

### 8.2.1. Attuazione del contratto di servizio

Il vigente contratto di servizio pone una serie di obblighi alla concessionaria in materia di programmazione. Per quanto concerne l'offerta televisiva l'articolo 9, comma 1, del citato contratto prescrive che *“Le reti generaliste terrestri (Raiuno, Raidue, Raitre) riserveranno, tra le ore 6 e le ore 24, non meno del 70 per cento della programmazione annuale ai generi predeterminati ..... e la terza rete non meno dell'80 per cento..... Le reti semigeneraliste e tematiche riserveranno almeno il 70 per cento della loro complessiva programmazione annuale ai generi predeterminati”*.

La seguente tabella pone a confronto le percentuali di programmazione annuale previste dal contratto e quelle effettivamente conseguite negli esercizi 2010 - 2014.

Dati percentuali	Obbligo	2010	2011	2012	2013	2014
Raiuno, Raidue, Raitre	70	73,29	72,56	72,81	73,22	71,25
Raitre	80	91,92	89,39	89,13	88,99	87,67
Offerta semigeneralista/tematica	70	(*)	85,69	83,29	81,64	85,91

(\*) non applicabile al 2010

Il successivo articolo 10, comma 2, stabilisce che *“La Rai è tenuta a destinare ai generi predeterminati di seguito indicati non meno del 70 per cento dell'offerta annuale di programmazione dei canali nazionali Radio Uno e Radio Due e non meno del 90 per cento di Radio Tre”*.

Il prospetto sotto riportato, strutturato come la precedente tabella, pone in evidenza i risultati conseguiti nell'anno in rassegna e in quelli precedenti:

Dati percentuali	Obbligo	2010	2011	2012	2013	2014
Radiouno, Radiodue	70	89,79	86,77	85,90	85,65	85,33
Radiotre	90	97,19	97,20	97,18	97,40	98,29

L'offerta multimediale è disciplinata dall'articolo 11, comma 1, laddove si richiede alla concessionaria di *“incrementare ed aggiornare il servizio offerto sui propri portali al fine di estendere, anche sviluppando e producendo contenuti ad hoc, l'attuale produzione di contenuti personalizzati per Internet. L'azienda si impegna altresì a dare crescente visibilità all'offerta di specifici contenuti, con particolare riferimento a quelli radiotelevisivi”*<sup>62</sup>. Per quanto attiene, infine, ai generi imposti dall'articolo 10 del contratto di servizio, si riporta la sottostante tabella.

---

<sup>62</sup> Al riguardo gli esiti della programmazione del 2013, sono così sintetizzabili:

**Area on line**

Sono state intensificate le linee di intervento nel segmento dell'on line inteso come l'insieme dei contenuti e servizi destinati alla fruizione attraverso personal computer, smartphone e tablet.

Il fulcro dell'offerta è costituito da Rai.tv, vero e proprio portale multimediale che offre agli utenti:

- la diretta di tutti i canali tv e radio;
- la possibilità di (ri)vedere on demand i programmi trasmessi nei sette giorni precedenti dai canali tv Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai 5, Rai Gulp, Rai Yo Yo e Rai Premium (servizio c.d. di catch-up tv denominato “Rai Replay”);
- fruire di una vasta selezione di contenuti on demand, in forma integrale o clip, tratti dalla programmazione tv e radio recente e storica;
- scaricare programmi radio;
- eventi in diretta e contenuti on demand realizzati esclusivamente per il web, correlati o meno ai programmi radio e tv.

Rai.tv non è più solo un sito Internet, ma anche un'applicazione per smartphone, tablet che rende, dunque, accessibile il servizio sui nuovi device connessi facilitandone la fruizione in nuovi contesti.

Accanto al rafforzamento e all'evoluzione di Rai.tv, è continuato il processo di sviluppo dell'offerta del portale Rai.it che comprende il sito di RaiNews24, dei canali, dei programmi e delle strutture editoriali del Servizio Pubblico, nonché alcuni importanti servizi trasversali quale ad esempio la guida alla programmazione dai canali tv e radio e aree focalizzate dedicate ad esempio alla cultura e ai bambini.

Alcune di queste componenti (es. Radio Rai, prodotti news di alcune testate e prodotti verticali/tematici delle strutture editoriali) sono anche disponibili sotto forma di applicazioni per smartphone e tablet.

