

SYLVAIN BERSINGER



Les
ENTREPRENEURS
de **LÉGENDE FRANÇAIS**

Ces entrepreneurs français qui ont conquis le monde

Gaumont, Pathé, Citroën, L'Oréal,
Renault, Louis Vuitton, Christian Dior...

Enrick  Éditions

LES ENTREPRENEURS
DE LÉGENDE FRANÇAIS

SYLVAIN BERSINGER

LES ENTREPRENEURS DE LÉGENDE FRANÇAIS

Ces entrepreneurs français
qui ont conquis le monde

Enrick 
— ÉDITIONS —

© Enrick B. Éditions, 2020, Paris
www.enrickb-editions.com
Tous droits réservés

ISBN : 978-2-35644-474-5

En application des articles L. 122-10 à L. 122-12 du Code de la propriété intellectuelle, toute reproduction à usage collectif par photocopie, intégralement ou partiellement, du présent ouvrage est interdite sans l'autorisation du Centre français d'exploitation du droit de copie. Toute autre forme de reproduction, intégrale ou partielle, est interdite sans l'autorisation de l'éditeur.

Sommaire

Introduction	9
I. Le cinéma, une invention française.....	13
La géniale invention des frères Lumière.....	13
Charles Pathé, l'autodidacte du cinéma !	19
Léon Gaumont, le fils de domestiques devenu millionnaire.....	21
La parenthèse Méliès :.....	23
Pathé contre Gaumont : une lutte acharnée	24
Le cœur du cinéma traverse l'Atlantique.....	33
Les années de déclin.....	35
II. Le duel André Citroën vs Louis Renault	37
Armand Peugeot, le patriarche de l'automobile française	39
Les débuts de Louis Renault.....	43
André Citroën : des débuts bien loin de l'automobile.....	45
Renault et Citroën pendant la guerre	49
Avantage Citroën pendant les Années folles	52
Le choc de 1929	57
Renault, succès industriel et collaboration.....	59
III. Le luxe, une spécialité française.....	61
Un foisonnement d'entrepreneurs.....	61
Louis Vuitton, les débuts d'une icône	65
Des débuts à la force du poignet	68

Un progressif passage de relais.....	72
Une nouvelle génération prend les commandes....	75
La révolution de Coco Chanel	77
Christian Dior, l'anti-Chanel.....	81
IV. La distribution française, pionnière mondiale	87
Comment les Boucicaut ont inventé les grands magasins	88
Landerneau, ville natale du supermarché	93
E. Leclerc, une entreprise originale	95
Les origines de Marcel Fournier, l'homme qui a inventé l'hypermarché	99
Le lancement progressif de Carrefour	103
L'invention de l'hypermarché	105
Carrefour à la conquête du monde.....	109
V. Les entrepreneurs des sciences	111
Michelin : bien plus que des pneumatiques.....	111
Georges Claude et Paul Delorme, le duo à l'origine d'Air Liquide.....	118
Eugène Schueller, de l'Auréale à L'Oréal.....	124
Dassault, l'entrepreneur des airs.....	130
Conclusion	137

Introduction

George Bush aurait dit un jour à Tony Blair que le problème des Français est qu'ils n'auraient pas de mot pour «entrepreneur». La véracité de la déclaration, sujette à débat, reflète la vision qu'ont parfois les étrangers de la France et les Français d'eux-mêmes : un pays où il fait bon passer ses vacances, mais un cauchemar pour les entrepreneurs.

Pourtant, le terme d'entrepreneur, utilisé tel quel en anglais, vient bien du français où il désigne une personne à l'initiative d'une activité économique, autrement dit, un créateur d'entreprise. D'après les données de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le dynamisme de la création d'entreprise en France se situe, dans l'ensemble, dans la moyenne des économies développées¹ (les différences de statut juridique rendent cependant les comparaisons difficiles entre pays).

Historiquement, la révocation de l'édit de Nantes par Louis XIV en 1685 a certes entraîné l'émigration de huguenots, plus portés vers le commerce et l'entrepreneuriat que les catholiques. Et, si l'on en croit les idées de Max Weber sur l'éthique protestante et l'esprit du capitalisme, cela a pu freiner l'émergence du capitalisme en France.

Cependant, hormis l'épisode des guerres de Religion, il ne semble pas que la France ait pâti d'un manque d'esprit entrepreneurial ou d'un sens des affaires atrophié. Par exemple, la

1. «*Timely Indicators of Entrepreneurship*», OCDE.

plus vieille entreprise du monde encore en activité est la Monnaie de Paris, créée en 864 sous le règne de Charles II dit « le Chauve ». Ou encore, d'après les travaux de Rajan et Zingales, la capitalisation boursière rapportée au produit intérieur brut (PIB) était en 1913 plus élevée en France (0,78) qu'aux États-Unis² (0,39) pourtant réputés comme le pays de la libre entreprise. Aujourd'hui, le poids des grandes entreprises françaises, la renommée mondiale des marques tricolores, l'effervescence autour de la French Tech et le succès des Xavier Niel, Patrick Drahi, Marc Simoncini ou Jacques-Antoine Granjon semblent indiquer que la France n'a pas à pâlir de son positionnement en matière d'entrepreneuriat.

