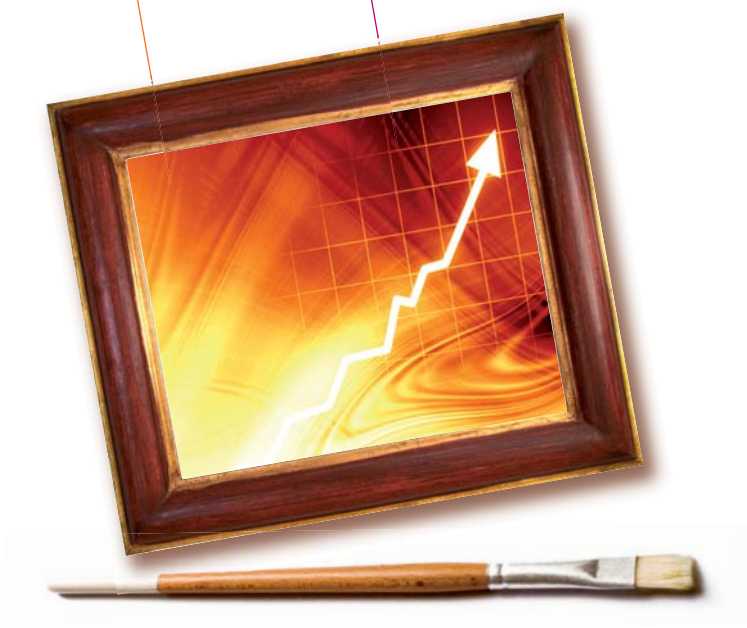


Culture & Performance Économique



Quelles stratégies pour l'emploi et le développement des territoires ?

Étude de cas : Mumbai

Synthèse

Capitale économique et financière de l'Inde, Mumbai est aussi l'une des villes les plus peuplées au monde avec près de 14 millions d'habitants. Le cinéma (connu mondialement sous le nom de Bollywood) est la filière culturelle majeure de la ville, et contribue à faire de l'Inde le 1^{er} producteur cinématographique au monde (en volume mais non en valeur marchande). Les industries des médias et du divertissement (*entertainment*)¹ connaissent une croissance annuelle importante (+12,4% par an) bien supérieure à la croissance du PIB national (7,4%). Le secteur est en pleine mutation depuis 10 ans et reflète les évolutions du pays.

Le développement de l'Inde repose notamment sur un marché local très important (1,2 milliards d'habitants) au pouvoir d'achat croissant et une diaspora de plus de 20 millions de personnes. L'Inde se tourne aujourd'hui résolument vers un marché mondial. Pour cela, l'industrie des médias et de l'entertainment s'adapte à ces nouveaux marchés et accroît son niveau de qualité. Elle développe notamment des partenariats avec Hollywood pour professionnaliser chaque étape du cycle de production cinématographique et s'exporter davantage.

L'économie culturelle de Mumbai repose aujourd'hui essentiellement sur le secteur privé, composé principalement de conglomérats très importants. L'intervention du secteur public reste marginale, l'Etat se concentrant sur la définition d'un cadre législatif notamment en matière de droit intellectuel. Une dynamique entre les secteurs privé et public reste à inventer localement pour enrayer la fuite des cerveaux et mettre en valeur les multiples filières culturelles présentes sur le territoire.

Présentation des Forces/Faiblesses/Opportunités/Menaces de Mumbai

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Marché de consommation intérieur (1,2 milliards d'habitants en Inde) et grande diaspora à travers le monde (20 millions)</i> ▪ <i>2^{ème} ville indienne en termes de qualité de vie (après Dehli)</i> ▪ <i>Main d'œuvre locale peu chère et productive</i> ▪ <i>Des secteurs culturels dynamiques : cinéma/audiovisuels, mode, danse, musique, artisanat d'art (bijouterie...)</i> ▪ <i>Développement économique et social rapide</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Image mitigée de Mumbai (pauvreté et chômage de masse, santé publique et système d'éducation inadéquats pour une part importante de la population)</i> ▪ <i>Fuite des cerveaux vers les Etats-Unis</i> ▪ <i>Faible intervention du secteur public local dans le développement et la valorisation des secteurs culturels et du tourisme culturels</i> ▪ <i>Faible taux de pénétration internationale du cinéma indien</i> ▪ <i>Retard dans l'adaptation des formations supérieures pour répondre aux besoins du marché (marketing de film, animation, jeux vidéo...)</i> ▪ <i>Corruption et économie informelle importante</i>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Destination touristique de plus en plus attractive</i> ▪ <i>Capacité d'attraction des capitaux étrangers et de levée massive de financements</i> ▪ <i>Percée récente de l'animation, de la 3D, des jeux vidéo</i> ▪ <i>Coopérations avec Hollywood</i> ▪ <i>Cadre législatif en construction pour enrayer le piratage</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Concurrence américaine en matière de production cinématographique sur le marché indien</i> ▪ <i>Occidentalisation des contenus médiatiques</i>

¹ Entertainment : divertissements, films, programmes de télévision, cassettes / DVD, etc.
 Forum Avignon 2010
 Etude de cas : Mumbai