**Area tv connesse alla rete Internet**

Altro ambito di intervento ha riguardato il crescente fenomeno dell'integrazione tra tv e on line favorita dal sempre più frequente equipaggiamento della connessione Internet direttamente sui device televisivi o su quelli ad essi collegabili quali (decoder, lettori blu ray, box multimediali come la “Apple Tv” e le console di videogiochi). La società è presente anche su tale innovativo scenario destinato, verosimilmente, a modificare le abitudini del consumatore nel medio-lungo termine. In tale contesto è stata creata un'app Rai.tv su Smart Tv. La concessionaria, inoltre, ha inoltre collaborato con gli altri broadcaster nell'ambito dell'associazione DGTVI per lo sviluppo dello standard tecnologico di sistema mhp per definirne le specifiche implementative per l'integrazione dei servizi interattivi erogabili attraverso la rete Internet con i servizi tradizionali broadcast della televisione digitale terrestre. Il “bollino gold DGTVI” certifica televisori e decoder digitali terrestri che vengono proposti al mercato con questa tecnologia. Rai, infine, è parte attiva nella sperimentazione del servizio “Tivù on” integrato nella piattaforma satellitare gratuita “Tivù Sat”. Si tratta di un servizio che offre agli utenti la possibilità di godere dell'offerta in streaming on demand, gratuita e/o a pagamento, di tutti gli operatori della piattaforma attraverso un unico ambiente di navigazione con funzionalità trasversali ai contenuti dei singoli player quali, ad esempio, un motore di ricerca unitario.

Tabella 14 - Offerta multimediale

													
	Ore trasmesse			ore trasmesse			ore trasmesse		ore trasmesse			ore trasmesse	
Generi (CdS 10-12 art.10)	g.m.	anno	%	g.m.	anno	%	anno	%	g.m.	anno	%	anno	%
Notiziari	3,87	1367	16,13	1,8	631	7,49	1998	11,8	0,86	313	3,59	2311	9,02
Informazione	8,73	3084	36,39	0,48	169	2,01	3253	19,3	2,8	1017	11,7	4270	16,7
Cultura	0,74	262	3,09	0,8	280	3,32	542	3,21	6,47	2349	27	2891	11,3
Società	3,62	1279	15,09	2,89	1016	12,1	2295	13,6	0,44	160	1,84	2455	9,59
Musica	4,16	1469	17,33	10,93	3836	45,5	5305	31,4	12,45	4518	51,9	9823	38,4
Serv.(escl.Audiodesc.ni)	0,97	342	4,03	0,24	86	1,02	428	2,53	0,21	76	0,87	504	1,97
Pubblica Utilita'	1,03	364	4,29	0,67	236	2,8	600	3,55	0,35	127	1,46	727	2,84
<b>Totale Generi CdS</b>	<b>23,13</b>	<b>8167</b>	<b>96,35</b>	<b>17,82</b>	<b>6254</b>	<b>74,2</b>	<b>14421</b>	<b>85,3</b>	<b>23,59</b>	<b>8560</b>	<b>98,3</b>	<b>22981</b>	<b>89,7</b>
Altri generi	0,87	309	3,65	6,18	2171	25,8	2480	14,7	0,41	149	1,71	2629	10,3
<b>Totale</b>	<b>24</b>	<b>8476</b>	<b>100</b>	<b>24</b>	<b>8425</b>	<b>100</b>	<b>16901</b>	<b>100</b>	<b>24</b>	<b>8709</b>	<b>100</b>	<b>25610</b>	<b>100</b>
<i>Audiodesc.ni OM</i>		237											

### 8.3. Sanzioni AgCom

Notevole rilievo assumono i poteri intestati dal TUR all'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM), ai fini di rendere effettiva l'osservanza dei principi generali in materia di informazione e di ulteriori compiti di pubblico servizio nel settore radiotelevisivo, nei programmi di informazione e di propaganda, e le competenze attribuite dalle leggi 6 agosto 1990, n. 223, 14 novembre 1995, n. 481 e 31 luglio 1997, n. 249. Nell'esercizio delle proprie funzioni l'Autorità ha irrogato alla Rai nel corso del 2014 le seguenti sanzioni:

- Delibera AGCom 69/14/CSP del 17 luglio 2014 - telefilm *Castle* - in onda su Rai2 il 5 ottobre 2013, dalle ore 21:00 circa. Sanzione di euro 25.000 per violazione dell'art. 34, comma 2 del decreto legislativo n. 177/2005, recante disposizioni a tutela dei minori.
- Delibera AGCom 70/14/CSP del 17 luglio 2014 - telefilm *Medium*, in onda su Rai4 il 27 luglio 2013. Sanzione di euro 25.000 per violazione dell'art. 34, comma 2 del decreto legislativo n. 177/2005, recante disposizioni a tutela dei minori.

- Delibera AGCom 87/14/CONS 29 luglio 2014 - trailer film *Nymphomaniac* diffuso nell'ambito di RaiNews24, il 6 febbraio 2014, ore 15:26. Sanzione di euro 25.000 per violazione dell'art. 34, commi 1 e 4 del decreto legislativo n. 177/2005 recante disposizioni a tutela dei minori.
- Delibera AGCom 22/14/CSP del 24 febbraio 2014 - film *Filme de Amor* diffuso da Rai3 il 5 maggio 2013 dalle ore 02:13. Sanzione di € 25.000 per violazione dell'art. 34, comma 2, del decreto legislativo 31 luglio 2005 n. 177 recante disposizioni a tutela dei minori.
- Delibera AGCom 140/14/CSP del 10 dicembre 2014 - film *Freelancers* diffuso da Rai4 il 17 dicembre 2013, ore 21:00 circa. Sanzione di euro 25.000 per violazione dell'art. 34, comma 6, del decreto legislativo 31 luglio 2005 n. 177 recante disposizioni a tutela dei minori.