Le choix fait dans ce livre de se concentrer sur la France ne relève pas d'un chauvinisme exacerbé, simplement de la volonté de faire découvrir des talents nationaux, souvent oubliés, mais dont les entreprises qu'ils ont créées font encore partie de notre quotidien. Quand on pense aux entrepreneurs les plus emblématiques, les noms qui nous viennent spontanément à l'esprit sont pour la plupart américains : John D. Rockefeller, Henry Ford, Steve Jobs, Jeff Bezos. Pourtant, qui se rappelle que les entreprises françaises ont dominé l'industrie mondiale du cinéma jusqu'en 1914, ou que certaines réussites éclatantes dans l'automobile, la chimie ou le luxe sont nées au coin de nos rues ? Dans ces pages, plutôt que d'aller chercher des figures emblématiques au-delà des mers, nous verrons que l'herbe est souvent aussi verte dans l'Hexagone que sur la colline d'en face.

Notre objectif n'est pas de présenter les entrepreneurs français actuels les plus symboliques, un tel livre a été publié en 2018 par David Ringrave et Rémi Raher³. Notre approche est plus historique et nous mettrons en avant les entrepreneurs

2. Raghuram G. Rajan et Luigi Zingales, « *The Great Reversals : The Politics of Financial Development in the 20th Century* », Working paper, 2003.

3. David Ringrave et Rémi Raher, *RÉUSSITES FRANÇAISES : 20 histoires d'entrepreneurs qui ont réussi en France (et leurs conseils pour entreprendre)*, éditions Enrick B., 2018.

français qui nous ont paru les plus révolutionnaires, qu'ils soient récents ou anciens. Du fait de l'évolution de l'économie et de la société française, l'entrepreneuriat tel que nous le connaissons aujourd'hui est né au XIX^e siècle lors de la révolution industrielle. Des entreprises ont certes été créées avant, parfois avec un grand succès, mais les conditions économiques et politiques étaient à ce point différentes que la comparaison avec le capitalisme actuel est difficile. C'est pourquoi, dans les pages à venir, nous ne remonterons le temps que sur les deux derniers siècles.

Plutôt que de lister des entrepreneurs les uns à la suite des autres, nous avons estimé judicieux de les regrouper par secteur d'activité. Cela se justifie par le fait que, assez souvent, on ne peut comprendre la trajectoire d'un entrepreneur qu'en fonction d'un autre. Par exemple, les stratégies de Léon Gaumont ne se comprennent que si l'on a en tête son permanent souci de rattraper son grand rival, Charles Pathé.

C'est pourquoi nous avons regroupé les entrepreneurs en cinq grandes catégories, qui nous ont semblé être les secteurs dans lesquels la France s'est révélée particulièrement à la pointe : le cinéma, l'automobile, le luxe, la distribution et les sciences. Le choix des entrepreneurs et de leur affectation à telle catégorie plutôt que telle autre relève d'une part d'arbitraire. Par exemple, Léon Gaumont peut tout autant s'intégrer à la catégorie « cinéma » que « sciences ». De la même façon, les entrepreneurs français que nous avons décidé de retenir est le fruit d'une appréciation assez subjective et contestable. Tant de génies et de visionnaires mériteraient de figurer dans un tel livre ! Comme il a bien fallu se limiter à une quinzaine de profils, nous avons choisi ceux qui nous ont paru les plus représentatifs de leur époque, les plus visionnaires, et ceux dont l'entreprise a perduré dans le temps. Le choix final, personnel et certainement injuste envers certains bâtisseurs méritants, nous laisse évidemment sur notre faim. Libre au lecteur dont la curiosité aura été éveillée de découvrir d'autres parcours, en ligne ou en bibliothèque.

Les entrepreneurs que nous avons retenus reflètent également, nous devons l'admettre, une certaine homogénéité sociale : des hommes blancs, majoritairement parisiens. Cela n'est pas né d'une volonté de mettre en avant tel groupe d'individus plutôt que tel autre, mais est issu de raisons tant historiques que sociologiques et géographiques : il se trouve que les Parisiens, plus proches des centres de décision, des clients, des fournisseurs et des financements, ont eu davantage d'occasions de faire croître leurs entreprises que les provinciaux. De la même façon, les femmes et les minorités ont connu différents types de discrimination et une moindre intégration sur le marché du travail, ce qui explique leur sous-représentation à la tête des entreprises à succès. Mais les choses évoluent et, dans quelques décennies, un livre identique pourrait fort bien receler une diversité accrue de profils.

