



JEUX OLYMPIQUES DE 2022 ET DE 2024

AU :	Conseil d'administration
RÉUNION :	30 septembre 2015
DE :	Hubert Lacroix, président-directeur général, CBC/Radio-Canada Heather Conway, vice-présidente principale, Services anglais Louis Lalande, vice-président principal, Services français Neil McEneaney, chef des affaires commerciales, Services anglais David Masse, premier directeur, Sports réseau télévision, Services anglais François Messier, directeur général, Productions, Services français
DÉCISION RECHERCHÉE :	Approbation de l'entente avec le CIO sur le prolongement de nos droits de diffusion pour les Jeux olympiques de 2014 et de 2016
PROCHAINES ÉTAPES :	Parachever l'entente avec le CIO en fonction des conditions approuvées par le Conseil
DATE :	21 septembre 2015



A1. CONTEXTE

INTRODUCTION : ENTENTE POUR LES JEUX OLYMPIQUES DE 2022 ET DE 2024

- CBC/Radio-Canada a négocié une entente de prolongement, sous réserve de l'approbation du Conseil, afin d'obtenir les droits de diffusion des Jeux olympiques d'hiver 2022 (Pékin, Chine) et des Jeux olympiques d'été 2024 (ville hôte à déterminer).
-
-
-



A2. CONTEXTE

POURQUOI CONTINUER DE DIFFUSER DES SPORTS?

- La stratégie de CBC Sports a été approuvée par le Conseil le 17 juin 2014 avec l'argumentaire suivant (diapositive 42 de la présentation approuvée par le Conseil) :
 - *Créer des liens émotifs entre les Canadiens et les athlètes qui représentent le Canada (et leurs communautés) dans des événements nationaux et internationaux.*
 - *Soutenir la reconnaissance inspirante, motivante et inclusive (Jeux paralympiques) des succès canadiens.*
 - *les autres « sports associés aux Jeux olympiques » en utilisant des effectifs peu nombreux et souples.*
 - *Attirer, maintenir et faire croître l'intérêt des auditoires dans l'intervalle entre les Jeux olympiques.*
 - *Offrir un contenu canadien original à un coût acceptable.*
 - *Engagement à longueur d'année envers les commanditaires, les fédérations et les communautés.*
 - *Fournir du contenu enrichi et des occasions de monétisation.*
 - *Développer et perpétuer l'intérêt pour les Jeux olympiques par la présentation en direct d'événements liés aux J.O. dans l'intervalle entre les Jeux.*



A3. SUCCÈS RÉCENTS DANS LES SPORTS

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

Les trois derniers grands événements sportifs que nous avons diffusés ont dépassé les cibles financières établies.

		Jeux olympiques de Sotchi		Coupe du monde de la FIFA		Jeux panaméricains	
		<i>Chiffre réel</i>	<i>Budget</i>	<i>Chiffre réel</i>	<i>Budget</i>	<i>Chiffre réel</i>	<i>Budget</i>
Revenus							
Coûts							
Marge bénéficiaire sur les droits de diffusion d'événements sportifs							



A4. ÉLÉMENTS DÉCISIONNELS CLÉS

PRINCIPALES CONDITIONS DU PROLONGEMENT

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

L'entente avec le CIO de prolonger nos droits de diffusion se base sur les principales conditions suivantes :

Catégorie	Conditions du prolongement
Conditions de l'entente soumise	<ul style="list-style-type: none">Jeux olympiques d'hiver 2022 et d'été 2024
Droits de diffusion des Jeux olympiques	
Conditions financières	
Flux de trésorerie	



A5. AVANTAGES, RÉPERCUSSIONS ET RISQUES CLÉS ENTENTE POUR LES JEUX DE 2022 ET DE 2024

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

Le prolongement de cette entente soutient les quatre priorités stratégiques de CBC/Radio-Canada :

1. Contribuer à l'attente des objectifs de la stratégie *Un espace pour nous tous* (*Stratégie 2020*) de CBC/Radio-Canada.
- 2.
- 3.
4. Tirer parti de nos partenariats commerciaux avec des et les renforcer.