## 9. PIANI E PROGRAMMI

### 9.1 Il piano industriale

Nel luglio 2012 la società ha presentato le linee guida del Piano industriale 2013- 2015, strumento organico di definizione delle strategie aziendali a medio-lungo termine finalizzato anche al riposizionamento sul mercato in vista del rinnovo della concessione nell'anno 2016.

Il piano è articolato in 12 interventi principali, denominati “cantieri di lavoro di piano”, i cui obiettivi sono rappresentati dal conseguimento dell’ “eccellenza dell’offerta”, della “tecnologia dell’avanguardia” e dell’ “equilibrio economico finanziario della società”.

In sintesi le principali linee guida sono imperniate sul miglioramento dell’offerta radiotelevisiva (nuovi processi di razionalizzazione dei canali televisivi, ottimizzazione del mix offerta e palinsesto), delle altre proposte (rilancio della radiofonia, sviluppo del web/multimedialità e nuova strategia di Rai World/internazionale) e dei ricavi (riassetto della società Rai pubblicità e sviluppo dei proventi commerciali)<sup>63</sup>.

Il piano industriale prevedeva il raggiungimento di un risultato operativo positivo nel 2013, un risultato netto in pareggio nel 2014 e un consistente utile nel 2015, perseguibili mediante un percorso focalizzato su tre macro obiettivi: ripristino di durevoli condizioni di equilibrio economico-finanziario, garanzia dell’eccellenza dell’offerta e dotazione di tecnologia all’avanguardia<sup>64</sup>.

Lo sviluppo è stato mirato su specifiche aree di intervento, sulla base di un processo strutturato e disciplinato da cronoprogrammi, affidato, per le diverse aree, a univoche responsabilità.

Nel 2014 - pur in presenza dell’onere legato ai grandi eventi sportivi, pari a circa 95 milioni di euro - è stato inizialmente individuato come obiettivo il rafforzamento del percorso di efficientamento della gestione, coniugandolo con iniziative di sviluppo.

---

<sup>63</sup> Il raggiungimento degli obiettivi fissati si snoda in tre diversi ambiti:

-Assetto tecnologico.

Il piano ne prevede il riordino sulla base della digitalizzazione, principalmente della produzione delle testate giornalistiche, nazionali e regionali, ma che investe anche le teche e il processo di produzione, trasmissione e verifica della qualità erogata. Ulteriori miglioramenti sono programmati in relazione al passaggio alla tecnologia in alta definizione, HD, delle infrastrutture audio-video tradizionali, alla rete di trasmissione (Rai Way) e al piano delle frequenze.

-Assetto industriale ed efficienza dei costi.

La programmazione proposta si prefigge l’ottimizzazione del modello produttivo e dell’impianto industriale, l’efficienza dei costi generali, la valorizzazione delle sedi regionali e del patrimonio immobiliare.

-Assetto organizzativo.

In materia primeggiano l’intento della revisione delle responsabilità, processi e pratiche di gestione, mediante una nuova organizzazione, lo sviluppo delle competenze e gestione dell’organico (incentivo agli esodi, nuovi inserimenti, formazione e valutazione delle prestazioni).

<sup>64</sup> Il bilancio di esercizio 2013, nella originaria stesura del piano industriale, avrebbe dovuto chiudere con un risultato negativo di 34 milioni di euro, mentre ha evidenziato un utile di 5,3 milioni di euro. Il positivo risultato è stato conseguito per effetto dell’esercizio di una azione di ottimizzazione su tutte le principali voci di costo aziendali, che ha generato minori spese per circa 86 milioni di euro a parità di perimetro rispetto agli anni precedenti e senza considerare l’impatto dei grandi eventi sportivi. Il risultato delle due diverse ed opposte azioni, contrazione dei costi e aumento dei volumi di offerta, che avrebbe dovuto consentire un elevato differenziale positivo, è stato affievolito dal decremento dei ricavi per effetto della caduta del mercato pubblicitario.

Nella prima parte dell'anno, tuttavia sono intervenute vicende quali il peggioramento del mercato pubblicitario, il mancato realizzarsi delle prospettive di inversione del trend negativo dell'economia, l'entrata in vigore del decreto legge 24 aprile 2014 n. 66, convertito nella legge 23 giugno 2014, n. 89, che ha diminuito di 150 milioni di euro le somme da riversare alla Rai per il canone, con un effetto negativo che si è aggiunto al mancato adeguamento all'inflazione dell'importo unitario del canone stesso e alla progressiva crescita degli utenti morosi.

Al fine di contrastare dette situazioni, la società è intervenuta su due fronti: sulla gestione ordinaria e sulla gestione straordinaria.