L'objectif de ce livre est ainsi de présenter le parcours d'entrepreneurs, le contexte dans lequel ils ont évolué, leurs idées, la façon dont ils les ont mises en œuvre ainsi que les obstacles auxquels ils ont dû faire face. Cependant, il ne prétend pas être une série de conseils à destination des aspirants entrepreneurs ni une méthode qui donnerait les clés du succès entrepreneurial. Bien entendu, les réussites passées peuvent se révéler une source d'inspiration pour le présent, mais l'ambition du texte porte davantage sur le plaisir de lecture que sur un éventail de conseils précis.

Ainsi, nous vous proposons de découvrir les entrepreneurs les plus emblématiques que la France ait connus et dont les marques, les entreprises et les inventions façonnent encore notre monde, alors que bien souvent nous avons oublié les incroyables aventures qui en sont à l'origine.

I. Le cinéma, une invention française

Depuis un siècle, le cœur du cinéma mondial bat à Los Angeles. Pourtant, il n'en a pas toujours été ainsi. En effet, le cinéma en tant que technique est né à Lyon, puis s'est développé à Paris. Il aura fallu la Première Guerre mondiale pour que le centre de gravité du septième art franchisse irrémédiablement l'Atlantique. Trois noms sont intimement associés à la naissance du cinéma : Lumière, Pathé et Gaumont.

La géniale invention des frères Lumière

L'invention du cinéma est, à juste titre, associée aux noms d'Auguste et Louis Lumière, et la date de naissance de cet art nouveau est le 28 décembre 1895, jour de la première présentation à Paris de la géniale invention des deux frères.

Beaucoup d'inventeurs et d'ingénieurs ont, pas à pas, conduit vers le chemin de ce qui deviendra le cinéma. Par exemple, dès 1891, l'entrepreneur de légende Thomas Edison crée le Kinétoscope, qui permet de voir défiler des images dans une boîte métallique, à travers une fente. Mais ce sont bien les frères Lumière qui, les premiers, ont mis au point la projection d'images animées sur grand écran, telle que nous la connaissons aujourd'hui, à partir d'un appareil qu'ils ont nommé Cinématographe. Cette découverte n'est d'ailleurs qu'une trouvaille parmi beaucoup d'autres, ayant germé dans la tête des deux

frangins dont la curiosité insatiable a engendré un éventail surprenant d'innovations.

Pour comprendre les créations d'Auguste et Louis, il faut remonter une génération en arrière et s'intéresser au parcours de leur père, Antoine Lumière, né en 1840 et décédé en 1911. D'abord peintre, il se tourne progressivement vers la photographie, plus rémunératrice. Inventif et talentueux, il parvient à se faire une place sur le marché en plein essor de la photographie et acquiert une petite renommée. Toujours féru de nouveauté, il tente d'améliorer la qualité et la rapidité de développement de ses photos, sans succès. Ce sont ses fils qui, quelques années plus tard, trouveront la solution.

Auguste, né en 1862 et Louis né en 1864, sont des élèves calmes, obéissants et studieux à l'école de la Martinière, à Lyon⁴. Sur leur temps libre, ils aident leur père dans son studio de photographie et se passionnent pour cette technologie. Auguste présente un profil plutôt scientifique et sa curiosité débordante dépasse la photographie pour toucher à la médecine et à la biologie. Louis, lui aussi de formation scientifique, a un tempérament plus artistique, il joue du piano et se passionne pour les romans de Jules Verne.

Tous deux sont des élèves brillants que leur père rêverait de voir intégrer l'École polytechnique. Mais, privés de formation littéraire, les portes des grandes écoles leur sont fermées. De plus, Auguste trouve les livres et les cours trop théoriques et éloignés des questions pratiques. De ce fait, ils rejoignent rapidement l'entreprise paternelle et acquièrent leurs compétences avant tout sur le terrain.

Le premier domaine de leurs recherches est donc la photographie. En 1881, ils réussissent là où leur père avait échoué en inventant des plaques dites « Étiquettes bleues ». Ce sont des plaques photographiques sèches, instantanées et prêtes à l'emploi, qui facilitent grandement la prise de photos. Percevant

4. Anne Vermès, *Entreprendre comme les frères Lumière : comment innover et saper la concurrence ?*, Eyrolles, 2013.

le potentiel commercial de cette nouveauté, Antoine s'endette lourdement et installe son usine à Montplaisir, dans la banlieue lyonnaise (un quartier à l'époque excentré, mais aujourd'hui en pleine ville). C'est désormais à Montplaisir que se déroulera la majeure partie de leurs activités de chercheurs et d'industriels. Aujourd'hui, la demeure d'Antoine Lumière, située à côté des anciennes usines, est devenue un musée retraçant leur parcours : l'Institut Lumière.

