Directeur et non Président. — Je fus nommé Administrateur en 1902 seulement. — Je n'avais que 3 ou 4 % des actions. — Le Conseil et l'Assemblée ont toujours tout dirigé au point de vue administration. — En 1929, l'action de 100 francs est cotée à 700 francs environ. — Le Conseil possède le contrôle avec 48.000 actions à vote plural. — M. Cerf. — Vers le 20 Janvier, on me présente M. Natan qui a des propositions à nous faire. — Détail des pourparlers. — Brillantes propositions du groupe Natan. — J'hésite à me prononcer. — Pourquoi. — Echange de lettres et de téléphone. — Mes collègues essaient de me convaincre. — Finalement je cède et nous vendons. — Avec de l'honnêteté et de la compétence, « Pathé-Cinéma » pouvait poursuivre son opulente destinée.

Chapitre XII. — IL M'EST IMPOSSIBLE DE M'ENTENDRE AVEC MON SUCCESSEUR ET JE DEMISSIONNE

M. Natan prend « Pathé-Cinéma » en mains (1^{er} Mars 1929). — Je reste Administrateur. — Gestion immédiatement désordonnée de M. Natan. — Sa mégalomanie ténébreuse m'inquiète. — Je m'oppose à ses folies. — Echange de lettres avec lui. — Je tâche d'agir sur lui par ses banquiers (Novembre 1929). — J'apprends sur lui des choses désagréables. — Je démissionne le 26 Mai 1930. — La ruine de « Pathé-Cinéma » me paraît inévitable. — Je conseille à mon successeur de liquider. — « Pathé-Natan » est une expression vide de sens.

Chapitre XIII. — LA JUSTICE M'ADRESSE DES FELICITATIONS OFFICIELLES

Les Syndics me poursuivent. — Le Tribunal et la Cour m'adressent des félicitations. — Autres poursuites. — On me fait grief de gestions postérieures à ma démission. — Un mot sur la Société de Gérance.

ANNEXE

L'AFFAIRE NATAN

Quand on apprit que Bernard Natan était arrêté, bien des gens s'étonnèrent :

— On a arrêté Natan ? Il n'était donc pas au bagne ?

C'est dire que l'ex « magnat » du cinéma français jouissait, depuis un certain temps d'une excellente réputation !

On peut même préciser que cela remontait à l'époque où la firme Pathé-Cinéma se mua en firme Pathé-Natan.

Nous expliquons par ailleurs comment s'est faite cette opération.

Ce Natan ne s'appelait d'ailleurs pas Natan, ou plutôt Natan était son prénom, son nom de famille étant Tanenzapf.

Venu de sa Roumanie natale (il est originaire de Jassy), Tanenzapf avait fait du cinéma bien avant la guerre. Il avait tourné dans des films comiques tels que Pierrot Gendarme et l'Adjudant Grinchepin, ce qui ne l'avait d'ailleurs pas conduit à la gloire.

... Mais il avait aussi interprété des films pornographiques et cela l'avait mené en correctionnelle.

On ajoute qu'il ne travaillait pas uniquement pour les écrans clandestins des maisons d'illusions, et qu'il mettait ses petits talents de société au service des amateurs éclairés qui se constituaient des cinémathèques aussi spéciales que particulières. On va même jusqu'à insinuer que Tanenzapf, artiste « délicat » et commerçant discret, sut ne pas mettre en cause sa brillante clientèle et que cette intelligente réserve lui valut la protection tout aussi discrète de personnages bien placés.

Les années ayant estompé ce passé dans les nuages de l'oubli, le « cinéaste » obtint, en 1921, la nationalité française et, dix ans plus tard, le Journal officiel annonçait aux populations que « M. Tanenzapf (Natan), né à Jassy, Roumanie, est autorisé à s'appeler à l'avenir, M. Natan ».

Pendant longtemps il s'appela Natan tout court. Il ne pouvait pas signer Natan Natan : ça n'aurait pas fait sérieux.

Il avait un frère, Emile Tanenzapf qui, le plus simplement du monde, s'intitulait Emile Natan. Tout le monde se demandait :

— Quel est donc le petit nom de l'autre Natan, le principal ?

Agacé par cette question insidieuse répétée à plaisir par les journaux qui voulaient le taquiner, Natan-ex-Tanenzapf décida de se prénommer Bernard.

Lorsque Tanenzapf devint le maître de Pathé-Cinéma, l'industrie du film subissait une crise de métamorphose : l'art muet se transformait en art parlant.