Sotto il primo aspetto, in presenza di una negativa evoluzione in corso d'anno della dinamica dei ricavi pubblicitari, sono state avviate iniziative per contenere ulteriormente i costi esterni - in flessione, rispetto al 2013, di 80 milioni di euro, al netto dei grandi eventi sportivi - e il costo per il personale. Sotto il secondo aspetto, la società ha reagito attraverso un processo di valorizzazione degli *assets* strategici e patrimoniali del Gruppo.

Gli obiettivi perseguiti per mantenere la leadership e rafforzare la qualità dell'offerta - secondo pilastro del Piano - sono stati il consolidamento del ruolo di editore di servizio pubblico, lo sviluppo multicanale dell'offerta televisiva gratuita, passando attraverso una rimodulazione di alcuni generi televisivi strategici e la capacità di cogliere il valore del Web.

Il conto economico della capogruppo riferito all'esercizio 2014 ha registrato un utile netto pari a 47,9 milioni di euro, in crescita rispetto all'utile di 4,3 milioni di euro esposto nel bilancio di esercizio nel 2013. Il risultato risente dell'applicazione delle disposizioni contenute nel decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito con modificazioni dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, che, come accennato, stabilisce, per l'anno 2014, la riduzione di 150 milioni di euro delle somme dei canoni da riversare alla Rai e degli effetti derivanti dalla cessione del 34,93% del pacchetto azionario di Rai Way mediante offerta pubblica di vendita, che ha generato una plusvalenza, al netto degli oneri di collocamento, di circa 228 milioni di euro. In corso di esercizio hanno avuto luogo le operazioni di riassetto societario, consistenti nell'acquisizione del ramo d'azienda "internet" da RaiNet (che ha assunto la denominazione Rai Com) e nel conferimento del ramo d'azienda "commerciale" a Rai Com, entrambi con efficacia 30 giugno 2014, e la fusione di Rai World, perfezionatasi in data 31 dicembre 2014 con efficacia contabile e fiscale retrodatata al 1° gennaio 2014.

## 9.2 Il Piano di produzione e il Piano di programmazione

*Il Piano di produzione* è costituito da tutte le commesse la cui fase realizzativa è stata avviata nell'anno di riferimento. Il costo del singolo ordine costituisce un cespite aziendale che, dal punto di vista del bilancio, dopo essere stato capitalizzato, viene imputato a conto economico in tre quote costanti a partire dal momento di approntamento di ciascuna puntata di ogni produzione (nel caso di produzioni in appalto/coproduzione) o dalla decorrenza dei diritti (nel caso di preacquisto). La somma dei costi di tutte le commesse appartenenti al piano di produzione rappresenta il Valore della Produzione Avviata (V.P.A.). Il piano è dettagliato per singolo titolo con evidenza della fascia di programmazione, del genere, del numero dei pezzi, del costo unitario e del costo complessivo. Quest'ultimo è comprensivo dell'importo del contratto e degli accessori, quali, ad esempio, le spese relative alla congruità e al monitoraggio.

*La Programmazione (piano di trasmissione)* raffigura l'insieme delle commesse che sono andate in onda nell'anno di riferimento. L'aggregato si differenzia dal piano di produzione in quanto è costituito da prodotti fiction già presenti in magazzino ad inizio anno o acquistati nel corso dell'esercizio. Dal punto di vista gestionale, ciascun prodotto fiction viene speso al 100% alla prima messa in onda. Il criterio gestionale di valorizzazione della trasmissione si differenzia dal criterio civilistico utilizzato nel bilancio, per cui il cespite viene imputato a conto economico tra gli ammortamenti in tre quote costanti a partire dalla data di "approntamento" del prodotto, a prescindere dalla sua trasmissione.

Il valore delle produzioni avviate nel piano 2014 ammonta a 184,0 milioni di euro. In dettaglio, il piano è costituito da 139 serate di Prime Time (pezzi da 100 minuti) per un importo pari a 168,3 milioni di euro e 77 collocazioni di Day Time (pezzi di vario minutaggio rapportati a 100 minuti) per un importo pari a 15,6 milioni di euro.

Il costo medio di Prime Time del piano è pari a 1,211 milioni di euro. Le miniserie (formato da 2 serate) rappresentano anche per il 2014 il prodotto "pregiato" con un costo medio pari a 1,905 milioni di euro.

Di seguito vengono rappresentati gli elementi del piano di produzione riferiti alla tre reti generaliste.

**Piano di Produzione 2014**

	N. Pezzi	Costo Medio	Costo Totale
Prime Time	139	1,211	168,3
Day Time	77	0,203	15,6
Serie Web	1	0,138	0,1
<b>Totale Piano</b>			<b>184,0</b>

La programmazione dell'anno 2014 è sintetizzata nella seguente tabella, distinta per singola rete generalista.

