

Laboratorium i atelier Falanga

Strategie biznesowe i znaczenie w przemyśle
filmowym dwudziestolecia międzywojennego w Polsce

ŁUKASZ BISKUPSKI

Wstęp

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie rozwoju i roli w polskim przemyśle filmowym dwudziestolecia międzywojennego firmy Falanga należącej do Stefana Dęzierowskiego (1893-1975) i Adama Drzewickiego (1889-1941), najważniejszego polskiego atelier filmowego w latach 30 XX w., w którym nakręcono ponad połowę zrealizowanych w Polsce filmów¹. Przyglądając się dziejom przedsiębiorstwa z perspektywy badań historycznych produkcji, zadaję pytanie o strategię biznesową, która umożliwiła Falandze uzyskanie hegemonii na rynku filmowym. W literaturze przedmiotu znaczenie tego najważniejszego polskiego laboratorium filmowego i atelier w latach 30. XX w. jest odnotowane. Pisali o nim Władysław Jewsiewicki oraz Edward Zajiček, zostały też opublikowane wspomnienia Stefana Dęzierowskiego². Brakuje jednak monograficznego, problemowego omówienia gospodarczej roli Falangi w polskim przemyśle filmowym.

W tekście wracam do analizy źródeł pierwotnych, aczkolwiek baza źródłowa, którą operuję, nie jest zasadniczo poszerzona w stosunku do tej wykorzystywanej w istniejącej literaturze. Opieram się na pamiętnikach Dęzierowskiego i niepublikowanych wspomnieniach scenografa Józefa Galewskiego, drobiazgowej kwerendzie w prasie i pozostałych wydawnictwach ciągłych, a także szcątkowo zachowanych innych dokumentach archiwalnych. Zakres przywołanych informacji został podporządkowany problemowi poruszanemu w artykule, co skutkuje mniejszą koncentracją na innych aspektach działania Falangi, takich jak park techniczny czy kultura produkcji.

Interesuje mnie to, co w teorii zarządzania jest nazywane strategią rozwoju, czyli model długofalowego funkcjonowania i wzrostu przedsiębiorstwa. Obejmuje ona wybór branż i sektorów działalności, określenie obszaru działania, zakresu integracji pionowej i sposobów rozwoju³. Skupię się na dwóch aspektach: sposobie rozwoju, czyli metodzie pozyskiwania zasobów oraz strategii uzyskiwania przewagi konkurencyjnej rozumianej jako trwałe i trudne do skopiowania przez konkurentów atuty przedsiębiorstwa cenione przez rynek, dzięki którym może ono przez długi okres zapewnić sobie harmonijny rozwój⁴.

Po pierwsze, chciałbym prześledzić, jak to było możliwe, że bez większych kapitałów, na rynku zdominowanym przez lepiej dokapitalizowane podmioty, Falanga

stała się największym atelier i laboratorium filmowym w Polsce i najważniejszym „aktorem” na polskim rynku filmowym. Pokazuję, że firma rozwijała się zgodnie ze sposobem nazywanym w badaniach ekonomicznych strategią rozwoju organicznego lub wewnętrznego. Polega to na rozszerzaniu potencjału przedsiębiorstwa przez stopniowe, wieloetapowe rozbudowywanie istniejącej firmy metodą „małych kroków”: zwiększanie zatrudnienia, zakup nowych technologii, remonty itd. Jako taki rozwój organiczny jest przeciwstawiony rozwojowi zewnętrznemu (częstemu w Hollywood tego czasu) przez alianse strategiczne czy przejęcia – szybszemu, ale dużo bardziej ryzykownemu i wymagającemu operowania znacznymi kapitałami⁵. W pierwszej części artykułu przedstawię strategię rozwoju organicznego Falangi na tle otoczenia rynkowego, pokazując, że kluczowym momentem, który pozwolił firmie uzyskać dominującą pozycję na rynku usług filmowych, było wprowadzenie dźwięku.

Po drugie, chciałbym się przyjrzeć pozycjonowaniu Falangi na rynku i jej roli w strukturze przemysłu filmowego w Polsce. W dalszej części tekstu pokazuję, jak strategia rozwoju organicznego Falangi była dostosowana do otoczenia rynkowego i sytuacji makroekonomicznej. Zgodnie ze strategią niszy i strategią przywództwa jakościowego (w opozycji do strategii czołowej, polegającej na działaniu na wszystkich głównych obszarach sektora rynku, na którą mogły sobie pozwolić tylko wielkie przedsiębiorstwa⁶) Falanga skupiła się na usługach dla producentów filmowych. Zapewniała najlepszą (ale też najdroższą) na rynku obsługę zdjęć, sama nie angażując się w ryzykowne działania produkcyjne. Zarazem jednak, paradoksalnie, miała znaczny wkład produkcyjny i pełniła funkcję quasi-wytwórni filmowej, bowiem przez kredytowanie wynajmu sprzętu oraz prac laboratoryjnych pośrednio finansowała powstawanie obrazów, pełniąc niejako funkcję koproducenta. Nie przesadzając, można powiedzieć, że możliwości infrastrukturalne i finansowe przedsiębiorstwa Dękierowskiego i Drzewickiego wyznaczały horyzont rozwojowy polskiej kinematografii. Toteż na przykładzie Falangi można ukazać specyfikę polskiego przemysłu filmowego.

Kapitał ludzki: Dękierowski i Drzewicki

Spiritus movens powstania Falangi i twórcą jej sukcesu był Stefan Dękierowski⁷. *Fachowiec, ale przy tym obdarzony niezwykleymi zdolnościami handlowymi, rzutki, śmiały ryzykant, ale wszystko robił na zimno i z wyrachowaniem. Nie darmo mówili o nim producenci: „ten Dękierowski taki mądry, że dziesięciu schowa w kieszeni”* – tak charakteryzował go scenograf Józef Galewski⁸. Podobnie jak wielu ludzi w międzywojennej branży filmowej wywodził się ze „stajni” Sfinksu, najstarszego przedsiębiorstwa filmowego w Polsce, powstałego jeszcze przed I wojną światową i jedyne, które przetrwało zawieruchę wojenną.

Dękierowski trafił do Sfinksu w trudnym wojennym czasie w 1916 r., kiedy wielu fachowców zostało ewakuowanych w głąb Rosji lub z innych powodów znalazło się poza Warszawą. Firma zaś potrzebowała kadry, zwłaszcza że Sfinksowi udało się nawiązać współpracę z firmami niemieckimi i nie tylko utrzymać, ale nawet zwiększyć produkcję. Dwudziestotrzyletni Dękierowski rozpoczynał terminowanie jako asystent operatora. Początkowo nosił sprzęt, później łądownał taśmę filmową do kamery i wykonywał podstawowe prace operatorskie, poznawał orga-

nizację pracy na planie, czynności ekipy technicznej: elektryków-oświetleniowców, stolarzy, malarzy itd. Wnikał również w tajniki oświetlania i pracy w laboratorium przy obróbce taśmy i sporządzaniu kopii, a także przy montażu i sporządzaniu odbitek fotosów. Kręcił też filmy krótkometrażowe. W ten sposób Dękiejowski zdobył podstawowe doświadczenie fachowe, zwłaszcza w trudnej pracy laboratoryjnej, ale jego ambicje były znacznie szersze.

Na początku 1921 r. spotkał dwóch filmowców, którzy pracowali w Urzędzie Filmowym Wojska Polskiego: Franciszka Zyndrama-Muchę i Adama Drzewickiego, z którym w przyszłości miał wspólnie prowadzić przedsiębiorstwo. Drzewicki od 1912 r. był aktywny zawodowo w Wiedniu jako rysownik i introligator, zdobywał również doświadczenie z zakresu optyki, elektrotechniki i fotografii. W sierpniu 1914 r. wstąpił do Legionów, a po odniesieniu ran został oddelegowany na stanowisko kierownika technicznego przy Urzędzie Filmowym. Po kryzysie przysięgowym wystąpił z Legionów, ale jako inwalida nie został wcielony do armii austriackiej⁹. Kiedy na początku 1919 r. powstało Powszechne Towarzystwo Filmowe Petef prowadzone przez Norberta Hochmana (Aleksandra Jasielskiego) i współpracujące z wiedeńską wytwórnią Sascha-film, przez pewien okres główną konkurentką Sfinksa, Drzewicki objął stanowisko kierownika laboratorium tej firmy. Tam też, w 1920 r., był operatorem jedynej produkcji Petefu, *Konsul Pomerranc*¹⁰. Od czerwca 1921 r. był zaś szefem laboratorium Lechfilmy¹¹.

Trzej młodzi filmowcy wzięli na warsztat nieco już starą powieść kryminalną Henryka Nagiela z 1888 roku *Tajemnice Nalewek*¹². Reżyserował Zyndram-Mucha, za kamerą stanęli Drzewicki i Dękiejowski, który w tym przedsięwzięciu zajmował się także organizacją produkcji. Surowiec uzyskali na kredyt, jako ekwiwalent wkładu finansowego zespół wniósł własną pracę, a pieniądze na atelier, laboratorium i inne wydatki gotówkowe twórcy uzyskali od finansisty Zygmunta Majchrowskiego¹³. Zdjęcia wykonano w atelier Polfilmy, a prace laboratoryjne – w Sfinksie¹⁴. Produkcja zakończyła się w sierpniu 1921 r., a premiera odbyła się w kinie Colosseum 2 października¹⁵. Film spotkał się z przychylnym przyjęciem prasy, jego koszty się zwróciły, a młodzi twórcy zapowiedzieli kolejną produkcję. Miał to być *Zwycięski pochód życia* w reżyserii Zyndrama-Muchy¹⁶. Nic jednak z tego nie wyszło.

W połowie 1922 r. Dękiejowski wyjechał na półroczną praktykę do Paryża¹⁷; zaopatrzone w rekomendacje Sfinksa zdołał się w końcu zaczepić w jednym z paryskich atelier. W tym czasie Drzewicki został kierownikiem laboratorium Lechfilma¹⁸.

