

FÉVRIER 2017



MESURER LE SUCCÈS:

L'IMPACT DES MÉDIAS NUMÉRIQUES
INTERACTIFS EN ONTARIO

PRÉPARÉ POUR :



interactive ontario

PRÉPARÉ PAR :



Nordicity

À propos d'Interactive Ontario

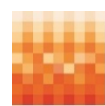
Interactive Ontario (IO) est une association professionnelle sans but lucratif qui fait la promotion de l'industrie des médias numériques interactifs (MNI) en Ontario.

Interactive Ontario stimule la croissance de l'industrie des MNI en Ontario par du lobbying auprès du gouvernement, la participation à des événements et des missions commerciales, la publication de rapports de recherche de même que l'ouverture à des possibilités d'exploitation commerciale et de partenariats significatifs avec des organismes complémentaires. IO tient plus de 30 événements annuellement pour faciliter le partage de connaissances et le réseautage au sein de cette industrie qui évolue rapidement.

IO représente quelque 300 entreprises de MNI qui sont le reflet d'un groupe diversifié de membres formé à la fois de PME (petites et moyennes entreprises) et de grandes sociétés internationales. Ces membres produisent des expériences innovatrices dans divers sous-secteurs, dont les jeux vidéo, l'apprentissage en ligne, la narration transmédia, les applis mobiles, la réalité augmentée et la réalité virtuelle, les séries Web et plus encore.

Partenaires du projet

Ce projet a bénéficié du soutien de la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario, d'Ubisoft, la ville de Toronto du Fonds Bell, de la Canadian Media Producers Association et du Fonds des médias du Canada. Nous les remercions d'avoir rendu cette étude possible.



**Fonds des médias
du Canada**



Ontario

Ontario Media Development
Corporation
Société de développement
de l'industrie des médias
de l'Ontario



UBISOFT®

CMPA

Canadian Media
Producers Association



Avertissement

Cette étude a été financée par les organisations énumérées ci-dessus. L'ensemble des opinions, observations, conclusions et recommandations formulées dans le présent document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles des organisations ou des organismes gouvernementaux ayant financé ce projet. Aucune organisation, aucun gouvernement ou aucun organisme gouvernemental n'est lié de quelque façon aux recommandations formulées dans ce document.

Table des matières

1. Introduction	6
1.1 Mandat	6
1.2 Méthodologie	6
1.2.1 Données d'enquête	6
1.2.2 Entrevues sur les impacts sociaux	7
1.2.3 Analyse des impacts économiques	7
1.3 À propos de ce rapport	8
2. Profil des entreprises de MNI en Ontario	11
2.1 Définition d'une entreprise de MNI	11
2.2 Entreprises de MNI en Ontario	12
3. Produits et services fournis par l'industrie ontarienne des MNI	15
4. Emplois dans l'industrie ontarienne des MNI	19
4.1 Emplois	19
4.2 Démographie	20
4.3 Perspectives d'avenir	23
5. Situation financière de l'industrie ontarienne des MNI	25
6. Impacts de l'industrie des MNI en Ontario	28
6.1 Impacts économiques des entreprises de MNI	28
6.2 Impacts économiques des activités liées aux MNI	29
6.3 Autres impacts	30
7. Défis et obstacles	33
8. Principales conclusions et constatations	35
Qui forme l'industrie ontarienne des MNI?	35
Que font-elles?	35
Combien de personnes y travaillent (et comment)?	35
À combien se chiffrent les recettes et les dépenses de l'industrie?	36
Quels sont les impacts de l'industrie?	36
Par quoi passe la croissance continue de l'industrie?	37

Sommaire

En gros...

- **On dénombre 877 entreprises de MNI en Ontario.**
- **L'industrie des MNI emploie directement 10 900 ETP** et son activité économique soutient un total global de 16 900 ETP dans l'économie en général.
- En 2015, l'industrie des MNI a contribué **1,4 milliard de dollars au PIB** et a payé **420 millions de dollars en impôts et taxes** à tous les niveaux de gouvernement.

Mandat et méthodologie

- Les données présentées dans cette étude reposent sur une enquête menée en ligne auprès d'entreprises de MNI en Ontario ainsi que sur une série d'entrevues auprès d'intervenants de l'industrie.
- L'enquête a recueilli des données auprès de plus de 100 entreprises de MNI (environ 12 % des entreprises de MNI en Ontario) entre août et septembre 2016.
- Les résultats de l'enquête ont été analysés à l'aide du modèle d'impact économique exclusif de Nordicity dans le but d'estimer les impacts de l'industrie sur le PIB, l'emploi et la fiscalité.

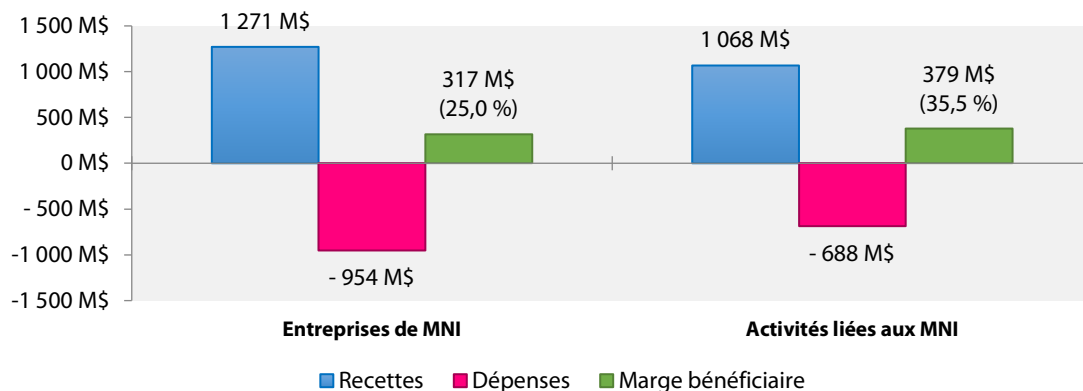
Profil de l'industrie des MNI en Ontario

- Une **entreprise de MNI** est une entreprise qui :
 - crée du contenu numérique et un environnement numérique qui fait vivre aux utilisateurs une expérience interactive et riche, soit avec le contenu lui-même ou encore avec d'autres utilisateurs; ou
 - fournit des services qui rendent directement possibles de tels produits ou services.
- **L'industrie des MNI englobe un large éventail d'entreprises.** Par exemple, ces paramètres s'appliquent le plus clairement aux entreprises qui créent du contenu numérique (par ex., jeux vidéo ou applis mobiles). Cette étude tient également compte de firmes de publicité ou de conception dont le travail cadre dans la définition fournie ci-dessus, mais elle exclut les entreprises dont l'activité principale est la conception de sites Web (pour les raisons fournies ci-dessous).
- **Bien que « MNI » décrive un large éventail d'activités commerciales, l'utilisation de l'abréviation évolue au fil du temps.** Par exemple, des définitions antérieures de MNI auraient pu ne pas faire mention de la réalité virtuelle, la réalité augmentée ou la réalité mixte. Par ailleurs, ce qui aurait pu être considéré jadis comme une compétence spécialisée en matière de MNI, comme la conception Web dédiée, est aujourd'hui souvent exclu de la définition.
- **Certaines entreprises de MNI ne sont pas exclusivement engagées dans des activités liées aux MNI**, comme définies ci-dessus. Par exemple, il est possible qu'une société de production de films linéaires exploite aussi une division dédiée aux activités de MNI. Par conséquent, les impacts sur l'économie, l'emploi et la fiscalité évalués dans cette étude sont

présentés séparément pour l'ensemble des activités menées par des entreprises ontariennes de MNI et pour les activités liées aux MNI prises isolément.

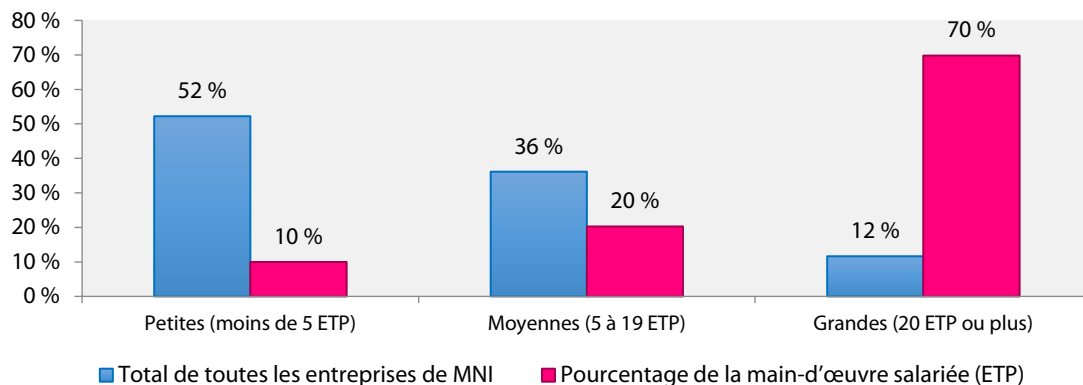
- **L'industrie ontarienne des MNI est constituée de 877 entreprises**, dont la vaste majorité (86 %) a été fondée depuis 2000. Près de la moitié (46 %) de ces entreprises existent depuis seulement 2010.
- En 2015, les entreprises de MNI de l'Ontario ont généré des recettes de 1,3 milliard de dollars et engagé des dépenses totalisant 954 millions de dollars. Il en résulte donc une **marge bénéficiaire implicite de 25,0 %**.

Industrie ontarienne des MNI : revenus, dépenses et marge bénéficiaire



- **Les entreprises de MNI de l'Ontario prévoient une croissance globale de leurs revenus de l'ordre de 61 % au cours des douze prochains mois.**

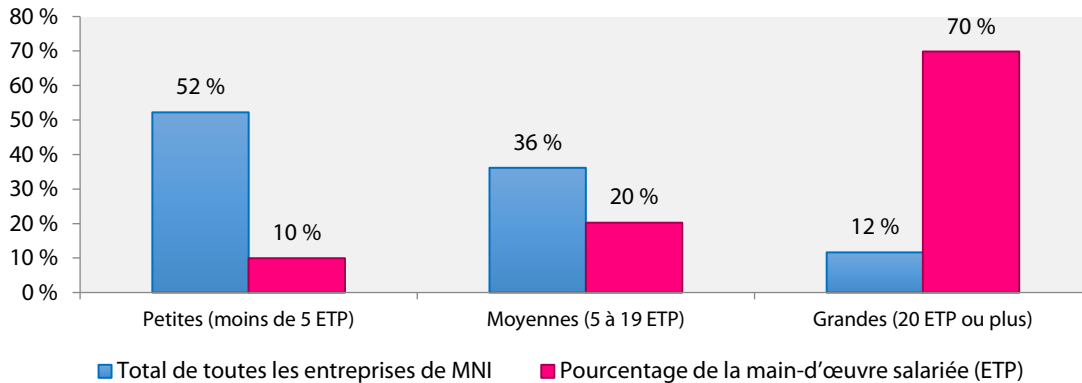
Pourcentage d'entreprises de MNI s'attendant à une variation des revenus



Emplois au sein de l'industrie ontarienne des MNI

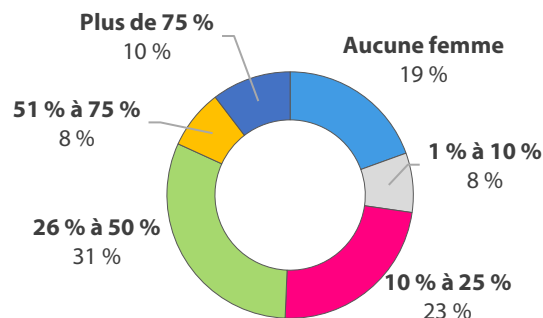
- **Les entreprises de MNI emploient directement 10 900 ETP** et, de ce nombre, 8 670 ETP sont affectés à des activités directement liées aux MNI. **Le salaire moyen se chiffre à 52 400 \$.**
- L'industrie des MNI est composée principalement de petites entreprises, **70 % de tous les emplois dans l'industrie ontarienne des MNI étant concentrés dans les 12 % des entreprises de plus grande taille** (c.-à-d. des entreprises qui emploient 20 ETP ou plus).

Répartition des emplois au sein des entreprises de MNI, selon la taille de l'entreprise



- **L'âge moyen des travailleurs de l'industrie des MNI est 32 ans** et 89 % des entreprises déclarent un âge moyen de moins de 40 ans.
- Les entreprises de MNI en Ontario se préparent à une croissance considérable au cours des 12 à 24 prochains mois. **Sur le plan de l'emploi, une croissance globale de 44 % (4 810 ETP) est prévue.**
- **La main-d'œuvre dans l'industrie ontarienne des MNI est composée à 25 % de femmes** et environ 49 % des entreprises emploient plus de femmes que la moyenne.

Pourcentage de femmes à l'emploi d'entreprises de MNI (exprimé en pourcentage d'entreprises)



Impacts de l'industrie ontarienne des MNI

- L'industrie ontarienne des MNI a contribué **au PIB à hauteur de 1,4 milliard de dollars** en 2015. De cette contribution totale au PIB, 1,2 milliard de dollars résultent d'activités directement liées aux MNI.
- Dans l'ensemble, **l'industrie ontarienne des MNI a soutenu les emplois de 16 900 ETP et des revenus de travail de 854 millions de dollars.** De ces montants, 12 620 ETP ont été soutenus par des fonctions liées aux MNI et 640 millions de dollars étaient affectés à des activités directement liées aux MNI.
- **L'industrie ontarienne des MNI a payé des impôts et taxes totalisant 420 millions de dollars (tous niveaux de gouvernement confondus),** dont 251 millions de dollars découlant directement d'activités de MNI.