Carte d'identité	
Population	<p>Inde : 2^{ème} pays le plus peuplé après la Chine :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 1,2 milliard d'Indiens et une croissance démographique de +1,3% par an² ▶ Une diaspora importante : environ 20 millions de Non Resident Indians (NRI) à travers 120 pays ▶ Une population jeune (la moitié de la population à moins de 25 ans en 2004) et rurale à 70% ▶ Diversité culturelle : multiculturel, multiconfessionnel (hindous, musulman...), multilingue (1er pays anglophone du monde, hindi, tamoul...) ▶ La classe moyenne indienne compte plus de 350 millions de personnes, soit 5 à 10 % de la population. Elle est en constante progression. <p>Mumbai Metropolitan Region (MMR) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La Région métropolitaine du Grand Mumbai compte 24 millions d'habitants ▶ en 2030, la mégalopole pourrait atteindre 33 millions d'habitants, devant Tokyo <p>Mumbai, anciennement Bombay :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ est l'une des villes les plus peuplées du monde ▶ est la ville la plus peuplée d'Inde avec une estimation de 14 millions d'habitants en 2008³ ▶ est la capitale de l'État indien du Maharashtra
Superficie	▶ 603,4 km ²
Périmètre de la métropole	▶ Périmètre retenu : Municipal Corporation. La majeure partie des services publics et des infrastructures municipales est gérée par la Brihanmumbai Municipal Corporation, ou BMC, qui constitue la plus riche administration municipale d'Inde.
Dynamique économique	<p>L'Inde, une des économies les plus dynamiques du monde</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ L'économie indienne jouit d'une croissance forte ces dix dernières années : <ul style="list-style-type: none"> ▪ entre 9 et 9,4 % de croissance annuelle entre 2005 et 2008 ▪ la crise a peu affecté le pays, avec 7,4 % de croissance en 2009-2010 ▪ une croissance de 12,4% par an dans le secteur des industries du cinéma et des médias ▪ l'Inde a la plus forte croissance de nouveaux millionnaires au monde. Mumbai compte aujourd'hui 20 milliardaires résidents, devant Dallas (17) ou Tokyo (14) ▶ Néanmoins, l'Inde reste sous de nombreux aspects un pays en voie de développement. <ul style="list-style-type: none"> ▪ un Indien sur trois vit avec moins de \$1 par jour ▪ le taux de chômage reste important, estimé à 10% en 2009 ▪ l'inflation forte de 7,8% en moyenne en 2008, avec des salaires qui peuvent augmenter jusque 20%/an sur les hauts profils et se traduit notamment par une explosion du coût du logement dans les métropoles <p>Mumbai est la capitale économique et financière de l'Inde</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Le Maharashtra est la 1ère économie régionale d'Inde avec un PIB de \$1090 milliards en 2007 comparable au Kansas, aux Etats-Unis <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mumbai génère 5 % du PIB indien ▪ Son activité représente 40 % du commerce maritime du pays ▪ Mumbai génère 25 % de la production industrielle du pays (industrie du film/médias, chimie, textile, la construction, la métallurgie, la pétrochimie, l'impression, l'énergie, les technologies de l'information) ▪ Mumbai compte parmi les dix plus importantes plateformes financières mondiales par l'importance des flux de capitaux ▶ Le revenu par habitant est trois fois supérieur à la moyenne nationale (\$1070 par habitant en 2008). ▶ Mais la moitié de la population du Grand Mumbai habite dans des bidonvilles
Chiffres-clés du tourisme	<p>L'Inde serait la destination touristique présentant le plus fort potentiel au monde dans les 10 ans à venir</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Le 1er secteur de croissance en Inde en 2007 est celui du "commerce, hôtels, transport et communication" (12%) ▶ Une augmentation de 42% des revenus touristiques est prévue entre 2007 et 2017 <p>Le Maharashtra est le 2e Etat indien accueillant le plus de touristes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2 millions de visiteurs étrangers par an ▶ Les principales attractions touristiques régionales classées au patrimoine mondial de l'UNESCO: Ajanta Caves, Ellora Caves and Victoria Terminus, Elephanta Caves, Islamic Haji Ali Mosque

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Festivals : une multitude de festivals religieux (Diwali, ...) ancrés dans des traditions ancestrales rythment la vie de Mumbai. L'office de tourisme de la région du Maharashtra organise des festivals de musique et de danse indienne pour mettre en valeur les sites classés (Elephanta & Ellora)
Secteur culturel	<p>Mumbai capitale historique du Bollywood et de la mode indienne</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La filière cinéma à Mumbai remonte aux années 1910. La métropole produit la majeure partie des films indiens et abrite la plupart des studios de cinéma, de télévision, maisons d'éditions et entreprises de publicité du pays. Un quartier au Nord de la ville concentre la filière cinéma : la FilmCity ▶ Mumbai est la capitale de la mode en Inde à l'image de New York ou Londres ▶ Elle est incontournable en matière de musique et danse classique indienne, et s'ouvre à l'art contemporain et aux musiques électroniques ▶ En matière d'artisanat d'art, Mumbai est réputée pour sa production et son commerce de textile (séquin, madras), de bijoux en or et de diamants... L'ouverture d'un complexe dédié à l'art et l'artisanat à Mumbai avec le soutien du Municipal Corporation of Greater Mumbai est programmée fin 2010.
Education	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Taux d'alphabétisation à Mumbai en 2001 : 77%, contre 64% au niveau national ▶ Seul 7,6% des habitants de la région de Mumbai ont un diplôme universitaire (2001) ▶ Une école privée du cinéma et de l'audiovisuel de rang international : la Whistling Woods International School ▶ Plusieurs écoles de mode, dont la National Institute of Fashion Design ▶ Une multitude d'écoles de danse, de chant et de formation des acteurs (liées aux caractéristiques des films Bollywood : les acteurs doivent être d'excellents danseurs et chanteurs) ▶ Peu de formations en graphisme et animation 2D/3D

Mumbai est une métropole qui incarne l'essor d'une Inde émergente, très dynamique économiquement et culturellement