<b>Programmazione 2014 -Intera Giornata</b>				
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
<b>Prima Trasmissione</b>				
Ore	209	15	110	<b>334</b>
Costi (€/milioni)	167,7	3,9	13,9	<b>185,5</b>
<b>Repliche <sup>65</sup></b>				
Ore	450	247	6	<b>703</b>
Costi (€/milioni)	1,2	-	-	<b>1,2</b>
<b>Totale</b>				
Ore	659	262	116	<b>1.037</b>
Costi (€/milioni)	168,9	3,9	13,9	<b>186,7</b>

La programmazione della fiction di produzione 2014, rispetto alla quale di seguito verrà analizzato il dettaglio, presenta un numero complessivo di ore pari a 1.037, di cui 334 ore di prima trasmissione e 703 di replica. Il costo delle suddette ore (riferito alla prima trasmissione) è pari a 185,5 milioni di euro. Rai Uno rappresenta il canale con il maggior numero di ore mandate in onda (prima divulgazione e repliche), con un assorbimento della quasi totalità dei costi di trasmissione.

<b>Prima serata</b>				
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
<b>Prima Trasmissione</b>				
Serate	123	-	2	<b>125</b>
Costi (€/milioni)	167,7	-	0,4	<b>168,1</b>
<b>Repliche <sup>66</sup></b>				
Serate	37	1	-	<b>38</b>
Costi (€/milioni)	1,2	-	-	<b>1,2</b>
<b>Totale</b>				
Serate	160	1	2	<b>163</b>
Costi (€/milioni)	168,9	-	0,4	<b>169,3</b>

<sup>65</sup> Il costo delle repliche si riferisce al valore delle versioni ridotte di prodotti già trasmessi, nonché a "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna replica dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano"

<sup>66</sup> Il costo delle repliche si riferisce al valore di 3 versioni ridotte di prodotti già trasmessi, nonché a "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna delle 10 repliche dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano"

La prima serata è caratterizzata dalla prevalenza di Rai Uno, sia in termini di prima trasmissione, 123 serate, che di repliche, 37 serate. Il costo della prima trasmissione del Prime Time di Rai Uno ammonta a 167,7 milioni di euro (nel 2013 139,1 milioni di euro e nel 2012 189,2 milioni di euro). Il costo delle versioni ridotte di prodotti già trasmessi è pari a 0,85 milioni di euro (0,24 milioni di euro nel 2013 e 0,3 milioni di euro nel 2012).

### 9.2.1. Festival di Sanremo

Nella programmazione, merita menzione, per la rilevanza dei costi e per la notorietà e ricorrenza dell'evento, il Festival di Sanremo o della Canzone Italiana.

La manifestazione, al pari della finale e di tutte le partite della nazionale italiana nel campionato mondiale di calcio, è contemplata dalla delibera AGCOM n. 131/12 del 15 marzo 2012, recante la “Lista degli eventi di particolare rilevanza per la società di cui è assicurata la diffusione su palinsesti in chiaro”, ove sono elencati gli avvenimenti di particolare rilevanza per la RAI che non possono essere trasmessi da emittenti televisive in esclusiva e solo in forma codificata.

La società ha sempre considerato il “Festival” un marchio/evento di carattere strategico e, quindi, fondamentale per il suo palinsesto, come dimostrato dalla rilevazione degli ascolti che, nelle ultime edizioni, ha fatto registrare picchi superiori al 60%, con una significativa raccolta pubblicitaria<sup>67</sup>.

Il programma è appartenente alla tipologia ad “utilità immediata”.

I costi dell'edizione 2014, pari a 17.896 migliaia di euro, evidenziano rispetto a quelli dell'edizione 2013 (17.677 migliaia di euro), un lieve incremento (+219 migliaia di euro in termini assoluti cui corrisponde un aumento percentuale attestato nella misura dell'1,2%).

Di seguito si riporta il prospetto riepilogativo dei costi dell'edizione 2014 posti a confronto con quelli sostenuti sin dal 2011.

---

<sup>67</sup> I ricavi pubblicitari e commerciali sono stati pari a 12.750 migliaia di euro per il 2010, a 13.022 per il 2011, a 13.887 per il 2012 e a 16.934 per il 2013.

**Tabella 15 Costi totali**

Migliaia di Euro	Edizione 2011 consuntivo	Edizione 2012 consuntivo	Edizione 2013 consuntivo	Edizione 2014 consuntivo	Scostamento 2014 vs. 2013
PUNTATE	5	5	5		
<b>Convezione comune di Sanremo (a)</b>	<b>9.024</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>0</b>
<b>FESTIVAL</b>					
Costi est. di rete *	8.393	8.223	7.445	7.704	259
Costi est. di produz.	1.483	1.608	1.554	1.292	-262
<b>Totale costi esterni (b)</b>	<b>9.876</b>	<b>9.831</b>	<b>8.999</b>	<b>8.996</b>	<b>-3</b>
<b>Totale costi (a + b)</b>	<b>18.900</b>	<b>16.831</b>	<b>15.999</b>	<b>15.996</b>	<b>-3</b>
Costi industriali (c)	1.665	1.861	1.678	1.900	+222
<b>Totale costi Festival (d) = (a+b+c)</b>	<b>20.565</b>	<b>18.692</b>	<b>17.677</b>	<b>17.896</b>	<b>219</b>
Di cui:					
esterni (a)+(b)	18.900	16.831	15.999	15.996	-3
industriali (c)	1.665	1.861	1.678	1.900	222
Totale ricavi evento Sanremo**	13.022	13.887	16.934	17.937	1.003