AVANTAGE (1) : CONTRIBUER À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE CBC/RADIO-CANADA

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- Soutenir les priorités de notre *Stratégie 2020*, soit accroître et approfondir notre engagement envers les Canadiens, et encourager la participation dans l'espace public.
 - En phase avec la *Stratégie 2020* – qui met l'accent sur la consommation de contenus sur les plateformes numériques et mobiles –, nous accordons, pour les Jeux olympiques, une grande importance à l'offre de contenus sur de nouvelles plateformes.
 -
 - La couverture des Jeux olympiques de CBC/Radio-Canada est un grand événement qui met en vedette des talents canadiens et qui attire un auditoire nombreux et beaucoup de branchements.
 - Les Jeux constituent un véhicule promotionnel efficace pour faire mieux connaître d'autres contenus de CBC/Radio-Canada offerts sur toutes nos plateformes.
 - CBC/Radio-Canada a un rôle important à jouer pour promouvoir des expériences rassembleuses et pertinentes à l'échelle nationale.



AVANTAGE (2) : OBTENIR LES DROITS DE DIFFUSION DES JEUX OLYMPIQUES – LA PIERRE ANGULAIRE DE LA STRATÉGIE DE CBC SPORTS

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- Les Jeux olympiques occupent une place importante dans la stratégie de CBC/Radio-Canada en matière de sports.
 - Cette stratégie, qui positionne CBC/Radio-Canada comme la référence pour les Jeux olympiques, repose sur les Jeux eux-mêmes et les sports d'appui (sports amateurs) entre les Jeux.
 -



AVANTAGE (3) :

[Redacted]

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]



AVANTAGE (4) : TIRER PROFIT DE NOS PARTENARIATS COMMERCIAUX

- Les Jeux olympiques, c'est l'événement sportif le plus prestigieux du monde et un actif attrayant pour les auditoires, les commanditaires et les partenaires de CBC/Radio-Canada.



s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1
s.20(1)(b)



RISQUES ET MESURES D'ATTÉNUATION REVENUS ET DROITS

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

Risques	Mesures d'atténuation
Revenus	Revenus
Droits	Droits



RISQUES ET MESURES D'ATTÉNUATION COÛTS DE PRODUCTION ET FINANCES

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

Risques	Mesures d'atténuation
Coûts de production	Coûts de production
Finances	Finances



A6. CRITÈRES DE RÉUSSITE

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1
s.20(1)(b)

- Performance financière relativement au plan d'affaires
- Données sur les auditoires et la portée de la programmation à la télévision et en format numérique
- Rétroaction positive des auditoires
-



A7. RÉOLUTION

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- D'approuver telle quelle l'entente proposée entre CBC/Radio-Canada et le Comité international olympique visant à prolonger les droits de diffusion afin d'englober les Jeux olympiques d'hier 2022 et les Jeux olympiques d'été 2024,



B. ANNEXES

- Plan d'affaires pour 2022-2024
- Hypothèses du plan d'affaires
- Possibilités exclues du plan d'affaires
- Revue du plan d'affaires pour 2018-2020 (*approbation du Conseil en octobre 2014*)
- Stratégie de CBC Sports : *argumentaire (approbation du Conseil le 17 juin 2014)*



PLAN D'AFFAIRES 2022-2024

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

		2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total
		<i>Entente pour les Jeux olympiques de 2022 et de 2024</i>				
		<i>(Pékin)</i>			<i>(À déterminer)</i>	<i>Total</i>
Revenus						
	Publicité – télévision traditionnelle et services spécialisés					
	Publicité – services numériques					
	Attribution de sous-licences et souscription de contenus					
	Total des revenus					
Coûts						
	Droits de diffusion					
	Coûts de production					
	Ventes et promotion					
	Total des coûts					
Marge bénéficiaire avant déduction des coûts additionnels liés aux installations						
	Coûts additionnels liés aux installations					
Nouvelle marge bénéficiaire						
	Unité olympique (personnel de production)					
Marge bénéficiaire après déduction des coûts liés à l'unité olympique						
Bénéfice net/(perte nette)						



HYPOTHÈSES DU PLAN D'AFFAIRES 2022-2024

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- **Revenus – suite**

- Hypothèses relatives aux revenus tirés des services numériques :



