

Introduzione

**Bilancio Civilistico**

Bilancio Consolidato

13

## Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

### Il Gruppo Rai

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| La missione                         | 15 |
| Lo scenario del mercato             | 15 |
| Le risorse economiche del sistema   | 17 |
| Il quadro normativo e regolamentare | 17 |

### Il prodotto Rai: offerta e performance

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Mappa dell'offerta              | 20 |
| L'offerta editoriale            | 22 |
| La performance dell'offerta Rai | 25 |

### L'attività della Rai

|                      |    |
|----------------------|----|
| La televisione       | 30 |
| La radio             | 44 |
| Attività commerciali | 47 |
| Altre attività       | 49 |

### Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria della Capogruppo

### Altre informazioni

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Risorse Umane                                             | 68 |
| Ricerca e Sviluppo                                        | 70 |
| Rapporti intersocietari                                   | 71 |
| Fatti di rilievo occorsi oltre la chiusura dell'esercizio | 72 |
| Prevedibile evoluzione della gestione                     | 72 |
| Informazioni supplementari                                | 73 |
| Proposta di delibera                                      | 74 |

14

Introduzione

**Bilancio Civilistico**

Bilancio Consolidato

---

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **La Rai**

Introduzione

Bilancio Civilistico

Bilancio Consolidato

15

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **La Rai****Il Gruppo Rai****La missione**

La missione della Rai è rappresentata dal suo ruolo di **Servizio Pubblico generale radiotelevisivo**.

La Concessionaria, in forza di apposite fonti normative, nazionali e comunitarie, è tenuta ad adempiere a precise obbligazioni in tema di qualità e quantità della programmazione, ulteriormente dettagliate nel Contratto di Servizio stipulato con il Ministero dello Sviluppo Economico.

Il **Contratto di Servizio** attualmente vigente è quello riferito al triennio 2010-2012 tutt'ora in vigore per effetto dell'articolo 36 del medesimo Contratto.

Per il Contratto di Servizio per il triennio 2013-2015, dopo il parere della Commissione Parlamentare di Vigilanza, sono attualmente in fase di sviluppo, tra le Parti, le attività finalizzate alla conclusione dell'iter contrattuale.

Il Contratto prevede per Rai prescrizioni rispetto ai livelli di servizio e vincoli nello svolgimento della propria attività editoriale, nel tempo crescenti.

Il Contratto di Servizio stabilisce una connessione evidente tra la Rai, gli individui e la collettività, rispondendo a bisogni rilevanti per la crescita dell'individuo e per la creazione di una coscienza sociale.

Tra i temi editoriali sono degni di menzione l'attenzione alla formazione e al lavoro, all'informazione e all'approfondimento, ai temi sociali e culturali, a bambini e adolescenti, alla figura femminile, allo sport e all'intrattenimento, alle minoranze linguistiche e alla promozione all'estero del Paese per gli stranieri così come per le tante comunità di italiani che vi risiedono.

**Lo scenario del mercato****Gli attori**

Il 2014 è stato un anno di consolidamento e di rafforzamento dei diversi player.

Se il 2013 è stato il primo anno 'full digital' della storia della televisione italiana, il 2014 è stato un anno nel quale si sono accentuate alcune tendenze avviate negli anni precedenti e si sono aggiunte alcune importanti novità sul piano dell'offerta di contenuti e servizi e sugli assetti industriali del mercato.

I principali operatori del mercato (Rai, Mediaset, Sky, Discovery, Cairo) sono attivi su digitale terrestre e satellite con modelli di business differenziati.

Sono sempre più presenti i servizi televisivi e video on line proposti da operatori televisivi e non, accessibili attraverso personal computer, smartphone, tablet, smart tv, decoder e console di videogiochi.

Relativamente al quadro delle piattaforme televisive, il digitale terrestre si conferma di gran lunga la più popolare tra le famiglie italiane con un tasso di diffusione intorno al 97%.

Scende al 6,7% (-1,2% vs. 2013) la percentuale di famiglie che ha sottoscritto un abbonamento al servizio Mediaset Premium disponibile sulla piattaforma.

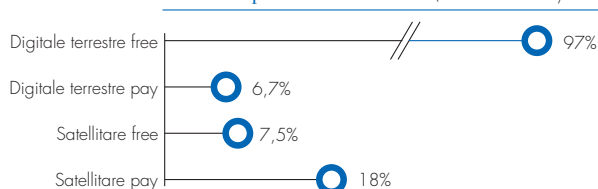
Si conferma sostanzialmente sugli stessi livelli di fine 2013 (18%) la diffusione della piattaforma satellitare a pagamento Sky, mentre il servizio gratuito Tivù Sat (Joint venture Rai, Mediaset e Telecom Italia Media) prosegue la sua crescita raggiungendo una diffusione pari al 7,5% (+0,8% vs. 2013).

In tale quadro di stabilità, spicca il forte dinamismo che si è registrato nell'ambiente on line, ove ormai sono presenti tutti i principali operatori televisivi. È proseguito il processo di sviluppo dei servizi che offrono l'accesso live e on demand a contenuti tv e video in generale attraverso i vari device connettibili alla rete Internet e si manifestano segnali di crescente interesse da parte del pubblico sulla scia di quanto accade in altri paesi.

In questo segmento, Rai sta seguendo nei confronti dell'OTT (*over the top*) una duplice politica.

È presente in tutte le principali piattaforme non a matrice televisiva, sia di origine nazionale che internazionale, attraverso accordi commerciali specifici, promossi da Rai Cinema e Rai Com, in virtù dei quali i propri contenuti più pregiati vengono resi disponibili al pubblico a pagamento in modo complementare rispetto al core business editoriale; dall'altro, sta gettando le basi per lo sviluppo di una propria piattaforma distributiva, con l'obiettivo di ampliare e aggiornare la sua connotazione di *media company* capace di

% di diffusione tra le famiglie italiane delle piattaforme televisive (fonti: Auditel e Sky Italia)



16

Introduzione

Bilancio Civilistico

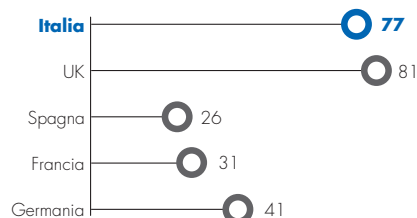
Bilancio Consolidato

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **La Rai**

rendere i contenuti fruibili su qualsiasi piattaforma distributiva.

Tornando alle piattaforme televisive tradizionali, l'offerta nazionale gratuita disponibile sul digitale terrestre si conferma essere una tra le più ampie tra i principali paesi europei con 77 canali a livello nazionale (a cui vanno aggiunti 11 canali regionali a rilevanza nazionale) a fronte degli 81 nel Regno Unito, dei 26 in Spagna, dei 31 in Francia e dei 41 in Germania.

Numero di canali a rilevanza nazionale gratuiti in Europa (in unità, fonte Rai)



Tra i nuovi canali da citare:

- Agon Channel su DDT free;
- Sky Sport Plus e di Sky Atlantic (Sky);
- Fox Animation, Fox Comedy, Fox Sport 2 (Fox);
- i canali Crime+Investigation e History (editore statunitense A+E Networks Italy).

Quasi tutti i canali gratuiti sono diffusi in chiaro anche via satellite e sono, dunque, ricevibili attraverso qualsiasi decoder e piattaforma; alcuni canali specializzati Rai e quasi tutti quelli Mediaset sono visibili sul satellite solo attraverso la piattaforma gratuita Tivù Sat, altri canali sono visibili solo sulla piattaforma Sky.

La piattaforma satellitare gratuita Tivù Sat prosegue la sua crescita.