C'était la grande pagaye, la grande indécision. Au point de vue artistique comme au point de vue technique, on nageait dans l'incertitude. Pourquoi aurait-on été plus clairvoyant dans le domaine financier ?

Il est probable que, cinq ou six ans plus tôt, alors que la production des films s'opérait sur un rythme plus facilement contrôlable et selon des méthodes industrielles bien connues, l'aventure Natan n'eût pas été possible.

En 1929, le Roumain put opérer dans une atmosphère exceptionnelle qui tenait à la fois de l'enthousiasme et de la panique.

Tout était remis en question : il fallait adapter les studios à l'enregistrement sonore et équiper parallèlement les salles de projection. On devait s'assurer l'exploitation des salles de projection. On devait s'assurer l'exploitation des brevets indispensables et découvrir des artistes nouveaux. Tous les principes étaient en révision.

Audacieux, expéditif et autoritaire, Natan fut considéré par beaucoup comme l'homme inédit qu'exigeait la situation.

**

La première contribution de Natan à « l'épopée du film sonore » fut la signature d'un contrat avec la Radio Corporation of America pour l'introduction en France des appareils R.C.A. Photophone.

Aussitôt, la presse s'extasia :

« Pour la première fois dans l'histoire du cinéma une compagnie française a conclu une alliance aussi capitale avec une des premières compagnies américaines ».

Le premier film parlé en français, portant la marque Pathé-Natan, fut tourné en Angleterre — pour ne pas perdre de temps — mais rapidement Natan fit aménager les studios de la rue Francœur et de Joinville, en même temps qu'il équipait « en sonore » les grandes salles Pathé et les salles rachetées — encore une bonne opération ! — du circuit Fournier.

Le matériel R.C.A. se plaçait.

Pour qui ne voyait pas le dessous des cartes, l'activité de Natan était formidable. C'est à elle, en grande partie, que le cinéma français doit son démarrage dans la course au « parlant ».

C'est Natan qui a montré en France le premier film de Mickey.

Il est vrai que c'est également lui qui a fait de Victor Francen une grande vedette.

On a tourné beaucoup de films chez Pathé-Natan. Quelques bons. Et beaucoup d'autres.

Le goût de Tanenzapf, on peut bien le dire, n'était pas très sûr.

Sa culture artistique et littéraire était nulle. Ça se voyait.

C'est lui qui, quelqu'un étant venu lui proposer un scénario tiré des Ailes brisées, de Pierre Wolff, répondit énergiquement :

— Les films d'aviation, on en a assez vu !

Ne comprenant pas grand'chose à l'art, il avait cependant la coquetterie de s'entourer de compétences. Il aurait bien engagé Victor Hugo — dont il avait souvent entendu parler — mais le poète des Châtiments étant mort — il fut, paraît-il, affligé de l'apprendre ! — Natan se contenta de filmer Les Misérables.

Il s'attacha la collaboration de grands écrivains contemporains, dont quelques-uns le laissèrent assez rapidement tomber.

Il organisa des présentations de films à la manière des previews américaines. Ce furent de grandes soirées parisiennes avec une figuration officielle et mondaine que Stavisky devait envier.

La grande presse louait sans réserve le « grand animateur » qu'était Bernard Natan. Elle rendait hommage à son « esprit d'organisation ». Le budget de publicité était particulièrement bien organisé.

Natan disposait, au tarif habituel, des colonnes des journaux d'information, mais il ne s'en contentait pas. Il avait créée « sa presse » : un hebdomadaire illustré qu'on vendait dans les cinémas : L'Image, et une feuille destinée à l'affichage dans les halls : l'Information du Film.

Cette feuille était bordée d'une bande tricolore du plus heureux effet. Dans son édition du 4 novembre 1932, elle publiait ceci :

« La valeur d'une maison se reconnaît à la continuité de son effort et à la profession de son rendement. Dédaigneuse des à-coups brillants mais éphémères, la Compagnie Pathé-Natan s'est toujours proposé, depuis sa création, de remplir la haute mission que sa réputation de firme nationale lui dictait comme un devoir. Toujours en tête de la production française, elle eut pour objectif constant de se maintenir au plus haut niveau et cette suprématie, débordant le domaine de la réalisation, s'étendit à tous les studios de l'activité cinématographique, exploitation, distribution, fabrication industrielle, recherches scientifiques, etc... »

Chacun sait, aujourd'hui, à quoi s'en tenir à propos de ces « stades », mais cet échantillon de style montre bien comment Natan savait se poser lui-même des lauriers sur le front.