Les Étiquettes bleues obtiennent instantanément un immense succès qui assure la fortune de la famille. Désormais, Auguste, Louis et leur père Antoine – qui restera longtemps leur premier soutien comme leur premier critique – peuvent se consacrer aux recherches qui les passionnent. Notamment, après avoir percé dans le secteur de la photographie, ils se demandent s'il ne serait pas possible de faire défiler une suite de photos dans le but de créer un mouvement. C'est ainsi que leurs travaux évoluent de la simple photographie vers leur autre création : le cinéma.

L'idée de faire défiler des images pour créer l'illusion du mouvement n'est pas nouvelle. Dès 1659, le Hollandais Christian Huygens invente la lanterne magique. Il s'agit d'une boîte permettant de projeter une série d'images, dont la forme et les fonctionnalités ont connu de multiples variantes. Il ne s'agit cependant pas de cinéma, car le nombre d'images projetées est très faible et ne reproduit pas le mouvement de façon naturelle.

Au XIX^e siècle, Étienne-Jules Marey invente la chronophotographie, c'est-à-dire une série de photographies prises en rafale. Marey s'en sert notamment pour décomposer et étudier le mouvement des animaux, comme le vol des oiseaux. Au même moment, Edison lance ses recherches dans le domaine et invente le Kinétoscope. L'appareil permet de reproduire assez fidèlement le mouvement, mais pas de le projeter sur grand écran. En effet, le « film » se regarde en petit format, à travers une fente.

Pour reproduire des mouvements fluides sur grand écran, le défi est de faire défiler des images rapidement et régulièrement. La petite histoire veut que la solution soit venue à Louis un soir où il rentrait chez lui plus tôt que d'habitude. Une couturière, se croyant seule, pestait bruyamment contre sa machine à coudre en panne. Interpellé par les bruits, Louis est venu voir ce qui se passait et, regardant la machine à coudre, fit le lien entre l'appareil et ses propres recherches cinématographiques : pour faire défiler la pellicule, il pourrait s'inspirer du mécanisme qui fait défiler le tissu sous l'aiguille⁵. Avec cette technique, les deux frères parviennent à projeter seize images par seconde. Le Cinématographe, breveté le 13 février 1895, est né.

Le 19 mars 1895, Louis réalise le premier film cinématographique en filmant ses ouvriers qui sortent de l'usine. Les réactions des intéressés, à qui l'on projette le film, sont à la fois amusées, admiratives, mais aussi craintives face à cette nouvelle vision qu'ils ont d'eux-mêmes. Les Lumière veulent cependant montrer leur invention à un public plus averti et, le 22 mars, organisent une projection à la Société d'encouragement pour l'industrie nationale de Lyon. L'accueil est enthousiaste et, déjà, les premières commandes de cinématographes affluent. Rappelons-nous en effet que les deux frères sont avant tout des industriels cherchant à fabriquer et vendre des appareils. Leur objectif, pour l'instant, n'est pas de gagner de l'argent en faisant du cinéma tel qu'on l'entend aujourd'hui, mais de promouvoir leur appareil pour en vendre le plus possible.

L'invention reste encore confidentielle malgré plusieurs projections en province, notamment à La Ciotat où la famille possède une maison de vacances. Les deux frères tournent à cette occasion *L'Arrivée d'un train en gare de La Ciotat*, l'un des premiers films les plus célèbres du cinéma. L'idée des deux frères, plus commerciale qu'artistique, était d'associer le train, symbole de progrès technologique, au Cinématographe.

5. Anne Vermès, *Entreprendre comme les frères Lumière : comment innover et saper la concurrence ?*, Eyrolles, 2013.

Pour faire connaître l'invention au grand public, Auguste et Louis doivent la présenter à Paris. Ce sera le 28 décembre 1895, date considérée de façon un peu arbitraire comme la naissance du cinéma. Ce jour-là, les Lumières ont réuni au bar de l'hôtel Scribe, au 14 boulevard des Capucines (une plaque commémorative est apposée sur l'immeuble), toutes leurs connaissances dans le monde scientifique et médiatique. Mais les rangs des spectateurs sont clairsemés et cette séance, dont l'entrée est payante pour la première fois dans l'histoire de cette technologie naissante, se révèle un échec commercial. À cette occasion sont diffusés dix films (évidemment bien plus courts que les formats actuels), dont *Le Jardinier* (aussi appelé *L'Arroseur arrosé*) qui peut être considéré comme le premier film comique.

Si cette première séance n'a pas attiré les foules, elle a conquis les quelques spectateurs présents, comme Georges Méliès et Charles Pathé, deux inventeurs dont nous aurons l'occasion de reparler. Très vite, le bouche-à-oreille fait son œuvre et, quelques jours plus tard, les nouvelles projections attirent une foule croissante. Le cinéma est définitivement lancé et son succès populaire ne se démentira jamais.