- L'industrie contribue aussi au développement de sa propre main-d'œuvre (en collaborant avec des établissements d'enseignement). Elle cherche à changer la perception des communautés au sein desquelles elle est présente et à contribuer à un large éventail d'œuvres de bienfaisance.

Défis et obstacles

- **L'accès à des fonds publics a été le principal défi auquel ont fait face des entreprises de MNI en Ontario.** Plusieurs ont mentionné des problèmes de liquidités découlant de la structure et des critères d'admissibilité des programmes de subventions et de crédits d'impôt.
- Les autres défis les plus considérables mentionnés par les répondants étaient **l'accès à une main-d'œuvre expérimentée en Ontario** et **l'accès à une clientèle d'affaires (par ex., des éditeurs)**. Pris ensemble, ces problèmes suggèrent que les entreprises de MNI en Ontario peuvent éprouver de la difficulté à établir un réseau assez solide pour soutenir leurs activités d'exploitation (c.-à-d. leurs employés) et de vente (c.-à-d. leurs clients).
- En plus du défi que soulève le réseautage en Ontario, les entreprises ont fait valoir que **les perturbations fréquentes et rapides dans l'industrie nuisent à la planification stratégique**, qu'il est **coûteux d'accéder aux technologies émergentes** et que **le long cycle de développement de produits de MNI** (particulièrement dans le cas des jeux) fait en sorte que les développeurs ne réussissent pas toujours à tirer profit des tendances ayant inspiré le développement d'un produit donné.

1. Introduction

1.1 Mandat

Interactive Ontario (IO) a retenu les services de Nordicity aux fins de mener une étude visant à mieux comprendre les entreprises qui forment l'industrie ontarienne des médias numériques interactifs (MNI) et les impacts de ces entreprises sur l'économie ontarienne. Cette étude fait suite au travail réalisé par IO dans le cadre du projet MODE (Mapping Ontario's Digital Economy), lequel visait à constituer un répertoire complet des entreprises de MNI en Ontario.

En même temps, l'étude a été conçue dans un contexte où les plus récentes données accessibles sur l'industrie ontarienne des médias numériques interactifs remontent à 2011. Ces données avaient été publiées dans le *Profil de l'industrie interactive canadienne* (PIIC) – une étude pancanadienne dont l'échantillonnage en Ontario était beaucoup plus restreint. Le présent rapport fait donc état de la première étude approfondie sur l'industrie ontarienne des MNI et contribue ainsi à combler un important manque de connaissances dont souffrent l'industrie, les décideurs et le grand public.

1.2 Méthodologie

Les données présentées dans ce rapport sont tirées de deux sources principales : une enquête menée en ligne et une série d'entrevues auprès d'intervenants de l'industrie. Les données recueillies dans le cadre de l'enquête ont ensuite servi à estimer l'impact économique de l'industrie ontarienne des MNI.

1.2.1 Données d'enquête

Les données présentées dans cette étude sont tirées principalement de l'enquête « Measuring Success » menée en ligne par Nordicity entre août et septembre 2016 auprès d'entreprises de médias numériques interactifs (MNI) établies en Ontario.

Le but premier de l'enquête était de recueillir des données opérationnelles et financières sur les entreprises qui forment l'industrie ontarienne des MNI. L'enquête a aussi permis de saisir ce que les entreprises considèrent comme les principaux défis et obstacles auxquels fait face l'industrie des MNI ainsi que des renseignements relatifs aux impacts non économiques plus généraux que peut avoir l'industrie des MNI.

L'enquête a été menée auprès de 103 entreprises de MNI en Ontario, soit 12 % des 877 entreprises de MNI sises en Ontario dont les coordonnées étaient disponibles. Vu le manque de données accessibles sur l'industrie ontarienne des MNI, il n'est pas possible d'estimer la proportion des revenus, des dépenses ou des emplois de l'industrie représentée dans l'échantillon de l'enquête.¹

Afin d'extrapoler les données d'enquête à l'ensemble de l'industrie ontarienne des MNI, Nordicity a utilisé le répertoire d'entreprises de MNI fourni par Interactive Ontario. La liste d'entreprises a été validée par de la recherche documentaire menée pour vérifier à la fois l'existence continue et la taille actuelle des entreprises (en ce qui concerne le nombre d'employés). Les entreprises jugées non

¹ Nota : Les types de données recueillies dans le cadre de cette enquête (par ex., les activités commerciales et les résultats financiers) ne suivent pas une répartition normale et les données ont été recueillies d'entreprises ayant accepté de participer à l'enquête. Par conséquent, les données recueillies constituent un « échantillon de commodité » par opposition à un « échantillon de probabilité ». Par conséquent, la plupart des outils statistiques généralement utilisés pour établir la fiabilité des données n'ont pas pu être utilisés ici. C'est pour cette raison qu'aucune marge d'erreur n'a pu être établie.

actives ainsi que les entreprises publiques (par ex., les établissements d'enseignement)² ont été exclues de la liste.

Dans le cadre du processus d'extrapolation de l'échantillon de l'enquête, Nordicity a supposé que toutes les données relatives à l'emploi et au rendement financier (par ex., salaires moyens, revenus, croissance de l'emploi, ancienneté de la main-d'œuvre, etc.) étaient représentatives de l'ensemble des entreprises de MNI en Ontario parmi les entreprises de taille similaire. Par conséquent, les conclusions relatives à l'emploi et au rendement financier ont été rajustées afin de refléter la répartition réelle des petites, moyennes et grandes entreprises au sein de l'ensemble des entreprises de MNI en Ontario. Là où les données décrivent des caractéristiques sans corrélation évidente avec la taille de l'entreprise (par ex., les plateformes pour lesquelles les entreprises développent des produits, les publics cibles, le nombre d'employées, les niveaux de scolarité, etc.), aucune distinction n'a été faite entre l'échantillon de l'enquête et l'univers de l'enquête. En même temps, les données aberrantes (identifiées au début du processus d'extrapolation) ont été omises des moyennes sur lesquelles reposait l'extrapolation, puis rajoutées aux estimations majorées à la fin du processus.

1.2.2 Entrevues sur les impacts sociaux

En plus de l'enquête, Nordicity a mené une série d'entrevues auprès d'intervenants situés sur des territoires où l'industrie des MNI peut avoir eu un impact social et/ou économique considérable. IO a choisi les communautés suivantes pour y mener des entrevues : le quartier Junction Triangle (Toronto), London et Ottawa. Ces territoires ont été choisis pour refléter des villes de diverses tailles où les activités de MNI occupent une place considérable.

Sur chaque territoire à l'étude, Nordicity a mené quatre entrevues auprès de diverses entreprises de MNI locales, d'intervenants gouvernementaux ou de représentants communautaires. L'objectif de ces entrevues était une meilleure compréhension de l'influence que peut exercer une industrie des MNI sur le développement communautaire. Par conséquent, les entrevues ont notamment abordé les questions des dépenses des employés, de l'accessibilité par les transports en commun, du bénévolat communautaire et du marketing urbain.

1.2.3 Analyse des impacts économiques

Les méthodes utilisées pour estimer les impacts économiques de l'industrie des MNI sont intégrées dans les outils de modélisation économique standards de Nordicity. Ces outils puisent des données de l'enquête « Measuring Success », de sources secondaires (dont des enquêtes menées antérieurement par Nordicity dans les industries des MNI, du jeu et du cinéma) et de tableaux entrées-sorties (E-S) de Statistique Canada afin d'estimer les impacts **directs**, **indirects** et **induits** de l'industrie des MNI sur l'économie ontarienne. Ces impacts sont exprimés en termes d'emplois (c.-à-d. équivalents temps plein [ETP]), de revenus de travail (c.-à-d. traitements, salaires et avantages sociaux) et de produit intérieur brut (PIB).

- L'**impact direct** désigne un impact sur l'emploi, le revenu de travail ou le PIB généré au sein même de l'industrie des MNI, principalement sous la forme de traitements et de salaires payés aux travailleurs de l'industrie. Il désigne aussi les excédents d'exploitation (c.-à-d. les résultats d'exploitation [montants retournés aux actionnaires] et les revenus des propriétaires uniques) des entreprises ainsi que la valeur de l'amortissement de leurs immobilisations. Pour estimer l'impact économique direct, nous avons compilé des données de l'enquête menée en ligne sur les activités de l'industrie (c.-à-d. les recettes et les dépenses

² Bien que les établissements d'enseignement forment une partie intégrante de l'écosystème des MNI en Ontario, ils ne présentent pas les caractéristiques commerciales faisant l'objet d'une bonne partie de cette étude.

d'exploitation, le montant total des traitements et des salaires, les salaires moyens) et une répartition représentative des structures de coûts de l'industrie des MNI. Ces données ont servi à l'estimation des revenus de travail et des emplois. Pour estimer la contribution au PIB, le ratio excédent d'exploitation / revenu de travail de l'industrie canadienne de l'édition de logiciels (15,17 %) a été obtenu des tableaux E-S de Statistique Canada et utilisé pour estimer le montant en excédents d'exploitation devant être ajouté à l'estimation des revenus de travail aux fins d'estimer la contribution au PIB.

- L'**impact indirect** désigne la croissance de l'emploi, du revenu de travail et du PIB dans les industries qui approvisionnent l'industrie des MNI en intrants (par ex., services publics, services immobiliers et services de télécommunications). La conversion des données sur l'activité industrielle en estimations des impacts économiques indirects a nécessité un modèle E-S de l'économie ontarienne. Nordicity a utilisé des tableaux E-S de Statistique Canada pour construire un modèle permettant d'estimer les impacts économiques indirects. Ce modèle a tenu compte des habitudes de dépenses des industries approvisionnant l'industrie du jeu vidéo ainsi que la mesure dans laquelle les achats effectués par ces fournisseurs quittaient l'économie ontarienne sous la forme d'intrants importés. Ce modèle E-S a été utilisé pour estimer les impacts indirects sur l'emploi, le revenu de travail et le PIB.
- L'**impact induit** désigne la croissance de l'emploi, du revenu de travail et du PIB attribuable aux dépenses effectuées par des ménages ontariens ayant gagné des revenus directement et indirectement de l'industrie. Parce que les tableaux E-S de Statistique Canada ne permettent que l'estimation des impacts indirects d'une industrie, d'un secteur ou d'un choc économique, Nordicity a mis au point et en application un multiplicateur sur mesure de l'impact économique induit aux fins des estimations requises pour cette analyse. Ce multiplicateur reposait sur les estimations de la propension marginale à consommer (PMC) et de la propension marginale à importer (PMI) pour l'Ontario. Les estimations de la PMC et de la PMI reposaient sur des données de Statistique Canada pour les dépenses des ménages et le commerce international.

Le présent rapport décrit aussi l'impact fiscal de l'industrie des MNI en Ontario, c'est-à-dire les montants versés par l'industrie des MNI en impôts et taxes aux gouvernements municipaux, provincial et fédéral. Pour estimer ces montants, Nordicity a utilisé d'autres données de Statistique Canada, dont des données fiscales du tableau CANSIM 385-0001 et des données sur le PIB et les salaires du tableau CANSIM 384-0001. Les estimations fiscales de Nordicity reflètent les ratios observés entre le PIB et les salaires (s'il y a lieu) et les montants de chaque forme d'impôt provincial et fédéral. Ainsi, cette méthodologie utilise des moyennes statistiques de l'ensemble de l'économie pour estimer l'impact fiscal des données globales sur l'industrie.

1.3 À propos de ce rapport

Ce rapport est divisé en sections qui présentent des renseignements regroupés par thème sur l'industrie ontarienne des MNI.

Le rapport comporte les sections suivantes :

- La **section 2 (Profil des entreprises de MNI en Ontario)** dresse un survol des entreprises de MNI en Ontario, dont l'âge, la structure d'exercice et de propriété ainsi que les droits de propriété intellectuelle.
- La **section 3 (Produits et services fournis par l'industrie ontarienne des MNI)** examine les types d'expériences développées par les entreprises de MNI, les plateformes utilisées pour présenter ces expériences ainsi que les publics cibles auxquels ces produits sont destinés.

- La **section 4 (Emplois dans l'industrie ontarienne des MNI)** présente le profil de la main-d'œuvre des MNI et la répartition des employés entre entreprises de diverses tailles ainsi que le profil de l'industrie sur les plans de l'ancienneté de la main-d'œuvre, des salaires, des modes de travail, des niveaux de scolarité, de l'âge et du sexe.
- La **section 5 (Situation financière de l'industrie ontarienne des MNI)** présente une évaluation de la taille de l'industrie, des sources de revenus, des dépenses et de la marge bénéficiaire implicite, à partir de ces données.
- La **section 6 (Impacts de l'industrie ontarienne des MNI)** présente des évaluations des impacts économiques des entreprises qui forment l'industrie des MNI ainsi qu'une évaluation distincte de leurs activités liées aux MNI.³ Suit une présentation d'autres impacts qu'ont ces entreprises sur les économies locales et les communautés.
- La **section 7 (Défis et obstacles)** présente les difficultés que les entreprises ontariennes de l'industrie des MNI prévoient dans un avenir proche.
- La **section 8 (Principales conclusions et constatations)** résume les points principaux des sections précédentes.