A fine 2014 ha raggiunto quota 2,3 milioni di schede attivate e 1,9 milioni di famiglie utenti. Le famiglie abbonate a Sky sono stabili a 4,5 milioni.

Secondo dati non ancora ufficiali, gli abbonati Mediaset Premium sono scesi a 1,7 milioni.

Rai ha l'offerta televisiva gratuita più ampia e differenziata; Mediaset, dopo aver puntato sulla pay, ha fortemente sviluppato anche l'offerta free. Sky si concentra sull'offerta pay, ma investe risorse crescenti sul canale free Cielo e Sky Tg24 DTT (quasi totalmente coincidente con la programmazione dell'analogo canale pay). Fox si focalizza sulla pay.

Discovery rafforza la sua offerta free con l'acquisto di DeeJayTV dal gruppo L'Espresso (gennaio 2015).

## Il pubblico

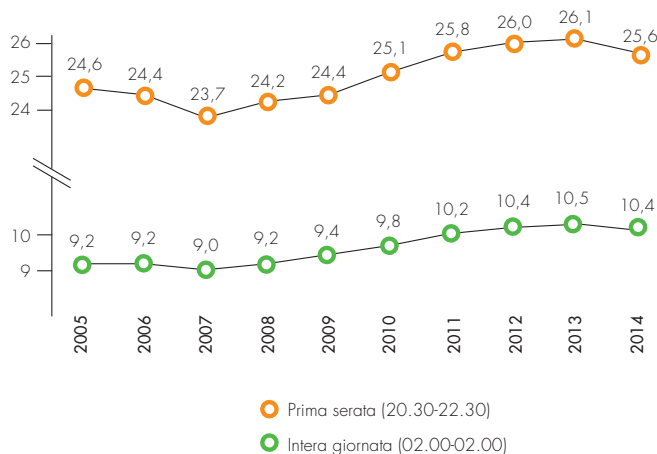
Sotto il profilo dei comportamenti del pubblico, nel 2014 sono proseguite le tendenze avviate negli anni precedenti in termini di incremento e redistribuzione del consumo televisivo.

A fronte di un calo della platea media giornaliera (10,4 milioni, -1% vs 2013), con una inversione di trend che non si registrava da oltre 7 anni, si registra un incremento del consumo procapite che raggiunge il livello record di 5 ore e 20 minuti (+1%).

Nel 2014 è proseguito, ma con un'intensità leggermente inferiore rispetto agli anni precedenti, il trend di redistribuzione delle quote di ascolto: le sette reti generaliste lasciano complessivamente sul terreno altri due punti circa, scendendo al 60% a vantaggio soprattutto dei canali semigeneralisti e tematici gratuiti.

In dieci anni le tv generaliste hanno perso 18 punti di share a favore delle tv specializzate.

Evoluzione ascolto medio della platea televisiva (fonte Auditel, dati in mn)



Introduzione

Bilancio Civilistico

Bilancio Consolidato

17

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **La Rai**

## Le risorse economiche del sistema

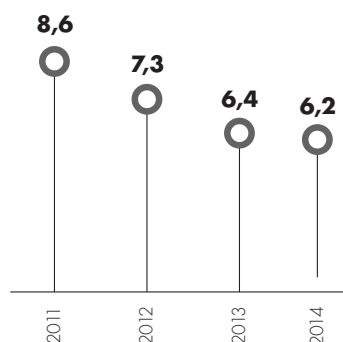
### Risorse pubblicitarie

Sul fronte economico, il perdurare della crisi ha continuato a produrre effetti rilevanti sul sistema televisivo.

Le **risorse pubblicitarie** registrano una flessione del 2,7% rispetto al 2013, dato, seppur negativo, sensibilmente migliore rispetto all'andamento del periodo precedente.

Il mercato della tv - il mezzo più rilevante - dopo le perdite consistenti del recente passato sembrerebbe, infatti, aver raggiunto il *floor* del lungo ciclo recessivo.

**Mercato pubblicitario Italia - totale mezzi**  
(dati in miliardi di Euro, fonte Nielsen)



La Rai, in tale contesto, ha realizzato una performance migliore del mercato con una flessione pari all'1%, anche per la presenza degli investimenti pubblicitari in occasione dei Campionati del Mondo di Calcio.

### Risorse da canone

Le risorse derivanti dal **canone** registrano una decisa contrazione, pari al 9,4% rispetto al periodo precedente, per la gran parte a motivo della riduzione di 150 milioni di Euro disposta dalla Legge n. 89 del 23 giugno 2014, di cui si dirà nel paragrafo successivo relativo al quadro normativo.

Il tasso stimato di evasione, infine, si mantiene su livelli particolarmente elevati, intorno al 27% - per un importo complessivo non inferiore a 500 milioni di Euro - contro una media europea, inclusa l'Italia, che si attesta attorno al 10%.

## Il quadro normativo e regolamentare

Il corso del 2014 è stato caratterizzato dagli interventi legislativi di disciplina del settore radiotelevisivo di seguito illustrati.

### Costo di fornitura del Servizio Pubblico Generale Radiotelevisivo

La Legge 23 giugno 2014 n. 89 ha stabilito, al comma 4 dell'art. 21, la riduzione di 150 milioni di Euro, per l'anno 2014, delle somme da riversare alla Concessionaria per la copertura del costo di fornitura del Servizio Pubblico generale radiotelevisivo.

A decorrere dall'anno 2015, le somme da riversare a Rai saranno ridotte del 5%.

Si rammenta poi che con decreto D.M. 17 dicembre 2013 il Ministero dello Sviluppo Economico-Comunicazioni (MISE) ha ritenuto di dover determinare la misura dei canoni di abbonamento alle radiodiffusioni per l'anno 2014 confermando la parità degli importi rispetto alle misure indicate dal D.M. 20 dicembre 2012, senza tenere conto del complesso dei costi sostenuti per adempiere gli specifici obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo. Il provvedimento è stato impugnato nel 2014 da Rai innanzi al Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio per ottenerne l'annullamento. L'articolo 1, comma 293, della Legge 23 dicembre 2014, numero 190, ha stabilito che per l'anno 2015, la misura del canone non può superare quella fissata per l'anno 2014.

### Rai Way

Il comma 3 dell'art. 21 del D.L. n. 66 del 2014, convertito, con modifiche, nella Legge n. 89/2014, prevede che *"ai fini dell'efficientamento, della razionalizzazione e del riassetto industriale nell'ambito delle partecipazioni detenute dalla RAI S.p.A., la Società può procedere alla cessione sul mercato, secondo modalità trasparenti e non discriminatorie, di quote di Rai Way, garantendo la continuità del servizio erogato. Le modalità di alienazione sono individuate con decreto del Presidente del consiglio dei ministri adottato su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze d'intesa con il Ministro dello sviluppo economico"*.

Il D.P.C.M. 2 settembre 2014 ha individuato i criteri e le modalità di dismissione della partecipazione detenuta indirettamente dal Ministero dell'economia e delle finanze nel capitale di Rai Way S.p.A. (14A07488) (Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 229 del 2 ottobre 2014), autorizzando l'alienazione della partecipazione oggetto di offerta pubblica di vendita finalizzata alla quotazione di Rai Way S.p.A. (IPO).

Il D.P.C.M. ha definito tali modalità in modo da assicurare, tra l'altro, gli obiettivi dell'azionariato diffuso e della stabilità dell'assetto proprietario, a garanzia della continuità del servizio erogato da Rai Way S.p.A. a Rai.

Nel novembre 2014, a seguito dell'IPO destinata al pubblico dei risparmiatori, ai dipendenti di Rai e a investitori istituzionali, autorizzata dal predetto D.P.C.M., è stato collocato sul mercato azionario il 34,93% del capitale sociale di Rai Way.