Après Paris, le Cinématographe est présenté aux quatre coins du monde et, partout, il rencontre un même succès éclatant. Sans surprise, il est souvent copié, ce qui n'empêche pas les deux frères de réaliser un beau succès commercial avec leur invention.

Pour accroître la rentabilité du Cinématographe, Auguste et Louis multiplient les projections payantes, tant en France qu'à l'étranger. Ils réalisent plusieurs dizaines de films, qui ne dépassent pas encore une minute chacun, ce qui implique que les spectateurs ne vont pas voir une œuvre par séance mais une dizaine.

Industriellement, les Lumières connaissent une réussite fulgurante au tournant du xx^e siècle. Ils parviennent à contrôler toute la chaîne de valeur, de la fabrication du matériel au tournage et à la projection. Ils envoient sur tous les continents des

équipes chargées de tourner sur place de petits films et de les diffuser localement avec les moyens du bord. Mais la stratégie, payante à ses débuts, tant que jouait l'effet de nouveauté, s'essouffle vite. En effet, ces équipes réduites ne disposent que de moyens matériels et humains très limités. La qualité des films, tant sur le plan technique qu'artistique, laisse à désirer. Généralement, ils sont simplement tournés dans la rue, sans scénario ou projet défini. Il s'agit plutôt de petits documentaires, de prises de vues sur le vif : le « cinéaste » filme une ruelle ou un bâtiment comme il le prendrait en photo. Parfois, il filme des passants qui, ensuite, paieront pour se voir à l'écran.

Assez vite, les films Lumière, bricolés de façon artisanale, ne font pas le poids face à une concurrence qui s'organise. D'autres ont compris qu'il ne faut pas produire une grande quantité de films de mauvaise qualité dans chaque ville, mais au contraire centraliser la production pour tourner des images plus recherchées. En ce début de xx^e siècle, dans un secteur très concurrentiel, les entrepreneurs qui prennent les rênes de l'industrie cinématographique naissante sont français : Georges Méliès, Charles Pathé et Léon Gaumont.

Les frères Lumière, s'ils ont inventé la technique du cinéma, n'ont pas su en faire une industrie rentable en tant que telle. Ils abandonnent la production de films sans regret, car leur curiosité dévorante les pousse vers d'autres domaines. Dans ce chapitre consacré aux entrepreneurs du cinéma, Auguste et Louis sortent donc de notre champ d'intérêt direct. Prenons tout de même quelques lignes pour dire un mot de leur carrière future, avec ses hauts et ses bas.

Spécialistes de la photographie, ils orientent leurs recherches vers le domaine médical et la radiologie, dont ils sont des précurseurs. Auguste, plus porté sur la médecine que son frère, poursuit dans cette voie et développe une nouvelle organisation de cliniques. Il réalise aussi des progrès dans les anesthésiques, les savons, les antiseptiques, les conservateurs... Louis,

pour sa part, invente le réchauffeur catalytique qui empêche l'huile de geler dans les avions⁶.

Même s'ils ne travaillent plus ensemble sur chaque projet, les deux frères restent très soudés. Ils développent un véritable écosystème de recherche et encouragent le partage d'expériences, y compris entre concurrents. En tout, ils déposent à eux deux quelque 240 brevets dans le domaine de l'image, du cinéma, de la chimie, la médecine, la physique et la mécanique.

La suite des événements est moins glorieuse... Au cours des années 1930, politiquement chaotiques, les deux frères ne cachent pas leur sympathie pour Mussolini. Pendant la guerre, ils soutiennent aussi bien la collaboration avec l'occupant que le maréchal Pétain⁷. Leur appui à Vichy s'explique certainement plus par leur anticommunisme que par leur penchant pour le régime nazi. Il n'en demeure pas moins que, en remerciement de leur soutien, le maréchal Pétain les a décorés de la Francisque, sorte de Légion d'honneur du régime de Vichy⁸.

L'histoire a oublié cette page noire dans un parcours professionnel incroyable. Louis et Auguste Lumière, décédés respectivement en 1948 et 1954, restent inévitablement associés à la naissance du cinéma et, à ce titre, font partie de la vingtaine de Français à avoir une étoile à leur nom sur le célèbre *Walk of Fame* d'Hollywood.

Charles Pathé, l'autodidacte du cinéma !

Jusqu'à sa trentième année, rien ne prédisposait Charles Pathé, fils de charcutiers de Vincennes, à se lancer dans

6. Anne Vermès, *Entreprendre comme les frères Lumière : comment innover et saper la concurrence ?*, Eyrolles, 2013.

7. Riad Haidar, « Louis et Auguste, les frères Lumière », *Photoniques* n° 1, 2015.

8. « Les frères Lumière proches du régime de Vichy, ou la tache sur un symbole patrimonial de Lyon », Rue 89, 13 octobre 2017.

l'industrie naissante du cinéma, et encore moins à y rencontrer l'incroyable succès qui a été le sien. Mais son audace, sa détermination et son sens des affaires lui permettront de surmonter bien des obstacles.