En septembre 1931, « le grand producteur » avait organisé des « journées nationales du cinéma » destinées, disait-il, « à faire connaître l'effort que nous avons accompli pour essayer de rendre au cinéma français sa véritable place ». Il y eut un grand banquet, au studio de Joinville, et Natan réussit à y attirer Edouard Herriot.

Le 25 janvier 1933, s'ouvrait à Paris le Congrès international des producteurs de films. L'ex-Tanenzapf s'installait auprès du représentant du gouvernement — Anatole de Monzie — et « revendiquait les droits » des fabricants de films.

A la fin de la même année, Natan faisait distribuer une manière de manifeste : Notre Programme.

Dans cette proclamation de chef, après avoir mentionné que « l'avenir du cinéma demeure entièrement devant lui », il affirmait :

« Soutenus par notre confiance et notre optimisme, nous nous sommes efforcés de donner à notre production le reflet spirituel qui est la marque de notre pays : nous demandons à tous ceux qui aiment le cinéma de renoncer à un scepticisme facile et de nous aider dans notre tâche pour la défense du film français. »

C'est le scepticisme qui a triomphé !

**

Malgré son aplomb, l'homme qui avait annexé le fameux coq de Pathé-Frères, connaissait des instants d'émotion. C'était lorsqu'un « publiciste », retrouvant Tanenzapf sous Natan, s'amusait à parler du marché aux chevaux de Jassy, des films clandestins d'avant-guerre ou de la vente des actions Pathé.

Le « révélateur » pouvait multiplier ses attaques et même insister lourdement, Natan ne bronchait pas. Natan ne poursuivait pas. Et pour cause !

Puis, ça se tassait. Les « révélations » s'arrêtaient et, un jour, on trouvait dans le journal du « publiciste » des placards de publicité pour les films Pathé-Natan.

Le coq avait chanté...

L'aventure s'est renouvelée très souvent depuis 1930 — on parlait déjà, à ce moment, d'une possible démission de Natan — jusqu'au moment de la mise en faillite de la Société et même entre cette faillite et l'arrestation de Natan.

Parmi les millions qu'on ne retrouve pas, il y en a sûrement quelques-uns qui ont été distribués à ces « vengeurs » de la morale et de l'honnêteté commerciale.

Et si Natan est un escroc, ses escroqueries ont en partie profité à des fripouilles incontestables : les maîtres chanteurs et les « collaborateurs » divers qui l'ont aidé, selon leurs talents et leurs moyens, dans ses opérations multiples.

S'il a tenu une comptabilité de ces indemnités de silence et reconnaissances de services rendus, il y aura de quoi amuser les enquêteurs !

Marcel LAPIERRE.

A chaque grosse escroquerie, le public se pose la même question : comment de telles choses sont-elles possibles ?

Comment Oustric, ancien marchand de parapluies, a-t-il été sacré grand banquier ? Comment a-t-il pris le contrôle de Peugeot, du trust de la Chaussure, de puissantes sociétés textiles et fait un krach de un milliard et demi de francs ?

Comment Stavisky, louche escroc, condamné de droit commun, a-t-il pu emprunter deux cents millions à des compagnies d'assurances ?

Comment Bernard Natan-Tanenzapf a-t-il réussi à être, pendant plusieurs années, le grand maître du cinéma français ?

Oui, comment ?

La réponse ne saurait guère varier :

Par le bluff ; par la corruption de la presse et la complicité de certains hommes politiques ; par la pourriture même du régime capitaliste dont ils exploitent les faiblesses.

La carence de la justice fait le reste. Car, en vérité, ce n'est pas 1939, mais en 1929, que l'affaire Natan aurait dû éclater.

Voyons les faits.

Au début de 1929, la société Pathé-Cinéma règne sur l'industrie française du film ; elle est florissante : en neuf années elle a réparti à ses actionnaires plus de 200 millions de francs ; l'exercice financier de 1926-1927 a laissé seul un bénéfice de 20 millions de francs, l'exercice 1927-1928, favorisé par une cession avantageuse d'actif, un bénéfice de 103 millions de francs, pour un capital nominal de 50 millions de francs seulement. L'encaisse de la société représente 95 millions de francs. Les actionnaires reçurent cette année-là 106 francs de dividende par action de 100 francs nominale. Celle-ci est cotée en Bourse plus de 800 francs, et la valeur boursière globale des actions, à la Bourse, atteint 400 millions de francs.

« Une belle affaire », disent les financiers.

Mais le fondateur de la firme, M. Charles Pathé, se sent vieillir ; pour des raisons de famille, il cherche à « passer la main », c'est-à-dire à vendre le contrôle de l'affaire.