\* i dati non comprendono le spese sostenute per la realizzazione di sponsorizzazioni e telepromozioni, oggetto di rimborso da parte degli inserzionisti

\*\* i dati relativi ai ricavi fanno riferimento al valore netto Rai

Con riferimento alla natura dei costi evidenziati in tabella, la voce “Convezione Comune di Sanremo” identifica il corrispettivo riconosciuto al Comune di Sanremo, a fronte della concessione, in esclusiva, alla RAI dell’organizzazione della produzione e della ripresa della manifestazione nonché dell’utilizzazione del marchio “Festival della Canzone Italiana”.

La convenzione attualmente vigente, di durata triennale (2012-2014), è stata approvata dal Consiglio di amministrazione della RAI nella adunanza del 7 dicembre 2011 per una somma complessiva di 21,0 milioni di euro (cui corrisponde un importo annuo di 7.000 migliaia di euro) contro quello di 27,1 milioni di euro del triennio precedente, con un minor costo complessivo, quindi, di 6,1 milioni di euro.

La seguente tabella analizza i costi esterni nel quadriennio 2011-2014

**Tabella 16 -Costi esterni di rete**

FESTIVAL SANREMO	2011 Consuntivo	2012 Consuntivo	2013 Consuntivo	2014 Consuntivo	DIFF. 2014 vs 2013
		(a)	(b)	(c)	(c-b)
Risorse artistico/autorali (*)	4.626	4.602	4.539	4.836	+297
Scenografia	998	1.038	848	780	-68
Rimborso case discografiche	933	1.014	917	866	-51
Giuria demoscopica	357	296	36	36	-
Altri costi di produzione	1.479	1.273	1.105	1.186	+81
<b>Totale costi esterni</b>	<b>8.393</b>	<b>8.223</b>	<b>7.445</b>	<b>7.704</b>	<b>+259</b>

(\*) *Autori e consulenti, Orchestra, Conduzione/direzione artistica, Cast fisso/Co-conduttori, Ospiti, Regia.*

I “costi esterni di rete” possono suddividersi in quelli relativi alle risorse artistico/autorali, finalizzati a sostenere gli oneri per remunerare le prestazioni degli artisti (A) e il totale altri costi esterni (F), afferenti all’approvvigionamento di beni e servizi della Rete e per gli altri aspetti artistici.

Gli oneri in rassegna, pari a 7.704 migliaia di euro nel 2014, sono superiori a quelli sostenuti per l’edizione 2013 (7.445 migliaia di euro), di 259 migliaia di euro (+3,5%).

La crescita risulta interamente ascrivibile alla dinamica dei “costi delle risorse artistico autorali” che registrano un aumento di 297 migliaia di euro (+6,5%) rispetto al 2013, mentre gli “altri costi esterni di rete” evidenziano, sempre con riferimento al dato del 2013, un calo sia pur lieve (-38 migliaia di euro, pari all’1,3%).

Tra i fattori più incisivi nella dinamica dei “costi delle risorse artistico autorali”, spicca l’incremento dell’onere sostenuto con riferimento a *cast* e *ospiti* del programma (complessivamente +330 migliaia di euro, pari al 15,3%) solo in parte bilanciato dal contenimento registrato sul fronte della spesa per *autori e consulenti* (-43 mila euro).

Per quanto riguarda la natura dei singoli costi, si osserva che quelli inerenti alla “Conduzione/direzione artistica”, alla “Co-conduzione/cast fisso”, agli “Ospiti”, alla “Regia” e alla “Direzione musicale” riguardano i diversi contratti di “prestazione artistica”.

Tali contratti, per la loro peculiarità, vengono definiti tra le due parti (RAI e artista) sulla base di una specifica trattativa, tenendo conto che si tratta di una materia nella quale non sono previsti minimi sindacali o tariffe stabilite.

Gli oneri di competenza della Direzione Produzione TV per la realizzazione del Festival di Sanremo si distinguono in costi esterni e costi industriali.

Quelli esterni della Direzione Produzione per l'edizione 2014 del Festival hanno gravato sul bilancio della società per 1.292 migliaia di euro, in flessione rispetto all'anno precedente (-262 migliaia di euro)<sup>68</sup>.

Essi annoverano gli oneri conseguenti all'affidamento a terzi di appalti per la fornitura di beni, servizi e lavori nonché i costi delle trasferte del personale della Direzione Produzione.

Nella voce "costi industriali" rientrano gli oneri per le risorse interne, umane e tecniche, impiegate nella realizzazione della manifestazione sulla base di tariffe determinate nell'ambito della procedura di contabilità separata.

I costi industriali dell'edizione 2014, pari a 1.900 migliaia di euro, segnano una crescita rispetto a quelli registrati nell'anno precedente, pari a 1.678 migliaia di euro (+ 222 migliaia di euro).