La quota detenuta da Rai è pari, alla data del bilancio, a circa il 65,07%.

In ragione degli obblighi di Servizio Pubblico imposti in capo a Rai, quest'ultima ha rinnovato in data 31 luglio 2014 il Contratto di Servizio con la Controllata per effetto del quale è stato affidato, su base esclusiva, a Rai Way un insieme di servizi che permettano a Rai il regolare assolvimento degli obblighi di Servizio Pubblico e la trasmissione dei contenuti.

La durata pattuita del Contratto è di sette anni, con tacito rinnovo per ulteriori periodi di sette anni, fino a una durata complessiva massima di ventuno anni, salvo disdetta che ciascuna parte dovrà inviare all'altra con preavviso di almeno dodici mesi.

### Esercizio dei poteri speciali

Il D.L. 15 marzo 2012, n. 21 (convertito, con modifiche, nella Legge 11 maggio 2012, n. 56) e i relativi regolamenti (adottati con il D.P.R. 25 marzo 2014, n. 85 e il D.P.R. 25 marzo 2014, n. 86) hanno dettato norme in materia di poteri speciali sugli assetti societari per le attività di rilevanza strategica nei settori dell'energia, dei trasporti e delle comunicazioni.

Tali norme prevedono che debba essere notificato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri:

- a) ogni delibera e/o operazione (da parte di società che detengano uno o più attivi in tali settori di rilevanza strategica) comportante le modifiche sostanziali indicate dalla norma;
- b) l'acquisto da parte di un soggetto esterno all'Unione Europea di partecipazioni in società che detengano tali attivi.

La Presidenza del Consiglio dei Ministri, in caso di minaccia di grave pregiudizio agli interessi essenziali dello Stato, può:

- i) esprimere il veto alle operazioni o alle delibere delle modifiche societarie di cui al precedente punto a);
- ii) entro quindici giorni dalla notifica, condizionare l'efficacia dell'acquisto da parte di un soggetto esterno all'U.E. all'assunzione, da parte dell'acquirente, di impegni diretti a garantire la tutela dei predetti interessi od opporsi all'acquisto.

Ai fini dell'esercizio dei poteri speciali, gli attivi di rilevanza strategica nel settore delle comunicazioni sono individuati nelle reti dedicate e nella rete di accesso pubblica agli utenti finali in connessione con le reti metropolitane, i router di servizio e le reti a lunga distanza, nonché negli impianti utilizzati per la fornitura dell'accesso agli utenti finali dei servizi rientranti negli obblighi del servizio universale e dei servizi a banda larga e ultralarga, e nei relativi rapporti convenzionali. Sono inclusi negli attivi gli elementi dedicati per la connettività (fonia, dati e video), la sicurezza, il controllo e la gestione relativi a reti di accesso di telecomunicazioni in postazione fissa.

Nella riunione del 23 ottobre 2014, il Consiglio dei Ministri ha accolto la proposta del Ministero dell'Economia e delle Finanze di non esercitare il potere di veto in relazione all'autorizzazione alla vendita di quota di minoranza delle azioni di Rai Way finalizzata alla quotazione.

### Rai World

L'art. 21 della Legge n. 89/2014 ha stabilito l'eliminazione, nell'art. 45, comma 2, lettera e), del TUSMAR, delle parole: "la costituzione di una società per". Tra i compiti di Servizio Pubblico affidati alla Concessionaria del Servizio Pubblico permane dunque la produzione, la distribuzione e la trasmissione di programmi radiotelevisivi all'estero, ma non più l'obbligo di assolvere a tale funzione mediante la costituzione di una società ad hoc. In data 29 dicembre 2014 è stato perfezionato l'atto di fusione tra Rai e Rai World.

### Articolazione territoriale della Concessionaria del Servizio Pubblico Radiotelevisivo

La Legge n. 89/2014 ha precisato che Rai debba garantire l'informazione pubblica a livello nazionale e quella a livello regionale attraverso la presenza in ciascuna regione e provincia autonoma di proprie redazioni e strutture adeguate alle specifiche produzioni. Il nuovo comma 3-bis dell'art. 17 della Legge n. 112/2004 prevede inoltre che le sedi di Bolzano, di Trento, della Valle d'Aosta e del Friuli-Venezia Giulia mantengano la loro autonomia finanziaria e contabile e che fungano anche da centro di produzione decentrato per le esigenze di promozione delle culture e degli strumenti linguistici locali e che le altre sedi regionali e provinciali la mantengano fino alla definizione di un nuovo assetto territoriale da parte di Rai.

Introduzione

**Bilancio Civilistico**

Bilancio Consolidato

19

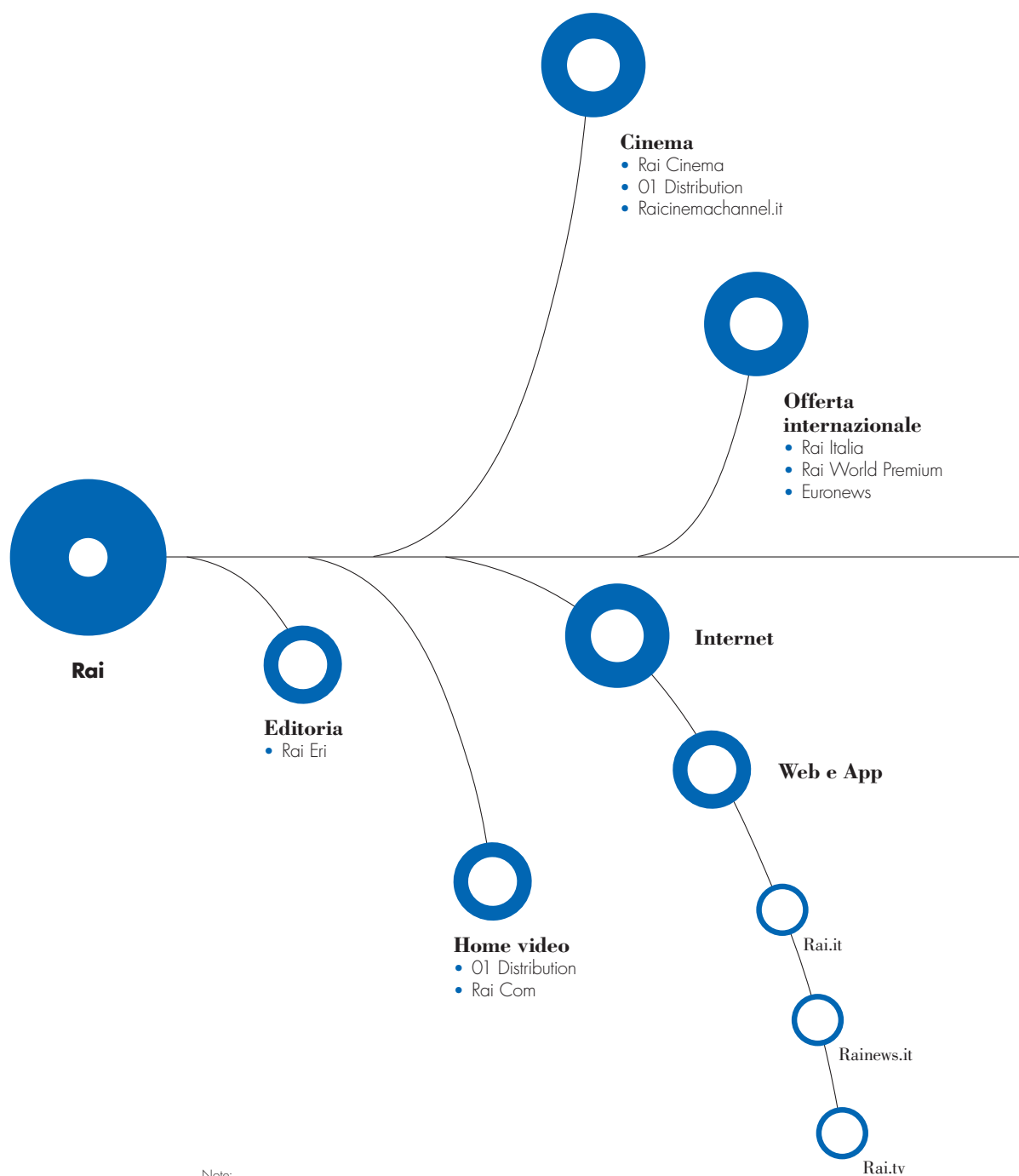
Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **La Rai****Limite al trattamento economico e ai compensi**