Mumbai, une plaque tournante économique en Asie

- ▶ Mumbai est la capitale économique et la ville la plus peuplée de l'Inde. Son importance dans la vie économique nationale est cruciale. Elle fournit :
 - 5% du PIB,
 - 25% de la production industrielle,
 - 10% des emplois industriels,
 - 40% de l'impôt sur le revenu,
 - 60% des droits de douane,
 - 40% du commerce extérieur y transite.
- ▶ Capitale économique et financière de l'Inde, elle attire massivement les capitaux étrangers et les multinationales. La ville abrite la Banque de réserve indienne, la Bourse de Mumbai, la Bourse nationale d'Inde. Elle héberge également les bureaux de la direction de Tata Motors et, depuis mars 2008, ceux de Jaguar et de Land Rover.
- ▶ L'importance économique de Mumbai ainsi que son haut niveau de vie en comparaison avec le reste de l'Inde attirent des migrants de toutes les régions du pays, qui donnent à la ville une intense diversité sociale et culturelle.
- ▶ De riches milliardaires côtoient une population extrêmement pauvre, concentrée dans les bidonvilles. Entre ces deux extrêmes, une classe moyenne éduquée émerge grâce à la croissance économique très forte.

Une effervescence sur différentes filières culturelles : cinéma, arts vivants et mode

- ▶ Mumbai est incontournable en matière de musique et danse classique indienne, omniprésentes dans les festivals religieux et rites traditionnels populaires. Elle s'ouvre à l'art contemporain et aux musiques électroniques (multiplication des galeries d'art, des clubs...)
- ▶ Mumbai est également la capitale de la mode et du luxe indien. Elle s'adresse au marché croissant d'indiens millionnaires et s'appuie sur sa filière textile (broderie, sequin, madras). Plaque tournante dans le commerce de l'or et du diamant, Mumbai est réputée pour sa joaillerie. La bijouterie et les métaux précieux constituent d'ailleurs le premier secteur exportateur de l'Inde.
- ▶ **La filière cinéma est la filière la plus représentative du dynamisme économique et culturel de Mumbai.** L'industrie du film indien est née à Mumbai dans les années 1910 et n'a cessé de se développer depuis, reflétant les valeurs du pays et son évolution.

Les filières culturelles sont surtout organisées de manière informelle

- ▶ Les filières sont modelées par les initiatives du secteur privé (associations professionnelles, multinationales du divertissement, personnalités...), et sont difficiles à appréhender. L'intervention du secteur public reste marginale.
 - L'Etat se concentre sur la définition d'un cadre normatif sur la protection du droit d'auteur, le cadre fiscal, la gestion des universités publiques, la lutte contre le piratage.
 - Le secteur public local se concentre quant à lui sur ses missions de gestion de la ville, dans ses aspects les plus essentiels au vivre ensemble (propreté, gestion de l'eau...) laissant à la marge la politique culturelle.
- ▶ Ainsi le dialogue entre le secteur de l'entertainment et le secteur public local est encore limité, avec un certain cloisonnement entre les acteurs du tourisme, de l'industrie du film, et les décideurs publics.

Mumbai est la capitale du Bollywood, un genre cinématographique séculaire extrêmement dynamique

Le cinéma de Mumbai, un produit culturel particulier, protégé par ses valeurs et ses codes, et plébiscité par les indiens

- ▶ « **Le Bollywood masala est le contraire d'Hollywood** : aux Etats-Unis on devient mainstream en privilégiant le plus petit dénominateur pour toucher tout le monde ; à Bollywood, on fait l'inverse en mêlant tous les genres à la fois- drame, comédie, action, musical, thriller, danse traditionnelle, danse contemporaine afin de toucher tous les membres de la famille élargie » (Amit Khanna, PDG de Reliance Entertainment⁴)

⁴ Option citée, page 223 page 223, in Maintream, Enquête sur cette culture qui plaît à tout le monde, Frédéric Martel, 2010
Forum Avignon 2010
Etude de cas : Mumbai

- ▶ **La comédie musicale est le genre imposé** du cinéma Bollywood pour répondre aux attentes du public local croisant danses, musiques, chants, mode. Les acteurs sont ainsi également d'excellents danseurs et chanteurs. Le cinéma indien prolonge les arts traditionnels et alimente les tendances dans d'autres industries culturelles (mode, coiffure, accessoires, musique, art de vivre).
- ▶ Seule une petite élite, plutôt jeune, s'intéresse au cinéma d'auteur de type nouveau réalisme, introduisant des thèmes de réflexion sur les mœurs en mutation (Mira Nair ou Vijay Singh).

La filière cinéma de Mumbai, une industrie prolifique pour un marché cinéophile peu ouvert aux productions étrangères

- ▶ La filière est née à Mumbai (ex-Bombay) dans les années 1910, suite à la projection des films des frères Lumières à la fin du XIXe siècle et n'a cessé de se structurer depuis.
- ▶ Aujourd'hui, les studios de Mumbai réalisent chaque année de **800 à 900 films** en hindi.
- ▶ **14 millions de spectateurs en moyenne fréquentent chaque jour les salles de cinéma indiennes.** Divertissement très accessible (autour de 0,5 cents), le cinéma est particulièrement populaire en Inde, quels que soient l'âge, le sexe, l'origine sociale.
- ▶ Mumbai possède plus d'une centaine de cinémas. L'Inde dispose d'environ **13 000 salles de cinéma** (à titre de comparaison, les Etats-Unis en comptent 40 000), dont seulement 900 écrans dans le cadre de multiplexes et 2 500 écrans numériques. Un écran de multiplexe ouvre chaque jour.
- ▶ Le cinéma indien détient un monopole de fait au box office national, **avec 93 % de part de marché national**, contre 5 % pour le cinéma américain et 2 % pour les autres films étrangers. « *Titanic a été un succès dans le monde entier, sauf en Inde* », résume Meenakshi Shedde, l'organisatrice du Festival international du film de Mumbai.
- ▶ Les succès indiens commencent à dépasser les frontières nationales, linguistiques et culturelles, et plusieurs productions de Mumbai ont bénéficié ces dernières années d'un retentissement international⁵.