Note méthodologique : comparabilité des données | MNI c. jeux vidéo

L'étendue de cette étude chevauche dans une certaine mesure celle d'autres études menées sur des entreprises ontariennes actives dans les médias numériques interactifs. Par exemple, *Secteur canadien du jeu vidéo en 2015* publié par l'Association canadienne du logiciel de divertissement (l'ALD) renferme une section sur les entreprises ontariennes de jeux vidéo. Bien que ces entreprises de jeux soient incluses dans l'analyse présentée dans la présente étude (étant donné que les jeux vidéo font partie de l'industrie des MNI), l'étendue de cette étude est un peu plus large que celle de l'étude de l'ALD. En effet, elle couvre une diversité d'entreprises – dont des développeurs d'applications autres que des jeux, des entreprises spécialisées dans l'apprentissage en ligne ainsi que des entreprises médiatiques diverses ayant des activités de MNI – qui ne sont pas couvertes par le rapport de l'ALD.

En raison de ces différences d'étendue, les lecteurs sont priés de *ne pas* comparer les résultats des deux études.

³ Aux fins de ce rapport, l'expression « activités liées aux MNI » est utilisée pour décrire les dépenses, les recettes et les emplois liés aux produits et services de MNI. Il a été laissé à la discrétion des répondants individuels d'estimer la proportion globale de leurs recettes et dépenses annuelles qu'ils pouvaient attribuer à des « activités liées aux MNI ».

Glossaire

Valeur n : Le nombre de personnes qui répondent à une question d'enquête. Cette valeur est souvent utilisée dans l'analyse des données relatives à ladite question.

ETP : Équivalent temps plein est une mesure de l'emploi pouvant désigner, par exemple, trois employés à temps partiel qui travaillent chacun un tiers d'une année (1 ETP).

Recettes et dépenses attribuables aux MNI : La proportion des recettes et dépenses totales d'une entreprise qui est générée par des produits ou services de MNI ou affectée à ces produits et services. L'inclusion de cette mesure tient compte du fait que le travail lié aux MNI peut ne constituer qu'une partie de ce que produit une entreprise répondante donnée.

PIB direct : L'activité économique directement attribuable à l'industrie des MNI.

PIB indirect : L'augmentation de l'activité économique attribuable à des secteurs d'activités généralement associés à l'industrie des MNI au Canada, c'est-à-dire des secteurs qui approvisionnent les entreprises de l'industrie des MNI en biens et services.

PIB induit : L'augmentation de l'activité économique attribuable aux dépenses du revenu de travail effectuées directement et indirectement par des travailleurs dans l'économie. Autrement dit, des employés directs et indirects touchent un salaire qu'ils réinjectent dans l'économie lorsqu'ils effectuent des dépenses courantes.

Emplois directs : Les personnes employées par une entreprise de MNI.

Emplois d'essaimage : Des emplois créés par l'activité économique générée par des secteurs d'activités généralement associés à l'industrie des MNI au Canada de même que par l'activité économique attribuable aux dépenses du revenu de travail effectuées directement et indirectement par des travailleurs dans l'économie. Autrement dit, des emplois liés aux impacts économiques indirects et induits de l'industrie des MNI.

Revenus de travail directs : Les montants versés en salaires et en avantages sociaux aux employés d'entreprises de MNI (qu'ils travaillent ou non sur des produits ou services de MNI).

2. Profil des entreprises de MNI en Ontario

2.1 Définition d'une entreprise de MNI

Définition : médias numériques interactifs

Des contenus et des environnements numériques qui font vivre aux utilisateurs une *expérience interactive et riche* – avec le contenu lui-même ou encore avec d'autres utilisateurs – et des services qui rendent directement (et exclusivement) possibles de tels produits ou services.

Il n'existe aucune définition universellement acceptée de l'industrie des médias numériques interactifs (MNI) et les définitions qui existent se prêtent à diverses interprétations. En effet, les organismes et les secteurs tendent à les adapter à leurs missions respectives. Par exemple, un organisme qui représente des créateurs de contenus pourrait décider d'exclure certains développeurs d'applications, mais d'inclure des entreprises spécialisées en animations et en effets visuels. Par ailleurs, un organisme sectoriel ayant un secteur technologique solide pourrait inclure la fabrication de produits électroniques dans sa définition de l'industrie. Aussi, des organisations ayant une mission plus large peuvent limiter leur définition aux entreprises qui créent certains types de contenu (par ex., non publicitaire).

La définition de ce qui constitue un MNI non seulement diffère entre les organismes qui utilisent l'expression, mais aussi évolue (rapidement) au fil du temps. À mesure que de nouvelles technologies émergent, elles sont ajoutées à la définition. Par exemple, dans le passé, l'expression MNI n'aurait fait aucune mention de la réalité virtuelle, de la réalité augmentée ou de la réalité mixte. De même, lorsqu'une technologie devient plus courante, elle est exclue de la définition. Par exemple, la création d'un site Web a pu jadis nécessiter des connaissances spécialisées; les entreprises spécialisées dans la conception Web ont donc pu être considérées comme des entreprises de MNI. Maintenant que n'importe qui a la capacité de créer un site Web de base, certaines de ces entreprises offrant un service de création de sites Web depuis ont été exclues de nombre de définitions des MNI.

Cette disparité dans les définitions illustre la nature adaptative de l'industrie des MNI. C'est une nature qui amène son lot de défis et d'occasions. D'une part, la diversité des définitions fait en sorte que les données créées pour décrire l'industrie des MNI ne soient souvent pas facilement comparables entre les secteurs ou encore au fil du temps. Il devient donc difficile de procéder à des classements au sein de l'industrie ou d'établir des trajectoires de croissance. D'autre part, cependant, la nature adaptative de l'industrie fait en sorte que, à mesure que de nouvelles entreprises se lancent dans la création d'expériences « interactives et riches », elles font leur entrée dans l'industrie. Par conséquent, l'industrie des MNI se trouve à l'avant-scène des expériences de contenu selon le sens que prend cette expression au moment où elle est utilisée.

L'incidence de cette définition changeante peut être considérable. Dans le cas présent, le fait que de plus en plus de grandes agences de publicité en Ontario s'engagent dans des activités liées aux MNI a pour effet d'inclure un nombre considérable de nouvelles grandes entreprises dans le répertoire des MNI. Par conséquent, la forme et l'importance relative de l'industrie changent aussi pour tenir compte de ces nouveaux ajouts.

Aux fins de cette étude, la définition utilisée (présentée ci-dessus) est une définition large, ce qui justifie certains éclaircissements. Le tableau à la page suivante illustre certaines formes d'entreprises incluses (et exclues) du cadre de l'étude.

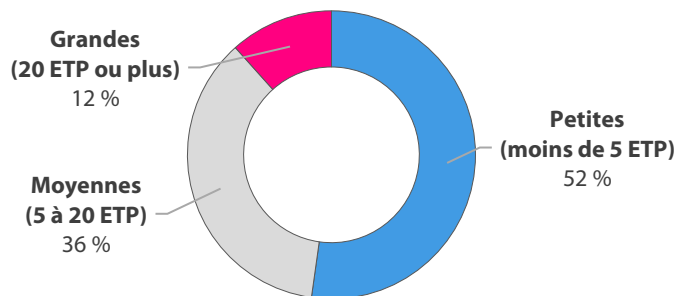
Tableau 1 – Entreprises de MNI incluses et exclues de l'étude

Entreprises incluses	Entreprises exclues
Développeurs et éditeurs de jeux	Développeurs de logiciels généraux (par ex., logiciels de productivité)
Développeurs de logiciels d'apprentissage en ligne	Entreprises spécialisées dans les animations et les effets visuels pour le cinéma et la télévision
Développeurs de RV, de RA et de RM	Créateurs et diffuseurs d'œuvres audiovisuelles linéaires (par ex., producteurs de télévision)
Développeurs d'applications mobiles	Certains développeurs Web (qui ne créent pas des sites interactifs et riches)
Agences de publicité numérique	
Certains développeurs Web (qui créent des sites interactifs et riches)	
Développeurs de logiciels qui approvisionnent les entreprises ci-dessus (par ex., en logiciels spécialisés)	

Compte tenu de la définition présentée plus haut, il est important de rappeler que les entreprises peuvent être actives dans plusieurs secteurs d'activités. Par exemple, il est possible qu'une entreprise qui produit du contenu audiovisuel linéaire (par ex., des émissions de télévision) crée aussi des produits interactifs (par ex., des jeux). Pour tenir compte de cette situation, une entreprise est considérée comme une « entreprise de MNI » si elle crée des produits ou services de MNI *nonobstant* la nature de ces produits ou services.

2.2 Entreprises de MNI en Ontario

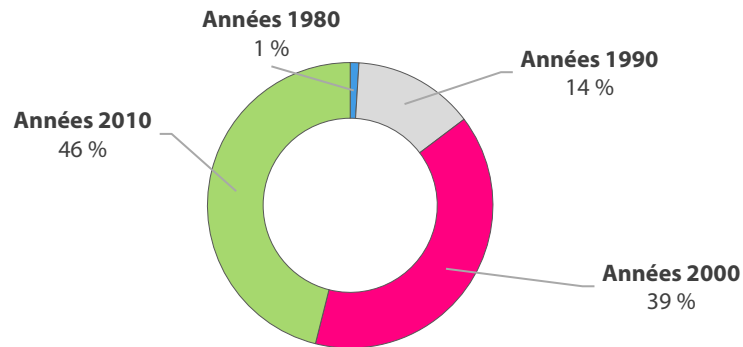
On dénombre un total de **877 entreprises de MNI établies en Ontario**. Comme l'illustre la figure 1, près de neuf de ces entreprises sur dix comptent moins de 20 employés. En fait, 52 % de celles-ci sont de taille encore plus petite, employant moins de cinq personnes.

Figure 1 – Répartition des entreprises de MNI en Ontario, par taille (% d'entreprises)


Sources : Interactive Ontario, Nordicity

De ces 877 entreprises, la vaste majorité a été fondée au cours des 16 dernières années. Comme l'illustre la figure qui suit (figure 2), 86 % des entreprises de MNI ont été fondées depuis 2000 et près de la moitié (46 %), depuis 2010.

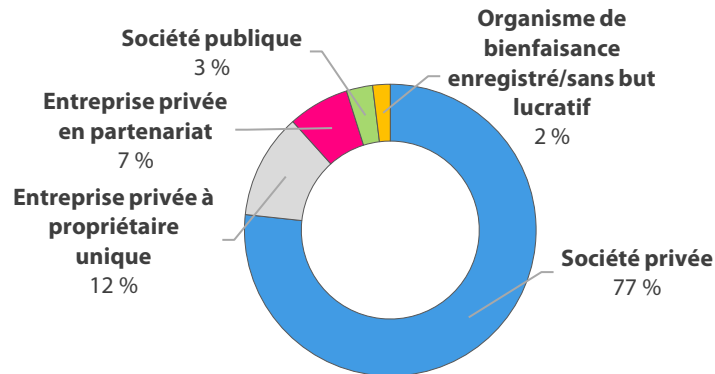
Figure 2 – Année de fondation des entreprises, par décennie (% d'entreprises)



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 102)

Une majorité écrasante (95 %) d'entreprises de MNI sont de propriété privée, ce qui signifie que pratiquement aucune entreprise (3 %) de MNI exploitant ses activités en Ontario n'est cotée en bourse. Cette constatation reflète la structure opérationnelle la plus courante parmi les entreprises de MNI, soit la société privée, qui est le lot de plus des trois quarts (77 %) de l'industrie (comme l'illustre la figure suivante).

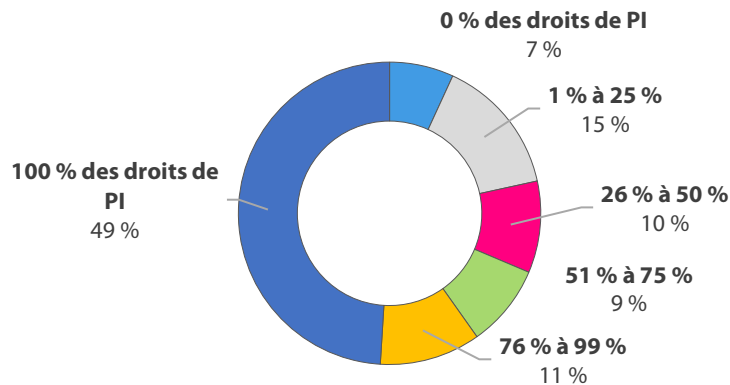
Figure 3 – Structure opérationnelle des entreprises de MNI (% d'entreprises)



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 103)

En plus d'être des sociétés privées, une très vaste majorité (98 %) des entreprises de MNI sises en Ontario sont la propriété de Canadiens. D'ailleurs, près de la moitié (49 %) des entreprises de MNI sises en Ontario détiennent les droits de propriété intellectuelle (PI) des produits de MNI et des autres produits qu'elles créent.