Justement, il détient ce contrôle au moyen d'actions à vote plural — elles ont droit chacune à 5

voix — qui ont été créées l'année précédente. Ces actions ont été émises à 100 francs, mais il n'a été versé que 25 francs ; elles ont été souscrites par M. Charles Pathé et ses amis. Ils en demandent 1.050 francs l'une, 50 millions de francs au total, c'est-à-dire qu'ils entendent réaliser un bénéfice de 4.200 % sur la transaction.

M. Natan Tanenzapf se présente. Il dirige une société Rapid-Film qui est à la veille de la faillite, écrasée sous le poids d'une dette de 22.442.305 francs.

M. Natan n'a pas d'argent ; mais il est volontiers acheteur du contrôle de Pathé, à cause des 96 millions qui sont dans les caisses. Il s'abouche avec une banque complice qui prête à Natan les 50 millions nécessaires à l'achat des actions ; l'avance est garantie par les titres et, en outre, la société Pathé, lorsque M. Natan en sera maître, saura témoigner sa reconnaissance.

A peine la cession des titres est-elle réalisée, M. Natan Tanenzapf, devenu Bernard Natan, procède à l'écrémage — au pillage — de l'actif de Pathé.

Son premier geste, annonce un communiqué de la Société, est de décider l'absorption de Rapid-Film « moyennant extinction du passif de la société Rapid-Film, évalué à 22.442.305 francs et remise de 57.000 actions nouvelles Pathé-Cinéma ».

Autrement dit, M. Natan vend pour une quarantaine de millions à la société qu'il contrôle désormais... ses propres dettes.

Il ne s'arrêtera pas là : le capital qui vient d'être porté à 55.700.000 francs va être élevé dès le mois de septembre 1929 à 160 millions de francs par émission d'actions de 100 francs offertes en souscription à 240 francs. Ci : 244 millions, dont 23 millions sont versés immédiatement à titre de « commission » aux banquiers.

L'argent valse : 83 millions sont investis dans la Société des Ciné-Romans qui n'a pour actif que des salles de spectacle EN LOCATION. La Banque de France a escompté pour 36 millions de traites tirées par Pathé sur la Société de gérance des cinémas Pathé : qu'importe cette dette ? Pour la rembourser, la société de gérance émettra pour 60 millions de francs d'obligations dans le public.

Quand on est sur cette voie, les choses vont vite. Avec ses comparses, et notamment Cerf, Natan créera des filiales fictives, pour tirer des traites de complaisance, toucher des commissions indues, racheter en sous-main à bas prix l'actif social pour le revendre très cher, etc., etc... Tous les moyens classiques — et il y en a ! — sont mis à contribution pour faire durer le règne de Natan.

Dès le début de 1931, la banque Bauer Marchal, en difficultés avec Oustric, bat de l'aile. En Bourse, les actions ne s'échangent plus qu'à quelques dizaines de francs.

Les projets de renflouement s'ébauchent : M. Laval et M. Tardieu, qui sont alors au gouvernement, veulent favoriser un regroupement national de l'industrie cinématographique. Sera-ce la planche de salut ? La politique s'en mêle.

M. Natan a pour adversaire un M. Dirler, de nationalité suisse, qui, pour le compte de M. Bailby — du « Jour » —, essaie de grouper les actionnaires. Dès 1933, une vingtaine de plaintes sont déposées.

Deux ans plus tard cependant, M. Dirler s'entend avec Natan ; il lui achète ses actions à vote plural et passe maître de Pathé — ou plutôt de ce qu'il en reste.

Crac ! la société est mise en faillite le 8 décembre 1935 par un jugement longuement motivé et très sévère pour Bernard Natan.

Celui-ci n'échappera pas à son destin : mais, Dieu, que celui-ci est long à se dessiner ! Le 3 septembre 1936, Natan est renvoyé en correctionnelle...

Et ce n'est que vingt-sept mois plus tard, au moment où l'affaire allait enfin venir devant la justice, que l'accusation se corse, — que Natan Tanenzapf est arrêté.

Il est à la Santé, lui qui fit réaliser à Pathé-Cinéma le « Roi des Resquilleurs », « Accusé, levez-vous » et « Ces messieurs de la Santé ».

Quant à la société Pathé-Natan, échappée aux mains de M. Dirler, ce n'est plus dans la jungle capitaliste qu'une ombre, un souffle, un rien... La faillite est de l'ordre de 140 millions de francs, mais les actionnaires de Pathé ont assisté, impuissants, à la dilapidation d'un patrimoine de plusieurs centaines de millions de francs.