Le secteur des médias et de l'entertainment, un secteur à très fort potentiel de développement économique

- ▶ La croissance de ce secteur est estimée à 12,4% par an et s'explique par différents facteurs :
 - **Augmentation du pouvoir d'achat** sur le marché local lié à la croissance économique indienne et au renforcement des classes moyennes et supérieures.
 - **Augmentation des recettes à l'export** : + 40% entre 2004-2006 auprès de la diaspora indienne dans le monde, le Bangladesh, Pakistan, Népal, Sri Lanka, Afghanistan, Asie du Sud Est (Indonésie, Malaisie), Russie, Cuba, Maghreb, Moyen Orient, et pays du Golfe.
 - **Hausse du prix moyen du ticket**, notamment dans les multiplexes (qui attirent de nouveaux spectateurs).
 - **Multiplication des produits dérivés** : CD des bandes originales, DVD,... Le cinéma alimente les secteurs de la musique, télévision, de la vidéo et du spectacle vivant. La distribution s'appuie sur l'industrie de la musique : les bandes originales (BO) sont diffusées avant la sortie des films et participent à leur succès. Cette diffusion constitue un outil marketing et de financement des films puisque 4 à 5% des revenus d'un film sont générés par leur musique.
 - **Diversification des sources de financements** : les producteurs peuvent pré-vendre les droits de leurs films via près de 35 canaux de financements différents (ex : satellite TV, DVD, home vidéo, radio stations, etc.). Environ 15% des sources de financements des films proviennent de sources institutionnelles comme les banques et private equity locaux.
 - **Développement exponentiel de l'audiovisuel** : si l'industrie du film est dynamique, elle ne représenterait pour autant qu'un quart des revenus nationaux de l'entertainment indien. C'est l'industrie de la télévision qui domine le secteur avec 42% de parts du marché en 2005 et une croissance annuelle de 22 %. Désormais l'Inde compte un poste de télévision pour 10 habitants contre un pour 26 en 1992, dont 60 % sont connectés par parabole aux satellites, ce qui en fait le troisième marché télévisuel mondial après la Chine et les Etats-Unis. La télévision gratuite et payante (comptant plus de 300 chaînes) et des nouveaux modes de consommation à la demande ou à la carte se développent.
 - **Développement des usages sur les nouvelles technologies** : développement de nouvelles offres « cinéma » (multiplexes, écrans numériques, 3D)
 - **Croissance des secteurs de l'animation et du jeu** : le secteur de l'animation connaît une croissance de 21,8% par an. Ce secteur peine à recruter des profils qualifiés (dessinateurs, graphistes,...). Les formations dédiées, encore peu nombreuses, apparaissent depuis deux ans.

⁵ L'industrie est également importante dans la région de Calcutta, de Madras (Chennai), et au Kérala. Il existe ainsi une production non négligeable de films en telugu, en kannada, en malayalam, en tamoul, en bengali ou en marathi.

L'industrie du film de Mumbai doit aujourd'hui se diversifier afin de répondre aux évolutions de la demande de son marché local et de s'inscrire dans une compétition internationale

Bollywood doit s'adapter aux évolutions de la demande domestique qui balance entre tradition et occidentalisation

▶ **Une évolution socio-économique de la société indienne**

- Les films traditionnels restent le cœur du marché du film indien pour un public encore majoritairement rural : des films longs, avec musiques, chorégraphie, « happy end » ...
- La libéralisation de l'économie des années 1990 a favorisé l'émergence d'une classe moyenne dont le pouvoir d'achat et le niveau d'éducation sont croissants. Les mœurs évoluent aussi avec la diffusion d'Internet, des postes de télévision, du satellite et l'accès aux chaînes internationales, l'accélération de la fuite des cerveaux et les contacts familiaux nourris avec la diaspora indienne (Etats-Unis, Commonwealth...)

▶ **Une évolution des goûts et des attentes de consommation**

- C'est pourquoi se développent à côté des films « Bollywood » traditionnels des produits plus modernes et de meilleure qualité technique. Les scénarios des grosses productions sont désormais plus élaborés pour cibler la jeunesse urbaine en Inde qui se rend plus volontiers dans des multiplexes, mais reste fidèle et fière de la culture indienne.
- On observe donc une **diversification culturelle des films**, entre traditions indiennes (valeurs familiales, féerie, romantisme, chansons et danses...) et des codes plus occidentaux (matérialisme, films d'action, anglicismes, scènes en Europe ou aux Etats-Unis, critique sociale...).

L'industrie doit s'adapter également aux demandes du public international et s'inscrire dans une compétition mondiale

▶ **Un intérêt pour l'export récent**

- **Jusqu'à la fin des années 1990, les films indiens étaient destinés surtout à un marché domestique** fidèle, peu ouvert sur l'export.
- Les **années 2000 correspondent à la mondialisation et la structuration de l'industrie du cinéma indien**, qui n'est plus un simple marché national mais une industrie internationale adoptant/adaptant les standards techniques et les codes occidentaux. Une prise de conscience de la rentabilité du marché extérieur a eu lieu, nourrie par l'importante diaspora indienne par le monde. Preuve de l'internationalisation de la demande, **les recettes à l'export explosent : + 40% entre 2004-2006**, en Asie essentiellement (hors Chine). De grands studios indiens se lancent à la conquête du marché mondial (Film City, Yash Raj Films).
- Deux « *blockbusters* » indiens, sortis en 2009/2010, témoignent de cette conquête de l'international. « My name is Khan » de Karan Johar, a été distribué à l'étranger par la compagnie hollywoodienne Fox Star Studio qui a dépensé la somme record de 20 millions de dollars pour obtenir les droits de marketing et de distribution du film. « Kytes », film produit et marketé par Reliance BIG pictures, est entré directement dans les TOP10 U.S. et Canada lors de la 1ère semaine sur les grands écrans, une première pour un film indien.