Początki

Niedługo po powrocie Dękiejowski postanowił „pójść na swoje” i zaproponował współpracę Drzewickiemu. *Po paru spotkaniach, pod koniec lutego 1923 roku podaliśmy sobie ręce i zostaliśmy współnikami*¹⁹. Partnerzy wyszukali dwie suteny przy ul. Nowy Świat 57 i zwrócili się ponownie do Majchrowskiego z propozycją inwestycji w nowe przedsiębiorstwo; ten wniósł wkład „w twardej walucie” – 500 dolarów. Wspólnicy mogli sobie pozwolić tylko na zakup dosyć prymitywnego sprzętu, aczkolwiek wówczas w Warszawie w żadnym studiu nie było zbyt nowoczesnego wyposażenia. Na początek stawiali się na usługi dla dystrybuto-

rów filmów sprowadzanych z zagranicy. Kupili kamerę firmy Gaumont, którą przystosowali do wykonywania napisów i zdjęć trikowych. Wykonali drewniane kuwety wykładane blachą ołowianą do wywoływania i utrwalania taśmy, płuczkę odlali z betonu i wyłożyli glazurą, samodzielnie też skonstruowali bęben do suszenia filmów. Taśmę nawijano na drewniane ramy, które po kolei zanurzano w wanienkach z wywoływaczem i utrwalaczem, następnie suszono je na wielkim bębnie obracanym elektrycznie. Był to proces obarczony dużym ryzykiem błędu i wymagający znacznej wprawy. Kupili też prostą kopiarkę firmy Debrie, bez mechanizmu do automatycznego zwijania taśmy i ustawiania ekspozycji. Rozpoczęli działalność pod koniec kwietnia²⁰. Oferowali usługi w postaci wykonywania zdjęć, kopii, napisów i kontratypów, czyli niższej jakości pozytywów z kopii eksploatacyjnych, które dystrybutorzy sporządzali w celu obniżenia kosztów importu filmów. Nie mogąc pochwalić się wielkością i nowoczesnością sprzętu, co często podkreślano w ogłoszeniach, powoływali się na doświadczenie, informując, że kierownik laboratorium, jako doświadczony pracownik wytwórni Sfinks po *uzupełniających studiach w Paryżu w największych przedsiębiorstwach*, gwarantuje wysoką jakość usług i dotrzymanie terminów²¹.

Renomę musieli zdobyć szybko, bo już w grudniu 1923 r. prasa donosiła, że operator Seweryn Steinwurzel, niezadowolony z usług laboratorium Petef, powierzył kopiowanie swojego filmu Falandze²². Po pięciu kwartałach od powstania, czyli mniej więcej w połowie 1924 r., zdołali spłacić swojego „anioła biznesu”, Majchrowskiego. Na początku następnego roku mogli już poszerzyć swój lokal o cztery sąsiednie pomieszczenia i zatrudnić trzech pracowników. Pierwszą poważną inwestycją Falangi było kupno w tym samym roku kopiarki Matipo firmy Debrie, co pozwoliło na świadczenie usług laboratoryjnych na większą skalę. Mniej więcej wtedy do aktywnego prowadzenia przedsiębiorstwa przystąpił Drzewicki, który dotąd pracował zarobkowo gdzie indziej (prawdopodobnie w Lechfilmie), aby nie obciążać finansów młodej firmy. Pozostał jednak w cieniu swojego partnera.

W początkowym okresie, oprócz zleceń laboratoryjnych, Falanga przyjmowała również zamówienia na filmy krótko- i średniometrażowe, przeważnie kronikarskie i reklamowe. Przynosiły one większy dochód niż obrabianie taśmy, a także pomagały zbudować pozycję właścicieli. *Zyski, jakie osiągnęliśmy z tych kilku filmów, przybliżyły realizację naszego głównego celu – posiadania własnej wytwórni filmowej, podbudowały nas finansowo i pozwoliły nam stworzyć pewien kapitał inwestycyjny*²³.

Otoczenie rynkowe

Moment na lokowanie kapitału wydawał się odpowiedni. Od 1926 r., po okresie załamania gospodarczego, poprawiała się sytuacja ekonomiczna w kraju: napływał kapitał zagraniczny, zwiększała się liczba inwestycji, wzrastało zatrudnienie, rosły płace, poprawiała się koniunktura w rolnictwie²⁴. Ożywienie gospodarcze skutkowało podniesieniem zdolności konsumpcyjnej społeczeństwa, co wraz z nieco łagodniejszą polityką podatkową magistratów przekładało się na powstawanie nowych kin (z 510 w 1926 r. do 631 w 1928 r.)²⁵. Wzrastał też optymizm producentów, realizowano więcej filmów pełnometrażowych: z 9 w 1925 r. zwiększono produkcję do 11 w roku następnym i 16 w kolejnym²⁶. Wszystko to dawało umiarkowane nadzieje na dalszy rozwój branży.

Tymczasem zaplecze produkcyjne w Polsce nie było imponujące. Największe w kraju było wówczas poznańskie atelier Diana-film²⁷. Wytwórnia ta dysponowała potężnym jak na polskie warunki zapleczem: budynek o powierzchni 8200 m² z dwiema halami zdjęciowymi, zapleczem produkcyjnym, laboratorium i – co bardzo ważne dla parku oświetleniowego – dostępem do prądu stałego czy agregatem mobilnym²⁸. Mimo takiego potencjału w 1926 r. ukończono tu tylko jeden film pełnometrażowy – *Cygankę Azę*, a w roku następnym – *Chatę za wsią*. Potem słuch po studiu zaginął.

W 1919 r. od podstaw wybudowano wspomniane już atelier Polfilmy przy ul. Wolskiej 42 w Warszawie, założone przez grupę przedsiębiorców oraz ziemian i zarządzane przez ludzi niemających większego doświadczenia w branży, posiadających natomiast kapitał. Atelier dysponowało jedną sporą halą zdjęciową o powierzchni około 760 m², laboratorium i zapleczem produkcyjnym. Od 1922 r. firma nie wykazywała większej aktywności, a w połowie 1927 r. Polfilma ostatecznie upadła i została zlikwidowana. Jej budynki przy Wolskiej przejął doświadczony filmowiec, Danny Kaden, zakładający tuż po I wojnie światowej dla koncernu UFA Warszawską Spółkę Kinematograficzną; swoje atelier prowadził pod nazwą Danny Kaden-Studio²⁹. Po modernizacji, zakupiwszy m.in. nowe lampy i sprzęt laboratoryjny, chełpił się *największym i najlepiej urządzonym atelier i laboratorium w Polsce*³⁰. Operator Seweryn Steinwurzeli przekonywał jednak, że chociaż atelier Kadena jest najlepsze w Warszawie, to nadal odstaje poziomem od zagranicznych³¹. Sam Kaden tego nie krył i przyznawał, że odpowiednia inwestycja przerasta go finansowo, podobnie jak przebudowa hali bocznych czy powiększenie parku oświetleniowego. W sytuacji braku kredytu i zainteresowanych inwestorów wszystkie ulepszenia musiał finansować z własnego kapitału, co spowalniało cały proces³².

Trzecim ważnym miejscem realizacji zdjęć było atelier Sfinks, który w odrodzonej Polsce, dzięki wypracowanej wcześniej pozycji, aż do przełomu dźwiękowego był w zasadzie monopolistą w sferze produkcji filmowej. Dopiero wraz z udźwiękowieniem filmów jego miejsce zajęła Falanga. Zdjęcia kręcono na przeszklonym, ostatnim, ósmym piętrze Domu Metodystów przy placu Zbawiciela, które przebudowano tuż przed wybuchem I wojny światowej z salonu kąpeli słonecznych. Niewielkie (120 m²) i nieforemne, nieogrzewane (a więc i nieużytkowane zimą), niewentylowane i nagrzewające się do granic wytrzymałości ekipy, z dużą liczbą słupów utrudniających inscenizację, po latach zostało nazwane *rupieciarnią po jakimś zbankrutowanym inhalatorium*³³. Mimo to pod sprawnym zarządem dyrektorów Sfinksu było w latach 20. jedynym ośrodkiem stałej produkcji filmowej. Sfinks pilnie strzegł swojej dominującej pozycji na rynku i praktycznie nie wynajmował atelier konkurencji.

Wobec tego inni filmowcy byli skazani na studio na Wolskiej czy też uznawane za substandardowe w owym czasie atelier Patzera przy ul. Leszno 96 (Biograf Polski). Do dyspozycji mieli także oferujące jeszcze gorsze warunki, mikroskopijne atelier Kirchnera przekształcone ze studia fotograficznego, którego – jak to ujął Galewski – *nie można było brać na serio*³⁴. Zatem warunki techniczne dla rozwoju produkcji filmowej nie były sprzyjające³⁵.

Pierwsze atelier i wprowadzenie dźwięku

Przedstawiona wyżej sytuacja dawała Falandze możliwość zapelnienia istotnej luki na rynku i radykalnego skoku rozwojowego. Dękiemowski i Drzewicki, bez kapitału, bez dostępu do kredytów i inwestora, ale też uniknąwszy błędów przeinwestowania, jaki popełnili poprzednicy z Poznania i z Wolskiej, zaczęli działać stosunkowo skromnie. W czerwcu 1928 r. znaleźli i wynajęli pomieszczenie na pierwszym piętrze nad największym warszawskim kinem Colosseum przy ul. Nowy Świat 19. Hala zdjęciowa miała powierzchnię 200 m² i wysokość 5 m. Dodatkowo spore foyer i pokoje na garderoby. Mimo że szerokie schody pozwalały na wnoszenie mebli i dekoracji, nie było to lokum idealne. Galewski oceniał je następująco: *Garderoby małe, ciasne, brak pomieszczenia na meble, rekwizyty, stolarzy, materiały*. Pierwszym filmem tam nakręconym była najprawdopodobniej *Kobieta, która grzechu pragnie* (1929) produkowana i reżyserowana przez Wiktora Biegańskiego³⁶. Za nią poszły kolejne zlecenia i nowa placówka szybko wyrobiła sobie renomę.

W roku uruchamiania atelier Falangi wiadomo już było, że przyszłością kina będą „tołkajsy”, jak początkowo próbowano spolszczyć angielski termin³⁷. Sezon jesienny miał przynieść kilka filmów dźwiękowych firmy Warner Bros., począwszy od *Śpiewającego błazna* (*The Singing Fool*, reż. Lloyd Bacon, 1928), pokazanego w październiku³⁸. Podjęto próby rodzimej produkcji dźwiękowej, początkowo za granicą. Pierwsze działania w kierunku realizacji nowego typu filmów w kraju rozpoczął polski oddział wytwórni płyt gramofonowych Syrena Record. Pod koniec 1929 r. prasę obiegła informacja, że przy ul. Wiśniowej 50 w Warszawie potentat fonograficzny buduje atelier do filmów dźwiękowych. Lamy miały być ciche, a kamera wraz z operatorem – zamknięta w wyciszonej, ruchomej skrzyni. Dyrekcja zapowiadała, że studio nie tylko posłuży wytwórczości własnej, ale będzie również wynajmowane innym producentom. Syrena rozpoczęła od produkcji tzw. dodatków, czyli filmów krótkometrażowych uzupełniających program seansu kinowego³⁹. Dopiero później miały się pojawić filmy dłuższe⁴⁰. Tam też w końcu zsynchronizowano *Moralność Pani Dulskiej* (1930) wytwórni Heros. Początkowo film był planowany jako niemy, dopiero później zdecydowano się dodać oryginalną ilustrację muzyczną i partie śpiewane⁴¹. Zapowiedziano również budowę nowego, większego atelier, wyposażonego w technologię rejestracji „systemem taśmowym”, jak wówczas nazywano filmy z dźwiękiem w formie zapisu optycznego na taśmie filmowej⁴². Ostatecznie jednak studio to pozostawało na marginesie produkcji filmowej.