Et maintenant, quels sont les responsables de cette gigantesque escroquerie ?

M. Natan ? Certes.

Mais aussi le système qui permet à un aventurier de prendre « à la hussarde » — et d'ailleurs DE FAÇON LEGALE — un actif énorme qu'il pillera à son aise.

Mais aussi la justice qui aurait dû remarquer, dès le mois de mars 1931, que le commissaire aux comptes de la société faisait les plus expresses réserves sur la réalité de la souscription à l'augmentation de capital de 1929...

Il est vrai qu'à cette époque, la section financière du Parquet dormait déjà à poings fermés sur les dossiers Oustric, Devilder, André Vincent et Stavisky.

(MESSIDOR, 6 janvier 1939.)

SERDOC

28, rue Villeroy, 69-Lyon 3^e - Tél. (78) 60-77-09

Bulletin de commande

Versements : C. C. P. Premier Plan Lyon 671-07
Correspondance : Premier Plan, B.P. 3 Lyon-Préfecture
69-Lyon, France

Paru : INGMAR BERGMAN
(Nouvelle édition, refondue et mise à jour)
N° 34 ; 6 F

A partir du N° 51 (Frankenstein), le prix de l'exemplaire de PREMIER PLAN a été fixé à 9 Francs.

Les anciens numéros disponibles (liste au verso) demeurent à 6 Francs.

Nom et adresse complète :

.....

.....

.....

T.S.V.P.

Découper et adresser à Premier Plan B.P. 3 Lyon-Préfecture France

Bulletin de commande

Abonnement	
pour 12 NUMÉROS	France 60 F
(non 12 mois) à partir du n°...	Etranger 70 F

PREMIER PLAN

Série blanche 21 X 13 l'unité 6,--
 Etr. l'unité 7,--

14 Prévert
 16 Welles
 17 Visconti
 19 Vigo
 20 Bogart
 21 Bardem
 26 Torre Nilsson
 28 Chaplin
 29 Stroheim

Série Noire 18 X 10 :

31 Keaton
 32 Lubitsch
 34 Bergman
 35 Dziga Vertov
 36 Jerry Lewis
 37 Lattuada
 38 Laurel et Hardy
 39 G.W. Pabst
 40 Minnelli
 41 Huston
 42 Bresson
 47 Poudovkine
 48 Dovjenko
 49 Lloyd
 50 Duvivier
 51 Frankenstein (9 F)
 (Etr. 10 F)

54 La Feks

Génération 70 :

43 Hongrie
 44 Angleterre
 45 Canada
 46 U.S.A.
 52 Tchécoslovaquie (9 F - Etr. 10 F)
 53 Allemagne (id.)

N° spécial **Renoir** 22-23-24 18,--
Nouvelle Vague (volume cartonné) 7,50

PANORAMIQUE

Henri Colpi **Défense et illustration de la musique dans le film** 48,--
 (Abonnés à **Premier Plan**) 36,--
 Gilles Jacob **Le cinéma moderne** 18,--
 (Abonnés à **Premier Plan**) 12,--
 R. Borde, F. Buache, F. Courtade **Le cinéma réaliste allemand** 27,--
 (Abonnés à **Premier Plan**) 21,--

Date Total

CI-joint la somme }
 F sous la forme de }
 chèque bancaire
 chèque postal
 mandat

Le N° 9 F



Bruxelles 1970 - X° CICI - 2° Session :
LES ANNÉES 30 A HOLLYWOOD (ET DIX LUBITSCH)
 du 6 au 12 juillet 1970
 Programme détaillé et renseignements pratiques
 sur demande
 à **Cinéma en France**, 28, rue Villeroy, Lyon 3°

Lausanne 1970 - X° CICI - 3° Session :
CINÉMA FRANÇAIS : LA SAISON 1938-39
 Toussaint 1970



SERDOC, Société d'Etudes, Recherches et Documentation
 Cinématographiques, 28, rue Villeroy, Lyon (3°) Tél. (78) 60 77 09
 édite **Premier Plan**, Revue Mensuelle et **Panoramique**
 collection de volumes sur le cinéma

Prix du N°: France 9 F - Etranger 10 F
 (Suisse 9 FS; Belgique 100 FB; Italie 1200 Lires; U.S.A. 2 dol.)

Imprimerie Lienhart et Cie / Aubenas / Ardèche / France
 Dir. de la Publ.: B. Chardère - N° 55 Juin 1970

REVUE MENSUELLE DE CINÉMA