▶ **L'exportation de films indiens alimentée par des publics très différents**

- Le public occidental qui connaît et apprécie les films indiens reste marginal.
- **Le public d'expatriés indiens**, estimé à plus de 20 millions de personnes, **est très divers** : des Indiens diplômés d'un MBA américain aux ingénieurs informaticiens travaillant dans des multinationales des télécoms en Europe jusqu'aux très modestes ouvriers à Dubaï ou Singapour. La diaspora semble relativement plus conservatrice que les résidents et chercherait à travers les films indiens le souvenir du pays d'origine et les valeurs traditionnelles. Ce phénomène favorise un certain conservatisme des thèmes et messages dans le contenu des films.
- Le marché extérieur du film indien est enfin nourri par **les marchés culturellement proches** (Bangladesh, Pakistan, Népal, Sri Lanka, Afghanistan, Asie du Sud Est, Moyen-Orient, Pays du Golfe), qui se recoupent parfois avec la présence de diaspora indienne. Les pays musulmans apprécient le genre cinématographique Bollywood car les valeurs familiales sont proches.

▶ **Une concurrence croissante avec les films de Hollywood**

- La globalisation du cinéma indien doit se comprendre dans une cartographie mondiale du cinéma très dynamique et compétitive, dominée par le cinéma américain, enregistrant un recul du cinéma européen⁶ et l'émergence de l'Inde, du Brésil, ou la Chine⁷

⁶ Le marché européen est extrêmement fragmenté. L'Europe produit environ 900 films chaque année. Numéro deux mondial, elle est en baisse : la part de marché dans les exportations mondiales de films, de programmes télé et de musique diminue depuis une décennie au rythme de 8% par an, là où les Américains progressent au rythme de 10% par an. La part des films américains diffusés en Europe dépasse les 70%. Seul 6% des films européens réussissent à passer les frontières du pays où ils sont produits. Les revenus bruts du box office : 6,27 milliards d'euros en 2009. 81,1 millions de tickets de cinéma ont été vendus dans l'UE en 2009

⁷ Sources : Frédéric Martel : http://www.fredericmartel.com/IMG/pdf/Le_marche_mondial_du_cinema.pdf; Jeffrey Hays : <http://factsanddetails.com/china.php?itemid=245&catid=7&subcatid=42#9901>

- En Afrique du Nord, en Afrique noire et en Russie, les publics se détournent progressivement des films Bollywood traditionnels. Le jeune public d'origine non indienne est attiré par des films moins convenus et plus courts (thriller, action, violence). Le cinéma indien entend désormais augmenter ses droits de diffusion et diversifier ses contenus pour regagner ces marchés.
- ▶ L'adaptation de la filière indienne aux nouvelles exigences des demandes internes et externes, parfois paradoxales, se fait notamment à deux niveaux :
 - Sur le fond : par une hybridation à géométrie variable des films entre les codes et valeurs occidentales et indiennes
 - Sur la forme : par la recherche d'une plus grande qualité technique des créations (films de moins de trois heures, qualité des sous-titrages...)

	Cinéma américain	Cinéma indien	Cinéma chinois (hors Hong Kong)
Tête de pont de l'aire régionale	Los Angeles	Mumbai	Hong Kong, Shanghai, Beijing
Production	Environ 800 films par an	Environ 1 000 films par an	Environ 400 films par an ⁸
Coût de production	Budget moyen : \$64 millions en 2003	Budget moyen : entre \$4 et \$7 millions	
Nombre de billets vendus	1,4 milliard aux Etats-Unis	3,6 milliards de billets en Inde	
Ecrans	Estimation : 40 000	Estimation : 13 000	Estimation : 4500
Prix des billets	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prix moyen: \$7,95 en 2010. ▪ Projections en 3D : autour de \$10 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prix moyen: 50 cents ▪ Projections en multiplexe : autour de \$3 	Moins de \$1
Revenus du box office	<ul style="list-style-type: none"> ▪ \$ 28,1 milliards ▪ soit 80% des revenus mondiaux de l'industrie du film 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ \$2,5 milliards en 2008 ▪ soit 1% des revenus mondiaux de l'industrie du film 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ \$908 millions en 2009 selon la China Film Group.
Taux de pénétration internationale	50%	2,50%	Moins de 1%
Universités phares sur la filière du cinéma	University of Southern California Los Angeles, Tisch School of the Arts (New York), University of California Los Angeles (UCLA)	Whistling Woods International School à Mumbai	China School of the New York Film Academy (Beijing, Shanghai) Meishi Film Academy

Mumbai structure sa filière cinématographique par un cadre législatif et des méthodes plus rigoureuses afin d'attirer les capitaux, de moraliser le secteur et de gagner en reconnaissance internationale

Les sources de financements des films se sont diversifiées grâce à la structuration législative du secteur