Oczywiste, że Falanga, jeśli chce utrzymać się na rynku, musi się również zdecydować na instalację aparatury dźwiękowej. Jednak adaptacja lokalu na atelier i wyposażenie techniczne pochłonęły cały kapitał inwestycyjny i przedsiębiorcy nie mogli sobie pozwolić na kupno niezwykle kosztownej aparatury i licencji firmy Tobis-Klangfilm, która na rynku w tej części Europy zyskiwała już pozycję dominującą. Na szczęście również polscy konstruktorzy pracowali nad systemami dźwiękowymi. Falanga nawiązała współpracę z inżynierem Adamem Kruszyńskim i operatorem Ferdynandem Vlasakiem przy udziale finansowym, a być może i merytorycznym, Leonidasa Pimonowa, później słynnego fizyka i akustyka, a wówczas współwłaściciela kin w Wilnie. Mieli oni prototyp niedziałającego jeszcze urzą-

dzenia i porozumieli się z Falangą, że będą korzystać z jej pomieszczeń do dalszych prac. Po wielu próbach, według Dękierowskiego trwających 18 miesięcy, i po wykonaniu izolacji akustycznej hali zdjęciowej (wyłożonej kotarami) oraz modyfikacji lamp mogli rozpocząć nagrywanie na opracowanej aparaturze (przy braku odpowiedniego sprzętu bezszmerowego, trzeba było w celu wyciszenia owijać kamerę kołdrą). Rezultaty musiały być na tyle satysfakcjonujące, że trzej konstruktorzy postanowili skomercjalizować wynalazek i w kwietniu 1931 r. zawiązali spółkę T.E.A.D. Towarzystwo Eksploatacji Aparatów Dźwiękowych. Ich prototyp był jednak pierwszym i ostatnim urządzeniem tego systemu ⁴³.

Według jednej z relacji pierwszym filmem synchronizowanym w Falandze był *Krwawy Wschód* w reżyserii Jana Nowiny-Przybylskiego, kręcony w sierpniu 1931 r. Nie był to obraz ze stuprocentowym dźwiękiem, ale z postsynchronizowaną ilustracją muzyczną i efektami dźwiękowymi ⁴⁴. Polskim systemem nakręcono jeszcze, według moich szacunków, co najmniej 9 filmów (Dękierowski wspomina o 15), uzyskując nawet filmy w znacznym stopniu „mówione”, počawszy od *pierwszej polskiej komedii filmowej* – „*Ulani, ulani, chłopcy malowani*” (1932) ⁴⁵. Według Dękierowskiego po starannej obróbce laboratoryjnej jakość dźwięku tych filmów wypadła na czwórkę. Publiczność przyjmowała je dobrze, do czego przyczynił się również efekt nowości ⁴⁶.

Uzyskanie przewagi konkurencyjnej

Konkurencja Falangi mierzyła się z poważnymi trudnościami spotęgowanymi wizją modernizacji infrastruktury w związku z wprowadzeniem dźwięku. Pomniejsze atelier już wcześniej zniknęły z horyzontu. Po śmierci w 1928 r. Aleksandra Hertza, *spiritus movens* Sfinksa, firma musiała radykalnie się zreorganizować. Wkrótce studio na VIII piętrze domu przy Mokotowskiej, zupełnie już przestarzałe, zostało zamknięte. Pierwszy swój dźwiękowiec *Na Sybir* (1930) Sfinks zrealizował we współpracy z Markiem Libkowem jako wytwórnia Kineton-Sfinks. Zdjęcia – z braku własnej przestrzeni – wykonano w atelier Falangi. Można to uznać za moment symboliczny w historii polskiego przemysłu filmowego, któremu od tej pory ton miała nadawać Falanga.

Kiedy jesienią 1929 r. na ekrany wchodziły pierwsze filmy zrealizowane przy Nowym Świecie 19, ogłoszono licytację ruchomości należących do Danny’ego Kadena i ostatecznie jego firma została wykreślona z rejestru. Same zabudowania należały do Adolfa Świecy, przedsiębiorcy prowadzącego od 1906 r. Dom Handlowy Adolf Świeca zajmujący się między innymi importem z USA słoniny i ryżu oraz handlem śledziami. Ten najwidoczniej postanowił doinwestować własną infrastrukturę – na początku 1931 r. prasa ogłosiła, że powstało pierwsze w Polsce atelier dźwiękowe zorganizowane na modłę amerykańską. Hala i laboratorium zostały rozbudowane i zmodernizowane. Przede wszystkim zainstalowano aparaturę dźwiękową do „zdjęć taśmowych” i „płytowych” oraz utworzono drugą halę dla orkiestr na potrzeby synchronizacji dźwiękowej ⁴⁷.

Tak doposażony obiekt został wynajęty przez niejakiego Stefana D’Albena. Nieznany w polskiej branży, sam przedstawiał się jako „zasłużony filmowiec” z doświadczeniem zagranicznym ⁴⁸. Szybko działalność D’Albena wzbudziła kontrowersje. Skandalem zakończyła się premiera *Dzikich pól* (1932) Józefa Lejtesa.

Film wyświetlono z godzinnym opóźnieniem i źle zsynchronizowany. Recenzenci narzekali, że niewiele można zrozumieć, dźwięk sprawia wrażenie *belkotu, intrygującego gdańskania lub koncertu zachrypniętych brzuchomówców*⁴⁹. Ponadto D'Alben nie płacił swojemu kierownikowi działu dźwiękowego, który zerwał umowę i wystąpił na drogę sądową⁵⁰. Ostatecznie przedsiębiorcę odwiedził komornik⁵¹. Chociaż D'Alben reklamował w prasie branżowej swoje studio jako *największe w Polsce atelier dźwiękowe i laboratorium filmowe*, na niewiele się to zdało: żaden z poważnych branżowców nie chciał u niego kręcić⁵². Bilans produkcyjny hali na Wolskiej w nowej odsłonie zamknął się raptem kilkoma filmami fabularnymi; ostatnim było niesławne *Przebudzenie Aleksandra Forda* realizowane na początku 1934 r.⁵³

Dękieowski wiedział, że prędzej czy później będzie musiał zainstalować system jednego ze światowych koncernów. Polska była rynkiem otwartym, ale najbardziej na ekspansji zależało niemieckiej firmie Tobis-Klangfilm. Posiadanie systemu dźwiękowego opracowanego własnymi siłami nie tylko pozwalało uniezależnić się od niemieckiego monopolisty, ale również dawało przewagę w ewentualnych negocjacjach. Pod koniec 1932 r. pertraktacje stanęły na kwocie 300 000 zł, co stanowiło równowartość budżetu trzech przeciętnych filmów fabularnych⁵⁴. Aby na pierwszym pięttrze zainstalować dużą kabinę dźwiękową na kółkach, trzeba było rozbić ścianę i użyć dźwigów, co zrobiono w pierwszych dniach listopada. Z Berlina przyjeżdżali inżynierzy-instruktorzy szkolący personel techniczny. Pierwszym filmem zrealizowanym nowym systemem była komedia muzyczna *Każdemu wolno kochać* (1933) Blok-Muzafilmu w reżyserii Mieczysława Krawicza⁵⁵. W tym momencie Falanga wyprzedzała już konkurencję o kilka długości.

Dokonując przemyślanych inwestycji i oferując wysoką jakość usług, Dękieowski wprowadził swoją firmę w erę dźwiękową, uzyskał przewagę konkurencyjną, która zapewniła mu dominującą pozycję na rynku w latach 30. Chociaż atelier nad kinem Coloseum nie zapewniało idealnych warunków, zwłaszcza po zainstalowaniu aparatury dźwiękowej, która zajmowała sporo miejsca, to przez pewien czas było jedyne w Warszawie. Dziennikarz, który w lutym 1934 r. odwiedził plan *Pieśniarza Warszawy*, potwierdza tę obserwację: hala była tak mała, że scenografie sali teatralnej trzeba było zbudować na skos, a orkiestra, ze względu na brak miejsca, stała w korytarzu. Mimo to przyznawał, że ta niewielka, nieszczęlna akustycznie sala nad Colosseum, *szumnie zwana atelier*, stała się *kolebką filmu polskiego*⁵⁶.

Dalsza ekspansja

Wprowadzenie dźwięku stanowiło wyzwanie nie tylko dla atelier, ale i dla laboratorium, w którym „opracowywano” filmy importowane. Starszy „system płytowy” nie stanowił większego problemu, ponieważ nie zmieniał nic w sposobie obróbki taśmy filmowej. Natomiast „system taśmowy” wymuszał kosztowną modernizację parku maszynowego, aby zapewnić odpowiednią jakość optycznie zapisanej ścieżki dźwiękowej. Konieczny był zakup przystawek do kopiowania dźwięku i nowych maszyn do wywoływania, ponieważ proces ten wymagał bardzo precyzyjnego naświetlania, czego nie można było osiągnąć, wywołując taśmę na drewnianych ramach.

Pozycja firmy rosła i sześć pokoiów w pierwszym lokalu laboratoryjnym Falangi nie zapewniało już odpowiednich warunków do pracy. Po urządzeniu hali

zdjęciowej przyszła więc kolej na modernizację laboratorium. W 1932 r. przedsiębiorcy kupili budynek przy ul. Leszczyńskiej 6 i przystosowali go do potrzeb prac laboratoryjnych. Rok później realizatorzy dostali do dyspozycji wentylowane mechanicznie pokoje montażowe, salę projekcyjną, osobną palarnię (taśma była łatwopalna), a nawet pokój do śniadań. W pełni zautomatyzowano proces wywoływania i kopiowania taśmy – ramy do wywoływania i wianienki wydawały się już artefaktami z innej epoki. Dzięki temu obróbka negatywu, sporządzenie kopii, obejrzenie i odsłuchanie materiału było możliwe już następnego dnia po zdjęciach⁵⁷.

Nadal jednak atelier nie zapewniało odpowiednich warunków do pracy. Przedsiębiorcy poszukiwali pomieszczenia większego, wyższego i z obszerniejszym zapleczem. W końcu znaleźli lokal dawnej ujeżdżalni-tattersallu przy ul. Trębackiej 11, który był przestronniejszy (i w przeciwieństwie do poprzedniego miał wejście z parteru) – hala zdjęciowa miała tam wysokość 8 metrów i powierzchnię 550 m².