L'art. 13 della Legge n. 89/2014 ha riferito il limite massimo ai compensi degli amministratori con deleghe e alle retribuzioni dei dipendenti delle società controllate dalle pubbliche amministrazioni all'importo di 240.000 Euro annui.

**Canone di concessione**

AGCOM, in attuazione dell'art. 3-*quinquies* della Legge 26 aprile 2012, n. 44 e dell'art. 35 del D.lgs. 1 agosto 2003, n. 259, ha provveduto alla definizione dei criteri per la determinazione dei contributi per l'utilizzo delle frequenze nelle bande televisive terrestri con la delibera n. 494/14/CONS del 30 settembre 2014. L'Autorità, in particolare, ha abbandonato il criterio, usato in passato, della commisurazione del canone al fatturato dell'impresa titolare dell'uso delle frequenze, ritenuto superato anche a livello comunitario, e ha preso come base di riferimento il valore indicato dal Ministero dello Sviluppo Economico quale minimo d'asta nella procedura competitiva per l'assegnazione dei diritti d'uso delle frequenze di cui alla delibera n. 277/13/CONS. Con decreto del MISE del 29 dicembre 2014 è stato fissato, in via transitoria, l'importo dell'acconto del contributo per l'utilizzo delle frequenze nelle bande televisive terrestri per l'anno 2014, in una somma pari al 40% dell'importo versato nell'anno 2013, che Rai ha provveduto a pagare entro il termine previsto del 31 gennaio 2015.

## Mappa dell'offerta Rai



Note:

<sup>(1)</sup> L'informazione televisiva e radiofonica è disponibile su tutte le piattaforme trasmissive

<sup>(2)</sup> Visibile sul DTT

<sup>(3)</sup> Visibile su Tivù Sat

<sup>(4)</sup> Visibile su DTT nelle zone raggiunte dal multiplex 5 e su Tivù Sat

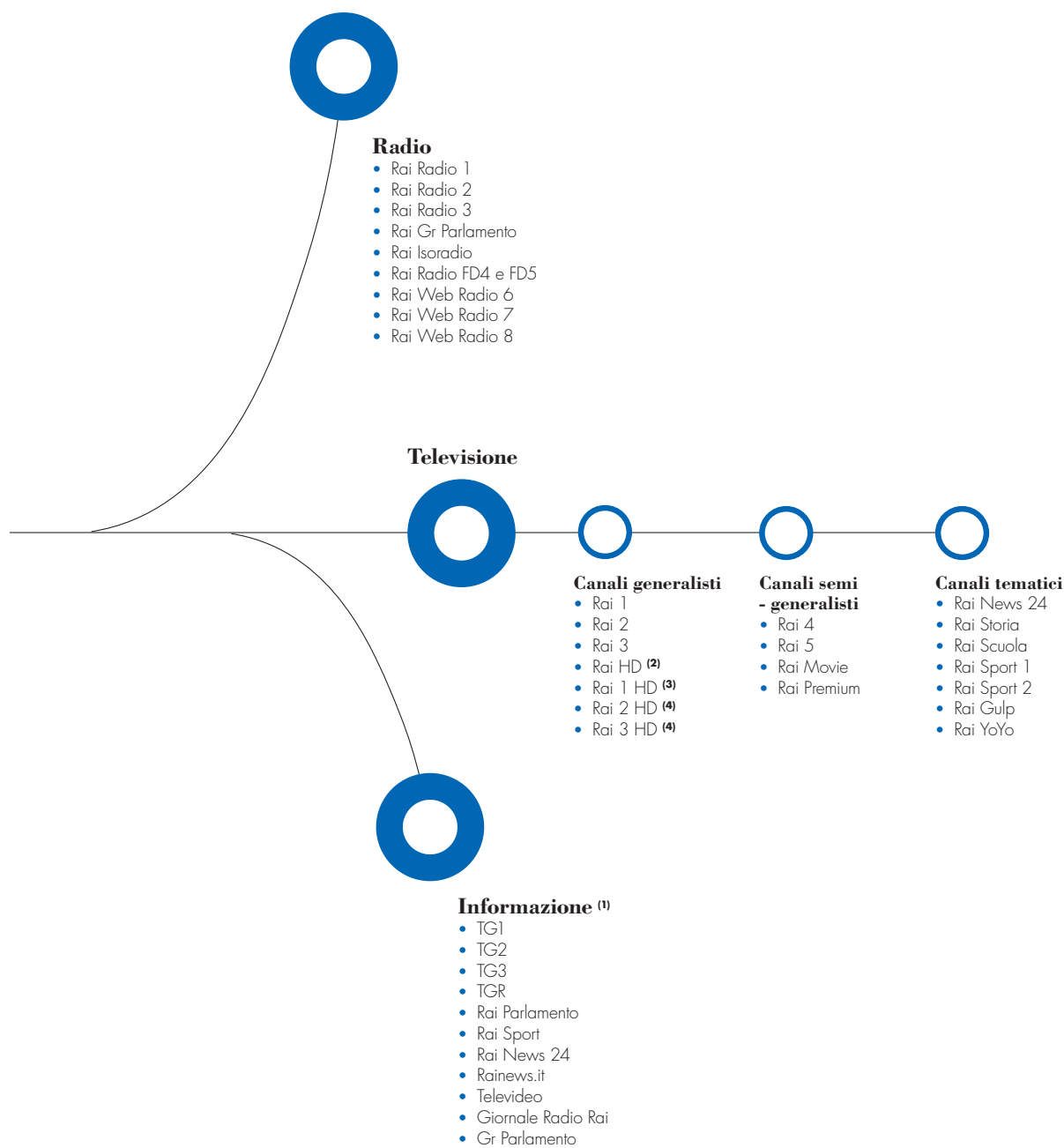


Introduzione

**Bilancio Civilistico**

Bilancio Consolidato

21

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **Il prodotto Rai**

## Il prodotto Rai

La Rai rappresenta una realtà editoriale, tecnologica e industriale complessa e articolata, focalizzata sull'adempimento della propria missione di Servizio Pubblico.

In un contesto economico ancora difficile, lo scenario del sistema dei media è caratterizzato da rapidi e progressivi mutamenti in atto sul fronte dei comportamenti di consumo, dell'espansione e dell'innovazione dell'offerta e dalla modifica dei modelli di business.

In tale scenario, Rai ha riaffermato la centralità del suo ruolo di operatore del Servizio Pubblico proseguendo il percorso di trasformazione da broadcaster a media company multiplatforma.

### L'offerta editoriale

Il Gruppo Rai è protagonista su tutte le piattaforme presenti sul mercato con un'offerta molto ampia e articolata, capace di raccogliere un diffuso apprezzamento presso il pubblico.