- ▶ Jusqu'à la fin des années 1990, le cinéma n'étant pas considéré comme une industrie "légitime", il représentait donc un investissement risqué en Inde pour les investisseurs institutionnels. Les financements étaient pour beaucoup occultes.
- ▶ La reconnaissance officielle du statut d'industrie par l'Etat en 2000 a assaini le secteur. La levée de fonds institutionnels a été dès lors facilitée, tout comme le recours à la banque nationale de développement (IDBI).
- ▶ Les fonds proviennent aujourd'hui moins des banques que des fonds d'investissements privés indiens ou étrangers (private equity) ou des maisons de production des stars (ex : Shahrukh Khan). Les producteurs peuvent désormais pré-vendre les droits de leurs films via près de 35 canaux de financements différents (ex: droits sur les DVD, la télévision, les droits du satellite, les sonneries de téléphone portable, les jeux en ligne, les téléchargements, etc...).
- ▶ Les recettes des multiplexes et cinémas de luxe, qui se multiplient de manière exponentielle, constituent également une nouvelle source de financement. En effet, le billet en multiplexe coûte 3 € (contre 0,5 dans un cinéma traditionnel) et 15 € pour le cinéma de luxe (donnant accès à des services tels que voiturier ou boissons)

⁸ Les données sur le cinéma chinois sont contradictoires entre les sources officielles et les estimations d'experts. Entre 50 et 100 longs métrages seraient distribués en salle chaque année

La filière normalise ses pratiques dans une recherche de crédibilité et de reconnaissance à l'échelle internationale

- ▶ La diffusion de normes (recours à des contrats écrits entre acteurs et directeurs, davantage de rigueur dans les comptes) permet une moralisation du secteur et de circonscire l'économie souterraine.
- ▶ La lutte anti-piratage se muscle depuis peu (2007). Le taux de téléchargements illégaux de films est parmi les plus hauts du monde. 60% des DVD en circulation sont piratés. Le coût du piratage et de la contrefaçon en Inde est de \$4 milliards dans l'industrie cinématographique et représente une perte de 800 000 emplois.
 - La législation indienne anti piratage se renforce pour protéger davantage les œuvres et diminuer les plagiat de scénarios et le marché noir, en particulier sous la pression de l'association des distributeurs.
 - L'industrie du film s'organise également pour contrer la diffusion de fichiers couverts par la propriété intellectuelle, en ayant recours à des sociétés développant des cyberattaques contre des sites hébergeant des films piratés.
- ▶ Gage de crédibilité, les festivals nationaux et internationaux du film indien se sont créés dans une logique de démonstration de l'excellence : les Filmfare Awards, les Star Screen Awards, les Stardust Awards. Le film « Lagaan » (2001) a été nommé aux Oscars de Cannes, les stars de Bollywood font partis des jurys de Cannes et ont leur statue de cire au musée Madame Tussaud.

La concentration transforme fondamentalement les méthodes de l'industrie du cinéma indien et son modèle économique

- ▶ Jusque dans les années 1990, la filière du cinéma était très atomisée et se caractérisait par une multitude de petits producteurs indépendants, de distributeurs indépendants organisés en cartel régionaux et des financiers privés.
- ▶ Depuis les années 2000, la filière s'intègre, d'une part verticalement, le long de la chaîne de la valeur audiovisuelle, de la production à la diffusion, d'autre part horizontalement en s'étendant vers les industries connexes, de la musique, les médias, et les télécommunications. Des conglomérats du divertissement émergent, comme par exemple le groupe Reliance Entertainment, rassemblant production de contenus culturels et réseaux de diffusion :
 - **Reliance Entertainment** est l'une des multinationales les plus puissantes au monde dans le secteur des industries créatives et des médias. Elle est une branche d'une holding comprenant **Reliance Telecommunications**, n°1 du téléphone mobile et fournisseur d'accès internet. Reliance regroupe plusieurs studios de cinéma, 20 chaînes de télévision, 45 radios, un des premier réseaux de multiplex en Inde, une maison de disques spécialisées dans les chansons Bollywood, des sites web...

La professionnalisation de la filière s'appuie sur la prise de conscience d'une nécessaire structuration de l'enseignement culturel et le lancement de certaines initiatives comme la Whistling Woods International School pour former et retenir les jeunes talents

L'enseignement culturel est aujourd'hui peu structuré et l'offre de formations peu adaptée aux besoins de l'industrie cinématographique

- ▶ **L'enseignement dans la filière cinéma à Mumbai se caractérise par sa faible structuration.** Les initiatives nationales ou locales sont peu nombreuses. Il existe une multitude d'écoles d'art dramatique proposant des formations courtes de qualité variable. L'université publique propose quant à elle des filières axées sur la communication.
- ▶ Les formations ne sont pas adaptées aux compétences attendues d'une filière en pleine restructuration : métiers croisant techniques numériques et création de qualité sur tout le cycle culturel de l'Entertainment (création, pré-production, production, post-production, communication et marketing).
- ▶ **L'industrie du film de Mumbai s'organise pour former les jeunes professionnels** aux nouvelles exigences du marché du cinéma et du divertissement filmé **et retenir les cerveaux créatifs en Inde**, à travers notamment le soutien porté à la *Whistling Woods International School*.

La Whistling Woods International School, une école supérieure portée par l'industrie de l'entertainment

- ▶ **Cette école supérieure privée est caractéristique de l'ambition culturelle indienne dans le secteur des médias :**
 - La WWI se définit comme « le plus grand institut de Film, Télévision, Animation et Arts des Medias d'Asie ». Sur les 300 étudiants inscrits, 15% sont des étudiants internationaux (USA, Canada, UK, Allemagne, Italie, France).
 - Créée en 2006, présidée par Subhash Ghai, producteur-acteur et dirigeant de Mukta Arts Limited, avec le support des industries indiennes (Film international, TV & Animation), la WWI est implantée au sein de la Film City au Nord de Mumbai.