W trakcie adaptacji w atelier zainstalowano jedną z największych stacji transformatorowych w Warszawie. Z poprzedniego przeniesiono aparaturę dźwiękową, a filmowcom zapewniono nowoczesną bezszmerową kamerę Super-Parvo firmy Debie. Znalazło się miejsce na garderoby dla aktorów i szatnie oraz umywalnie dla personelu technicznego. Już nie trzeba było budować dekoracji małymi fragmentami, dzięki czemu przyspieszono proces produkcji. Dękierowski szacował, że można tam kręcić 20 filmów rocznie⁵⁸. Uruchomienie tego atelier było sporym wydarzeniem w świecie filmowym. Uroczyste otwarcie nastąpiło 15 czerwca 1934 r. z udziałem przedstawicieli rządu, przemysłowców i artystów. Prezes Związku Producentów Filmowych Ryszard Ordyński, przemawiając na otwarciu, skierował półżartem uwagę do filmowców, że teraz muszą wykazać się większym wysiłkiem artystycznym, bo wymówki o niedogodnościach technicznych nikogo już nie przekonają. Prasa uznała otwarcie nowego miejsca za początek nowej ery w polskiej kinematografii, dysponującej odtąd atelier na miarę europejską⁵⁹. Pisząc o pierwszej realizowanej tu produkcji *Co mój mąż robi w nocy*, dziennikarz donosił, że gotowe są 4 dekoracje (3 pokoje i jeden przedsionek), a ich jednoczesne ustawienie pozwala na ciągłe filmowanie pomiędzy kolejnymi pokojami i skraca czas zdjęć⁶⁰. Oglądając gotowy już obraz, można zaobserwować zmianę jakościową w inscenizacji i stylu filmowym. Zrealizowany w poprzednim atelier film *10% dla mnie* (1933) był niemal w całości kręcony w półzblizeniach albo co najwyżej planach amerykańskich. Rozmiary nowej hali pozwoliły na zbudowanie większych dekoracji, w tym wysokiego baru w stylu art deco. Operator mógł sobie pozwolić na więcej planów ogólnych czy też na efektowną, długą jazdę kamery przez korytarz. Wydaje się, że określenie „nowa era w kinie polskim” jest trafne, chociaż warszawska infrastruktura filmowa nadal nie pozwalała na oczekiwany europejski rozmach.

Rozbudowany cykl inwestycyjny obaj przedsiębiorcy zakończyli z atelier filmowym o możliwości produkcyjnej 20 filmów rocznie (w roku otworzenia Trębackiej i w roku kolejnym zrealizowano w Polsce 14 filmów pełnometrażowych) i nowoczesnym laboratorium⁶¹. W ogłoszeniach mogli się już chwalić czterema kopiarkami i dwoma automatami do wywoływania, co pozwalało na produkcję dzienną 30 tys. metrów, i napisać z dumą: *inwestycje ugruntowały prymat Falangi na polskim rynku filmowym, a rozwój filmu polskiego dzięki jej doskonałym urządzeniom technicznym odbywa się w najlepszych warunkach*⁶². Atelier i laborato-

rium zapewniały komfort pracy niespotykany wcześniej w Polsce. Były zlokalizowane w śródmieściu, w spacerowej odległości od siebie, wyposażone w udogodnienia i nowoczesną aparaturę. Nic więc dziwnego, że wszyscy przedstawiciele ekipy realizacyjnej, od producenta przez aktorów po ekipę techniczną, uznawali odtąd Falangę za miejsce „pierwszego wyboru” do realizacji filmu.

Drugie atelier i dalsze inwestycje

Po długotrwałych zabiegach lobbingskich środowiska filmowego i kinowego w Polsce, w których jako przedstawiciel organizacji filmowych uczestniczył również Dętkowski, wprowadzono pewne ustawowe ułatwienia dla przedsiębiorstw z branży kinematograficznej. Sytuację regulowała ustawa o filmach i ich wyświetlaniu z 1934 r. wraz z późniejszymi aktami wykonawczymi. Między innymi obniżono w całym kraju o około 25 proc. stawki podatku widowiskowego, co odciążało kina finansowo. Ponadto wprowadzono przepis przyznający ulgi podatkowe dla kin wyświetlających co najmniej 10 proc. produkcji polskich. Wskutek wprowadzenia w roku 1936 ograniczeń dewizowych utrudniony został import.

Najważniejszy czynnik stanowiła jednak ogólna poprawa sytuacji gospodarczej w kraju, z wolną wychodzącą z wielkiego kryzysu⁶³. Częściowym wsparciem było wprowadzenie różnych metod interwencjonizmu państwowego, także przez zastosowanie rozwiązań legislacyjnych, czego świadectwem, choć w niewielkim stopniu, są również wspomniane działania regulujące sprawy kinematografii. Ożywienie gospodarcze nadal jednak miało dużo mniejszą skalę niż w państwach o porównywalnym poziomie rozwoju, jak Węgry, Włochy czy Czechosłowacja⁶⁴. Została też odwrócona tendencja spadkowa liczby kin, aczkolwiek wzrost nie był spektakularny: w 1934 r. było 707 kin, w następnych latach odpowiednio: 723, 741, 769 i 807. Dużo mniejsze Węgry miały w 1937 r. 669 kin i wyprodukowane 34 filmy fabularne⁶⁵. Poprawa kondycji kinematografów przejawiała się natomiast w usprawnieniu ich płynności finansowej, dzięki czemu właściciele mogli spłacać swoje zobowiązania; spadła też liczba protestów wekslowych⁶⁶. Znacząco wzrosła produkcja filmów pełnometrażowych: w 1935 r. zrealizowano ich 14, a w dwóch kolejnych latach odpowiednio 24 i 27. W drugim półroczu 1936 r. nakręcono tyle, ile w całym poprzednim roku⁶⁷. Być może za kluczowy należy uznać fakt, że na taki wzrost produkcji pozwalała infrastruktura zapewniona przez Falangę.

W 1935 r. Falanga rozpoczęła bowiem nowy cykl inwestycyjny polegający najpierw na rozbudowie laboratorium i uruchomieniu w roku następnym kolejnej hali zdjęciowej. Na ul. Leszczyńskiej dobudowano oficynę od strony ul. Dobrej, gdzie przeniesiono wszystkie główne oddziały firmy. Znalazła tam miejsce pracownia przygotowywania negatywów do kopiowania, ścinalnia negatywów i maszyny do wywoływania. Ponadto, w ramach rozbudowy parku sprzętowego, zainstalowano drugie urządzenie do wywoływania Multiplex firmy Debie (1936), uruchomiono drugą salę projekcyjną w laboratorium i nowoczesny stół dźwiękowy do montażu.

Poszukując nowej przestrzeni do realizacji filmów, przedsiębiorcy ponownie zdecydowali się na adaptację obiektu istniejącego, a nie na konstrukcję od podstaw budynku atelier. Weszli w porozumienie z Towarzystwem Łyżwiarskim, właścicielem zabudowań w Dolinie Szwajcarskiej, od którego wynajęli tzw. Salon Wielkiej Alei (adres: ul. Szopena 3/5). Ten dwukondygnacyjny gmach z tarasem

przystosowano do potrzeb atelier filmowego w miesiącach letnich 1936 r.⁶⁸ Zmieściły się tam dwie hale zdjęciowe przedzielone korytarzem izolującym akustycznie, większa o powierzchni 493 m² (wys. 7,6 m) i mniejsza – 281 m² (wys. 5,5 m). Zaleczone stanowiły: stolarnia, garderoby, charakteryzatornia, pomieszczenia techniczne i administracyjne. Sprzęt był pierwszorzędny – do rejestracji dźwięku zakupiono aparaturę Eurcord firmy Klangfilm, a do rejestracji bardzo kosztowne kamery Super-Parvo marki Debrie wraz z masywnymi żeliwnymi statywami Pied-Chariot. Nowa placówka zainauguowała działalność zdjęciami do filmu *Judeł gra na skrzypcach* (*Jidl mit 'n fidl*, 1936)⁶⁹.

Powstało największe z dotychczasowych atelier zdjęciowych, a rozporządzenie dwiema halami pozwalało na dużo sprawniejszą i szybszą produkcję filmu. Gdy w jednej odbywały się zdjęcia, w drugiej mogła trwać budowa scenografii. Teraz była też możliwa konstrukcja dekoracji w dużo większej skali, na przykład całego podwórka kilkupiętrowej kamienicy na potrzeby *Dziewcząt z Nowolipek* (1937): *Ta dekoracja jest chyba najkosztowniejsza nie tylko w tym filmie, ale w ogóle pośród wszystkich filmów ostatniej produkcji polskiej. Całą podłogę atelier pokryto grubą warstwą nawiezioną ziemi, po czym (...) wybrukowano „kocimi łbami” i płytami chodników. Dookoła wzniesiono kilkupiętrowe ściany dekoracji*⁷⁰. Z kolei w drugiej, mniejszej hali równocześnie ustawiono wnętrza pomieszczeń.

Laboratorium Falangi nie było jednak jedyne na rynku. Rozwój produkcji w latach 30. – a także wymuszony prawnie wymóg kopiowania importowanych filmów w Polsce – spowodował, że na rynku pojawiło się wiele innych podmiotów zajmujących się obróbką taśmy z firmami Laborfilm i Multifilm na czele. Jednak tylko Falanga oprócz standardowych zleceń laboratoryjnych miała dodatkowe zajęcia w postaci opracowywania filmów zrealizowanych w jej własnym atelier.

Atelier D'Albena przestało działać mniej więcej pod koniec 1933 r., ale obiekt na Wolskiej nadal oferował potencjał unikatowy w skali Warszawy. Po kilku latach przerwy Sfinks postanowił wrócić do działalności produkcyjnej i zawiązana została osobna spółka z o.o. o nazwie Laboratorium Filmowe Sfinks. Zarządcami byli Michał Hertz, brat zmarłego Aleksandra, i Danny Kaden, który miał pracować w znanym już sobie budynku⁷¹. Atelier miało 600 m², 40 lamp różnego typu o dużej mocy, przyległą salę synchronizacyjną i dźwiękową salę projekcyjną, 16 garderób dla aktorów i inne elementy, które zostały zmodernizowane po poprzednikach. Obok znajdowało się laboratorium i pokoje montażowe z – podobnie jak w Falandze – automatami Debrie⁷². Nowe atelier zainauguowało pracę 6 października 1934 r. zdjęciami do wysokobudżetowego filmu historycznego *Przeor Kordecki – obrońca Częstochowy* (1934)⁷³. Była to chyba „próba generalna” przed właściwą działalnością, która ruszyła rok później, również komentowana szeroko przez prasę. Być może głównym problemem okazała się technologia dźwiękowa. Początkowo w atelier zainstalowano aparaturę systemu Breusing Tonsystem (z użyciem której udźwiękowiono wspomniany obraz), ale albo była ona niezadawalająca, albo powstał jakiś inny problem, bo przy „drugiej” inauguracji atelier znajdowała się tam już aparatura British Acoustic. Być może przesądził fakt, że ten ostatni system był wolny od opłaty licencyjnej (producenci w Falandze musieli ją wносить na rzecz firmy Tobis-Klangfilm), co mogło stanowić jeden z elementów zwiększających atrakcyjność oferty Sfinksa⁷⁴. Według moich szacunków na podstawie źródeł pozyskanych w trakcie kwerend do wybuchu wojny zrealizowano

w atelier Sfinksa 26 filmów pełnometrażowych. Pozostawało ono jednak w cieniu Falangi, gdzie od 1934 r. powstało ich około 87⁷⁵.