La strategia del Gruppo oggi prevede:

- un approccio editoriale articolato su una famiglia di canali a ciascuno dei quali è assegnata una missione specifica, all'insegna della  **differenziazione identitaria**  e di contributo al perseguimento degli obiettivi del Gruppo;
- la  **declinazione multiplatforma dell'offerta**  finalizzata a cogliere ogni opportunità di sviluppo editoriale, interazione con le audience, innovazione dei modelli di offerta, business e distribuzione;
- l'intensificazione del ricorso alla leva dell' **innovazione editoriale**  in termini di formati, narrazioni, temi, linguaggi, estetica, personaggi e modelli produttivi;
- lo sviluppo di comportamenti operativi che garantiscano lo 'scambio' o il 'riutilizzo' dei contenuti in modo da rispondere alle diverse  **modalità di fruizione del pubblico sui vari device** .

Ogni giorno in Italia 42,4 milioni di persone con almeno quattro anni, pari al 75% della popolazione residente, trascorrono in media sui mezzi Rai 113 minuti guardando un canale televisivo o ascoltandone uno radiofonico o visitando un portale Internet del Gruppo.

Confrontando Rai con altri operatori si evidenzia come:

- a livello internazionale, in Europa, rispetto agli altri principali editori del Servizio Pubblico, Rai è il soggetto che percepisce il canone più basso (Rai 113,5 Euro vs. Francia 133,0; Regno Unito 175,3; Germania 215,7) a fronte di uno share medio nel prime time del 39,3%. Gli indici di ascolto, riferiti al 2013, delle altre principali emittenti di Servizio Pubblico sono: BBC 31,5%; France Télévision 31,5%; ARD/ZDF 27,6%;

- a livello nazionale, Rai si discosta dagli altri operatori commerciali o a pagamento, in quanto l'operatore del Servizio Pubblico deve innanzitutto creare 'valore' per il sistema Paese nel suo complesso.

Creare 'valore' per Rai significa: lavorare per rafforzare l'identità e la cultura nazionale; favorire la formazione di una cittadinanza consapevole; difendere l'universalità e la gratuità di accesso; servire l'interesse generale adeguando la propria offerta agli stimoli e ai comportamenti reali dei cittadini; difendere e garantire il pluralismo; attivare investimenti nella filiera dell'audiovisivo producendo sviluppo industriale.

Operativamente questi 'valori', nel corso del 2014, Rai li ha trasformati in azioni concrete:

- ha investito molto nel rafforzamento della sua offerta on line:
    - ha declinato l'offerta in quattro aree tematiche (news, video, sport, e minori);
    - ha lanciato il portale dell'informazione Rai News ove confluiscono tutte le notizie coperte;
    - ha lanciato, da pochi mesi a integrazione del servizio on line, il servizio Ray.rai.it. Uno spazio complementare all'offerta generalista dove si trovano contenuti esclusivi e 'dietro le quinte', ma soprattutto una vetrina per il talento dei giovani, un luogo di sperimentazione e di aggregazione rivolto ai giovani tra i 15 e i 30 anni.
  - Sta sviluppando, in accordo con l'Agenzia per l'Italia Digitale, il progetto 'Manzi 2.0', un progetto trasversale che punta a ridurre il *digital divide* semplificando l'utilizzo dei diversi strumenti tecnologici moderni. L'idea non è quella di proporre una trasmissione specifica di alfabetizzazione ma di offrire una contaminazione dell'intera programmazione del Servizio Pubblico, utilizzando i diversi canali e le diverse proposte possibili.
  - Mantiene alta l'attenzione ai diversi target, anche da un punto di vista socio culturale, come con gli studi e le iniziative sul monitoraggio della rappresentazione della figura femminile nei propri programmi.
  - Per rispettare in modo più restrittivo la propria *mission* di Servizio Pubblico, ha deciso di non proseguire la messa in onda di alcuni programmi o di modificarli radicalmente, anche accettando performance prevedibilmente ridotte. Così è stato per alcuni reality come *L'isola dei famosi*, e per programmi come *La vita in diretta*.
  - Ha sostenuto e promosso, e continuerà fino alla fine dell'evento, EXPO Milano 2015 contribuendo con una struttura appositamente dedicata, un sito Internet specificatamente pensato, campagne promozionali ad hoc sui diversi canali e piattaforme, nonché varie altre iniziative.
- La validità dell'offerta Rai viene confermata anche dai giudizi del pubblico.

## Introduzione

## Bilancio Civilistico

## Bilancio Consolidato

23

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ Il prodotto Rai

La ricerca indipendente sulla *Corporate Reputation* del Gruppo Rai per il 2014 (valore complessivo pari a 6,7, su una scala da 1 a 10) ha evidenziato come il relativo posizionamento si basi in misura significativa sulla valutazione delle diverse Piattaforme presidiate da Rai (6,9). Anche gli altri parametri considerati nella ricerca (Servizio Pubblico, Immagine Corporate e Competitività) presentano risultati positivi.

## Parametro Piattaforme della Corporate Reputation di Rai



Per la disamina puntuale delle attività delle reti televisive e delle testate, dei generi e dei canali radiofonici, si rimanda ai paragrafi seguenti che trattano dettagliatamente l'Area Editoriale e delle Testate.

## Televisione digitale terrestre e satellitare

Il digitale terrestre è la piattaforma televisiva di riferimento per Rai per la quale ha sviluppato una strategia di sviluppo multicanale dell'offerta e delle infrastrutture trasmissive.

Il satellite, complementare rispetto al digitale terrestre, consente di raggiungere fasce di popolazione non servite, anche solo parzialmente, da questa tecnologia trasmissiva ed è in tal senso che, sul modello delle esperienze di altri paesi, Rai ha costituito la piattaforma satellitare gratuita Tivù Sat insieme a Mediaset, Telecom Italia Media, Confindustria Radio TV e Aeranti-Corallo.

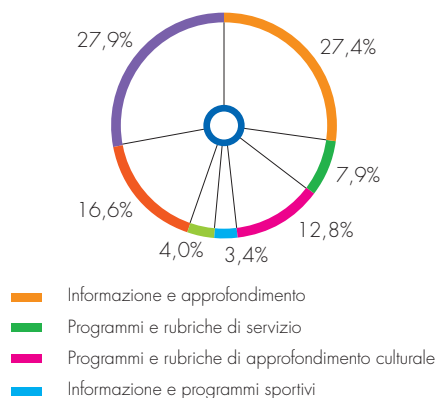
L'offerta televisiva Rai, prevede su digitale terrestre e Tivù Sat un totale di quattordici canali di cui tre disponibili anche in alta definizione:

- **tre reti generaliste**, Rai 1, Rai 2 e Rai 3, disponibili anche in HD. Sul digitale terrestre è disponibile il canale Rai HD che propone il meglio della programmazione Rai e, inoltre, attraverso il multiplex 5 la cui copertura è in fase di estensione, la versione HD di Rai 2 e Rai 3; le versioni HD di tutte e tre le reti generaliste sono disponibili su Tivù Sat;
- **quattro reti semi-generaliste**: Rai 4, Rai 5, Rai Movie e Rai Premium;
- **sette reti tematiche**: Rai News 24, Rai Storia, Rai Scuola, Rai Sport 1 e 2, Rai Gulp e Rai YoYo.

In aggiunta e a supporto dell'offerta televisiva lineare, Rai propone applicazioni interattive e servizi *video on demand* via Internet, fruibili anche su *smart tv* e tv con decoder interattivi collegati alla rete.