Figure 4 – Droits de propriété intellectuelle (PI) détenus par des entreprises de MNI (% d'entreprises)



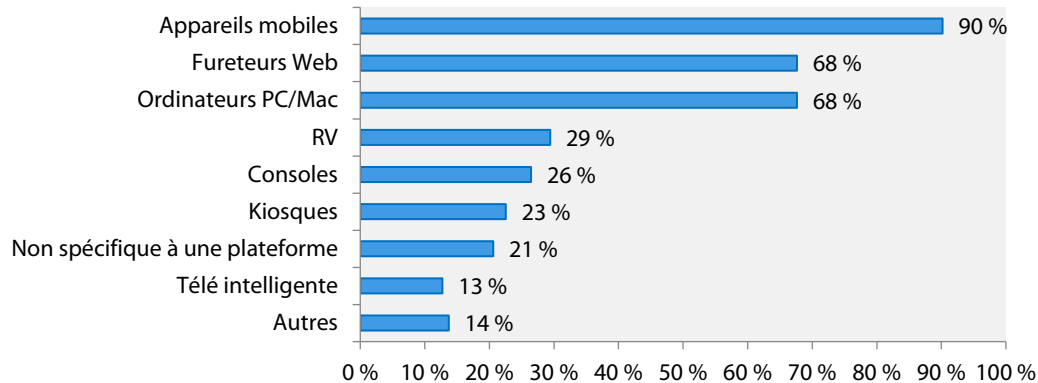
Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 102)

Comme l'illustre la figure 4, une autre tranche de 20 % des entreprises détient entre 50 % et 100 % des droits associés à leur PI. Autrement dit, près de sept entreprises de MNI sur dix en Ontario détiennent les droits de plus de la moitié de la PI qu'elles créent. En combinant cette constatation à celles présentées ci-dessus, on peut conclure que les entreprises de MNI en Ontario forment une véritable industrie intérieure, propriétaire de leurs entreprises et de leur PI à la fois.

3. Produits et services fournis par l'industrie ontarienne des MNI

La plupart des entreprises de MNI sises en Ontario créent des expériences pour appareils mobiles, ordinateurs PC et Macintosh et fureteurs Web. Comme l'illustre la figure suivante (figure 5), 90 % des entreprises développent des produits pour appareils mobiles.

Figure 5 – Pourcentage d'entreprises qui développent pour des plateformes de MNI (réponses multiples possibles)

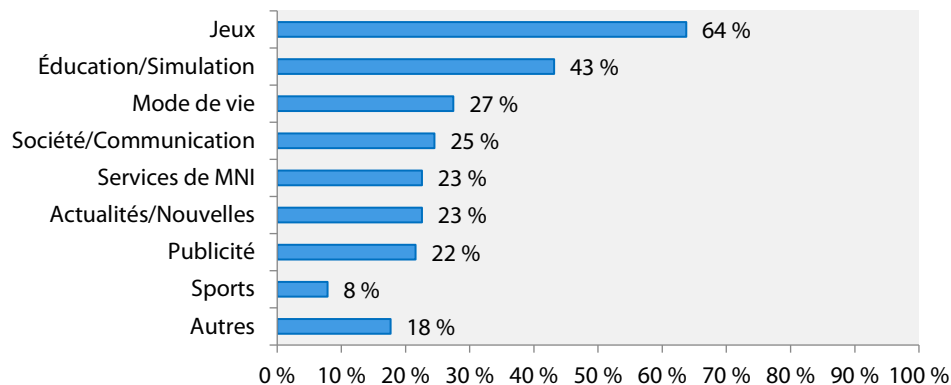


Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 102)

Fait intéressant, 95 % des entreprises qui développent des produits pour appareils mobiles le font en plus de développer des produits destinés à au moins une autre plateforme. Autrement dit, seulement 5 % des développeurs de produits pour appareils mobiles travaillent exclusivement sur plateforme mobile.

Les jeux représentent une part considérable des expériences développées par l'industrie des MNI. Comme illustrés dans la figure 6, les jeux (64 %) et les applications d'éducation et de simulation (43 %) sont les types d'expériences créées par des entreprises ontariennes les plus courants.

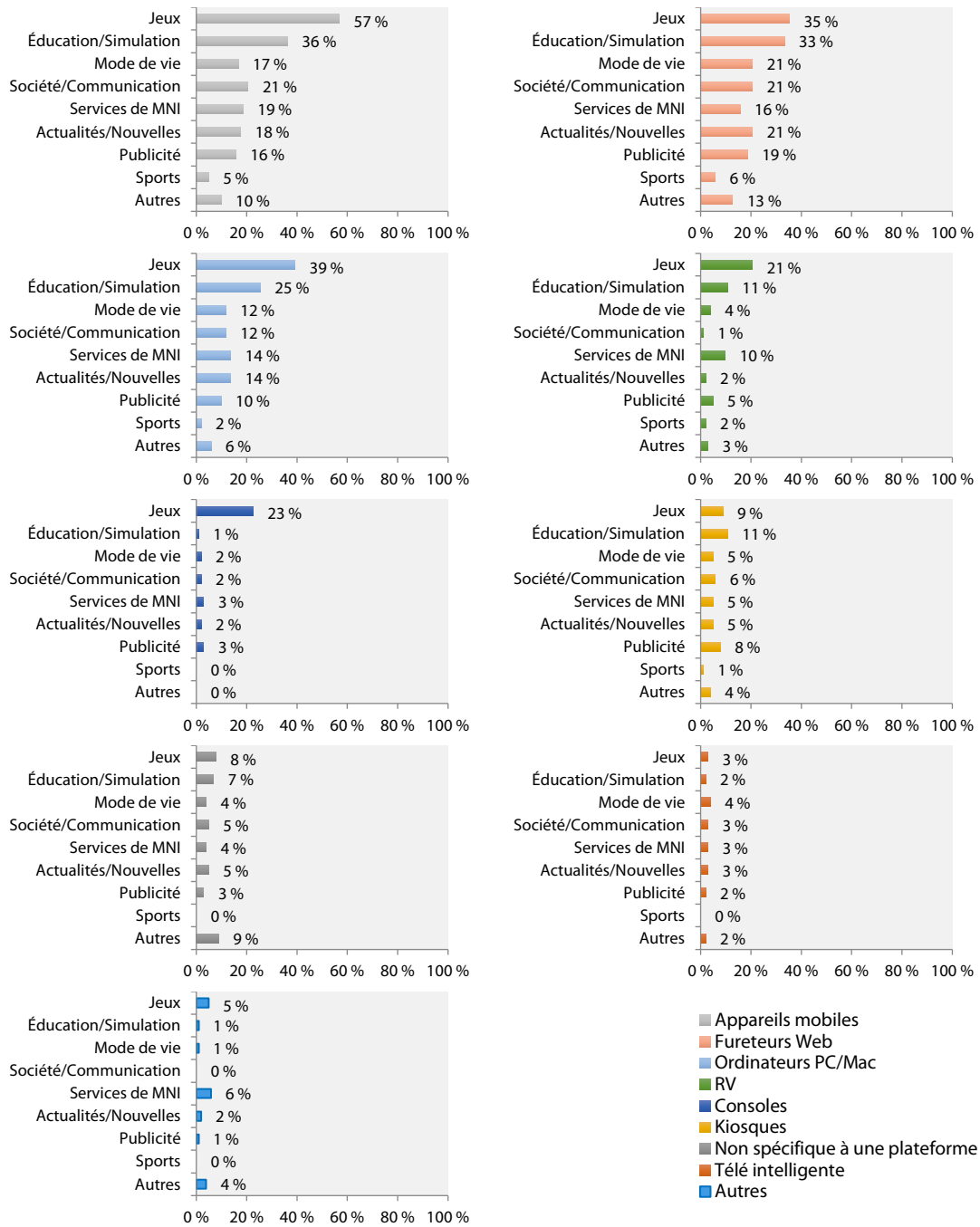
Figure 6 – Types d'expériences développées par des entreprises de MNI (réponses multiples possibles)



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 102)

La figure 7 recoupe les données présentées dans la figure 5 et la figure 6 et répartit les types d'expérience par plateforme. De toutes les plateformes identifiées, les jeux étaient les plus courants sur les plateformes suivantes : appareils mobiles, ordinateurs PC/Mac, consoles et RV.

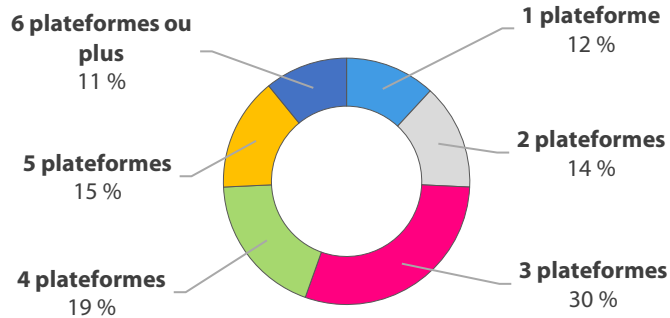
Figure 7 – Types d’expériences par plateforme de MNI (% d’entreprises, réponses multiples possibles)



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 102)

Bien que les tableaux précédents illustrent clairement les expériences et les plateformes précises sur lesquelles travaillent les entreprises de MNI, il importe de souligner que ces entreprises tendent à développer des produits pour diverses plateformes. Comme l’illustre la figure 8, près des trois quarts (74 %) des entreprises de MNI en Ontario développent des expériences conçues pour trois plateformes ou plus.

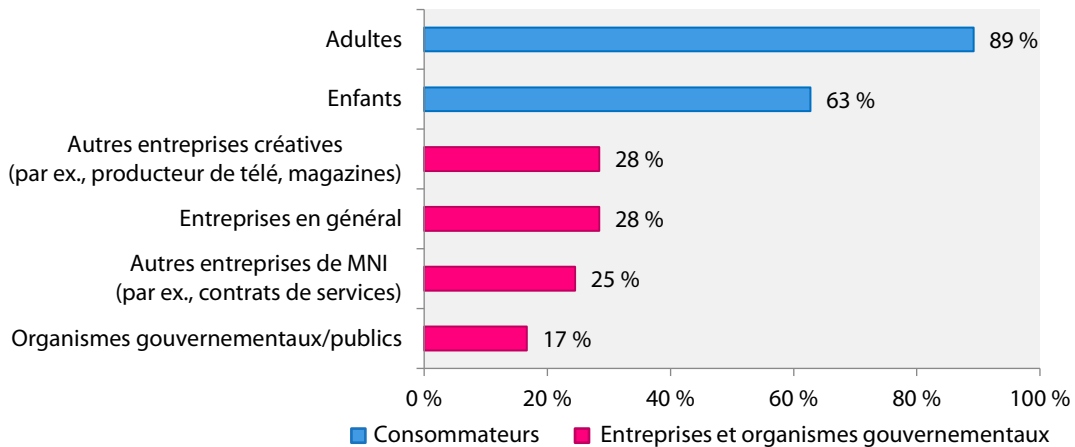
Figure 8 – Pourcentage d’entreprises de MNI qui développent des produits pour plusieurs plateformes



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 102)

La majorité des entreprises de MNI cible les consommateurs adultes et les jeunes consommateurs (enfants). Comme l’illustre la figure 9, 89 % des entreprises développent des produits destinés à un public adulte, tandis que 63 % ciblent les enfants. Par ailleurs, un pourcentage beaucoup moins élevé d’entreprises ciblent le marché interentreprises ou encore les organismes gouvernementaux et publics.

Figure 9 – Pourcentage d’entreprises de MNI qui ciblent divers publics de consommateurs ou d’entreprises



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 102)

Plus précisément, 93 % des entreprises ciblent directement les consommateurs (adultes et enfants). De ce pourcentage d’entreprises qui ciblent directement les consommateurs, environ la moitié (49 %) cible également les entreprises ou encore les organismes gouvernementaux et publics. Par ailleurs, seulement 7 % des entreprises de MNI ciblent exclusivement les entreprises et les organismes gouvernementaux/publics.

Industrie locale des MNI : Junction Triangle (Toronto)

Qui s’y trouve?

Ubisoft Toronto

Interaction avec la communauté

Le campus d’Ubisoft à Toronto est un des plus importants employeurs dans le quartier Junction Triangle, situé dans la partie ouest de Toronto. Ses employés non seulement contribuent au succès économique des commerces environnants, mais aussi interagissent avec la communauté de diverses façons. Certains employés prêtent main-forte au jardin communautaire du STOP Community Food Centre, tandis que d’autres parrainent et encadrent un camp de programmation l’été par l’entremise de la Hand Eye Society, partenaire d’Ubisoft. Ubisoft a donc un impact profond sur la communauté environnante.

Impacts locaux

- **Commerces locaux :** Ubisoft emploie des centaines de personnes qui débarquent dans le quartier chaque jour. Ces employés représentent une clientèle régulière pour des commerces locaux comme le Café Neon et la Halo Brewery. À cette fin, quelques commerces locaux ont indiqué que c’est la présence quotidienne de ces clients employés d’Ubisoft qui les a encouragés à s’installer dans le quartier Junction Triangle. Dans au moins un cas, c’est la clientèle des employés d’Ubisoft qui a permis à des commerces locaux d’ouvrir de nouveaux points de vente (à l’extérieur de Junction Triangle).
- **Économie de quartier :** Un effet du développement des commerces locaux dans un quartier jadis sans café ou restaurant est que les résidents locaux semblent passer plus de temps dans leur communauté et moins de temps dans les communautés avoisinantes. Par exemple, les week-ends (lorsque la plupart des employés d’Ubisoft sont à la maison), les cafés et restaurants locaux font de bonnes affaires, grâce principalement à une clientèle locale. Sans la forte présence de ces travailleurs des MNI, ces commerces n’auraient pas pignon sur rue (voir le point précédent) et l’offre locale de consommation serait donc réduite dans la communauté.
- **Développement de la main-d’œuvre :** Les employés d’Ubisoft travaillent étroitement avec des établissements d’enseignement de Toronto (certains y enseignent même), contribuant ainsi au développement de la prochaine génération de travailleurs des MNI. En même temps, Ubisoft a manifesté un intérêt de travailler auprès d’élèves de niveau secondaire et de les sensibiliser à la conception de jeux comme choix de carrière.
- **Promotion de la diversité :** Ubisoft contribue à la diversité de l’industrie des jeux, par exemple en parrainant la journée de programmation des filles (Girls Code Day) avec Ladies Learning Code et la Hand Eye Society.
- **Développement de l’industrie locale :** Ubisoft invite régulièrement d’autres entreprises de MNI de plus petite taille situées à Toronto à ses événements. De plus, Ubisoft a lancé la Série indie Ubisoft présentée par Banque Nationale. Il s’agit d’une compétition annuelle pour les studios de jeux vidéo indépendants du Canada.
- **Source d’inspiration :** Ubisoft crée des installations artistiques pour des événements comme Nuit Blanche et le FIFT dans le simple but d’inspirer celles et ceux qui les visitent. Ce faisant, Ubisoft contribue à la qualité de vie des Torontois.