Firma Dękierowskiego i Drzewickiego nieustannie kontynuowała też ekspansję, zakupując chociażby maszynę do redukcji filmów na taśmę 16 mm, w reakcji na zapowiedź rozwoju rozpowszechniania filmów w Polsce w tym formacie. Dwaj przedsiębiorcy inwestowali systematycznie aż do wybuchu wojny – gdy rozpoczęły się działania wojenne, kolejna maszyna do wywoływania taśmy 16 mm znajdowała się jeszcze w skrzyniach w Gdyni.

Model funkcjonalny produkcji

Przemysł filmowy w Polsce opierał się na wątych podstawach finansowych, co miało związek przede wszystkim z sytuacją makroekonomiczną. Wewnątrz sektora największym problemem, jak zgodnie twierdzili liczni komentatorzy, była niewielka liczba kin. Przekładało się to na małe zapotrzebowanie na filmy w ogóle, w tym produkcje polskie, które – z uwagi na jakość i specyfikę językową – w większości przypadków nie mogły liczyć na eksport. Inaczej niż w przypadku początków klasycznego modelu Hollywood, nie pojawił się kapitał *stricte* filmowy. Sama branża nie była w stanie wygenerować wystarczającego kapitału inwestycyjnego, a zewnętrznych inwestorów brakowało. Producenci mieli więc olbrzymie trudności ze zgromadzeniem środków na rozpoczęcie produkcji. Ci, którzy chcieli utrzymać ciągłość wytwórczą, ryzykowali – nawet jeśli poprzedni film poniósł klęskę finansową, rozpoczynali kolejny, licząc, że to sobie odbiją. Funkcjonowali w ten sposób, dopóki byli wypłacalni. Dlatego utyskiwano w prasie na brak funduszy i wysuwano postulaty powołania banku filmowego, instytucji, która powinna dyskontować weksle właścicieli kin i w kontrolowanych warunkach wspierać rozwój branży. Nic takiego jednak nie powstało. Stąd też wynikało zagrożenie, że nie uda się ukończyć produkcji, przed czym środowisko filmowe próbowało się bronić, ożywiając w 1937 r. tzw. komisję konwencyjną, której należało udowodnić minimalny wkład gotówkowy przed rozpoczęciem zdjęć.

Film musiał zatem powstawać w systemie projektowym polegającym na jednorazowym mobilizowaniu potrzebnych zasobów. Do realizacji przystępowano, nie mając nawet kapitału wystarczającego do jego ukończenia. Produkcję zaczynało się od wyboru tekstu z literatury i zakupu praw lub zamówienia scenariusza oryginalnego (co często było prostsze). Następnie należało złożyć wniosek do komisji konwencyjnej, udowadniając, że ma się na koncie minimum 25 tys. zł (producenci często obchodzili ten wymóg, zaciągając krótkoterminowe pożyczki). Po otrzymaniu konwencji producent zawierał umowę z reżyserem i rozpoczynał rekrutację gwiazd. Mając już ustalone podstawowe sprawy (tytuł, reżysera i obsadę), dawano do prasy ogłoszenia o uruchomieniu produkcji i zabiegano o zaliczki od właścicieli kin, bezpośrednio lub z pomocą regionalnych biur wynajmu, a w ostateczności od agentów sprzedaży. Mniej więcej połowa środków pochodziła od zeroekranów Warszawy i Łodzi, a druga połowa od kin z reszty kraju⁷⁶. Finansowanie filmu miało zatem charakter rozproszony, który można nazwać branżowym crowdfundingiem.

Firmy producenckie nie dysponowały infrastrukturą, nawet własnymi kamerami bezszmerowymi, nie mówiąc już o hali czy oświetleniu i aparaturze dźwiękowej. Kluczowym zadaniem było więc zapewnienie środków produkcji, co wymagało

twardej gotówki (20-23 proc. budżetu filmu stanowiły koszty atelier, obróbka laboratoryjna i dostęp do urządzeń montażowych). Tej jednak producenci nie mieli w wystarczającej ilości i Dęzierowski często godził się na odroczenie i kredytowanie płatności, odpowiednio się przy tym zabezpieczając. Wiemy to z jego wspomnień, lecz potwierdza to także jedyna zachowana umowa na realizację zdjęć. Kiedy ośrodek produkcyjny Omnia-film umawiał się z Falangą na produkcję filmu *Przez łzy do szczęścia* (1939), wynajmując halę na ul. Szopena, zawarto umowę na 30 tys. zł, licząc po 1200 zł za każdy dzień zdjęciowy plus koszty amortyzacji żarówek (opłaty licencyjne za aparaturę dźwiękową liczone osobno). Gotówką przy podpisaniu umowy wpłacano tylko 5000 zł, drugie tyle należało wpłacić miesiąc później, a kolejne dopiero w siódmym dniu zdjęciowym. Resztę opłaty wnosilo się przy odbiorze pierwszej kopii montażowej i tu już firma częściowo akceptowała weksle kina zeroekranowego. *Na resztę należności ceduje firma Omnia-film firmie Falanga nieodwołalnie (...) całkowicie wpływ ze sprzedaży filmu (...) na Stany Zjednoczone i wszystkie kraje zagraniczne oraz prawa i wpływy za sprzedaż filmu tego na redukcję na taśmę 16 mm*⁷⁷. Negatyw i kopie z prawem eksploatacji pozostawały własnością Falangi do czasu spłacenia wszystkich należności.

Falanga udostępniała lampy i reflektory oraz kamery (i szwenkierów/techników). Ponośiła odpowiedzialność za jakość dźwięku (obsługę urządzenia stanowili inżynier dźwięku i dwóch techników), zapewniała oświetlenie i personel techniczny do jego obsługi, nad całością czuwał kierownik atelier. Producent musiał więc na własną rękę pozyskać i opłacić reżysera, operatora, scenografów, aktora i personel pomocniczy. Zapewniał też taśmę, najchętniej uznawane za najlepsze materiały Kodaka, którego dyrektorzy również udzielali kredytu, przeważnie w porozumieniu z Falangą⁷⁸. Produkcja filmu odbywała się zatem na kredyt, w którym znaczny udział miała Falanga.

Często pieniądze kończyły się w trakcie zdjęć. Wówczas pozostało zwrócić się do „szarej strefy” i odwiedzić jedno z nieformalnych biur wekslowych, które pośredniczyły w pozyskiwaniu pożyczek, biorąc od 3,5 proc. do nawet 10 proc. od weksla – producenci nie mieli jednak wyboru⁷⁹. Jak wspominał Dęzierowski, często też w takich sytuacjach, niezależnie od formalnych umów, Falanga udzielała dodatkowego wsparcia, chociażby pożyczając producentowi pieniądze na wypłaty. Toteż jej rola w polskiej produkcji filmowej daleko wykraczała poza działalność usługową wobec ośrodków produkcyjnych, pełniąc funkcję po części banku filmowego, po części koproducenta.

Specyfika polskiego przemysłu filmowego polegała na rozproszonym finansowaniu produkcji, realizacji filmów w trybie projektowym oraz na oddzieleniu efemerycznych firm produkcyjnych od nielicznych firm dysponujących zapleczem technicznym. Nie jest to model, który można porównać z klasycznym hollywoodzkim trybem produkcji, którego centrum stanowiła wielka, samowystarczalna wytwórnia filmowa, zintegrowana pionowo z sieciami dystrybucyjnymi i posiadająca własne kina. Była to jednak funkcjonalna odpowiedź przemysłu dostosowującego się do gospodarki niedoboru.

Centralne miejsce w tym modelu zajmowała w latach 30. Falanga. Dzięki przemyślanej strategii, polegającej na osadzeniu się w niszy i oferowaniu najlepszej jakości, uzyskała dominującą pozycję w branży. Przez jej atelier przechodziła większość realizowanych w Polsce filmów fabularnych⁸⁰. Można spytać, dlaczego Falanga nie zdecydowała się na zmianę strategii i produkcję pod własną marką, mimo

że miała zaplecze produkcyjne. Sam Dęzierowski po latach mówił o tym tak: *Prowadząc przedsiębiorstwo, kierowałem się (...) myślą (...): nie należy tworzyć laboratorium i atelier jedynie dla własnej produkcji filmowej. O tym, że moja teza była słuszna, przekonać się mogłem na przykładzie upadku takich przedsiębiorstw jak Polfilma i „Biograf”. W naszych warunkach, przy dużej szczupłości rynku, utrzymanie kosztownej bazy technicznej dla własnej produkcji (...), która nie przekraczała dwóch do trzech filmów rocznie, było katastrofalnym obciążeniem*⁸¹. Fakt, że w zasadzie przez całe dwudziestolecie praktycznie żaden producent nie stworzył więcej niż jednego filmu rocznie, pozwala sądzić, że byłoby to jeszcze mniej opłacalne. Udostępnianie atelier nie było jednak dla Dęzierowskiego i Drzewickiego sposobem na optymalizację kosztów utrzymania własnej infrastruktury produkcyjnej, bowiem od momentu uruchomienia atelier Falanga nie wyprodukowała żadnego rozrywkowego pełnometrażowego filmu fabularnego pod własną marką. Świadczyła jedynie usługi innym podmiotom. Własna produkcja była po prostu mniej bezpieczna niż wynajem infrastruktury. Sam produkt, jakim był film, niósł znaczne ryzyko porażki finansowej, wymagał wejścia w nowe segmenty rynku, a więc na obszar rozpowszechniania i wyświetlania filmów, co przy braku własnych kanałów dystrybucji i kin nie dawało pewności sukcesu. Dużo solidniejszym modelem biznesowym było osadzenie się w unikatowej niszy rynkowej: działalność usługowa oparta na własności kosztownych środków produkcji, niedostępnych przygodnym firmom producenckim. W takiej sytuacji ryzyko inwestycyjne było przerzucone na ośrodek produkcyjny, aczkolwiek w przypadku porażki finansowej filmu, a tym bardziej jego nieukończenia atelier również ponosiło straty. Falangę można zatem uznać za aktywną produkcyjnie, tyle że nie w sposób bezpośredni.