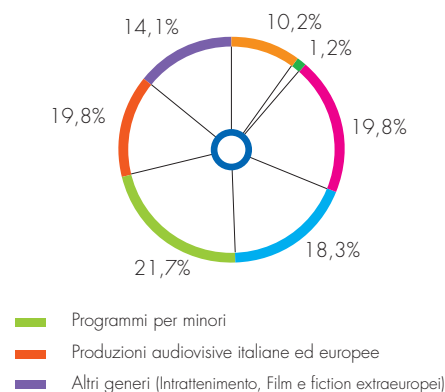
## Programmazione per genere sulle reti generaliste

(fonte Rai)



## Programmazione per genere sulle reti specializzate

(fonte Rai)



### Offerta televisiva internazionale

Rai opera sul mercato televisivo internazionale attraverso **Rai World**, con un'offerta strutturata come segue:

- nel **mondo**: i canali Rai Italia (canale rivolto agli italiani all'estero nei continenti extra-europei, realizzato in conformità con le previsioni della Convenzione tra Rai e Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'offerta televisiva e multimediale per l'estero), Rai News 24 e Rai World Premium, che propone il meglio della fiction di produzione Rai;
- in **Europa, Medio Oriente e paesi del Golfo**, i Canali Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai News24, Rai Scuola e Rai Storia.

L'offerta dei Canali avviene attraverso piattaforme televisive locali - via cavo, via satellite o altra piattaforma new media - con diverse modalità, sia free che pay.

### Radiofonia

Il mezzo Radio ha affrontato con successo l'evoluzione verso un modello multiplatforma (analogico, digitale, internet) che rappresenta ormai il suo habitat tecnologico, industriale, di mercato.

Nel quadro di una continua mutazione, segnata dalla crescente integrazione con il web e i social media, RadioRai afferma il ruolo rinnovato del Servizio Pubblico verso la platea degli ascoltatori e nella competizione con i diretti concorrenti.

La Rete ha accentuato la centralità del consumo personale, tipico della Radio di ieri, con la facoltà di un ascolto selettivo e non lineare, tipico della Radio di oggi, che fa dell'ascoltatore un fruitore non più solo passivo, ma in grado di interagire, condizionare e scomporre i contenuti audio.

Le potenzialità della Radio risiedono infatti nella disseminazione di contenuti audio nel magma della comunicazione digitale, nei suoi molteplici canali di accesso e device di ricezione: dall'apparecchio tradizionale alla tv, dal pc allo smartphone, dall'autoradio alle app, ai social media.

La rete analogica (Modulazione di Frequenza) resta la principale risorsa broadcast, affiancata dal digitale terrestre radiofonico (Dab+), la cui estensione non prevede una data di switchoff ma rappresenta l'ambiente naturale del prossimo futuro.

In termini di mercato gli operatori principali, oltre al Servizio pubblico, sono quattro gruppi multimediali:

- L'Espresso (Radio DeeJay, Radio Capital, m2o),
- Finelco (Radio 105, Virgin, Radio MonteCarlo),
- Mondadori (R101),
- Sole24Ore (Radio24).

Gli editori radiofonici 'puri' sono quattro: Rtl 102.5, Radio Dimensione Suono, Radio Italia, Radio Kisskiss (eccetto il primo, dotati di emittenti locali).

Con riguardo al comparto delle radio locali, si contano quasi 900 editori per un totale di circa 1.000 canali con livelli di copertura del segnale (dalle aree municipali a quelle pluriregionali) e riscontri di audience estremamente variabili. Complessivamente, l'emittenza locale è capace di attrarre una quota importante della platea grazie al forte radicamento nel territorio e a un livello della proposta editoriale che per molte emittenti è competitivo anche nei confronti dei network nazionali.

Nel 2014, le radio locali hanno registrato uno share nel quarto d'ora medio nella fascia 06:00-24:00 pari al 35% su base nazionale.

Le risorse del mercato radiofonico sono stimate in 550 milioni di Euro nel 2014, con una perdita di 150 milioni di circa rispetto al 2010.

Nell'ultimo biennio, la crescente disponibilità di risorse frequenziali determinata dalla crisi di numerose imprese locali è stata in parte intercettata dai maggiori network per migliorare la propria copertura del territorio.

RadioRai sviluppa un'offerta imperniata sulla missione di Servizio pubblico e articolata in Canali di diverso profilo editoriale:

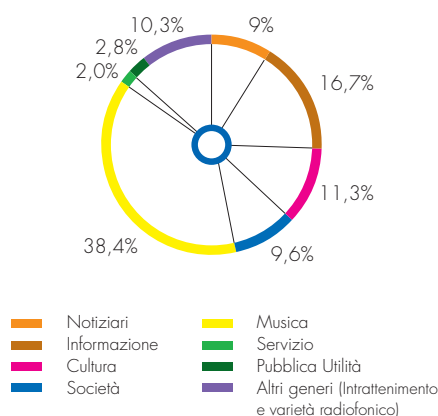
- cinque canali in Fm (Radio1, Radio2, Radio3, Iso-radio, GrParlamento),
- due canali in filodiffusione (Fd4 e Fd5),
- tre WebRadio.

L'intero bouquet è trasmesso in streaming web e in digitale (Dab+).

Di particolare rilievo, la app RadioRai per l'ascolto in mobilità, ottimizzata per smartphone e tablet, che in pochi mesi ha superato 1 milione di download; e la ricca offerta di prodotti on demand (Podcasting) che nel 2014 ha toccato 80 milioni di file scaricati.

### Programmazione radiofonica per genere

(fonte Rai)



## Introduzione

## Bilancio Civilistico

## Bilancio Consolidato

25

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **Il prodotto Rai****Internet**

Il web rappresenta, insieme alla televisione digitale terrestre, una piattaforma centrale nella strategia editoriale e industriale di Rai, sia alla luce della sua crescente diffusione presso le famiglie italiane (70%; 84,4% degli individui), sia per la sua capacità di determinare profonde innovazioni nei modelli di offerta, di consumo e di business.

Nel 2014 l'offerta Rai è composta essenzialmente da:

- **Rai.it:** il portale che aggrega e rende facilmente accessibile la vasta offerta web del Gruppo. Rai.it promuove e dà accesso a tutta la programmazione in onda e ai relativi contenuti disponibili sul web di tutte le reti tv, di tutti i canali radiofonici, nonché ai contenuti informativi e multimediali di tutte le testate giornalistiche. Rai.it propone, inoltre, una serie di servizi di grande importanza e interesse per l'utenza, quali ad esempio la guida alla programmazione dei canali Rai e la community che permette di interagire con i personaggi e i programmi preferiti, nonché con gli altri fan che condividono questa passione.
- **Rai.tv:** l'ambiente attraverso il quale è possibile accedere, tramite un'interfaccia grafica evoluta, a tutta l'offerta audio-video di Rai disponibile su Internet. L'offerta si declina nel seguente modo:
  - la diretta *streaming live* di 15 canali tv e di 10 canali radiofonici;
  - la *Replay tv*, che prevede l'accesso in modalità on demand all'offerta in diritti di Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai 5, Rai Premium e Rai YoYo andata in onda negli ultimi 7 giorni;
  - l'on demand, da cui accedere alla quasi totalità dell'offerta tv dei canali generalisti e delle testate giornalistiche oltre a numerosi contenuti esclusivi per il web provenienti dall'archivio delle Teche e delle produzioni Rai.
- **RaiNews.it:** è l'ambiente attraverso il quale è possibile accedere a tutta l'informazione della Rai: le notizie aggiornate in tempo reale arricchite con video e fotogallery, le ultime edizioni dei telegiornali e dei radiogiornali, le dirette del canale all news Rai News 24 e degli eventi più significativi di ogni giorno.

Alcuni dei servizi web Rai (es. Rai.tv, Radio Rai, Rai News, Televideo, TG1, TG3, Rai Sport) sono anche accessibili sotto forma di **applicazioni** per le principali piattaforme smartphone e tablet.