Charles Pathé est né en 1863 à Chevry-Cossigny, en Seine-et-Marne. Ses parents sont des charcutiers appartenant à la petite bourgeoisie et ambitionnent pour leur fils la reprise de l'affaire familiale. Après une scolarité sans éclat, il quitte l'école à quatorze ans et travaille comme apprenti charcutier à Paris. Mais le métier ne lui convient pas et, à vingt-cinq ans, il part en Argentine pour tenter d'y faire fortune. Ses plans sont vagues, il sait surtout qu'il veut réussir dans les affaires et ne pas travailler toute sa vie à découper de la viande.

Le choix de l'Argentine peut surprendre mais, à cette époque, c'était l'un des pays les plus prospères au monde. Cette prospérité a même imprégné la littérature, par exemple, Céline dans *Voyage au bout de la nuit* parle des Argentins de Paris comme vivant dans les quartiers privilégiés. Les miséreux et aventureux en quête d'une vie meilleure allaient tenter leur chance aussi bien aux États-Unis qu'en Argentine. Le pays passera ensuite le xx^e siècle à naviguer de coups d'État en inflation galopante, et deviendra progressivement plus connu fait de ses crises à répétition que pour sa prospérité...

L'aventure argentine de Charles Pathé est un échec. Il tente divers métiers plus ou moins honnêtes, notamment la contrebande. Puis il travaille pour les douanes, qu'il aide à démanteler un réseau pour lequel il a précédemment travaillé⁹. Nageant dans des eaux troubles, il décide de quitter précipitamment le pays, sans un sou en poche.

De retour à Paris, Charles gère une guinguette, mais aura des démêlés avec la justice pour n'avoir pas indiqué la contenance des bouteilles vendues¹⁰. Après ce nouvel échec

9. André Rossel-Kirschen, «Charles Pathé et son bouc émissaire : Bernard Natan», Association française de recherche sur l'histoire du cinéma, 2008.

10. André Rossel-Kirschen, «Charles Pathé et son bouc émissaire : Bernard Natan», Association française de recherche sur l'histoire du cinéma, 2008.

professionnel, il occupe un temps un emploi administratif payé au lance-pierre. Aux alentours de la trentaine, sa carrière professionnelle est un cul-de-sac. Lui qui déborde d'ambition se morfond dans des tâches ingrates. Bientôt, pourtant, il aura une idée qui va tout changer.

En 1894, il découvre à la Foire de Vincennes (qui deviendra ensuite la Foire du Trône) le Phonographe d'Edison, premier appareil de reproduction sonore destiné au grand public. Instantanément, il a l'idée de s'en procurer un et de le présenter de foire en foire, en faisant payer les badauds avides de nouveauté. Avec sa femme et son frère Émile, Charles se lance comme forain après avoir acheté un phonographe à crédit.

La stratégie fonctionne. La gouaille et le sens des affaires de Charles aident l'affaire à décoller. Ensuite, il reproduit la même stratégie avec le Kinéscope, toujours inventé par le célèbre Thomas Edison, qui projette des films dans une sorte de boîtier. En plus de son activité de forain, son affaire s'étend à la revente de phonographes et de kinéscopes contrefaits¹¹.

Baignant de plus en plus dans le milieu du cinéma, Charles a vent d'une projection prévue le 28 décembre 1895 par les frères Lumière au grand café de l'hôtel Scribe. Il est subjugué dès les premières images. Son opinion est faite : le cinéma est une technologie d'avenir et, bien que n'y connaissant rien, il décide de se lancer dans ce secteur avec le succès que l'on verra.

Léon Gaumont, le fils de domestiques devenu millionnaire

Léon Gaumont est né en 1864 à Paris. Sa mère fait des ménages et son père est cocher. La précarité financière de la famille oblige le jeune Léon à quitter l'école à seize ans, alors

11. Emmanuelle Nobécourt et Gaëlle Royer, *Charles Pathé et Léon Gaumont, premiers géants du cinéma*, documentaire Arte, 2016.

même qu'il aime les études et s'y montre brillant. Il est sérieux, studieux, passionné de sciences et de technique.

En 1881, poussé par la nécessité matérielle, Léon entre comme secrétaire chez le constructeur d'appareils de précision Jules Carpentier. Mais sa soif de connaissance étant intacte, il suit assidûment des cours du soir, l'occasion pour lui de faire des rencontres qui s'avèreront utiles pour sa carrière.

Son service militaire le conduit à faire la connaissance d'Henri Maillard, dont il épouse la sœur Camille en 1888. Cette union, dont naîtront cinq enfants, se révèle capitale pour la future carrière de Léon. En effet, les Maillard viennent d'une famille aisée, et l'aide financière de sa femme sera déterminante quand il lancera sa propre entreprise.

