

## Bilancio Rai SpA

19

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

## Penetrazione relativa al periodo 1° gennaio - 31 dicembre 2016

Totale individui (anni 4+)

Intera giornata (02:00 - 02:00) 	Share 			Contatti netti/ popolazione 			Minuti visti 		Contatti netti 		
	2016	2015	Var.	2016	2015	Var.	2016	2015	2016	2015	Var.
<b>Rai 1</b>	16,63%	16,96%	- 0,33%	41,50%	42,35%	- 0,85%	98	101	24.344.345	24.824.717	- 480.372
<b>Rai 2</b>	6,72%	6,80%	- 0,08%	30,65%	31,94%	- 1,29%	54	54	17.977.540	18.723.770	- 746.230
<b>Rai 3</b>	6,47%	6,63%	- 0,16%	30,27%	31,26%	- 0,99%	52	53	17.754.644	18.321.115	- 566.471
<b>Rai Generalista</b>	<b>29,82%</b>	<b>30,38%</b>	<b>- 0,56%</b>	<b>53,91%</b>	<b>54,89%</b>	<b>- 0,98%</b>	<b>136</b>	<b>140</b>	<b>31.621.181</b>	<b>32.174.096</b>	<b>- 552.915</b>
<b>Rai 4</b>	1,00%	0,89%	0,11%	8,42%	8,36%	0,06%	29	27	4.936.915	4.900.174	36.741
<b>Rai Premium</b>	0,95%	1,00%	- 0,05%	7,14%	7,53%	- 0,39%	33	34	4.189.063	4.411.654	- 222.591
<b>Rai Movie</b>	1,08%	1,09%	- 0,01%	10,14%	10,22%	- 0,08%	26	27	5.947.421	5.990.499	- 43.078
<b>Rai 5</b>	0,34%	0,28%	0,06%	5,06%	4,73%	0,33%	17	15	2.966.048	2.772.890	193.158
<b>Rai Storia</b>	0,25%	0,21%	0,04%	2,62%	2,49%	0,13%	23	22	1.536.047	1.460.637	75.410
<b>Rai Scuola</b>	0,02%	0,01%	0,01%	0,28%	0,26%	0,02%	14	9	166.550	151.269	15.281
<b>Rai YoYo</b>	1,33%	1,43%	- 0,10%	5,64%	5,87%	- 0,23%	58	62	3.309.103	3.443.141	- 134.038
<b>Rai Gulp</b>	0,55%	0,63%	- 0,08%	3,56%	3,87%	- 0,31%	38	41	2.086.767	2.268.092	- 181.325
<b>Rai Sport 1</b> <b>Rai Sport 2</b>	0,84%	0,79%	0,05%	5,42%	5,89%	- 0,47%	31	32	3.180.559	3.453.623	- 273.064
<b>Rai News</b>	0,51%	0,52%	- 0,01%	5,25%	5,42%	- 0,17%	23	24	3.079.576	3.174.728	- 95.152
<b>Rai Specializzate</b>	<b>6,87%</b>	<b>6,85%</b>	<b>0,02%</b>	<b>30,80%</b>	<b>31,13%</b>	<b>- 0,33%</b>	<b>55</b>	<b>56</b>	<b>18.064.719</b>	<b>18.250.275</b>	<b>- 185.556</b>
<b>Totale Rai</b>	<b>36,69%</b>	<b>37,23%</b>	<b>- 0,54%</b>	<b>60,65%</b>	<b>61,63%</b>	<b>- 0,98%</b>	<b>149</b>	<b>153</b>	<b>35.574.977</b>	<b>36.127.110</b>	<b>- 552.133</b>