L'offerta **video on demand** di Rai è presente anche sugli Smart Tv Samsung.

L'applicazione offre gratuitamente contenuti e video on demand da vedere e rivedere comodamente nel salotto di casa: è possibile infatti accedere al servizio *Rai Replay* e, in modalità 'on demand', a una selezione dei migliori contenuti Rai strutturata nelle sezioni Top Video, Fiction, Cartoni, Programmi, con puntate integrali e 'highlights'.

Con Rai Replay si può rivedere la programmazione degli ultimi sette giorni per Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai Premium e Rai 5.

Rai è presente anche sui televisori e decoder digitali terrestri interattivi (certificati con bollino Gold) con i servizi Rai Replay, TGR e Telecomando.

Rai continua a rafforzare la propria presenza ufficiale sui principali social network (Facebook e Twitter) con l'attivazione di profili/account di canali e programmi televisivi e radiofonici e una crescente integrazione dell'interazione con il pubblico nella sua progettualità editoriale.

**La performance dell'offerta Rai****Televisione digitale**

Il numero di ascoltatori medi che hanno seguito la televisione è risultato in calo per la prima volta da sette anni circa, sia nell'intera giornata (dai 10,5 milioni del 2013 ai 10,4 del 2014), sia nella fascia di prime time (dai 26,1 milioni del 2013 ai 25,6 del 2014).

Le reti generaliste nel loro complesso (Rai 1, Rai 2, Rai 3, Canale 5, Italia 1, Rete 4 e La7) continuano nel trend in flessione scendendo al 60% di share su base giornaliera (-2,2 punti percentuali vs. 2013) e al 64,2% in prima serata (-2,6 % rispetto al 2013).

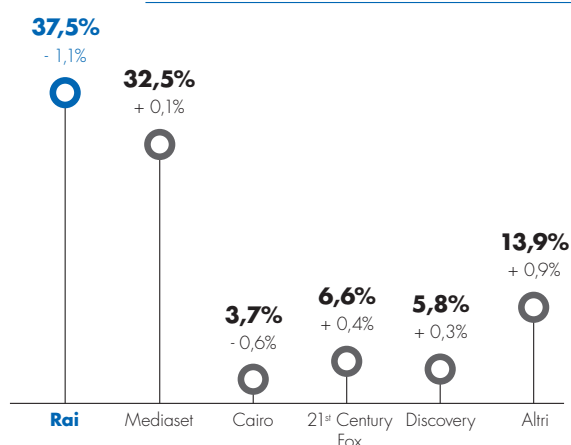
Nell'intera giornata, Rai si conferma, nel giorno medio, leader con il 37,5% di share (-1,1% rispetto al 2013) a fronte del 32,5% di Mediaset (+0,1%).

Questo risultato è stato ottenuto in una situazione di incremento generale dell'audience dei canali specializzati gratuiti presenti su satellite e/o su digitale terrestre.

Escludendo le reti Rai e Mediaset rilevate da Auditel, l'insieme delle altre tv free sale complessivamente al 17,6% (+1,1 punti percentuali rispetto al 2013) mentre le tv pay evidenziano una crescita più contenuta attestandosi al 9,2% (+0,6%), soprattutto grazie ai Mondiali di Calcio trasmessi integralmente e in parte in esclusiva da Sky.

I canali generalisti Rai scontano, come quelli Mediaset, una flessione generalizzata con i tre canali Rai che mantengono comunque le proprie posizioni di leadership nei confronti dei rispettivi competitor e si confermano tra i canali nazionali più seguiti:

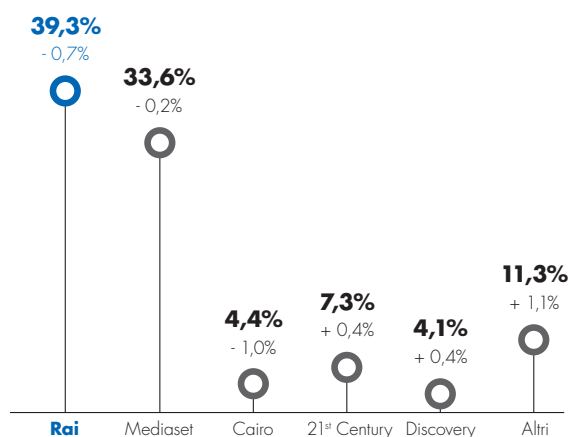
- **Rai 1** con il 17,3% di share (-0,5 punti di share vs. il 2013) si conferma la rete più vista in

Ascolti nel giorno medio (02.00 - 02.00, fonte Auditel)

assoluto e conserva un buon margine rispetto all'ammiraglia Mediaset (Canale 5 realizza il 15,3%, +0,4 punti).

- **Rai 2** si attesta al 6,6% (-0,2 punti) confermandosi come quarto canale nazionale, superato dagli altri due canali generalisti Rai e da Canale 5.
- **Rai 3** al 6,7% (-0,7 punti) è quindi il terzo canale nazionale più visto dopo le ammiraglie Rai e Mediaset.

Alla performance del Gruppo Rai continuano pertanto a contribuire in modo determinante le reti specializzate che ottengono complessivamente il 6,8% di share nell'intera giornata (+0,1 punti sul 2013) grazie in primis alle performance del canale per bambini in età prescolare Rai YoYo, di Rai Premium, di Rai Movie e di Rai 4, tutti nella graduatoria dei dieci canali specializzati più visti nell'anno.

Ascolti in prima serata (20.30 - 22.30, fonte Auditel)

La classifica dei canali specializzati vede in testa i due canali del Gruppo Discovery, Real Time (1,5%), DMax (1,4%), seguiti da Rai YoYo (1,3%).

Rai presenta anche il maggior numero di canali in questa classifica, i quattro sopra citati, rispetto ai tre di Mediaset (Iris, Top Crime e Boing), ai due di Discovery (Real Time e DMax) e all'unico di Sky (Cielo).

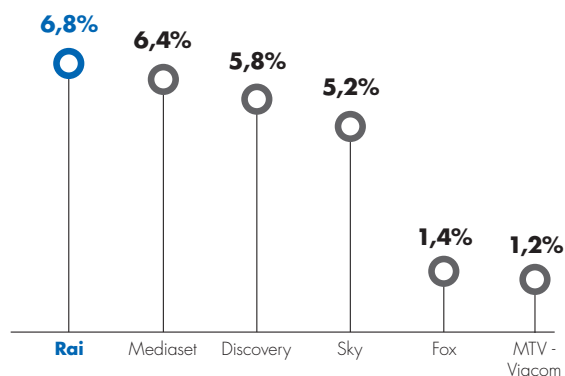
Rai con la sua offerta completamente gratuita si conferma il primo editore di canali specializzati (6,8%, +0,1% vs. 2013), superando Mediaset (6,4%, +0,4% vs. 2013), Discovery (5,8%, +0,3% vs. 2013), Sky (5,2%, +0,6% vs. 2013), Fox (1,4%, -0,2% vs. 2013), MTV-Viacom (1,2%, stabile vs. 2013) e tutti gli altri competitor nazionali e internazionali del calibro di Disney, DeAgostini, Viacom e Turner.

In **prima serata** il Gruppo Rai mantiene, nel giorno medio, la leadership con il 39,3% di share (-0,7 punti di share sul 2013) a fronte del 33,6% di Mediaset (-0,2 punti).

Segue a lunga distanza il Gruppo Cairo con il 4,4 % (-1 punto percentuale rispetto al 2013).