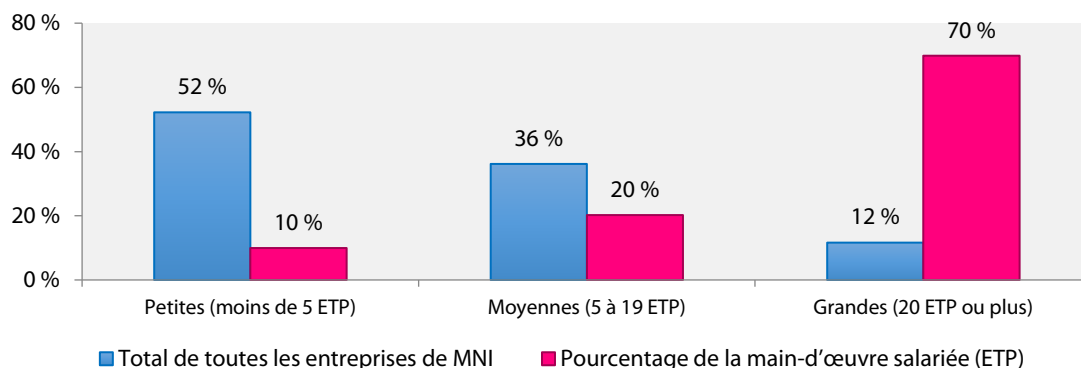
4. Emplois dans l'industrie ontarienne des MNI

4.1 Emplois

Au total, les entreprises de MNI ontariennes emploient directement quelque 10 900 équivalents temps plein (ETP). De ce nombre, Nordicity évalue que 8 670 ETP participent directement aux activités liées aux MNI de ces entreprises.

De ces 10 900 ETP employés directement, une vaste majorité travaille pour les plus grandes entreprises (celles comptant plus de 20 employés). Comme l'illustre la figure suivante (figure 10), 70 % de tous les emplois dans l'industrie ontarienne des MNI sont concentrés dans les 12 % des entreprises les plus grandes.

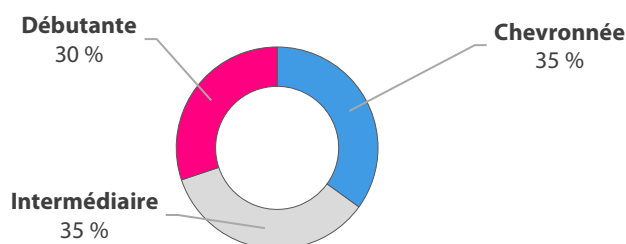
Figure 10 – Répartition des entreprises de MNI et des emplois (ETP) selon la taille de l'entreprise



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 93)

Sur le plan de l'ancienneté de la main-d'œuvre, les entreprises comptent des proportions relativement égales d'employés ayant beaucoup, moyennement et peu d'ancienneté. La figure 11 indique que 65 % de la main-d'œuvre de l'industrie ontarienne des MNI compte peu (30 %) ou moyennement (35 %) d'ancienneté, ayant moins de six ans d'expérience de travail.

Figure 11 – Ancienneté de la main-d'œuvre de l'industrie des MNI (% du nombre total d'ETP)⁴

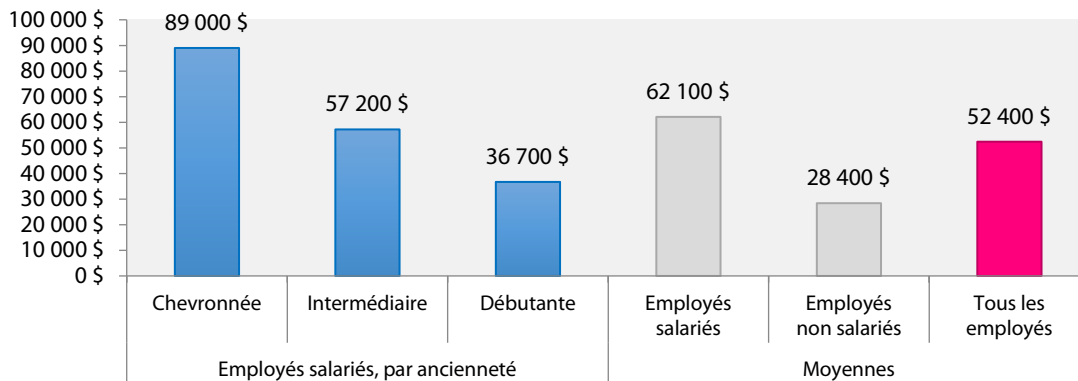


Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 86)

⁴ L'ancienneté a été définie en fonction des années d'expérience de travail : les employés chevronnés avaient plus de six ans d'expérience, les employés intermédiaires avaient entre deux et six ans d'expérience, et les employés débutants avaient moins de deux ans d'expérience.

Dans l'ensemble, le salaire moyen versé par les entreprises de MNI en Ontario se chiffre à 52 400 \$. Comme l'illustre la figure 12, les travailleurs plus chevronnés gagnent des salaires beaucoup plus élevés que la moyenne de l'industrie. De plus, les travailleurs salariés (temps plein et temps partiel), dans l'ensemble, gagnent considérablement plus que leurs homologues non salariés (travailleurs temporaires, contractuels et pigistes).

Figure 12 – Salaires moyens dans l'industrie des MNI, selon l'ancienneté, et moyennes de l'industrie

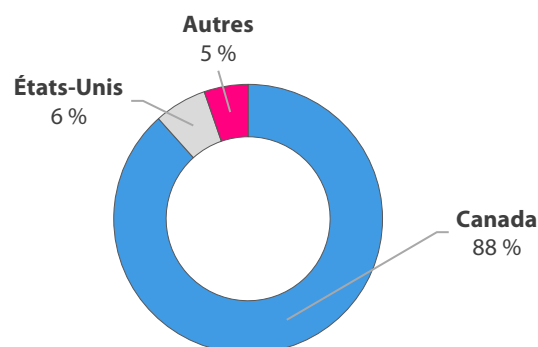


Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 94)

4.2 Démographie

Comme l'illustre la figure suivante (figure 13), 89 % des employés formant la main-d'œuvre de l'industrie ontarienne des MNI ont été embauchés au Canada. Seulement 6 % des employés ont été embauchés aux États-Unis. Les employés embauchés dans toutes les autres régions ne formaient que 5 % de la main-d'œuvre ontarienne.

Figure 13 – Origine de la main-d'œuvre dans l'industrie des MNI (% du nombre total d'ETP)

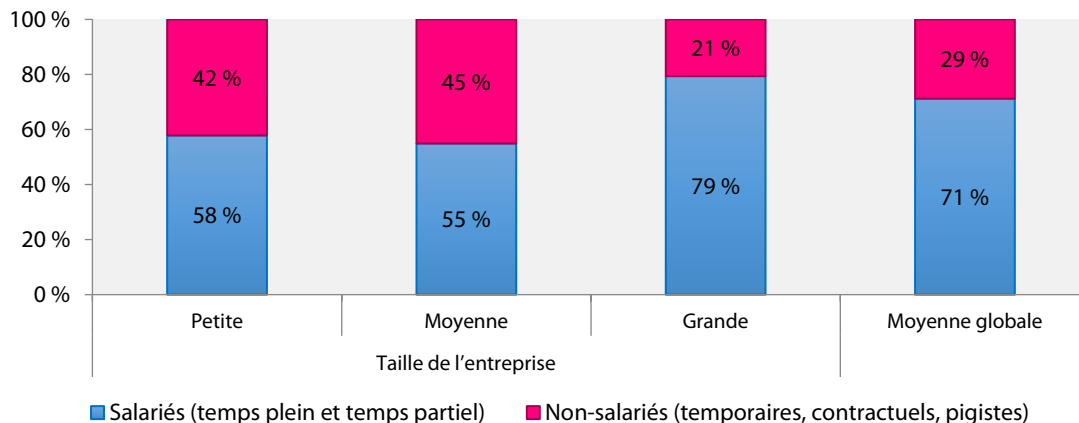


Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 92)

La plupart des travailleurs de l'industrie ontarienne des MNI sont à temps plein (71 %) ou encore à contrat/à la pige (24 %). Les 6 % restants sont des employés à temps partiel (2 %) et des travailleurs temporaires (4 %). Les employés à temps partiel travaillent en moyenne 17 heures par semaine.

La figure 14 illustre la répartition des travailleurs salariés et non salariés selon la taille de l'entreprise. Il appert que les plus grandes entreprises tendent à employer une proportion plus élevée de salariés que les entreprises de plus petite taille.

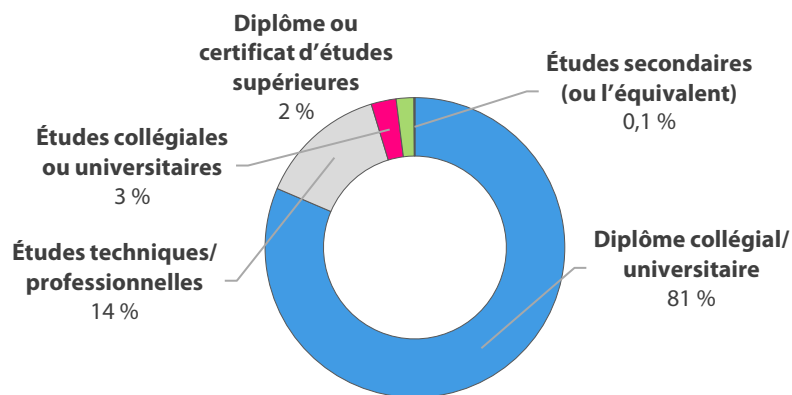
Figure 14 – Composition de la main-d'œuvre entre salariés et non-salariés, selon la taille de l'entreprise (% du nombre total d'ETP)



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 92)

L'industrie ontarienne des MNI emploie une main-d'œuvre scolarisée. Comme l'illustre la figure 15, 97 % des travailleurs ont terminé une formation postsecondaire de niveau collégial ou universitaire.

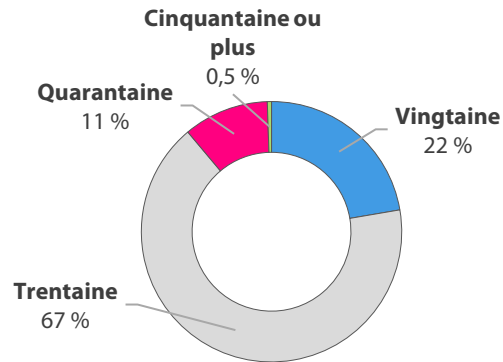
Figure 15 – Scolarité moyenne de la main-d'œuvre de l'industrie des MNI (% du nombre d'ETP)



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 79)

L'industrie ontarienne des MNI emploie en bonne mesure de jeunes adultes (âge moyen = 32 ans). Très peu d'entreprises (11 %) ont rapporté un âge moyen de plus de 40 ans. Comme l'illustre la figure 16, 89 % des entreprises ont une main-d'œuvre d'un âge moyen de moins de 40 ans, et deux entreprises sur trois indiquent que l'âge moyen de leur main-d'œuvre est dans la trentaine.

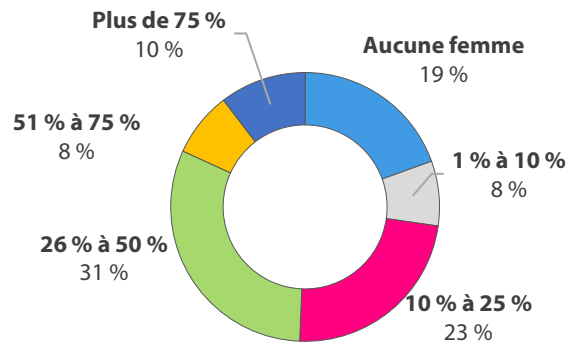
Figure 16 – Âge moyen de la main-d’œuvre dans l’industrie des MNI



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 78)

En moyenne, les femmes forment un quart (25 %) de la main-d’œuvre des entreprises de MNI ontariennes. Comme l’illustre la figure 17, environ la moitié des entreprises (51 %) emploie proportionnellement moins de femmes que cette moyenne. À l’inverse de la main-d’œuvre principalement masculine dans la province, une entreprise sur dix indique que sa main-d’œuvre est formée de femmes à plus de 75 %.