Canale 5	15,50%	15,35%	0,15%	38,00%	40,09%	- 2,09%	100	96	22.293.898	23.496.917	- 1.203.019
Italia 1	5,23%	5,67%	- 0,44%	25,33%	28,53%	- 3,20%	51	50	14.858.616	16.724.198	- 1.865.582
Rete 4	4,12%	4,59%	- 0,47%	21,14%	23,30%	- 2,16%	48	50	12.403.780	13.657.871	- 1.254.091
Mediaset Generalista	24,85%	25,61%	- 0,76%	49,59%	53,16%	- 3,57%	123	122	29.087.308	31.163.359	- 2.076.051
Mediaset Specializzate	6,66%	6,51%	0,15%	29,23%	28,47%	0,76%	56	58	17.148.028	16.690.301	457.727
<b>Totale Mediaset</b>	<b>31,51%</b>	<b>32,12%</b>	<b>- 0,61%</b>	<b>56,23%</b>	<b>59,17%</b>	<b>- 2,94%</b>	<b>138</b>	<b>137</b>	<b>32.982.371</b>	<b>34.686.179</b>	<b>- 1.703.808</b>
<b>Totale La7</b>	<b>3,67%</b>	<b>3,55%</b>	<b>0,12%</b>	<b>20,61%</b>	<b>20,72%</b>	<b>- 0,11%</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	<b>12.092.845</b>	<b>12.144.665</b>	<b>- 51.820</b>
<b>Totale Sky</b>	<b>6,73%</b>	<b>5,40%</b>	<b>1,33%</b>	<b>27,71%</b>	<b>21,54%</b>	<b>6,17%</b>	<b>59</b>	<b>63</b>	<b>16.257.466</b>	<b>12.626.859</b>	<b>3.630.607</b>
<b>Totale Fox</b>	<b>1,17%</b>	<b>1,28%</b>	<b>- 0,11%</b>	<b>5,03%</b>	<b>5,41%</b>	<b>- 0,38%</b>	<b>58</b>	<b>60</b>	<b>2.948.576</b>	<b>3.168.776</b>	<b>- 220.200</b>
<b>Totale Discovery</b>	<b>6,67%</b>	<b>6,24%</b>	<b>0,43%</b>	<b>29,33%</b>	<b>28,02%</b>	<b>1,31%</b>	<b>56</b>	<b>57</b>	<b>17.206.431</b>	<b>16.422.571</b>	<b>783.860</b>
<b>Totale MTV- Viacom</b>	<b>0,90%</b>	<b>1,11%</b>	<b>- 0,21%</b>	<b>6,22%</b>	<b>10,06%</b>	<b>- 3,84%</b>	<b>36</b>	<b>30</b>	<b>3.647.150</b>	<b>5.898.072</b>	<b>- 2.250.922</b>
<b>Altre emittenti</b>	<b>12,66%</b>	<b>13,07%</b>									
<b>Totale TV</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>77,69%</b>	<b>78,45%</b>	<b>- 0,76%</b>	<b>318</b>	<b>323</b>	<b>45.571.978</b>	<b>45.983.369</b>	<b>- 411.391</b>

20

## Bilancio Rai SpA

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

## Penetrazione relativa al periodo 1° gennaio - 31 dicembre 2016

Totale individui (anni 4+)

	Prima serata (20:30 - 22:30)			Share			Contatti netti/ popolazione			Minuti visti			Contatti netti		
	2016	2015	Var.	2016	2015	Var.	2016	2015	2016	2015	Var.	2016	2015	Var.	
<b>Rai 1</b>	18,49%	18,21%	0,28%	23,30%	23,56%	- 0,26%	39	39	13.668.561	13.811.044	- 142.483				
<b>Rai 2</b>	7,21%	7,08%	0,13%	14,02%	14,60%	- 0,58%	26	25	8.226.339	8.560.070	- 333.731				
<b>Rai 3</b>	6,72%	6,68%	0,04%	12,50%	12,85%	- 0,35%	26	26	7.333.105	7.534.835	- 201.730				
<b>Rai Generalista</b>	<b>32,43%</b>	<b>31,96%</b>	<b>0,47%</b>	<b>34,18%</b>	<b>34,68%</b>	<b>- 0,50%</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>20.051.752</b>	<b>20.325.866</b>	<b>- 274.114</b>				
<b>Rai 4</b>	1,15%	1,05%	0,10%	3,35%	3,18%	0,17%	17	17	1.965.423	1.862.741	102.682				
<b>Rai Premium</b>	0,96%	1,18%	- 0,22%	2,69%	3,02%	- 0,33%	18	20	1.576.086	1.769.581	- 193.495				
<b>Rai Movie</b>	1,28%	1,20%	0,08%	4,14%	4,11%	0,03%	16	15	2.430.898	2.406.714	24.184				
<b>Rai 5</b>	0,35%	0,33%	0,02%	1,68%	1,57%	0,11%	10	10	986.648	921.265	65.383				
<b>Rai Storia</b>	0,28%	0,28%	0,00%	0,92%	0,87%	0,05%	15	16	540.774	507.604	33.170				
<b>Rai Scuola</b>	0,02%	0,01%	0,01%	0,09%	0,08%	0,01%	12	9	54.019	44.623	9.396				
<b>Rai YoYo</b>	0,83%	0,91%	- 0,08%	1,54%	1,70%	- 0,16%	27	28	904.421	994.458	- 90.037				
<b>Rai Gulp</b>	0,44%	0,56%	- 0,12%	0,92%	1,04%	- 0,12%	24	27	538.230	611.739	- 73.509				
<b>Rai Sport 1</b> <b>Rai Sport 2</b>	0,63%	0,59%	0,04%	1,66%	1,74%	- 0,08%	15	16	972.713	1.022.197	- 49.484				
<b>Rai News</b>	0,20%	0,20%	0,00%	1,06%	1,13%	- 0,07%	9	9	624.165	663.667	- 39.502				
<b>Rai Specializzate</b>	<b>6,16%</b>	<b>6,31%</b>	<b>- 0,15%</b>	<b>13,05%</b>	<b>13,25%</b>	<b>- 0,20%</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>7.652.889</b>	<b>7.765.638</b>	<b>- 112.749</b>				
<b>Totale Rai</b>	<b>38,58%</b>	<b>38,27%</b>	<b>0,31%</b>	<b>38,82%</b>	<b>39,44%</b>	<b>- 0,62%</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>22.774.676</b>	<b>23.116.595</b>	<b>- 341.919</b>				