Nella fascia oraria di maggiore ascolto, dove tradizionalmente i canali generalisti concentrano i loro prodotti di richiamo, la crescita delle tv specializzate è sostanzialmente identica a quella delle 24 ore, anche se parte da valori relativamente più bassi.

L'insieme delle altre tv free realizza il 13,6% di share (+1,1 punti rispetto al 2013) mentre le tv pay si attestano al 9,1% (+0,6% vs. 2013).

Comparazione tra gli editori specializzati (Share intera giornata 02.00 - 02.00, fonte Auditel)

## Introduzione

## Bilancio Civilistico

## Bilancio Consolidato

27

## Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ Il prodotto Rai

Per quanto riguarda le singole reti:

- **Rai 1** si conferma il canale più seguito con uno share del 19,2% (+0,1% vs. il 2013) e supera Canale 5 di poco meno di 4 punti percentuali (15,4%, +0,1).
- **Rai 2** e **Rai 3** restano i canali più visti dopo le reti ammiraglie Rai e Mediaset raggiungendo rispettivamente il 7,3% (-0,1%) e il 6,9% (-0,9%) di share.

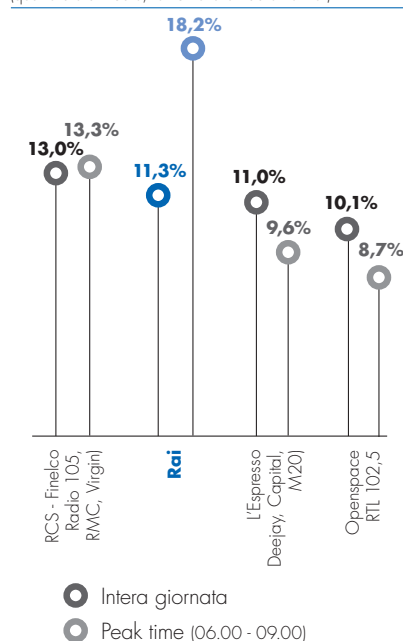
L'insieme dell'offerta dei canali specializzati Rai raggiunge il 6% netto (+0,3 punti di share rispetto al 2013) collocandosi dopo l'offerta specializzata Mediaset al 6,8% (+0,6) che raggiunge questi risultati anche grazie alla programmazione degli eventi calcistici premium (quali la *Serie A*, l'*Europa League* e la *Champions League* nel primo semestre del 2014).

Rispetto alla valutazione della qualità percepita dell'offerta televisiva Rai, particolarmente importante per il Servizio Pubblico, gli indicatori di qualità (IQP), nell'autunno 2014, si assestano su un valore globale pari a 7,5 (in crescita rispetto alla primavera dello stesso anno, +0,1).

Tali indicatori trovano ottimi risultati sia per canali generalisti (7,4, +0,1 vs. primavera 2014), sia per i canali specializzati (7,6, +0,2 vs. primavera 2014). In termini di generi, quelli più apprezzati dal pubblico sono stati per il 2014 i programmi culturali (7,8, +0,3 vs. primavera 2014) seguiti a brevissima distanza da fiction, film e serie tv (7,6, +0,1 vs. primavera 2014) e da informazione e approfondimento (7,4, +0,1 vs. primavera 2014).

## Ascolti radiofonici

(quarto d'ora medio, fonte Eurisko Radiomonitor)



## Radiofonia

La platea del 2014 ammonta a 34,3 milioni di ascoltatori; sono quindi oltre 34 milioni gli individui oltre i 14 anni d'età che quotidianamente ascoltano la radio per almeno un quarto d'ora nel giorno medio, ovvero circa i due terzi della popolazione.

Il tempo dedicato giornalmente all'ascolto è di 3 ore e 17 minuti, in linea con i valori dell'anno precedente.

La radio si caratterizza per la modalità di consumo prevalentemente fuori casa e in mobilità, per quasi il 75% degli ascoltatori.

L'autoradio risulta il principale strumento usato per ascoltare la radio per tutti gli individui fino a 64 anni (71,9%).

Le nuove tecnologie assumono valori molto significativi nelle fasce dei più giovani. In particolare, l'utilizzo del telefono cellulare/smartphone è praticato in media da poco meno del 5% degli ascoltatori della radio ma dal 20% dei ragazzi 14-17 anni e dal 10% di quelli di 18-24 anni.

Interessante anche il ricorso all'apparecchio televisivo per la fruizione della radio grazie al simulcast sul digitale terrestre/satellitare dell'offerta di tutti i network nazionali e di molti canali locali; il 7,3% degli ascoltatori fruisce della radio tramite tv e anche in questo caso il fenomeno è particolarmente concentrato tra i giovani fino ai 24 anni.

Il pubblico della radio è composto in leggera prevalenza da uomini, da individui appartenenti alle fasce di età centrali e quindi maggiormente attive della popolazione (il 55% dell'ascolto è sviluppato nella fascia di età 25-54 anni). La radio è ascoltata da una quota consistente di individui con un livello scolastico medio-superiore o universitario (il 46%).

Tutto ciò a riprova del fatto che la radio è un mezzo 'evergreen' in grado di rinnovarsi e tenere il passo con le evoluzioni sociali e tecnologiche.

Gli ascolti per quarto d'ora sono riportati nel grafico a fianco.

Le performance di Gruppo vedono RadioRai in seconda posizione (share 11,3%), dietro a Finelco (13,0%), seguita da L'Espresso (11,0%).

RadioRai mantiene la leadership nel prime time del mattino (ore 6-9), la fascia oraria più importante per ampiezza del bacino di ascolto e per investimenti pubblicitari.

L'indagine sugli ascolti è affidata a due ricerche, mediante interviste telefoniche (Cati) e mediante un panel dotato di meter elettronico. L'integrazione tra metodi tradizionali e strumenti passivi è oggetto di un *tavolo tecnico* convocato da AGCOM dopo la liquidazione, nel 2011, della società Audiradio.

Per impulso della Rai è attivo un *tavolo tra gli editori* che concorre all'iniziativa istituzionale con l'obiettivo di ricostituire una *governance* del comparto Radio e un nuovo sistema di rilevazione, più accurato, allineato all'evoluzione tecnologica e riconosciuto da AGCOM e da Upa.

### Internet

Nel corso del 2014, in media 28,6 milioni di italiani si sono collegati a Internet almeno una volta al mese.

Di questi, quasi 23 milioni (l'80%) hanno fruito di contenuti video.

L'offerta complessiva del Gruppo Rai ha totalizzato una media di 176 milioni di pagine viste al mese e ha generato un traffico complessivo pari a quasi 2,2 miliardi di pagine viste, registrando una crescita del 22% rispetto al 2013.

**Rai.it** ha generato un traffico mensile pari a 49 milioni di pagine viste per un totale complessivo annuo di 588 milioni.

Il portale multimediale **Rai.tv** ha totalizzato una media mensile di 76 milioni di pagine viste per un totale complessivo nell'anno pari a circa 861 milioni, registrando una crescita superiore al 18% sul 2013.

Rai ha rafforzato la sua presenza sui principali **social network**: a fine 2014 sono 8,4 milioni i fan che seguono l'offerta su Facebook e 3 milioni i follower che la seguono su Twitter.

La presenza di Rai sui **dispositivi mobili** già ricca e variegata si è ulteriormente diversificata per essere disponibile sui diversi sistemi operativi.

Le tre applicazioni di maggior successo sono Rai.tv, Radio Rai e RaiNews.

La prima vanta 6,3 milioni di download dalla data di lancio e 2,2 milioni solo nel corso del 2014.

La seconda ha generato 1,1 milioni di download dal lancio di cui oltre 330.000 nel corso del 2014.

La terza ha totalizzato quasi 500.000 di download dal lancio, di cui 270.000 nel 2014.