Figure 17 – Pourcentage d’employées formant la main-d’œuvre dans l’industrie des MNI (% des entreprises)

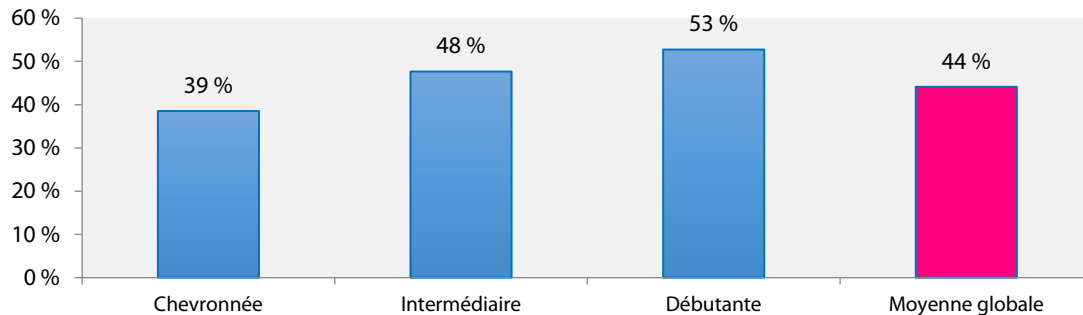


Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 77)

4.3 Perspectives d'avenir

Les entreprises ontariennes de MNI prévoient une forte croissance au cours des 12 à 24 prochains mois. La figure 18 indique que les entreprises anticipent une demande plus forte d'embauche de travailleurs de niveau débutant ou intermédiaire relativement à la composition de l'actuelle main-d'œuvre salariée. Cependant, tous les niveaux d'ancienneté sont bien représentés dans les plans d'embauche des entreprises.

Figure 18 – Pourcentages d'augmentation prévue d'employés salariés au cours des 12 à 24 prochains mois, selon le niveau d'ancienneté



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 90)

Dans l'ensemble, les entreprises envisagent d'augmenter leur main-d'œuvre salariée de l'ordre de 44 %, tous niveaux d'ancienneté confondus, ce qui se traduirait par une augmentation de 4 810 ETP pour l'ensemble de l'industrie. Par conséquent, les entreprises de MNI prévoient enregistrer une croissance considérable au cours des 12 à 24 prochains mois – ce qui explique leur confiance par rapport aux produits et aux services qu'elles développent.

Industrie locale des MNI : Ottawa

Qui s’y trouve?

Magmic, Snowed In Studios, Bitheads

Interaction avec la communauté

Les entreprises de MNI installées à Ottawa sont de plus petite taille que celles situées à Toronto ou à London, car Ottawa ne compte aucun joueur majeur (comme Ubisoft à Toronto ou Digital Extremes à London). Par conséquent, les interactions communautaires tendent à se faire à un niveau personnel (plutôt que prendre la forme de décisions d’entreprises).

Le transfert de connaissances se fait au sein de la communauté interactive d’Ottawa, à la fois entre les entreprises lors de mutations de personnel, et avec des établissements d’enseignement, puisque des membres de l’industrie locale des MNI siègent à des conseils consultatifs ou offrent des cours dans les établissements d’enseignement locaux.

Impacts locaux

- **Enrichissement de la marque :** L’industrie des MNI a été utilisée par la Ville d’Ottawa dans le cadre d’efforts visant à revitaliser la marque municipale en délaissant l’image d’une ville gouvernementale au profit d’une communauté culturelle dynamique. Des tournois de sports électroniques se sont avérés particulièrement efficaces à cet égard.
- **Collectifs et séances indies :** Bâtissant sur la nature indépendante des petites entreprises ontariennes, les entreprises travaillent ensemble et avec les jeunes.
- **Développement de la main-d’œuvre :** L’industrie veille à la formation continue des jeunes talents qui sortent des établissements d’enseignement locaux en leur donnant accès aux plus récents outils et aux dernières tendances de l’industrie.
- **Travail avec la municipalité :** À Ottawa, des membres de l’industrie travaillent étroitement avec l’organisme municipal de développement économique (Investir Ottawa) et veillent à ce que la ville soutienne la croissance de l’industrie (par ex., en apportant une aide non financière et logistique à des festivals).

5. Situation financière de l'industrie ontarienne des MNI

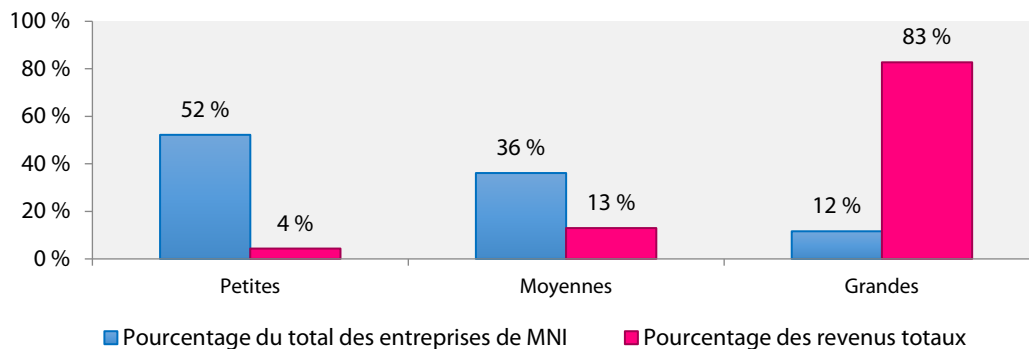
L'enquête « Measuring Success » visait à recueillir des données auprès d'entreprises individuelles. Cependant, parce que plusieurs entreprises de MNI ayant des activités en Ontario sont en fait des unités commerciales de plus grandes sociétés (par ex., le campus d'Ubisoft à Toronto), il peut s'avérer difficile pour ces entreprises d'établir les revenus de leur unité commerciale. Par conséquent, seul un sous-ensemble de répondants ont pu fournir des données sur leurs revenus aux fins de l'analyse financière.

De plus, la définition large d'entreprises de MNI comprend des entreprises qui développent également d'autres produits, particulièrement des médias linéaires (par ex., Blue Ant Media, Corus Entertainment). Ainsi, cette enquête a demandé aux répondants de préciser le montant de leurs revenus dérivés de leurs activités de MNI en pourcentage de leur chiffre d'affaires global. Par conséquent, cette analyse différencie explicitement les entreprises qui sont actives dans l'industrie des MNI de leurs activités directement liées aux MNI. Vu la différenciation entre entreprises de diverses tailles, les caractéristiques relatives aux revenus décrites dans cette section reflètent adéquatement la contribution de plus petites entreprises indépendantes ainsi que celle des plus grands éditeurs de jeux, des sociétés de production de médias linéaires et des agences de publicité qui forment l'industrie ontarienne des MNI.

Les entreprises de MNI en Ontario ont généré des revenus de 1,3 milliard de dollars en 2015. De ce total, 1 milliard (84 %) a été dérivé d'activités directement liées aux MNI.

Parallèlement à la répartition des employés entre les entreprises de diverses tailles (voir la figure 10), la majorité des revenus générés par les entreprises de MNI est concentrée entre les plus gros joueurs. Comme l'illustre la figure 19, les 12 % des entreprises qui emploient 20 ETP ou plus génèrent plus des trois quarts (83 %) des revenus totaux de l'industrie.

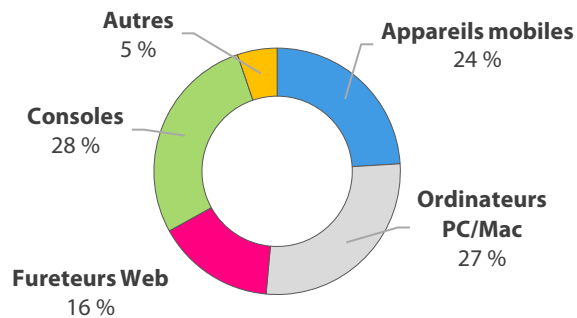
Figure 19 – Répartition des revenus de MNI selon la taille de l'entreprise



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 71)

Comme l'illustre la figure 20, la vaste majorité des revenus (95 %) est attribuable aux plateformes pour appareils mobiles, ordinateurs PC/Mac, fureteurs Web et consoles. De ces quatre plateformes dominantes, les consoles et les ordinateurs PC/Mac sont les plus importantes, contribuant respectivement à 28 % et à 27 % du total. À l'opposé, la RV, la télé intelligente, les kiosques/applications autonomes/installations, les plateformes agnostiques et les « autres » plateformes n'ont contribué qu'à hauteur de 5 % du total.

Figure 20 – Pourcentage des revenus de MNI générés par plateforme



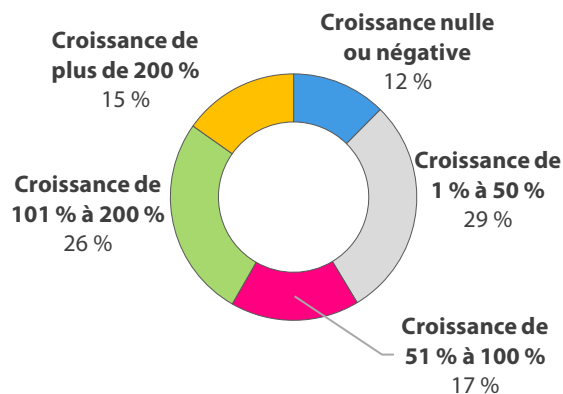
Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 84)

En plus des revenus générés par la vente de produits, le gouvernement de l’Ontario soutient le secteur des MNI par le crédit d’impôt de l’Ontario pour les produits multimédias interactifs numériques (CIOPMIN). Ce crédit d’impôt est calculé en fonction des dépenses de main-d’œuvre ontarienne admissibles et des dépenses de commercialisation admissibles et varie entre 35 % et 40 % (40 % dans le cas de sociétés admissibles qui développent et commercialisent leurs propres produits). Certaines entreprises ont indiqué que 3,9 % de leurs revenus totaux provenaient de crédits d’impôt (n = 70).

L’industrie des MNI génère la part du lion de ses revenus à l’extérieur de l’Ontario. Dans l’ensemble, les entreprises ontariennes de MNI n’ont généré que 19,6 % de leurs revenus totaux en Ontario (n = 70).

L’industrie ontarienne des MNI est optimiste quant à la croissance future de ses ventes. La figure 21 illustre que plus de la moitié des entreprises de MNI de la province s’attendent à une croissance de leurs revenus de plus de 50 % au cours des 12 prochains mois. Seulement 12 % des entreprises s’attendent à une croissance négative ou nulle.

Figure 21 – Pourcentage d’entreprises de MNI qui s’attendent à des changements de revenus



Source : Enquête « Measuring Success » 2016 (n = 80)

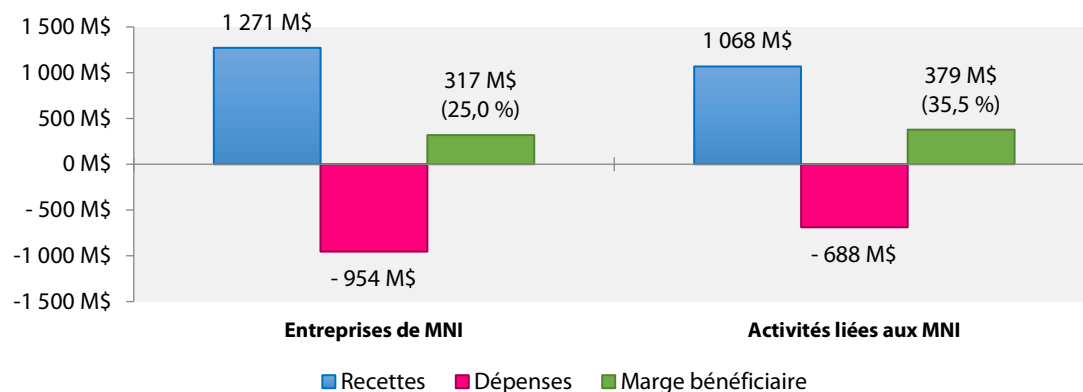
Si les prévisions de croissance des entreprises sont appliquées à leurs revenus réels (c.-à-d. pondération des estimations des entreprises en fonction de leurs revenus réels), les entreprises

s'attendent à enregistrer une croissance annuelle globale de leurs revenus de l'ordre de 61 % pour l'ensemble de l'industrie des MNI en Ontario.

Les entreprises ontariennes de MNI ont déclaré des dépenses de 954 millions de dollars en 2015. De ce montant, 688 millions (72 %) ont été engagés pour des activités liées aux MNI.

Comme l'illustre la figure 22, les recettes et les dépenses déclarées par les entreprises de MNI en Ontario supposent une marge bénéficiaire moyenne de 25,0 % (et de 35,5 % pour les activités liées aux MNI).

Figure 22 – Revenus, dépenses et marge bénéficiaire implicite de l'industrie ontarienne des MNI



Source : Enquête « Measuring Success » 2016

L'entreprise de MNI « type » en Ontario

Étant donné la grande variété de tailles d'entreprises formant l'industrie ontarienne des MNI, il est important de tenir compte du portait de chaque catégorie d'entreprises établie en fonction de la taille. Les données d'enquête indiquent que l'entreprise de MNI moyenne en Ontario a les caractéristiques suivantes, selon sa taille :

Taille de l'entreprise	Revenus (\$)	Dépenses (\$)	Marge	Emplois
Petite (moins de 5 ETP)	119 000	89 000	25,1 %	2 ETP
Moyenne (5-20 ETP)	519 000	389 000	25,1 %	9 ETP
Grande (20 ETP ou plus)	9 019 000	6 922 000	23,3 %	67 ETP
Moyenne globale	1 449 000	1 088 000	25,0 %	12 ETP

De plus, l'entreprise moyenne a généré 84 % de ses revenus d'activités liées aux MNI.