I ricavi hanno registrato una ragguardevole crescita e si sono attestati in 17.937 migliaia di euro (+ 1.003 migliaia di euro pari al + 5,9 % rispetto all'anno 2013).<sup>69</sup>

In conclusione, come già anticipato, l'organizzazione del Festival di Sanremo ha posto in luce, nel 2014, una sostanziale stabilità dei costi totali (17.896 migliaia di euro nel 2014 rispetto a 17.677 migliaia di euro nel 2013) e una ragguardevole crescita dei ricavi (17.937 migliaia di euro nel 2014 rispetto a 16.934 migliaia di euro nel 2013).

Nelle precedenti relazioni la Corte aveva rilevato come l'andamento dei costi risultasse nettamente superiore ai ricavi pubblicitari, con negativi riflessi sul MOL aziendale, evidenziando una differenza tra costi e ricavi di valore elevato (-4.805 migliaia di euro nel 2012 e -7.543 migliaia di euro nel 2011, - 753 migliaia di euro nel 2013).

La manifestazione canora del 2014 ha posto in evidenza un opposto risultato con una chiusura di +41 milioni di euro.

Nel delineato contesto è auspicabile la prosecuzione delle iniziative volte a conseguire una ancora più significativa razionalizzazione dei costi, positivamente sperimentate nell'anno in rassegna.

---

<sup>68</sup> Il budget relativo ai costi esterni di produzione, elaborato dalla struttura Pianificazione e Monitoraggio Risorse Produttive della Direzione Produzione televisiva, non è oggetto di formali approvazioni interne ed esterne alla medesima Direzione e viene comunicato, per le vie brevi, alla struttura Gestione Grandi Eventi e Attività Produttive Estero della Direzione stessa, responsabile della realizzazione del Festival, e alla struttura Riprese Esterne del Centro di Produzione televisiva di Roma, incaricata della realizzazione operativa della commessa editoriale. I costi sono attribuiti alla struttura Riprese Esterne.

<sup>69</sup> I ricavi pubblicitari e commerciali sono stati pari a 12.750 migliaia di euro per il 2010, a 13.022 per il 2011, a 13.887 per il 2012 e a 16.934 per il 2013.

### 9.2.2. Fiction

Grande rilievo nel palinsesto della RAI rivestono gli sceneggiati, comunemente denominati fiction. Le competenti strutture sottopongono all'approvazione del Consiglio di amministrazione il piano annuale con i relativi costi.

La tabella seguente pone a confronto i piani relativi all'ultimo triennio e i relativi costi.

	Puntate Raiuno	Prodotte Raidue	Raitre	V.P.A. Fiction euro	V.P.A. Cartoni euro	Totale
<b>Piano Fiction</b>						
<b>2014</b>	<b>121</b>	<b>80</b>	<b>295</b>	<b>182.100.000</b>	<b>15.000.000</b>	<b>197.100.000</b>
<b>Piano Fiction</b>						
<b>2013</b>	<b>120</b>	<b>5</b>	<b>275</b>	<b>179.390.000</b>	<b>15.000.000</b>	<b>194.390.000</b>
<b>Piano Fiction</b>						
<b>2012</b>	<b>107</b>	<b>0</b>	<b>250</b>	<b>164.570.000</b>	<b>15.000.000</b>	<b>179.570.000</b>

La produzione della *fiction* non è stata risparmiata dalla crisi: nel 2008 gli investimenti delle due principali emittenti italiane superavano i 500 milioni di euro, che, all'attualità, si sono ora ridotti a 300 milioni di euro. L'andamento regressivo degli investimenti rispecchia la contrazione del mercato pubblicitario in continua discesa.

Nonostante il *trend* negativo, la Rai nel 2014 ha, comunque, incrementato la propria quota di produzione nella *fiction*<sup>70</sup>. Rispetto ai quasi 194 milioni di euro del 2012, il piano di produzione dell'anno in rassegna ha previsto un valore complessivo delle produzioni per oltre 197 milioni di euro (di cui 182 milioni per la *fiction* e 15 milioni per i cartoni animati).

Nel 2014 la produzione degli sceneggiati è stata caratterizzata da una marcata serialità, coniugata alla contemporaneità del racconto senza, peraltro, abbandonare completamente le rappresentazioni storiche e in costume.

Sotto diversa angolazione la programmazione si è arricchita con la crossmedialità.

Il piano 2014 ha privilegiato l'allocazione della fiction su Rai Uno<sup>71</sup>.

<sup>70</sup> Dal 2008, anno d'inizio della crisi, il fatturato delle imprese di fiction si è ridotto di circa un quarto (-24%) e il mercato, caratterizzato da una forte frammentarietà nel numero di soggetti, tende verso la concentrazione: le prime 20 aziende coprono oltre il 70% del mercato. Le prime tre società per volumi di fatturato verso la Rai cumulano il 34% degli investimenti e le prime cinque circa il 45%.