Symptomy przemian

Jeden z najbogatszych Polaków, Stefan Katelbach, przedsiębiorca, który – jak głosiła opinia krążąca w przemyśle filmowym – dorobił się na dostawach broni, oraz jego brat, senator Tadeusz Katelbach, członek klubu senackiego Obozu Zjednoczenia Narodowego, a wcześniej dyrektor Biura Filmowego Polskiej Agencji Telegraficznej, planowali rozpocząć produkcję filmową na znaczną skalę⁸². Na wiosnę 1939 r. utworzono więc Polskie Zakłady Filmowe Kohorta⁸³. Nawiązanie do antycznej frazeologii można interpretować jako symboliczne wyzwanie rzucone konkurentowi.

Katelbach zapowiadał inwestycje na skalę niespotykaną w polskim przemyśle filmowym i deklarował, że musi służyć *państwu i narodowi*⁸⁴. Kohorta ogłaszała, że przystąpiła już do budowy pod Warszawą atelier i laboratorium wyposażonego w najnowocześniejsze i nieznane dotychczas w Polsce urządzenia. Terminy wynajmu przyjmowano od stycznia 1940 r.⁸⁵ Tymczasowo zaś na potrzeby produkcji przystosowano cyrk przy ul. Ordynackiej, które to studio (z największą halą w Warszawie) miało otworzyć się w sierpniu, jako prowizoryczna siedziba do czasu budowy miasteczka filmowego z prawdziwego zdarzenia, później zaś jako atelier pomocnicze. Jako głównego reżysera i kierownika produkcji zatrudniono Romualda Gantkowskiego, twórce *Płomiennych serc* (1937), propagandowego peanu na cześć wojska i marszałka Rydza-Śmigłego i otwartego krytyka *zażydzenia filmu w Polsce*⁸⁶. Poza tym do zespołu dołączyli Jerzy Gabryelski i Eugeniusz Cękalski. Rozpoczęto też rekrutację personelu technicznego, podkupując ludzi ze Sfinksa

i Falangi⁸⁷. Katelbach deklarował, że Kohorta będzie tworzyć własne filmy, posiadając nie tylko atelier i laboratorium, ale również sieć rozpowszechniania. Deklaracje te pozwalają sądzić, że Kohorta działałaby według alternatywnego modelu strategicznego – „konkurencji czołowej”. Niewiele udało się z tego zrealizować przed wybuchem wojny.

Galewski sugerował, że organizatorzy Kohorty, zanim powołali własną firmę, oferowali dwa miliony złotych za Falangę, ale Dęzierowski odmówił⁸⁸. W pamiętnikach on sam nie rozwodzi się nad potencjałem konkurencji, ale zaznajomiony z branżowymi plotkami Galewski wspomina, że plany Kohorty wsparte dostępem do znacznych środków i poparciem sfer rządowych stanowiły dla Falangi duże zagrożenie. Jak pisał, w środowisku filmowym mówiło się, że organizuje się ogromna prywatna wytwórnia filmów dysponująca wielkim kapitałem. Dęzierowski, zdając sobie sprawę z zagrożenia, zaczął podobno gorączkowo organizować wraz z producentami duży ośrodek gotowy do realizacji nawet 40 filmów rocznie. Ponoć część poważniejszych producentów już się na to godziła. Pozostała kwestia banków, które miałyby sfinansować połowę kosztów. *Sprawa podobno już była na zupełnie dobrej drodze (...) [ale] wybuch wojny przekreślił tę budowę polskiego Hollywoodu*⁸⁹. Jednym ze współdziałalców projektu miał być producent Józef Rosen (Rex-film), ale prawdopodobnie w obliczu groźnej konkurencji przychoźdzącej spoza środowiska filmowego (co więcej, szafującego antysemitkami hasłami, źle wróżącymi dużej części branży) twórcy mogli liczyć na odzew innych poważnych producentów, dystrybutorów i kinarzy.

Gdyby Kohorta zrealizowała swoje plany, mogłaby zmienić całą strukturę przemysłu filmowego w Polsce. Powstałaby bowiem wielka, samowystarczalna wytwórnia na wzór firm amerykańskich: sama planująca produkcję, realizująca filmy, które następnie trafiałyby do rozpowszechniania własnymi kanałami dystrybucyjnymi we własnych kinach. Wówczas istniejący model produkcji z Falangą w centrum uległby znacznym przeobrażeniom.

Post scriptum

Wybuchła jednak wojna. Katelbachowie uciekli za granicę. Właściciele Sfinksa zostali wywłaszczeni z majątku na samym początku wojny, a Michał Hertz i Henryk Finkelsztein zginęli w getcie warszawskim⁹⁰. W 1941 r. w dawnym Sfinksie na Wolskiej utworzono fabrykę margaryny, o czym donosiła z dumą gadzinowa prasa, sugerując w artykule *Margaryna na miejscu hetzfilmów*, że to lepsze wykorzystanie tej przestrzeni niż wcześniej⁹¹.

Wobec warsztatów Falangi okupanci mieli inne plany. W pierwszych tygodniach września bomby spadły na atelier na Trębackiej, które spłonęło. Przedsiębiorstwo zamknięto, a personel zwolniono. Wiosną 1940 r. Dęzierowski otrzymał polecenie uruchomienia zakładu (tj. hali na Szopena i laboratorium), który po niewielkich naprawach działał już w lipcu 1940 r. Z początkiem następnego roku – bezprawnie, jak podkreślał Dęzierowski – całość przejął Urząd Propagandy, a Dęzierowski pozostał na stanowisku administratora firmy, następnie zaś zdegradowano go do kierownika technicznego. W dawnej Falandze, a obecnie oddziale Film und Propagandamittel-Vertriebsgesellschaft (FIP), zaczęto produkować *Deutsche Wochenschau* i polskie opracowania niemieckich filmów, podjęto się też wykoń-

czenia *Żołnierza królowej Madagaskaru*, *Przez lzy do szczęścia* i *Złotej Maski*⁹². W 1941 r. zmarł Drzewicki, a Dękierowskiego zwolniono na wiośnię 1942 r. i dzięki wsparciu dawnego kontrahenta z firmy Kodaka wiązał koniec z końcem, przerabiając negatywy do kamer filmowych na klisze do aparatów małoobrazkowych. Otrzymywał również komorne za laboratorium na Leszczyńskiej (nie zostało formalnie skonfiskowane). Po frontowej mobilizacji niemieckich pracowników w 1944 r. Dękierowskiego ponownie wezwano do firmy. W czasie Powstania Warszawskiego zakłady służyły, dopóki to było możliwe, do opracowywania kronik powstańczych⁹³. Po upadku Powstania aparaturę zdemontowano i wywieziono w głąb Rzeszy. Wówczas Dękierowski zdał sobie sprawę, że skończył się dla [niego] czas wysokich lotów w kinematografii⁹⁴.

17 stycznia 1945 r. przebywającego pod Częstochową Dękierowskiego odwiedzili Aleksander Ford i Jerzy Zarzycki. Już 10 dni po wkroczeniu Armii Czerwonej do Warszawy Dękierowski był w Łodzi z funkcją organizatora i pierwszego dyrektora formującej się wytwórni filmowej. Zaczęli tam też docierać dawni pracownicy Falangi, którzy przetrwali wojnę. Rozpoczęto uruchamianie laboratorium przy ul. Narutowicza i adaptowanie hali sportowej przy ul. Łąkowej na atelier Wytwórni Filmowej Wojska Polskiego, przekształconej później w Wytwórnię Filmów Fabularnych. Stanisław Wohl na Dolnym Śląsku odnalazł maszynę do wywoływania pochodzącą z laboratorium na Leszczyńskiej, która została zainstalowana w Łodzi i ci sami laboranci mogli pracować na tym samym sprzęcie, ale w zupełnie innych realiach⁹⁵. Znaczna część pozostałych urządzeń pochodziła z „eskapad rewindykacyjnych” w Niemczech, o których tak barwnie pisał Edward Zajiček⁹⁶. Choć prace trwały już wcześniej, działalność w obrębie kinematografii sformalizowano w listopadzie 1945 r., powołując Przedsiębiorstwo Państwowe Film Polski. Atelier uruchomiono 5 grudnia 1945 r.⁹⁷ Wkład przedwojennych techników, w tym dużej części dawnych pracowników Falangi, był w tym przedsięwzięciu znaczny. Dowodzi tego fakt, że Krajowa Rada Narodowa w styczniu 1946 r. odznaczyła Krzyżem Zasługi za odbudowę przemysłu filmowego nie tylko czołowych filmowców nowej władzy, jak Aleksandra Forda czy Stanisława Wohla, ale i przedwojenny personel Falangi: samego Dękierowskiego oraz Józefa Bartczaka, Stanisława Urbaniaka czy Wacława Kaźmierczaka⁹⁸.

Dękierowski pozostał na stanowisku do końca maja 1946 r.⁹⁹ W 1948 r. objął funkcję kierownika administracyjnego w krótko istniejącym Zespole Filmowym „Blok” Aleksandra Forda i Adama Ważyka¹⁰⁰. W 1950 r. wrócił do laboratorium na Leszczyńską, ale już w charakterze pracownika – do chwili wyburzenia pod mieszkaniową zabudowę wielorodzinną działała tam Wiejska Spółdzielnia Kinematograficzna (przekształcona w Państwowe Zakłady Foto-Przeźroczy i Ośrodek Usług Filmowych). Przez dwadzieścia lat, czyli dłużej niż prowadził Falangę, do przejścia na emeryturę w 1970 r., reżyserował filmy oświatowe¹⁰¹. Sama Falanga formalnie przestała istnieć 13 listopada 1955 r., jak głosił suchy zapis, *wykreślona z urzędu wobec nieprowadzenia przedsiębiorstwa*¹⁰².

Podsumowanie

Otoczenie makroekonomiczne w Polsce w dwudziestolecu międzywojennym nie było korzystne dla branży filmowej. Słabo uprzemysłowiony kraj był tylko czę-

ściowo objęty gospodarką kapitalistyczną, wyłączony z zysków inwestycyjnych, zależny od zagranicznego kapitału i ryzykowny inwestycyjnie. Polski przemysł filmowy odpowiadał ogólnej kondycji gospodarczej zacofanego, peryferyjnego kraju. Niska chłonność rynku (mało kin), niewielka atrakcyjność eksportowa polskich filmów, słaba ochrona prawna rodzimej produkcji przed zalewem importu, niedobór kapitałów powodowały, że polska wytwórczość filmowa nigdy nie osiągnęła skali wielkoprzemysłowej. Wytworzyło to specyficzną strukturę rodzimego przemysłu filmowego, odmienną od branży kinematograficznej w krajach zaawansowanego kapitalizmu – opartą na rozproszonym finansowaniu, projektowym trybie produkcji filmu i oddzieleniu firm producenckich od właścicieli infrastruktury.