En 1891, il change d'emploi et devient directeur d'une fabrique de lampes à incandescence. Puis, de 1894 à 1895, il prend la direction d'une entreprise spécialisée dans la vente de matériel photographique, le Comptoir général de la photographie. Toujours en 1895, suite à un conflit entre les frères Richard, propriétaires de l'entreprise, l'occasion se présente pour Léon de racheter le Comptoir général de la photographie grâce à la dot de sa femme¹². Il nomme son entreprise la L. Gaumont et Cie.

Sa curiosité s'était tournée vers la photographie et notamment, comme c'était le cas à l'époque, vers la tentative d'animer une série d'images. Pour redresser la situation délicate de son entreprise, Léon essaie de mettre au point un chronophotographe, autrement dit un appareil permettant de prendre une succession de photographies qui permettrait de reproduire le mouvement. Mais la présentation en décembre 1895 du Cinématographe sonne pour lui comme un échec cuisant, les frères Lumière l'ayant devancé dans le domaine de recherche dont il attendait le plus.

À la fin de 1895, les frères Lumière sont les maîtres incontestés du cinéma. Pourtant, Charles Pathé et Léon Gaumont,

12. «Léon Gaumont, un pionnier méconnu du cinéma», École nationale des chartes, 2013.

les deux acteurs qui bâtiront le socle de l'industrie cinématographique telle qu'on la connaît aujourd'hui, ont la ferme intention de revendiquer leur part du gâteau. Entre eux, que tant de choses opposent, la concurrence sera féroce. Charles Pathé, le fonceur, l'élève médiocre, le commercial qui connaît mal la technique et qui mise tout sur sa fougue et sur son flair. Et, face à lui, Léon Gaumont, l'ingénieur besogneux et réservé pour qui la qualité technique prime sur tout le reste. Ce sera, pendant une vingtaine d'années, une lutte acharnée pour la domination du cinéma mondial, un peu comme celle qui a opposé Thomas Edison à Alexander Graham Bell, ou Steve Jobs à Bill Gates.

La parenthèse Méliès :

Un autre acteur, cependant, se placera chronologiquement entre les Lumière, Pathé et Gaumont : Georges Méliès, qui dominera le cinéma au début du xx^e siècle avant d'être rapidement évincé du devant de la scène.

Georges Méliès est né en 1861 à Paris. Prestidigitateur, il est lui aussi invité par les frères Lumière à leur célèbre séance de projection du 28 décembre 1895¹³. Séduit dans l'instant, Méliès comprend les avantages que présente le Cinématographe pour l'artiste qu'il est. Ses premiers films, basés sur les trucages, rencontrent rapidement un immense succès. À ce titre, on peut considérer Méliès comme le père des effets spéciaux au cinéma.

En 1899, il réalise *L'Affaire Dreyfus*, le premier film politique. Méliès, dreyfusard convaincu, retrace fidèlement, en treize minutes, les principales étapes de cette affaire politique qui secoua la France de l'époque¹⁴. Le succès commercial de

13. Anne Vermès, *Entreprendre comme les frères Lumière : comment innover et saper la concurrence ?*, Eyrolles, 2013.

14. Pierre Stutin, « Méliès, premier cinéaste de l'Affaire », *L'Affaire Dreyfus* (site historique consacré à l'affaire Dreyfus), 2012.

son œuvre donnera ensuite l'idée à Pathé de se lancer dans les actualités filmées.

Méliès ne poursuit pas dans le domaine du film politique, et ce sont principalement ses œuvres de science-fiction, où le féérique côtoie la magie, qui portent son succès. *Le Voyage dans la Lune*, en 1902, est le premier film de science-fiction de l'histoire du cinéma. L'affiche du film, restée célèbre, représente une lune personnifiée avec un obus planté dans l'œil.

Mais le succès est éphémère. Intransigeant avec son art, Méliès refuse de s'adapter face à Pathé et Gaumont qui proposent constamment de nouveaux films. En quelques années, le public se lasse des films de Méliès et de ses atmosphères fantastiques. Il est rapidement évincé par la concurrence et, aujourd'hui, son nom est tombé dans un oubli certainement injuste au vu des nouveautés qu'il a apportées au cinéma.

Pathé contre Gaumont : une lutte acharnée

La parenthèse Méliès refermée, c'est Pathé et Gaumont qui vont se disputer, une bonne dizaine d'années durant, la première place du cinéma mondial.

Dès la fin du XIX^e siècle, Charles Pathé commence à tourner et commercialiser ses premiers films, dans lesquels il lui arrive de figurer en personne. Complètement autodidacte, il s'invente producteur. Des salles de cinéma improvisées ouvrent un peu partout, les réalisateurs et producteurs plus ou moins amateurs foisonnent et chacun se copie, à une époque où les droits sur les films ne sont pas encore clairement établis. Le cinéma se développe aussi de façon itinérante dans les foires, un secteur dans lequel Pathé, qui connaît bien le milieu, parvient à tirer son épingle du jeu.