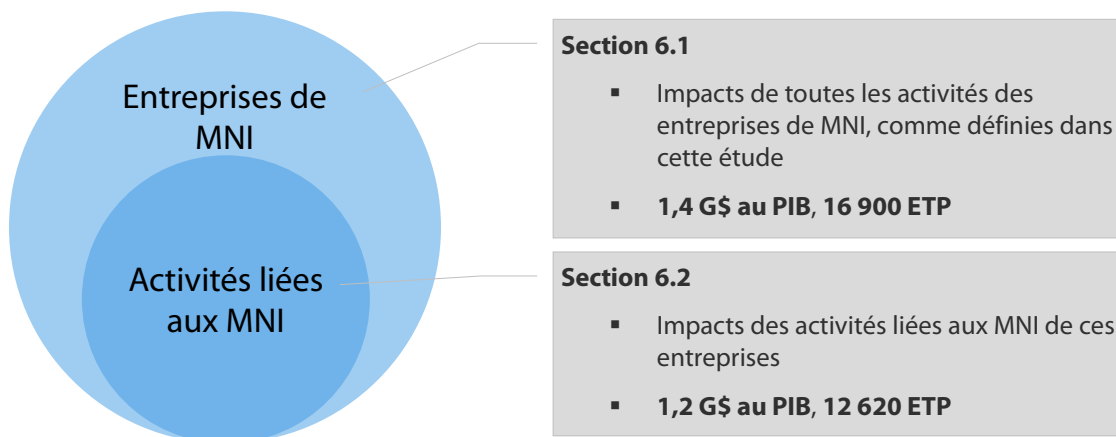
Rappelons que le portait de l'entreprise de MNI « type » présenté ci-dessus exclut les principaux résultats aberrants de l'échantillon de l'enquête.

6. Impacts de l'industrie des MNI en Ontario

Les sections suivantes présentent d'autres impacts de l'industrie des MNI sur l'économie ontarienne, incluant certains impacts à court terme sur les revenus de travail et le produit intérieur brut (PIB), ainsi que des impacts à plus long terme.

Tout comme pour la section 5, cette analyse différencie entre les impacts découlant de l'ensemble des activités des entreprises ontariennes de MNI et ceux des activités directement liées aux MNI de ces entreprises. La figure suivante illustre la relation qui existe entre les activités décrites dans la présente section. Par conséquent, la section 6.1 évalue l'entièreté des activités de ces entreprises, tandis que la section 6.2 porte uniquement sur les activités liées aux MNI. La section 6.3 présente quelques autres impacts de l'industrie des MNI sur les économies et les communautés locales.

Figure 23 – Schéma des impacts des entreprises de MNI et des impacts des activités liées aux MNI



6.1 Impacts économiques des entreprises de MNI

Le Tableau 2 résume les impacts économiques découlant des activités des entreprises de MNI en Ontario. Les impacts directs concernent les salaires et les traitements que les entreprises versent directement à leurs employés ainsi que les profits que ces entreprises génèrent pour leurs propriétaires. Les impacts indirects sont ceux qui résultent des achats de matériaux et de fournitures des entreprises qui approvisionnent l'industrie des MNI. Enfin, les impacts induits mesurent les impacts des impacts directs et indirects, car ils mènent à d'autres dépenses en aval dans l'ensemble de l'économie.

Tableau 2 – Impacts économiques des entreprises de MNI en Ontario

	Impacts directs	Impacts indirects	Impacts induits	Impacts totaux
Emplois (ETP)	10 900	3 180	2 830	16 900
Revenu de travail (M\$)	571	150	133	854
Produit intérieur brut (M\$)	888	260	278	1 427

Sources : Enquête « Measuring Success » 2016, Statistique Canada

La plupart des retombées économiques des entreprises de MNI découlent du revenu de travail (c.-à-d. les salaires et avantages sociaux) gagné par les travailleurs de l'industrie ainsi que du revenu de travail associé aux emplois indirects et induits. Nordicity évalue que les 10 900 équivalents temps plein (ETP) à l'emploi des entreprises de MNI en Ontario ont gagné un revenu de travail direct totalisant 571 millions de dollars en 2015. Si l'on inclut les emplois indirects et induits générés par l'industrie, les

entreprises de MNI ont versé des revenus de travail totalisant 854 millions de dollars à 16 900 ETP en 2015 en Ontario.

Le PIB est la valeur ajoutée totale générée par une entreprise ou une industrie dans le développement et la production d'un bien ou la prestation d'un service. Dans l'industrie des MNI, le PIB peut être estimé en additionnant le revenu de travail de tous les travailleurs ontariens et en allouant une portion de l'excédent d'exploitation (c.-à-d. les bénéfices d'exploitation découlant directement du développement de produits de MNI contrairement à la propriété d'actifs financiers) à ce revenu. Sur la base des données fournies par les entreprises ontariennes de MNI dans le cadre de l'enquête « Measuring Success » 2016, Nordicity évalue la contribution directe de l'industrie des MNI au PIB de l'Ontario en 2015 à 888 millions de dollars. De plus, l'industrie a généré quelque 260 millions de dollars en PIB indirect et induit. Le PIB total généré par l'industrie ontarienne des MNI en 2015 – incluant les impacts directs, indirects et induits – s'est chiffré à 1,427 milliard de dollars.

Le Tableau 3 résume les impacts fiscaux des entreprises de MNI en Ontario, impacts correspondant aux impacts économiques présentés ci-dessus. Selon Nordicity, l'industrie ontarienne des MNI a payé quelque 193 millions de dollars en impôts fédéraux et 227 millions de dollars en impôts provinciaux, pour des impôts totalisant 420 millions de dollars.

Tableau 3 – Impacts fiscaux des entreprises de MNI en Ontario

	Fédéral	Provincial	Total
Impôt sur le revenu des particuliers (M\$)	120	77	197
Impôt sur le revenu des sociétés (M\$)	31	18	50
Taxes à la consommation (M\$)	42	66	109
Impôt foncier local et autres charges (M\$)	0	65	65
Total (M\$)	193	227	420

Sources : Enquête « Measuring Success » 2016, Statistique Canada

6.2 Impacts économiques des activités liées aux MNI

Le Tableau 4 résume les impacts économiques découlant des activités liées aux MNI des entreprises ontariennes. Comme suggéré ci-dessus, une « activité liée aux MNI » est considérée comme toute dépense engagée dans le cadre de la création de produits ou services de MNI. Au moment de remplir leurs questionnaires respectifs, les répondants se sont fait demander d'allouer une portion de leurs recettes et dépenses globales à leurs activités liées aux MNI. Par conséquent, ces activités incluent des dépenses liées à diverses activités administratives (par ex., comptabilité, ressources humaines) nécessaires au soutien de la création de produits et services de MNI.

À l'instar des impacts sur l'économie au sens large de l'industrie, les activités liées aux MNI sont en bonne partie stimulées par les revenus de travail (c.-à-d. les salaires et avantages sociaux) gagnés par les travailleurs de l'industrie ainsi que par les revenus de travail associés aux emplois indirects et induits. Nordicity estime que les 8 670 équivalents temps plein (ETP) affectés à des activités liées aux MNI en Ontario ont gagné des revenus de travail directs totalisant 454 millions de dollars en 2015. Incluant les emplois indirects et induits créés par l'industrie, les activités liées aux MNI ont généré des revenus de travail totaux de 640 millions de dollars pour 12 620 ETP cette même année-là en Ontario.

Tableau 4 – Impacts économiques des activités liées aux MNI en Ontario

	Impacts directs	Impacts indirects	Impacts induits	Impacts totaux
Emplois (ETP)	8 670	1 840	2 120	12 620
Revenus de travail (M\$)	454	86	99	640
Produit intérieur brut (M\$)	834	151	208	1 193

Sources : Enquête « Measuring Success » 2016, Statistique Canada

Le Tableau 5 résume les impacts fiscaux des activités liées aux MNI des entreprises ontariennes qui correspondent aux impacts économiques présentés ci-dessus. Nordicity estime que les activités liées aux MNI ont généré quelque 113 millions de dollars en impôts fédéraux et 138 millions de dollars en impôts provinciaux, pour des impôts totalisant 251 millions de dollars.

Tableau 5 – Impacts fiscaux des activités liées aux MNI en Ontario

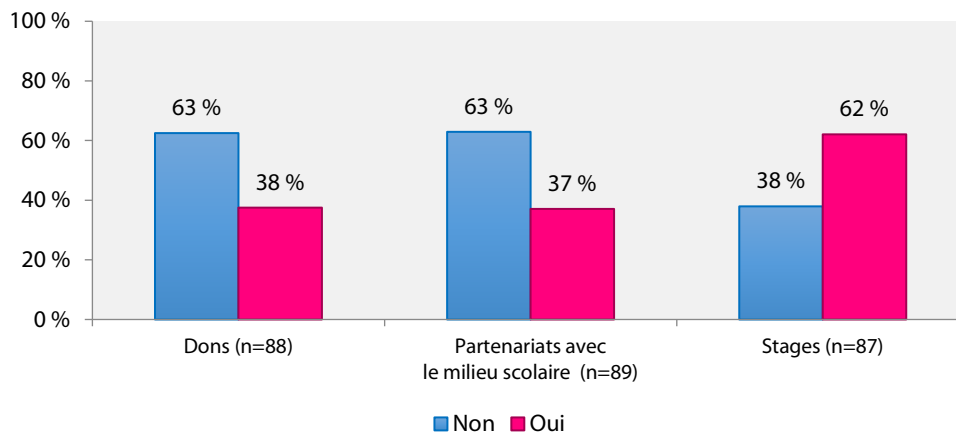
	Fédéral	Provincial	Total
Impôt sur le revenu des particuliers (M\$)	67	43	110
Impôt sur le revenu des sociétés (M\$)	20	12	31
Taxes à la consommation (M\$)	27	42	69
Impôt foncier local et autres charges (M\$)	0	41	41
Total (M\$)	113	138	251

Sources : Enquête « Measuring Success » 2016, Statistique Canada

6.3 Autres impacts

Au-delà des impacts économiques mesurables directement, l'industrie des MNI a plusieurs autres impacts positifs sur les économies et communautés locales. L'industrie a des impacts mesurables notamment sur les dons de bienfaisance, les partenariats avec le milieu scolaire et le développement des compétences de la main-d'œuvre (c.-à-d. les programmes de stages). La figure 24 indique que l'industrie des MNI est active sur le plan philanthropique, 38 % des entreprises ayant fait des dons de bienfaisance. En plus des 37 % des entreprises qui sont officiellement engagées dans des partenariats avec le milieu scolaire, les réponses qualitatives de nombreux répondants témoignent d'un enthousiasme à l'égard de l'engagement communautaire dans les écoles ainsi que de programmes de codage destinés aux jeunes provenant de milieux socioéconomiques désavantagés. La donnée qui frappe le plus est probablement la suivante : 62 % des répondants ont déclaré avoir un programme de stages en place. Cette constatation est compatible avec l'observation des personnes interviewées selon laquelle plusieurs entreprises de MNI entretiennent une relation de travail avec des établissements d'enseignement locaux – soit en dispensant des cours soit en contribuant à l'élaboration de programmes de formation. Ces personnes interviewées ont aussi souligné que les entreprises de MNI ont tout intérêt à contribuer à l'amélioration de la qualité de la formation dispensée par les établissements locaux en vue de recruter les diplômés les plus talentueux issus de ces établissements.

Figure 24 – Participation des entreprises de MNI à des dons de bienfaisance, des partenariats avec le milieu scolaire et des programmes de stages



Source : Enquête « Measuring Success » 2016

Eu égard à l’engagement caritatif, les répondants ont indiqué qu’ils soutenaient des organisations dans les secteurs suivants :

- Directement liées à l’industrie des MNI (par ex., Toronto Game Jam, Planet in Focus Film Festival, Ladies Learning Code, CoderDojo Toronto, Techsdale, bénévolat directement au profit d’initiatives liées aux MNI dans les communautés et les écoles);
- Éducation (par ex., programmes scolaires coopératifs, programmes de bourses universitaires, foires scientifiques, initiatives scientifiques pour jeunes);
- Arts et culture (par ex., Theatre Ontario, Off Centre Music Salon, Taste Canada);
- Causes caritatives populaires (par ex., Fondation des maladies du cœur, United Way, Fondation du CTSM, Société du cancer ovarien, Croix-Rouge, SickKids Foundation, Habitat pour l’humanité, Bergers de l’espoir, The Ottawa Mission, Sens Foundation).

En plus de ces retombées, les entrevues ont révélé que les entreprises de MNI peuvent avoir une grande influence sur l’image d’une communauté ou d’une municipalité. Les entreprises de MNI sont considérées « branchées » et attirent donc de plus jeunes entrepreneurs qui peuvent aider les instances à rehausser la perception qu’en ont les entreprises de MNI et les travailleurs de l’industrie. À l’échelle municipale, une entreprise de MNI peut contribuer à améliorer la rétention des talents et l’attrait des programmes au bénéfice de diverses industries. À l’échelle communautaire, elle peut contribuer à la revitalisation urbaine.

Industrie locale des MNI : London

Qui s’y trouve?

Digital Extremes, Big Blue Bubble, Big Viking Games

Interaction avec la communauté

Les entreprises de MNI installées à London interagissent avec la communauté de diverses façons. Ces interactions prennent notamment la forme de conseils, de diverses formes d’aide et d’enseignement dans les établissements d’enseignement postsecondaire locaux (par ex., à l’Université Western Ontario et au Fanshawe College). De plus, ces entreprises contribuent à diverses activités caritatives qui cadrent avec leur culture d’entreprise.