Canale 5	14,91%	15,95%	- 1,04%	20,47%	21,89%	- 1,42%	36	37	12.008.126	12.828.960	- 820.834
Italia 1	5,50%	6,12%	- 0,62%	9,92%	11,27%	- 1,35%	28	28	5.819.722	6.608.817	- 789.095
Rete 4	4,32%	4,85%	- 0,53%	9,15%	10,26%	- 1,11%	24	24	5.366.650	6.014.805	- 648.155
Mediaset Generalista	24,72%	26,92%	- 2,20%	28,75%	31,29%	- 2,54%	43	44	16.863.344	18.339.862	- 1.476.518
Mediaset Specializzate	6,82%	6,87%	- 0,05%	12,53%	12,44%	0,09%	27	28	7.352.316	7.294.274	58.042
<b>Totale Mediaset</b>	<b>31,55%</b>	<b>33,79%</b>	<b>- 2,24%</b>	<b>33,86%</b>	<b>36,25%</b>	<b>- 2,39%</b>	<b>46</b>	<b>48</b>	<b>19.864.811</b>	<b>21.248.581</b>	<b>- 1.383.770</b>
<b>Totale La7</b>	<b>4,46%</b>	<b>4,33%</b>	<b>0,13%</b>	<b>9,65%</b>	<b>9,70%</b>	<b>- 0,05%</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>5.662.424</b>	<b>5.684.084</b>	<b>- 21.660</b>
<b>Totale Sky</b>	<b>7,50%</b>	<b>6,05%</b>	<b>1,45%</b>	<b>12,58%</b>	<b>9,61%</b>	<b>2,97%</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>7.378.543</b>	<b>5.633.264</b>	<b>1.745.279</b>
<b>Totale Fox</b>	<b>1,29%</b>	<b>1,32%</b>	<b>- 0,03%</b>	<b>2,11%</b>	<b>2,25%</b>	<b>- 0,14%</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>1.239.356</b>	<b>1.316.046</b>	<b>- 76.690</b>
<b>Totale Discovery</b>	<b>5,22%</b>	<b>4,66%</b>	<b>0,56%</b>	<b>11,06%</b>	<b>10,10%</b>	<b>0,96%</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>6.489.749</b>	<b>5.920.355</b>	<b>569.394</b>
<b>Totale MTV-Viacom</b>	<b>0,74%</b>	<b>0,93%</b>	<b>- 0,19%</b>	<b>2,02%</b>	<b>3,25%</b>	<b>- 1,23%</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>1.184.581</b>	<b>1.904.391</b>	<b>- 719.810</b>
<b>Altre emittenti</b>	<b>10,66%</b>	<b>10,65%</b>									
<b>Totale TV</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>57,60%</b>	<b>58,33%</b>	<b>- 0,73%</b>	<b>87</b>	<b>88</b>	<b>33.790.966</b>	<b>34.192.350</b>	<b>- 401.384</b>

## Gli obiettivi raggiunti

Il mercato in cui Rai opera è estremamente competitivo e in costante evoluzione. Una competizione resa più intensa dall'ingresso di nuovi operatori, dotati di notevole forza finanziaria, anche non appartenenti storicamente al business editoriale.