- L'école est aujourd'hui dirigée par un professionnel de Hollywood (John J Lee, producteur de Hollywood et auteur de « The Producer's Business Handbook »).

► **Les formations dispensées visent à répondre aux exigences d'une filière en mutation :**

- Cursus flexibles entre 10 et 30 mois (mi -temps). Possibilité d'un MBA en Media & Entertainment.
- Tous les médias sont abordés : télévision, radio, animation, effets spéciaux, web, évènementiel
- Tous les cours sont en anglais. Ils sont axés sur la dimension métier, sur tout le cycle, de la création au marketing : art dramatique, écriture de scénarios, direction, édition, production, techniques 3D, design sonores, gestion de l'image publique, droit des contrats...
- Les coopérations internationales développées par l'école visent les marchés de consommation de contenus audiovisuels mûrs (Australie, Etats-Unis, Singapour) et les marchés émergents (Afrique du Sud, Dubai...)

► **Cette école cherche également à répondre à l'enjeu de rétention des talents en Inde :**

- Officiellement, les ¾ des étudiants trouvent un emploi dès la fin de leurs études, sur le marché local pour l'essentiel. L'embauche directe, après les études, dans les grands studios indiens est courante.
- Des forums d'entreprises sont organisés sur le campus afin que les grands studios de cinéma indiens (Aamir Khan Productions, Reliance BIG Entertainment...) et les jeunes diplômés puissent se rencontrer.
- Il est néanmoins très difficile d'apprécier aujourd'hui l'impact de cette école sur la rétention des talents à Mumbai. Le rêve américain reste très attractif. Percer à Los Angeles ou New York demeure la référence pour les étudiants et jeunes professionnels.

Les coopérations croisées Hollywood-Bollywood font partie de la stratégie de professionnalisation et d'internationalisation du cinéma indien

Les partenariats entre les deux industries se font dans une logique de coo-pétition

► **Pour Hollywood, l'Inde est un marché de consommateurs à conquérir.**

- Le box office indien est majoritairement local : les investissements étrangers ne représentent aujourd'hui que 5%.
- Les Etats-Unis pourraient trouver de nouveaux relais de croissance en Inde. Pénétrer le marché indien permettrait aussi de toucher la diaspora et les aires d'influence du Bollywood (Pakistan, Asie du Sud Est...).
- Mais la percée du marché indien par des films produits à l'étranger reste difficile et marginale. « Slumdog Millionaire », tourné par le cinéaste anglais, Danny Boyle, avait été salué comme « le premier chef-d'œuvre de la mondialisation »⁹. Cependant, ce film, tourné à Mumbai, a reçu un accueil plutôt mitigé en Inde.
- Pour adapter les films aux goûts et aux valeurs indiennes, les majors américaines se sont dotées d'une nouvelle stratégie : produire des films indiens en Inde et coopérer avec des firmes indiennes (Zee, UTV, Adlabs) dans la production et la distribution de films.
- Par ailleurs, tourner à Mumbai est attractif pour les Américains. En plus d'infrastructures de bon niveau (studios, technologie numérique...), de paysages diversifiés, Mumbai présente l'avantage de fournir une main d'œuvre peu chère et de plus en plus qualifiée. Ainsi, réaliser « Slumdog Millionaire » aux Etats-Unis aurait coûté environ dix fois plus cher qu'à Mumbai.

► **Pour Bollywood, le transfert de compétences américaines doit permettre la professionnalisation de la filière et l'internationalisation de ses produits.**

- La plus value américaine en Inde réside dans ses apports en compétences marketing et en réseaux de distribution internationaux, pour transformer les hits nationaux « indiens » en succès internationaux « globaux ». Le transfert de compétences américaines vers Mumbai se fait notamment dans les coproductions ou partenariats.
- «La formidable croissance indienne a permis l'émergence de capitaux importants, et le succès de Slumdog Millionaire, même s'il ne s'agit pas d'un film Bollywood, incite les producteurs indiens à investir aux États-Unis», confie Farah Khan, grande figure de Bollywood et réalisatrice de films. La formidable croissance indienne a permis l'émergence de capitaux importants. Les producteurs indiens peuvent dorénavant facilement lever des fonds pour investir aux États-Unis. Reliance Entertainment y possède déjà 240 salles de cinéma facilitant la distribution de ses films.

L'animation, secteur émergent en Inde, se nourrit également de la coopération avec l'international

- Les coûts de production très compétitifs ont rendu l'Inde très attractive pour les studios européens ou américains qui lui ont délégué la production de dessins animés et effets spéciaux.

⁹ par le critique de cinéma du *Wall Street Journal* Joe Morgenstern
Forum Avignon 2010
Etude de cas : Mumbai