Dans le même temps, Léon Gaumont fabrique son propre appareil cinématographique. Lui se concentre avant tout sur la technique. L'utilisation artistique ou commerciale des appareils ne l'intéresse pas, il se voit plutôt en industriel. Pourtant, la qualité de son matériel attire l'attention et il devient

l'opérateur officiel du président Félix Faure, qu'il a l'occasion d'accompagner et de filmer lors de ses déplacements, y compris à l'étranger¹⁵.

Un peu à contrecœur, Gaumont se lance lui aussi dans la production de films de divertissement. En effet, c'est sa secrétaire, Alice Guy, passionnée de cinéma et qui a assisté à la projection de décembre 1895 des frères Lumière qui lui suggère de tourner un film pour promouvoir les caméras Gaumont. Léon n'est pas emballé, mais se laisse convaincre et autorise Alice à filmer, à condition que ce soit en dehors des heures de travail. En 1896, elle tourne ainsi *La Fée aux choux*, un conte de 51 secondes où l'on voit une femme sortir des nouveautés de choux, en accord avec la légende qui veut que les bébés naissent dans ce légume. Alice Guy devient ainsi la première réalisatrice de l'histoire du cinéma.

Son patron comme le public sont conquis pas le film. De secrétaire, Alice est promue réalisatrice. C'est elle qui portera, une dizaine d'années durant, la réalisation des films Gaumont. C'est aussi elle qui fait embaucher Louis Feuillade comme scénariste. Plus tard, Feuillade deviendra l'un des réalisateurs les plus talentueux et inventifs de son époque.

Mais l'ascension de ces entrepreneurs en herbe est mise à mal par un dramatique évènement : l'incendie du Bazar de la Charité. Les bobines sont fabriquées à base de nitrate, hautement inflammable. Le 4 mai 1897, un incendie provoqué par une bobine fait 120 morts au Bazar de la Charité, lors d'une vente de bienfaisance. Les victimes sont surtout des femmes de la bonne société, comme la duchesse d'Alençon, sœur de l'impératrice « Sissi », et les médias couvrent largement le drame¹⁶. Le cinéma, déjà considéré avec dédain par la bourgeoisie qui y voit un art populaire, est mis au banc des accusés. Les salles

15. Emmanuelle Nobécourt et Gaëlle Royer, *Charles Pathé et Léon Gaumont, premiers géants du cinéma*, documentaire Arte, 2016.

16. Emmanuelle Nobécourt et Gaëlle Royer, *Charles Pathé et Léon Gaumont, premiers géants du cinéma*, documentaire Arte, 2016.

ferment, désertées par le public et les entrepreneurs du secteur tels Pathé et Gaumont traversent une passe difficile.

Pendant ce passage à vide, Pathé se recentre sur les phonographes, qu'il se met à fabriquer. Gaumont, pour sa part, travaille d'arrache-pied à l'amélioration de la sécurité des appareils. Petit à petit, le drame du Bazar de la Charité tombe dans l'oubli, la prévention des incendies est améliorée et le public recommence à demander des films.

Pathé, sentant le vent tourner, se relance dans la production. Ses moyens sont accrus suite à l'arrivée de nouveaux actionnaires, sa société Pathé Frères est renommée « La nouvelle société Pathé Frères ». Il fait construire le premier studio entièrement destiné au tournage, mais exploite aussi tous les champs de l'industrie : la fabrication du matériel, la recherche de nouvelles techniques, la production et la distribution des films.

Léon Gaumont n'est pas en reste et, fidèle à son tempérament, innove constamment. En 1902, il tourne la première photoscène, nom qu'il donne aux films synchronisés avec des enregistrements sonores. L'enregistrement de l'image et du son se fait en même temps, avec deux appareils distincts qui ne sont pas reliés l'un à l'autre, ce qui demande une grande précision. Gaumont devient ainsi l'inventeur du cinéma parlant. Mais son procédé, coûteux et peu pratique, reste avant tout un objet de curiosité scientifique et le cinéma restera muet pendant encore plusieurs décennies (sauf quand il est accompagné d'un orchestre ou d'un « commentateur »).

Avec la sortie des frères Lumière de l'industrie cinématographique et la marginalisation croissante de Méliès qui refuse de moderniser ses techniques et ses scénarios, le duel Pathé-Gaumont se met en place pour les dix ans à venir, pas seulement en France, mais dans le monde entier, puisque Charles et Léon dominent l'industrie cinématographique mondiale de la tête et des épaules. D'ailleurs, à cette époque, le cinéma en chinois se dit « Pathé¹⁷ »...

17. Emmanuelle Nobécourt et Gaëlle Royer, *Charles Pathé et Léon Gaumont, premiers géants du cinéma*, documentaire Arte, 2016.