Queste, in estrema sintesi, le principali tendenze: costante rafforzamento, per il mezzo televisivo, dell'offerta lineare tematica con contrazione degli ascolti sulle reti generaliste; veloce crescita dell'offerta non lineare OTT, dove il consumo è trainato soprattutto dai *device* mobili, particolarmente adatti per la fruizione di video online e quindi concentrata in prevalenza nelle fasce più giovani; conferma della radio come mezzo in sintonia con l'evoluzione tecnologica e di conseguenza anche con i target più giovani, capace perciò di generare importanti sinergie con la televisione e il mondo digital.

In questo contesto, per rispondere alle sfide imposte dallo scenario competitivo e dall'attuale posizionamento del Gruppo, Rai – nel mese di aprile 2016 – ha approvato il Piano industriale 2016-2018 che ha come principale obiettivo il pieno sviluppo del ruolo di Rai come Servizio Pubblico universale.

Connotazione quest'ultima che appartiene a Rai in quanto: informa in modo completo e pluralista; racconta il territorio e la realtà contemporanea; intrattiene tutti gli italiani; garantisce l'accesso alla conoscenza; diffonde la cultura e l'inclusione digitale del Paese; promuove l'Italia all'estero.

Il Piano, che verrà revisionato per rispondere alle prescrizioni della nuova Concessione, identifica tre obiettivi strategici: universalità e distintività dell'offerta di Servizio Pubblico; leadership degli ascolti crosspiattaforma e sostenibilità economicofinanziaria.

Obiettivi che Rai sta perseguendo sulla base delle seguenti direttrici di sviluppo: rafforzamento della centralità dei contenuti; ripensamento dell'offerta TV, Radio e Digital; trasformazione in *Digital Media Company* per la piena connessione di Rai con tutti gli italiani; valorizzazione dell'assetto industriale come espressione del radicamento al territorio.

Per conseguire tali obiettivi strategici è stato avviato un profondo rinnovamento editoriale che consentirà a Rai di sviluppare un *reach* universale, mantenendo la leadership di ascolti nel nuovo contesto digitale multipiattaforma.

Più in particolare, Rai sta progressivamente procedendo a rafforzare la centralità della

generazione dei contenuti, sviluppando un'offerta editoriale di alta qualità e irrobustendo le caratteristiche di Servizio Pubblico anche attraverso la revisione del mix dei generi e del loro linguaggio. Inoltre, Rai completerà la trasformazione da broadcaster tradizionale a *Digital Media Company*, rivedendo il modello ideativo e distributivo dei canali e articolando un'offerta digitale distintiva e personalizzabile che assicuri, insieme ad ampi ascolti, un accesso efficace e universale *anyone/anywhere/anytime*, sia con il supporto di investimenti tecnologici sia attraverso l'introduzione di modelli produttivi e sviluppi professionali adeguati all'era del digital.

Per rendere possibile tale 'cambio di passo' sulla generazione e sulla distribuzione dei contenuti, Rai sta intervenendo con efficacia su due fattori abilitanti fondamentali:

- la razionalizzazione dell'assetto industriale, per meglio valorizzare le competenze interne anche attraverso una maggiore specializzazione e un aumento di efficacia e flessibilità;
- un profondo rinnovamento organizzativo, che rafforzi la spinta di cambiamento, semplifichi la gestione operativa e consenta a Rai di operare in logica '*One Company*'.

Le linee guida strategiche identificate dal Piano industriale rappresentano, ad assetto legislativo e regolamentare invariato, i pilastri su cui costruire la Rai del futuro, con una visione e un approccio editoriali adeguati alle nuove esigenze di tutti i pubblici nell'attuale scenario multipiattaforma e con un'infrastruttura tecnologica capace di supportare le nuove modalità di fruizione.

La definizione puntuale e articolata degli obiettivi strategici, e la conseguente focalizzazione sulle attività prioritarie del Servizio Pubblico affidato a Rai, hanno iniziato a produrre iniziative e risultati importanti, perfettamente coerenti ai suddetti obiettivi.