HYPOTHÈSES DU PLAN D'AFFAIRES 2022-2024

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- **Coûts :**
 - Droits



HYPOTHÈSES DU PLAN D'AFFAIRES 2022-2024

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

■ Coûts – suite

• Production

- ✓ Revue des technologies
 - Une revue des technologies a été effectuée afin d'évaluer comment les ressources technologiques et techniques évolueront, et quels effets aura cette évolution sur les coûts de production associés aux Jeux olympiques dans 7 à 9 ans.
 - Même s'il est évident que de nombreux changements se produiront et qu'il nous faudra suivre la situation régulièrement et nous organiser pour tirer profit des cinq éditions des Jeux olympiques visées, ces changements ne devraient pas avoir d'effets négatifs importants sur les coûts.
- ✓
- ✓ Nous appliquons l'approche « une seule et même entreprise » : collaboration accrue entre CBC, Radio-Canada, Bell et Rogers pour la mise en commun des ressources et la réduction des coûts.
- ✓ À partir des apprentissages clés tirés des Jeux panaméricains, nous établissons des pratiques exemplaires et de nouvelles façons de produire du contenu destiné à toutes les plateformes.
- ✓ Nous cherchons à nouer plus de partenariats avec des radiodiffuseurs internationaux afin de réaliser des gains d'efficacité qui entraîneront des réductions de coûts (p. ex., transmission en collaboration, description commune des épreuves, etc.).



HYPOTHÈSES DU PLAN D'AFFAIRES 2022-2024

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

■ Coûts – suite

- Ventes et promotion
 - ✓ Coûts en pourcentage des revenus commerciaux similaires à ceux des Jeux de 2018 et de 2020
-



POSSIBILITÉS EXCLUES DU PLAN D'AFFAIRES 2022-2024

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

- Le plan d'affaires pour 2022 et 2024 exclut certains avantages potentiels qui pourraient améliorer de façon marquée les résultats financiers prévus.
-
-



JEUX OLYMPIQUES DE 2018 ET DE 2020 : PRINCIPALES MODALITÉS DU PROLONGEMENT

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

Catégorie	Modalités du prolongement
Conditions de l'entente soumise	Jeux olympiques d'hiver 2018 et Jeux olympiques d'été 2020
Droits de diffusion des Jeux olympiques	
Conditions financières	
Flux de trésorerie	<ul style="list-style-type: none">• Conditions de paiement qui répondent aux besoins de trésorerie de CBC/Radio-Canada



JEUX OLYMPIQUES DE 2018 ET DE 2020 : DONNÉES FINANCIÈRES DU PLAN D'AFFAIRES

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

	2013-2014					2014-2015					2015-2016					2016-2017					2017-2018					2018-2019					2019-2020					2020-2021					Total				
	Entente actuelle sur les Jeux olympiques										Nouvelle entente sur les Jeux olympiques																																		
	(Sotchi)					(Rio)					(Corée)					(Tokyo)																													
Revenus																																													
Publicité – télévision traditionnelle et services spécialisés																																													
Publicité – services numériques																																													
Attribution de sous-licences et souscription de contenus																																													
Total des revenus																																													
Coûts																																													
Droits de diffusion																																													
Coûts de production																																													
Ventes et promotion																																													
Total des coûts																																													
Marge bénéficiaire avant le rajustement lié à la réduction de l'infrastructure des sports																																													
Effet de la réduction de l'infrastructure																																													
Coûts additionnels liés aux installations																																													
Nouvelle marge bénéficiaire																																													
Unité olympique (personnel de production)																																													
Marge bénéficiaire après déduction des coûts liés à l'unité olympique																																													



JEUX OLYMPIQUES DE 2018 ET DE 2020 : DISTRIBUTION DES PROFITS

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1

La marge bénéficiaire de

résultant des Jeux olympiques
sera distribuée comme suit :

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Total
	<i>Nouvelle entente pour les Jeux olympiques</i>				
	<i>(Corée)</i>			<i>(Tokyo)</i>	<i>Total</i>
Marge bénéficiaire après déduction des coûts liés à l'unité olympique					
Bénéfice net/(perte nette)					
Marge bénéficiaire pour CBC					



STRATÉGIE DE CBC SPORTS : ARGUMENTAIRE POUR LES JEUX OLYMPIQUES (SOURCE : PRÉSENTATION AU CONSEIL DU 17 JUIN 2014)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1



STRATÉGIE DE CBC SPORTS : ARGUMENTAIRE POUR LES SPORTS D'APPUI (SOURCE : PRÉSENTATION AU CONSEIL DU 17 JUIN 2014)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1



STRATÉGIE DE CBC SPORTS : ARGUMENTAIRE POUR LE JOURNALISME SPORTIF (SOURCE : PRÉSENTATION AU CONSEIL DU 17 JUIN 2014)

s.18(b)
s.21(1)(b)
s.68.1