- ▶ Désormais, l'Inde produit ses propres histoires, par exemple le dessin animé *Hanuman*, sorti en 2005. Pour l'instant, les dessins animés s'inspirent du riche folklore et des héros mythologiques. Mais « *il faut se préparer à l'étape suivante : celle des X-Men indiens* » selon Tapaas Chakravarti, PDG du groupe DQ Entertainment.
- ▶ La croissance du secteur est de 21,8% par an. Pour soutenir cette croissance, l'enjeu n'est pas tant celui du financement que celui du recrutement et de la rétention des profils qualifiés techniciens-artistes pour produire des images animées et écrire des récits de qualité (bons scénaristes, dessinateurs, graphistes,...).
- ▶ Les formations dédiées, encore insuffisantes, apparaissent depuis deux ans pour répondre aux besoins du marché et viser la demande émergente. Supinfocom Valenciennes, grande école d'animation française 2D/3D a ouvert une antenne dans la ville de Pune, centre universitaire et industriel important près de Mumbai, spécialisé notamment dans l'animation, le jeu vidéo et le design industriel.
- ▶ Le recours aux meilleurs professionnels américains accélère la construction d'infrastructure et la production de « hits ». Dreamworks s'est associé avec Paprikaas Interactive pour créer un studio spécialisé à Bangalore. Disney a passé dès 2007 un accord avec Yash Raj Films, gros studio de Mumbai, pour coproduire un long métrage par an, en hindi et en anglais. Le premier du genre, *Roadside Romeo*, est sorti en 2008.
- ▶ Un « Pixar indien » n'est pas prévu avant dix ans, mais la voie est ouverte. Le premier dessin animé 3D « Alpha and Omega », lancé en octobre 2010 et produit dans les studios de Crest Animation Productions dans la ville de Pune et à Los Angeles, a été réalisé en un an et demi seulement, contre une moyenne habituelle de 3 ans.

Bibliographie :

- ▶ Maintream, Enquête sur cette culture qui plaît à tout le monde, Frédéric Martel, ed. Flammarion, 2010
- ▶ India's urban awakening : building inclusive cities, sustaining economic growth, McKinsey, April 2010
- ▶ http://www.mckinsey.com/mgi/publications/india_urbanization/index.asp
- ▶ Population & employment profile of Mumbai Metropolitan Region, 2003
- ▶ <http://202.54.119.40/docs/Population%20and%20Employment%20profile%20of%20MMR.pdf>
- ▶ FICCI-KPMG Report on Media & Entertainment Industry, Mars 2010: <http://www.ficci.com/publication-page.asp?spid=20051>
- ▶ Bollywood et l'Afrique : le divorce ? Olivier Barlet
<http://www.africultures.com/php/index.php?nav=article&no=8107>
- ▶ The Municipal Corporation of Greater Mumbai: <http://www.mcgm.gov.in/>
- ▶ Chamber of Commerce <http://www.bombaychamber.com/uploads/ExploreMumbaiChamber.pdf>
- ▶ Région : http://www.maharashtra.gov.in/pdf/ITPolicy_01-12-09.pdf
- ▶ Maharashtra Chamber of Commerce, Industry & Agriculture (MACCIA)
- ▶ Maharashtra Tourism <http://www.maharashtratourism.gov.in/>
- ▶ Interview of Subhash Ghai - film producer & founder of Whistling Woods International Film School, 2008: <http://www.bollywood-worldwide.com/filmacademies/whistlingwood/0326289abb08e7d01/index.html>
- ▶ Whistling Woods International : <http://www.whistlingwoods.net/home.action>
- ▶ Maintream, Enquête sur cette culture qui plaît à tout le monde, Frédéric Martel, ed. Flammarion, 2010
- ▶ Is Bollywood Plus Hollywood Really A Win-Win Deal?, Harvard Business Review:
<http://blogs.hbr.org/radjou/2009/10/what-hollywood-can-learn-from.html>
- ▶ L'Inde aux deux visages: de Bollywood à la cyber-université, Rapport d'information du Sénat, n°473 (2007-2008) : http://www.senat.fr/rap/r07-473/r07-473_mono.html
- ▶ Indian Entertainment and media industry, PWC, 2006: http://www.pwc.com/en_IN/in/assets/pdfs/ficci-pwc-indian-entertainment-and-media-industry.pdf
- ▶ Bollywood – Maharashtra and India's Film Cluster, Final Paper for Microeconomics of Competitiveness, May 2nd 2008: [http://www.isc.hbs.edu/pdf/Student_Projects/India_\(Maharashtra\)_Film_2008.pdf](http://www.isc.hbs.edu/pdf/Student_Projects/India_(Maharashtra)_Film_2008.pdf)
- ▶ Naachgaana (2008a). "Setting the bottom line", February 11th, 2008 at
<http://www.naachgaana.com/2008/02/11/setting-the-bottom-line/>
- ▶ Naachgaana (2008b). "Bollywood Calling", January 20th, 2008 at
<http://www.naachgaana.com/2008/01/20/bollywood-calling/> accessed at 4/23/2008
- ▶ MIDC - Maharashtra Industrial Development Corporation
http://www.midcindia.org/mah_overview/survey.php
- ▶ MSDR (2005) - Maharashtra State Development Report (Dr. Vinod Kumar Sharma – Core Committee Members, Editor and Coordinator, 2005) <http://planningcommission.nic.in/plans/stateplan/stplsf.htm>
- ▶ Aanand (2006): "Corporatization of Bollywood", May 10, 2006 at
<http://aanandk.blogspot.com/2006/05/corporatization-of-bollywood.html>
- ▶ <http://timesofindia.indiatimes.com/india/Indian-animation-sector-set-to-grow-at-218-says-report/articleshow/6224507.cms>
- ▶ De Ramos, Abe (2007). "Dream Factory. How new money is shaking out Bollywood and pushing it to Hollywood's league." CFO Asia, March 2007 <http://www.cfoasia.com/archives/200703-01.htm>
- ▶ <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2010/05/31/04016-20100531ARTFIG00674-l-inde-retrouve-sa-croissance-d-avant-la-crise.php>
- ▶ Charanjit Singh, acid house pioneer, April 2010, The Guardian,
<http://www.guardian.co.uk/music/2010/apr/10/charanjit-singh-acid-house>
- ▶ National Association of Software and Services Companies : <http://www.nasscom.in/>
- ▶ http://www.supinfocom.fr/pune-campus_page-3.html
- ▶ Alpha and Omega : <http://www.expressindia.com/latest-news/alpha-and-omega-has-a-pune-connection/683734/>