Senza fare un lungo elenco, meritano di essere menzionate le iniziative che seguono:

- il lancio della **nuova piattaforma multimediale Rai Play**, sviluppata integralmente in Azienda, che consente di fruire di tutti i contenuti della Rai attraverso tutti i dispositivi connessi a Internet, sia in modalità *streaming* (simulcast dei canali televisivi) sia *on demand*, attingendo in modo significativo anche ai contenuti storici dell'archivio delle Teche Rai. L'elemento distintivo della piattaforma rispetto alle passate esperienze è la assoluta centralità dell'utente, che può beneficiare – previa registrazione – anche di servizi aggiuntivi di personalizzazione dell'offerta e dei contenuti in funzione dei suoi specifici interessi,

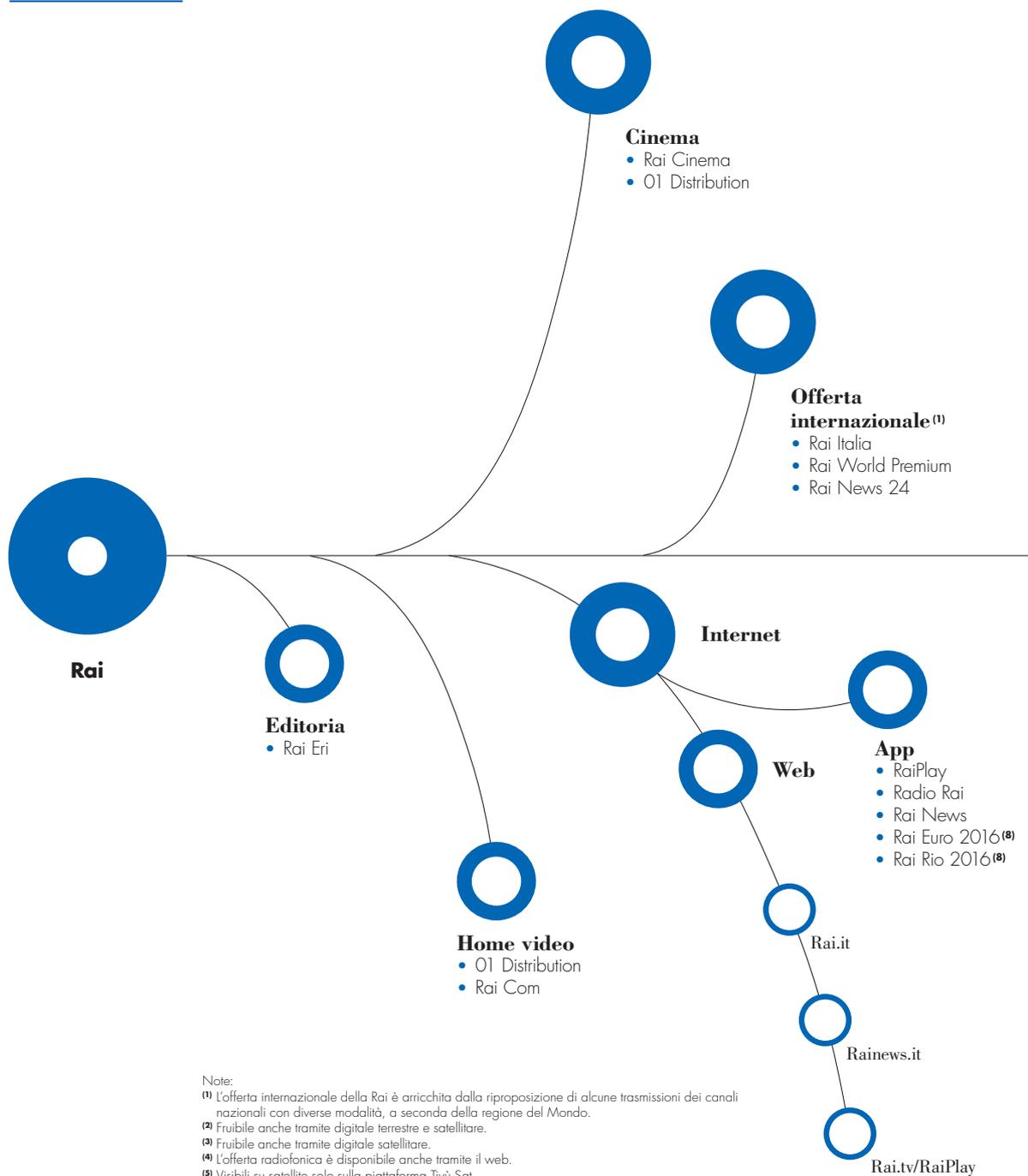
- preferenze e gusti nonché di modalità di fruizione più flessibili in un contesto di utilizzo *multi device*. A conferma di questa impostazione, l'interfaccia utente è stata studiata per rispondere a criteri di usabilità più innovativi, che consentono comunque di far esprimere il crescente potenziale d'offerta della Rai, organizzata con criteri di catalogo di genere;
- La solidità della programmazione, funzionale al necessario rapporto con l'audience e da cui quindi discende la legittimazione di Servizio Pubblico, è stata consolidata nel 2016 – senza disperdere i numerosi successi che hanno fatto la recente storia del palinsesto di Rai – introducendo un tasso di innovazione senza precedenti; innovazione che ha coinvolto tutti gli elementi dell'offerta: dall'architettura del palinsesto, alla programmazione, dai contenuti ai conduttori, a tutti gli elementi che sono fondamentali per costruire una combinazione editoriale di successo. Ben oltre il 30% del palinsesto generalista genericamente inteso è stato rinnovato: oltre 25 ore al giorno considerando soltanto Rai 1, Rai 2, Rai 3 e Rai 4. In tutto l'autunno, circa 1.600 ore sui tre canali principali e 840 ore nella stagione per la sola Rai 4, coinvolta in un importante cambio di fisionomia. Il pubblico - ed anche le fasce più giovani, quelle che hanno un rapporto difficile e discontinuo con il mezzo televisivo - ha nel complesso apprezzato questo percorso di rinnovamento. Forte di tali risultati, la grande discontinuità introdotta è proseguita nel 2017 per agganciare in modo intelligente, nel rispetto dei valori e dei temi che caratterizzano il Servizio Pubblico, la contemporaneità;
  - l'inedita scelta di portare l'arte della danza in prima serata su Rai 1, con un programma *“Roberto Bolle – La mia danza libera”* dedicato all'étoile di fama mondiale. Una serata di intrattenimento culturale, poetica ed emozionante, che ha rappresentato il connubio perfetto di qualità e ascolti nella direzione del rinnovamento editoriale raffinato e di servizio che Rai sta perseguendo;