<sup>71</sup> Nel piano 2013, la fiction era trasmessa prevalentemente sulla rete 1 (120 puntate) e sulla rete 3 (275 puntate). La pianificazione dell'anno 2014 ha evidenziato un'inversione dell'indicato rapporto (Rai 1 ha mandato in onda 121 puntate e Rai 3 295).

Dal punto di vista dei risultati di messa in onda, la fiction in prima visione è stata il genere maggiormente seguito dai telespettatori. La soglia dei 10 milioni di pubblico è stata raggiunta per sei serate di sceneggiati su Rai 1. Anche le repliche in prima serata hanno conseguito positivi risultati. Si deve anche segnalare che talune fiction Rai sono state selezionate in festival e rassegne internazionali, ottenendo riconoscimenti e premi e che hanno raggiunto più vaste platee oltre i confini dell'Italia.

Pur essendo il genere più programmato nella prima serata della Rete 1, lo sceneggiato è leader degli ascolti e fornisce un contributo essenziale anche al prime time di Rai 3.

Ulteriore profilo meritevole di richiamo è il cartone animato.

Il contratto di servizio, in aderenza alla normativa di settore europea, impone alla concessionaria di vincolare una quota del 5% del proprio fatturato alla produzione di cartoni animati. Il settore ha registrato una netta ripresa negli ultimi 15 anni, garantendo ricavi con il merchandising nei mercati secondari. Si tratta di produzioni generalmente seriali per il pubblico di bambini e per l'intera famiglia, destinate alla fascia ragazzi di Rai 2 e dei canali tematici Rai YoYo e Rai Gulp.

La *fiction*, in conclusione, rappresenta una delle componenti di maggior pregio del palinsesto di Rai 1, in termini di valore editoriale e di ascolti.

Nelle precedenti relazioni la Corte ha evidenziato la necessità che le tematiche oggetto della produzione in argomento fossero coniugate non solo con l'esigenza di assicurare adeguati livelli di *share*, ma anche con investimenti che ne giustificassero la produzione.

Sotto quest'ultimo profilo si segnalava che:

- il costo di una puntata di fiction Rai era pari a circa 1.37 milioni di euro;
- le lavorazioni per la Rai si mantenevano su livelli medi di circa 3-3,5 settimane a puntata, superiori ai valori medi delle produzioni di altri emittenti;
- le lavorazioni stesse erano state spesso delocalizzate;
- la produzione coinvolgeva spesso i più importanti attori.

Pur prendendo atto che nel 2014 la realizzazione delle *fiction* è stata effettuata interamente in Italia, evitando il ricorso alla delocalizzazione, e che è stato avviato il percorso di internalizzazione delle attività, con l'obiettivo di valorizzare le risorse interne, umane e strumentali presenti nei Centri di produzione- CPTV, si deve osservare che i sopra citati elementi che caratterizzano la produzione devono essere ancora razionalizzati per un efficace contenimento dei costi, senza incidere negativamente sulla qualità.

In tale contesto si raccomanda una riduzione dei tempi di lavorazione, in linea con le produzioni delle altre emittenti, la valorizzazione dei siti nazionali, una efficace politica di moral suasion finalizzata

a conseguire una sostanziale riduzione dei costi degli artisti. Sempre in tema di contenimento dei costi appare utile un proficuo coordinamento delle strutture interne della società coinvolte nella produzione della fiction e una adeguata sinergia con i centri di produzione della società.

Avuto riguardo ai ricavi si raccomanda un più intenso coordinamento con la società controllata Rai Pubblicità per la migliore collocazione sul mercato del prodotto, volto ad identificare e valorizzare tutte le opportunità commerciali, incluso il *product placement* e i possibili accostamenti tra i contenuti della fiction e la posizione dell'inserzionista.

Le seguenti due rappresentazioni evidenziano gli investimenti in programmi con riferimento anche alle singole società del gruppo

#### **Investimenti in programmi**

	2014	2013	Variazione	Var. %
Fiction	269,6	274,6	5,01	-1,8
Film	105,3	107,7	2,4	-2,2
Altri programmi	45,6	56,0	10,4	-18,6
<b>Totale</b>	<b>420,5</b>	<b>438,3</b>	<b>(17,8)</b>	<b>-4,1</b>

#### **Investimenti in programmi - Per società**

	2014	%	2013	%
Rai	170,3	40,5	205,1	46,8
Rai Cinema	245,8	58,5	233,2	53,2
Rai Com (già RaiNet1)	4,4	1,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>420,5</b>	<b>100,0</b>	<b>438,3</b>	<b>100,0</b>

Per quanto riguarda gli ammortamenti, la relativa voce è correlata con gli investimenti in programmi, che nel 2014 ammontano a 420,5 milioni di euro, con un decremento di 17,8 milioni di euro (-4,1%) rispetto al pregresso esercizio. Gli ammortamenti del periodo riferiti a fiction, film e altre programmazioni, pari a 390,7 milioni di euro, segnano un decremento rispetto al 2013 pari a 57,2 milioni di euro (-12,8%), correlato all'andamento degli investimenti.