Przeżyłszy strategie biznesowe pozwoliły Falandze zająć dominujące miejsce w tej konfiguracji. W ciągu kilkunastu lat firma przekształciła się z przedsiębiorstwa działającego niemal na zasadach chałupniczych, względnie drobnotowarowych (brak parku maszynowego, praca właściciela i kilku pracowników), w podmiot dominujący na rynku filmowym. Dzięki strategii rozwoju organicznego, a nie skokowego, przez terminowanie, stopniowe pozyskiwanie doświadczenia, kapitału, poszerzanie bazy produkcyjnej, budowanie renomy wśród klientów i przemyślane posunięcia inwestycyjne uniknęła ryzyka przeskalowania przedsięwzięcia. Kluczowym momentem w rozwoju firmy było wprowadzenie dźwięku, związane ze znacznymi nakładami inwestycyjnymi, które usunęło z rynku większość konkurencyjnych podmiotów i zapewniło Falandze mocną przewagę.

Dzięki strategii przywództwa jakościowego i strategii niszy rynkowej Falanga wypracowała model działania oparty na usługach, który okazał się najlepszy w kontekście struktury funkcjonalnej polskiego przemysłu filmowego. Wynajem środków produkcji zapewniał większą stabilność biznesową niż samodzielne wytwarzanie filmów. Zarazem jednak podmiot gospodarczy dysponujący atelier wnosił znaczny wkład produkcyjny i pełnił funkcję quasi-wytwórni. Zapewniał park techniczny i personel go obsługujący, a przez kredytowanie wynajmu infrastruktury pośrednio finansował powstawanie filmu. Bez tego ośrodki wytwórcze nie miałyby zasobów działania. A zatem Falanga zajmowała kluczowe miejsce w systemie rozproszonego finansowania filmów w Polsce, a jednocześnie, mimo że formalnie nie wyprodukowała żadnego pełnometrażowego obrazu fabularnego, była najważniejszym polskim (ko)producentem. Jak to z dumą, ale niebezpodstawnie ujął we wspomnieniach Dękierowski: *można śmiało powiedzieć, że, pomimo szczupłości naszego atelier, rozwój produkcji filmów w kraju był ściśle związany z rozwojem naszej firmy*¹⁰³.

Niemniej, mimo zaawansowania inwestycyjnego, firma nadal działała na skalę gospodarki drobnokapitalistycznej. Nawet na końcowym etapie istnienia nie dysponowała znaczącą infrastrukturą – dwie hale zdjęciowe w zaadaptowanych budynkach, dwie przypisane im brygady produkcyjne, zestawy sprzętu oraz laboratorium o mocach produkcyjnych odpowiadających z grubsza produkcji filmowej tych dwóch hal i opracowywaniu filmów importowanych trudno nazwać działalnością na wielką skalę. Był to potentat na miarę i potrzeby kinematografii niezamożnego państwa.

Rodzi się pytanie, czy gdyby nie wybuchła wojna, wskutek integracji istniejących ośrodków produkcyjnych wokół Falangi lub planów inwestorów zasobnych w środki (Kohorta) ewolucja przemysłu filmowego w Polsce przebiegałaby w kie-

runku modelu wielkokapitalistycznego znanego z Hollywood, w którego centrum stała zintegrowana wytwórnia, działając zgodnie ze strategią konkurencji czołowej. Odpowiedź na to pytanie nie należy już do historyka. Historia poszła bowiem w innym kierunku.

ŁUKASZ BISKUPSKI

Praca powstała w wyniku realizacji projektu badawczego o nr 2016/20/S/HS2/00121 finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki.

Autor chciałby wyrazić podziękowania dla Krzysztofa Jajki, Michała Pieńkowskiego, Renaty Wąsowskiej i Krystyny Zamysłowskiej za cenne uwagi i pomoc archiwalną.

- ¹ Szacunek przybliżony. Istniejące filmografie nie wskazują przekonująco daty produkcji (podają datę premiery) ani (w wielu przypadkach) wykorzystanego atelier. Na podstawie opublikowanych filmografii, uzupełnionych o informacje napotkane podczas własnej kwerendy, przyjmuję, że od sezonu 1929/1930 (jesień-wiosna) do sezonu 1938/1939 zrealizowano w Polsce 145 filmów, z czego w studiach Falangi powstało 86, czyli 59 proc. całej produkcji. Liczby te należy jednak traktować z daleko idącą ostrożnością, a samo zagadnienie wymaga osobnego szczegółowego opracowania filmograficznego.
- ² W. Jewsiewicki, *Przemysł filmowy w Polsce w okresie międzywojennym, 1919-1939*, Prace Instytutu Historycznego UŁ 3, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1951; E. Zajiček, *Zarys historii gospodarczej kinematografii polskiej*, Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna, Łódź 2015.
- ³ M. Romanowska, A. Cylwik, *Leksykon zarządzenia*, Difin, Warszawa 2004, s. 539-540.
- ⁴ M. Romanowska, *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 202.
- ⁵ M. Romanowska, A. Cylwik, dz. cyt., 153-157.
- ⁶ Tamże, s. 220.
- ⁷ Zob. J. Maśnicki K. Stepan, *Dekierowski Stefan*, w: *Pleograf: słownik biograficzny filmu polskiego: 1896-1939*, Staromiejska Oficyna Wydawnicza, Kraków 1996, brak paginacji.
- ⁸ J. Galewski, „Wspomnienia filmowe”, nr inw. 239, Instytut Sztuki Polskiej Akademii Nauk, b.d. Z uwagi na charakter źródła rezygnuję ze wskazywania paginacji.
- ⁹ *Filmowcy na szlaku wielkiego Marszałka*, „Wiadomości Filmowe” 1933, nr 15, s. 2; J. Maśnicki, K. Stepan, *Drzewicki Adam*, w: dz. cyt., brak paginacji.
- ¹⁰ A. Jasielski, *Wyprawa po celuloidowe runo*, Filmowa Agencja Wydawnicza, Warszawa 1958, s. 152.
- ¹¹ J. Maśnicki, K. Stepan, dz. cyt.
- ¹² H. Nagiel, *Tajemnice Nalewek*, Wydawnictwo „Ciekawe Miejsca.net”, Warszawa 2013.
- ¹³ S. Dękierowski, *Wspomnienia (cz. I)*, „Iluzjon” 1984, nr 1, s. 51.
- ¹⁴ Tenże [Ogłoszenie Instytutu Filmowego Falanga], „Kinema” 1921, nr 11, s. 24. Dękierowski we wspomnieniach napisał, że zdjęcia odbyły się w atelier Sfinkska, co jest sprzeczne ze źródłami z epoki. S. Dękierowski, dz. cyt., s. 51.
- ¹⁵ *Z ostatniej chwili*, „Kinema” 1921, nr 10, s. 48; F. Zyndram-Mucha, *Do wykonawców obrazu „Tajemnica Nalewek”*, „Kinema” 1921, nr 11, s. 12.
- ¹⁶ *Instytut filmowy „Falanga”*, „Kinema” 1921, nr 11, s. 50.
- ¹⁷ [Kronika], „Kinema” 1922, nr 19-20, s. 45.
- ¹⁸ Tamże.
- ¹⁹ S. Dękierowski, *Wspomnienia (cz. II)*, „Iluzjon” 1984, nr 2, s. 46.
- ²⁰ *Kronika. Z kraju. Cztery laboratoria*, „Film Polski” 1923, nr 4-5, s. 21.
- ²¹ [Reklama laboratorium Falanga], tamże, s. 63.
- ²² *Atakualpa*, „Kinema” 1923, nr 35, s. 33.
- ²³ S. Dękierowski, *Wspomnienia (cz. II)*, dz. cyt., s. 49.
- ²⁴ Z. Landau, J. Tomaszewski, *Zarys historii gospodarczej Polski 1918-1939*, Książka i Wiedza, Warszawa 1962, s. 143-177.
- ²⁵ W. Jewsiewicki, dz. cyt., s. 26, 96-98.
- ²⁶ Tamże, s. 26.
- ²⁷ Zob. M. Hendrykowska, M. Hendrykowski, *Film w Poznaniu i Wielkopolsce: 1896-1996*, Ars Nova, Poznań 1996.
- ²⁸ J. R., *Radosny zwrot w kinematografii polskiej. Nowa wielka wytwórnia krajowa*, „Kino dla Wszystkich” 1926, nr 8, s. 3-4.