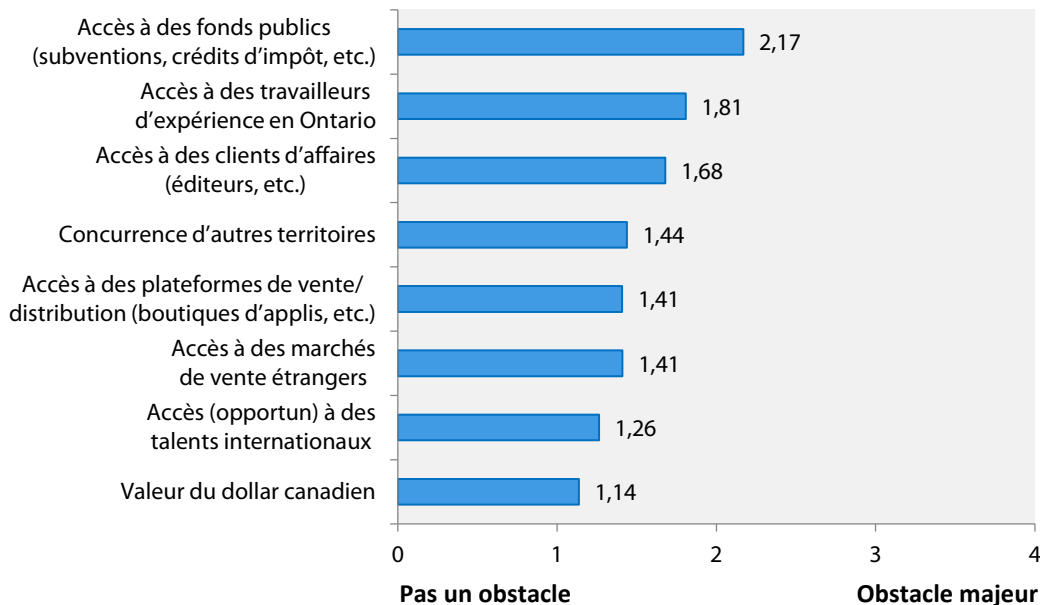
Impacts locaux

- **Association à la marque :** L’impact le plus positif que les entreprises de MNI ont possiblement eu sur London concerne la perception de la ville elle-même. Jadis connu comme un centre manufacturier, London jouit aujourd’hui d’une image renouvelée grâce à l’apport des entreprises de MNI. Cette transformation de la perception a contribué à plusieurs autres retombées non économiques.
- **Développement urbain :** Probablement en raison du faible coût des loyers et de l’offre d’espaces disponibles, des entreprises de MNI ont commencé à s’installer au centre-ville de London. Par conséquent, le centre-ville se revitalise : des immeubles sont rénovés, des boutiques et restaurants ouvrent leurs portes et les piétons y sont de plus en plus nombreux.
- **Rétention des jeunes (diplômés universitaires) :** Conformément aux deux impacts précédents, le fait que de jeunes entreprises « branchées » s’installent les unes près des autres à London contribue à la revitalisation des quartiers et à la rétention des jeunes dans la ville.

7. Défis et obstacles

La figure 25 classe les obstacles à la croissance des entreprises ontariennes de MNI.

Figure 25 – Obstacles à la croissance des entreprises ontariennes de MNI (échelle de 0 à 4)



Source : Enquête « Measuring Success » 2016

Comme l'illustre cette figure, l'accès à des fonds publics (par ex., subventions, crédits d'impôt) représente le principal obstacle pour les entreprises de MNI en Ontario. Suivent les obstacles liés à l'accessibilité de travailleurs d'expérience en Ontario et l'accès à des clients commerciaux (par ex., éditeurs). Pris ensemble, ces deux derniers obstacles suggèrent que les entreprises de MNI en Ontario peuvent éprouver des difficultés à se constituer un réseau assez solide pour soutenir leurs activités (c.-à-d. employés) et leurs ventes (c.-à-d. clients).

Par rapport aux obstacles d'ordre financier, les répondants ont souligné que :

- les programmes de financement gouvernemental et les crédits d'impôt sont très complexes et se conformer aux exigences en matière de production de rapports peut s'avérer très coûteux;
- plus d'une banque refuse d'accorder des prêts garantis par le crédit d'impôt de l'Ontario pour les produits multimédias interactifs numériques, ce qui limite l'utilisation du crédit par les entreprises de MNI de plus petite taille;
- certains projets de MNI complexes ne sont pas admissibles aux programmes de financement;
- les exigences en matière de recouvrement peuvent dépasser considérablement la valeur du financement gouvernemental alloué à un projet;
- les développeurs indépendants et émergents éprouvent de la difficulté à accéder aux programmes de financement (c.-à-d. les seuils de revenu pour être admissibles à du financement);
- les organismes sans but lucratif ne sont pas admissibles aux programmes de financement.

En plus des options évaluées ci-dessus, des répondants se sont fait demander s'ils faisaient face à d'autres obstacles majeurs. Dans leurs réponses, ils observent que :

- les perturbations fréquentes et rapides dans l'industrie nuisent à la planification stratégique;
- il peut s'avérer à la fois difficile et coûteux d'accéder aux technologies émergentes;
- le long cycle de développement d'un projet de MNI (particulièrement dans le cas d'un jeu) empêche des développeurs de tirer profit des tendances ayant inspiré le développement d'un produit donné;
- il est difficile de coordonner des projets collaboratifs faisant appel à la fois à des développeurs de logiciels et des créateurs de contenu;
- les frais de déplacement engagés à des fins de marketing et de promotion sont excessivement élevés.

8. Principales conclusions et constatations

Qui forme l'industrie ontarienne des MNI?

- Une **entreprise de MNI** est une entreprise qui :
 - crée du contenu numérique et un environnement numérique qui fait vivre aux utilisateurs une expérience interactive et riche, soit avec le contenu lui-même ou encore avec d'autres utilisateurs; ou
 - fournit des services qui rendent directement possibles de tels produits ou services.
- **L'industrie des MNI englobe un large éventail d'entreprises.** Par exemple, ces paramètres s'appliquent le plus clairement aux entreprises qui créent du contenu numérique (par ex., jeux vidéo ou applis mobiles). Cette étude tient également compte de firmes de publicité ou de conception dont le travail cadre dans la définition fournie ci-dessus, mais elle exclut les entreprises dont l'activité principale est la conception de sites Web (pour les raisons fournies ci-dessous).
- **Bien que « MNI » décrive un large éventail d'activités commerciales, l'utilisation de l'abréviation évolue au fil du temps.** Par exemple, des définitions antérieures de MNI auraient pu ne pas faire mention de la réalité virtuelle, la réalité augmentée ou la réalité mélangée. Par ailleurs, ce qui aurait pu être considéré jadis comme une compétence spécialisée en matière de MNI, comme la conception Web dédiée, est aujourd'hui souvent exclu de la définition.
- **L'industrie des MNI de l'Ontario est constituée de 877 entreprises**, dont la vaste majorité (86 %) a été fondée depuis 2000. Près de la moitié (46 %) de ces entreprises existent depuis seulement 2010.
- **Une vaste majorité (95 %) d'entreprises sont de propriété privée** et les trois quarts ont une structure de société privée.
- **En Ontario, 98 % des entreprises de MNI sont la propriété de Canadiens** et près de la moitié (49 %) détiennent les droits sur la totalité de leur propriété intellectuelle.

Que font-elles?

- **La plupart des entreprises de MNI en Ontario créent principalement des expériences pour appareils mobiles (90 %), ordinateurs PC/Mac (68 %) et fureteurs Web (68 %).** Près des trois quarts (74 %) des entreprises développent des expériences destinées à trois plateformes ou plus.
- Les jeux (64 %) et les applications d'éducation et de simulation (43 %) sont les types d'expériences créées par des entreprises ontariennes les plus courants.
- **Les consommateurs d'âge adulte forment le plus important public cible (89 %) pour les entreprises de MNI.** Ils sont suivis des enfants (63 %).

Combien de personnes y travaillent (et comment)?

- **Les entreprises de MNI emploient directement 10 900 ETP** et, de ce nombre, 8 670 ETP sont affectés directement à des activités liées aux MNI. Ils gagnent un **salaire moyen de 52 400 \$**.
- **Au total, 70 % de tous les emplois dans l'industrie ontarienne des MNI sont concentrés dans les 12 % des entreprises les plus grandes** (c.-à-d. des entreprises qui emploient 20 ETP ou plus).

- **Les plus grandes entreprises emploient un plus grand nombre d'employés salariés permanents**, tandis que 58 % des employés au service de petites entreprises sont salariés (par rapport à 79 % des employés des plus grandes entreprises).
- Plus des deux tiers (69 %) de la main-d'œuvre de l'industrie ontarienne des MNI comptent moins de six ans d'expérience de travail et **89 % de la main-d'œuvre a été recrutée au Canada**.
- **Près de la totalité (97 %) des travailleurs de l'industrie des MNI ont un diplôme d'études postsecondaires de niveau collégial ou universitaire.**
- **L'âge moyen des travailleurs des MNI est de 32 ans** et 89 % des entreprises déclarent une main-d'œuvre dont l'âge moyen est inférieur à 40 ans.
- Les entreprises de MNI en Ontario se préparent à enregistrer une croissance considérable au cours des 12 à 24 prochains mois, **dont une croissance globale de l'emploi de 44 % (4 810 ETP)**.
- **En Ontario, la main-d'œuvre des MNI est composée à 25 % de femmes** et quelque 49 % des entreprises comptent un plus grand nombre d'employées que la moyenne.

À combien se chiffrent les recettes et les dépenses de l'industrie?

- **Les entreprises ontariennes de MNI ont généré des revenus de 1,3 milliard de dollars**, dont 1 milliard dérivé de la vente de produits de MNI.
- **Les entreprises ontariennes de MNI ont déclaré des dépenses de 954 millions de dollars**, dont 688 millions engagés dans le cadre d'activités directement liées aux MNI.
- Les recettes et les dépenses déclarées par les entreprises de MNI en Ontario suggèrent une **marge bénéficiaire moyenne de 25,0 %** et de 35,5 % pour les activités liées aux MNI.
- Tout comme dans le cas de l'emploi, **la plupart des revenus générés par les entreprises de MNI (83 %) sont concentrés entre les 12 % des entreprises les plus grandes.**
- **La vaste majorité des revenus (95 %) est générée par des plateformes pour appareils mobiles, ordinateurs PC/Mac, fureteurs Web et consoles** et 80 % des recettes de l'industrie ont été générées à l'extérieur de l'Ontario.
- Les entreprises ontariennes de MNI évaluent qu'elles enregistreront une **croissance annuelle de leurs revenus de 61 % au cours des 12 prochains mois**. Cette donnée explique donc les plans d'embauche ambitieux de l'industrie.

Quels sont les impacts de l'industrie?

- L'industrie ontarienne des MNI a contribué au PIB à hauteur de **1,4 milliard de dollars** en 2015. De ce montant, 1,2 milliard a été contribué directement par des activités liées aux MNI.
- Dans l'ensemble, **l'industrie ontarienne des MNI a employé 16 900 ETP et versé des revenus de travail totalisant 854 millions de dollars**. De ces montants, 12 620 ETP ont été affectés à des activités liées aux MNI et 640 millions de dollars ont été versés en revenus de travail pour des activités liées aux MNI.
- **L'industrie ontarienne des MNI a payé 420 millions de dollars en impôts et taxes**, dont 251 millions directement attribuables à des activités liées aux MNI.
- L'industrie ontarienne des MNI est très engagée auprès des communautés et des établissements d'enseignement locaux. **Un total de 38 % des entreprises de MNI ont déclaré avoir fait des dons de bienfaisance** et de nombreuses entreprises font don de leur

expertise au soutien d'initiatives de nature scientifique ou relatives au codage. De plus, **37 % des entreprises ont participé officiellement à des partenariats avec le milieu scolaire et 62 % d'entre elles avaient en place un programme de stages.**

Par quoi passe la croissance continue de l'industrie?

- **L'accès à des fonds publics représente le principal défi auquel font face des entreprises de MNI en Ontario.** Plusieurs ont fait mention de problèmes de trésorerie découlant de la structure et des critères d'admissibilité des programmes de subventions et de crédits d'impôt.
- Les deuxièmes obstacles en importance mentionnés par les répondants furent **l'accès à des travailleurs d'expérience en Ontario et l'accès à des clients commerciaux (par ex., des éditeurs).** Pris ensemble, ces obstacles laissent entrevoir que l'environnement commercial dans la province de l'Ontario complique la recherche d'employés et de clients.
- En plus des difficultés de faire des affaires en Ontario, des entreprises ont souligné que **les perturbations fréquentes et rapides dans l'industrie** compliquent la planification stratégique, qu'il est **coûteux d'accéder aux technologies émergentes** et que le **long cycle de développement des produits de MNI** (particulièrement dans le cas des jeux) empêche des développeurs de tirer profit des tendances ayant inspiré le développement d'un produit donné.



Toronto

487, rue Adelaide Ouest, bureau 203 | Toronto, ON | M5V 1T4
T: +1 416 657-2521

Ottawa

124, rue O'Connor, bureau 605 | Ottawa, ON | K1P 5M9
T: +1 613 234-0120

Vancouver

1062 East 11th Ave. | Vancouver, CB | V5T 2G2
T: +1 778 322-0724

Londres, R.-U.

18 Ashwin Street | Londres | E8 3DL
T: +44 20 8840 5978

Twitter : @NordicityGlobal
Site Web : www.nordicity.com