- ²⁹ *Wpisy do rejestru handlowego*, „Obwieszczenia publiczne” 1929, nr 7A, s. 10; zob. J. Mańnicki, K. Stepan, *Kaden Danny*, w: dz. cyt., brak paginacji.
- ³⁰ [Reklama Kaden-studio], „Kino dla Wszystkich” 1928, nr 59, s. 16.
- ³¹ Them., *Operator ma głos? Inżynier Steinwurz* o technice kinematograficznej, „Polska Zbrojna” 1929, nr 21, s. 4.
- ³² J. Fryd, *Głosy o polskiej produkcji filmowej. Rozmowa z Danny Kadem*, „Kino dla Wszystkich” 1929, nr 82, s. 7.
- ³³ H. Liński, *Młody jubilat*, „Wiadomości Filmowe” 1936, nr 22, s. 8.
- ³⁴ J. Galewski, dz. cyt.
- ³⁵ Zob. też opinię Wacława Malczewskiego: W. Malczewski, *Polscy aktorzy filmowi. Książka-spis*, Nakładem Polskiej Biblioteki Filmowej, Warszawa 1928, s. 8.
- ³⁶ Dękieński nie pamiętał, jaki to był film, ale ten tytuł wskazuje zatrudniony przy produkcji Galewski, który wcześniej na zlecenie dyrektorów Falangi przygotował infrastrukturę hali pod budowę dekoracji. J. Galewski, dz. cyt.
- ³⁷ L. Brun, *Sztuka filmowa na rozstajnych drogach*, „Kino dla Wszystkich” 1929, nr 83, s. 1.
- ³⁸ *Muza film pod hasłem filmu dźwiękowego*, „Kino dla Wszystkich” 1929, nr 90, s. 3; Ika., „*Splendid*” – „*Śpiewający błazen*”. *Pierwszy film dźwiękowy w Polsce*, „Robotnik” 1929, nr 279, s. 2.
- ³⁹ *Sensacyjna wiadomość o polskim filmie dźwiękowym. Wywiad „Kurier Filmowy”*, „Kurier Filmowy” 1929, nr 9, s. 2.
- ⁴⁰ *Pierwsze atelier polskich filmów dźwiękowych w Warszawie*, „Nowy Dziennik” 1930, nr 17, s. 11.
- ⁴¹ *Cicho i skromnie rozpoczęto pracę nad synchronizacją „Moralności pani Dulskiej”*, „Kurier Filmowy” 1930, nr 5, s. 2.
- ⁴² *Z za kulis polskiego filmu dźwiękowego*, „Kurier Filmowy” 1930, nr 14, s. 2.
- ⁴³ *Wpisy do rejestru handlowego*, „Obwieszczenia Publiczne” 1932, nr 32 a, s. 4.
- ⁴⁴ *Idziemy naprzód. W polskim atelier – polskie dźwiękowce*, „Kino dla Wszystkich” 1931, nr 35, s. 3.
- ⁴⁵ S. Dękieński, *Wspomnienia (cz. II)*, dz. cyt., s. 53; m.g., *Ulani, ulani...* w „*Grajdołku*”, „Kino dla Wszystkich” 1931, nr 47, s. 12; *Udźwiękowanie pierwszej polskiej komedii filmowej*, „Kino dla Wszystkich” 1931, nr 47, s. 3. Filmami udźwiękowionymi polskim systemem były: *Krwawy Wschód* (1932), *Cham* (1931), *Ulani, ulani, chłopcy malowani, Bezimienni bohaterowie* (1932), *Szyb L.23* (1932), *Księżna Łowicka* (1932), *Głos pustyni* (1932), *100 metrów miłości* (1932), *10% dla mnie* (1933).
- ⁴⁶ S. Dękieński, *Wspomnienia (cz. II)*, dz. cyt., s. 53.
- ⁴⁷ Hen-ski, *Pierwsze w Polsce atelier dźwiękowe*, „Kino dla Wszystkich” 1931, nr 5, s. 7; *Polska wytwórnia na europejskim poziomie*, „Kino dla Wszystkich” 1932, nr 5, s. 16.
- ⁴⁸ Tamże.
- ⁴⁹ Po premierze film poprawiono. Zast., *Na świetlnej scenie. „Dzikie pola”*. *Skandaliczna premiera*, „5-ta Rano” 1932, nr 84, s. 3.
- ⁵⁰ *Polskie „Hollywood” przed sądem pracy*, „Robotnik” 1933, nr 342, s. 4.
- ⁵¹ [Obwieszczenia o licytacji], „Gazeta Polska” 1934, nr 47, s. 9.
- ⁵² [Reklama D’Alben Studio], „Wiadomości Filmowe” 1933, nr 3, brak paginacji.
- ⁵³ L. Za-nd., *Na marginesie nowej taśmy*, „Nasz Przegląd”, dodatek „Mały Przegląd” 1934, nr 75, s. 5.
- ⁵⁴ M. Szczęsny, *Nareszcie mamy wzorowe atelier dźwiękowe!*, „Kino” 1934, nr 29, s. 3.
- ⁵⁵ *Nowa era polskiego filmu dźwiękowego*, „Express Poranny” 1932, nr 310, s. 4; S. Dękieński, *Wspomnienia (cz. III)*, „Iluzjon” 1984, nr 3, s. 44.
- ⁵⁶ J. Steiner, *Tam, gdzie powstają polskie filmy*, „Awangarda” 1934, nr 16, s. 3-4.
- ⁵⁷ S. Dękieński, *Wspomnienia (cz. III)*, dz. cyt., s. 42.
- ⁵⁸ L., *Nowe atelier dźwiękowe Trębacka 11*, „Codzienna Gazeta Handlowa” 1934, nr 108, s. 5; M. Szczęsny, dz. cyt.
- ⁵⁹ *Tego jeszcze nie było!*, „Wiadomości Filmowe” 1934, nr 16, s. 5; *Wielki dzień dla przyszłości polskiej kinematografii. Otwarcie wielkiego atelier p.n. „Falanga” w Warszawie*, „Wiadomości Filmowe” 1934, nr 13, s. 5; M. Szczęsny, dz. cyt.; H. L., *Nareszcie wielkie atelier filmowe w Polsce – wywiad z dyr. Dękieńskim*, „Wiadomości Filmowe” 1934, nr 7, s. 5.
- ⁶⁰ Z. R., „*Reporter*” w *Nowem Atelier Filmowym*, „Reporter Filmowy” 1934, nr 13, s. 16.
- ⁶¹ W. Jewsiewicki, dz. cyt., s. 26.
- ⁶² [Reklama laboratorium Falanga], dz. cyt.
- ⁶³ Z. Landau, J. Tomaszewski, dz. cyt., s. 242-283.
- ⁶⁴ Tamże, 249.
- ⁶⁵ W. Jewsiewicki, dz. cyt., s. 25-27.
- ⁶⁶ L. Brun, *Rzut oka na rok 1936 w polskim przemyśle filmowym*, „Film” 1936/1937, nr 28/1, s. 4.
- ⁶⁷ A. Ruskowski, *Rok 1936-y w polskiej kinematografii*, „Film” 1937, nr 2, s. 2.
- ⁶⁸ *Kronika filmowa*, „Kurier Polski” 1936 nr 190, s. 6.

- ⁶⁹ Tamże.
- ⁷⁰ -cer. (Mieczysław Szytycer?), *Pięć minut wśród dekoracji „Dziewcząt z Nowolipek” (Reportaż z atelier)*, „Film” 1937, nr 16, s. 4.
- ⁷¹ *Wpisy do rejestru handlowego*, „Obwieszczenia Publiczne” 1934, nr 83, s. 46.
- ⁷² *Atelier i laboratorium Sfinks*, „Świat Filmu” 1934, nr 4, s. 14.
- ⁷³ *Inauguracja prac atelierowych do filmu „Przeor Kordecki”*, „Wiadomości Filmowe” 1934, nr 20, s. 4.
- ⁷⁴ *Ateliers warszawskie zajęte*, „Reporter Filmowy” 1935, nr 10, s. 1.
- ⁷⁵ Ponownie należy zastrzec, że są to liczby jedynie poglądowe, a dokładne dane wymagają szczegółowego opracowania filmograficznego.
- ⁷⁶ S. Dękiejowski, *Wspomnienia (cz. III)*, dz. cyt., s. 46.
- ⁷⁷ [Umowa Falanga-Omnia-film], 7 kwietnia 1939, 1, ze zbiorów Muzeum Kinematografii w Łodzi.
- ⁷⁸ S. Dękiejowski, *Wspomnienia (cz. III)*, dz. cyt., s. 45.
- ⁷⁹ T. Kończyc, *Jeszcze o banku filmowym*, „Wiadomości Filmowe” 1939, nr 16, s. 2.
- ⁸⁰ Atelier i laboratorium Sfinksa, uruchomione w 1935 r., przyjęły podobny model działania, aczkolwiek Sfinks podejmował również na niewielką skalę własne próby realizacyjne. Rozpoczął produkcję od *Tędotowej* (1936), która odniosła olbrzymi sukces. Próba zrealizowania kolejnego filmu, którym miało być wysokobudżetowe *Ogniem i mieczem*, wpędziła jednak firmę w poważne kłopoty finansowe, tak że kolejne, już skromniejsze filmy były realizowane pod firmą Elektra-film.
- ⁸¹ S. Beylin, *O „Falandze”*, „Tajemnicach Nalewek” i udoskonalonych aparaturach dźwiękowych, w: tejsze, *A jak było, opowiem*, Filmowa Agencja Wydawnicza, Warszawa 1958, s. 93.
- ⁸² J. Galewski, dz. cyt.; Katelbach rzeczywiście sprzedawał nielegalnie broń, m.in. podczas wojny w Hiszpanii. Potwierdzają to badania współczesnych historyków. Zob. M. P. Deszczyński, W. Mazur, *Na krawędzi ryzyka: eksport polskiego sprzętu wojskowego w okresie międzywojennym*, Neriton, Warszawa 2004; *Droga rozwoju. Inż. Stefan Katelbach o możliwościach kinematografii polskiej*, „Film” 1939, nr 18, s. 1.
- ⁸³ *Utworzenie nowego tow. filmowego*, „Polska Zbrojna” 1932, nr 72, s. 4.
- ⁸⁴ *Droga rozwoju...* dz. cyt.
- ⁸⁵ [Reklama Polskich zakładów Filmowych „Kohorta” Sp. z ogr. odp.], „Film” 1939, nr 9-10, s. 14-15; *Droga rozwoju...* dz. cyt.
- ⁸⁶ *Przeszłość i przyszłość filmu polskiego. Brak pieniędzy – dużo talentów*, „ABC”, 1938, nr 1, s. 6.
- ⁸⁷ J. Galewski, dz. cyt.; *Utworzenie nowego tow. filmowego*, dz. cyt.
- ⁸⁸ Tamże
- ⁸⁹ Tamże.
- ⁹⁰ Tamże.
- ⁹¹ *Margarine an Stelle von Hetzfilmen*, „Krakauer Zeitung” 1941, nr 7, s. 228.
- ⁹² S. Ozimek, *Film polski w wojennej potrzebie*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1974, s. 145.
- ⁹³ Zob. tamże; W. Jewsiewicki, *Polscy filmowcy na frontach drugiej wojny światowej*, Wydawnictwa Artystyczne i Filmowe, Warszawa 1972.
- ⁹⁴ S. Dękiejowski, *Wspomnienia (cz. IV)*, „Iluzjon” 1984, nr 4, s. 45.
- ⁹⁵ E. Zajiček, *Poza ekranem. Kinematografia polska 1896-2005*, Stowarzyszenie Filmowców Polskich, Warszawa 2009, s. 82.
- ⁹⁶ Tamże, s. 82-84.
- ⁹⁷ *Otwarcie atelier filmowego w Łodzi*, „Dziennik Bałtycki” 1945, nr 196, s. 2.
- ⁹⁸ *Uchwała Prezydium Krajowej Rady Narodowej z dnia 22 stycznia 1946 r. w sprawie nadania odznaczeń w uznaniu zasług, położonych dla pożytku Rzeczypospolitej Polskiej w dziedzinie odbudowy przemysłu filmowego w m. Łodzi*, „Monitor Polski” 1946, nr 29, poz. 56, s. 1.
- ⁹⁹ S. Dękiejowski, *Wspomnienia (cz. IV)*, dz. cyt., s. 45.
- ¹⁰⁰ E. Zajiček, *Poza ekranem...* dz. cyt., s. 104.
- ¹⁰¹ J. Maśnicki, K. Stepan, *Dękiejowski Stefan*, w: dz. cyt., brak paginacji; *Spis telefonów m. st. Warszawy rok 1966/69*, Dyrekcja Okręgu Poczty i Telekomunikacji w Warszawie, Warszawa 1967, s. 87.
- ¹⁰² *Wytwórnia i Laboratorium Filmowe „Falanga” S. Dękiejowski i A. Drzewicki*, Rejestr Handlowy, Dział A, Archiwum Państwowe w Warszawie, sygn. 30/71. Po wojnie Dękiejowski próbował również, bezskutecznie, odzyskać należności od firm amerykańskich MGM, RKO, Paramount i Warner Bros. S. Dękiejowski, *Wspomnienia (cz. IV)*, dz. cyt., s. 47.
- ¹⁰³ S. Dękiejowski, *Wspomnienia (cz. II)*, dz. cyt., s. 51.