  - il progetto *I Medici*, una iniziativa di grande importanza in quanto, consapevole che la fiction internazionale è diventata un luogo chiave del racconto della società digitale, Rai intende iniziare, passo dopo passo, un percorso nel campo delle produzioni italiane da distribuire anche all'estero. E per farlo, la scelta dei *Masters of Florence* è altamente simbolica per il Servizio Pubblico perché la grandezza e la bellezza del passato italiano acquistano significato se entrano in dialogo con il presente, e la combinazione di questi elementi fa sì che, attraverso l'opera, esca rinnovata anche l'identità collettiva. La fiction, per rispondere appieno ai più avanzati standard video internazionali, è stata trasmessa da satellite anche in Ultra HD ed è stata visibile su Rai4K al tasto 210 del telecomando di Tivù Sat. In questo solco di avvicinamento alle più riuscite forme della nuova serialità, si inseriscono il recente accordo quadro con il broadcaster franco-tedesco Arte e altri accordi per specifici progetti coproduttivi;
  - l'ambito *Orso d'Oro* come miglior film all'opera di Gianfranco Rosi *Fuocoammare*, coprodotto da Rai Cinema, sul tema dei migranti e su quanto l'isola di Lampedusa e l'Italia da anni affrontano per portare soccorso alle centinaia di migliaia di persone che sbarcano sulle sue coste in cerca di un futuro. Una produzione che testimonia come il cinema italiano sappia continuare, nella sua migliore tradizione, a manifestare a livello internazionale la capacità di cogliere i cambiamenti epocali delle nostre società, anche i più complessi, e di riuscire a raccontarli e a restituirli con uno sguardo universale. Una ulteriore prova di come Rai sia sempre a supporto del cinema più lucido e più attento alla contemporaneità, con un racconto originale e potente che riflette perfettamente la vocazione del Servizio Pubblico nel cinema;
  - la conferma di Rai come il gruppo televisivo nazionale che dedica il **maggior sforzo editoriale e produttivo all'informazione** e tramite il quale, quindi, la maggior parte degli italiani si informa. Ne è testimonianza la circostanza che durante i terribili giorni successivi al **tragico terremoto che ha devastato il Centro Italia**, nonostante fosse agosto – mese in cui il consumo televisivo è ai minimi annuali – quasi 25 milioni di italiani si sono sintonizzati su uno dei canali Rai per avere informazioni sull'evento nel solo primo giorno, il 24 agosto, numero che ha superato i 31 milioni dopo il terzo giorno;
  - dopo le Olimpiadi di Rio, la programmazione per i **Giochi Paralimpici**, all'insegna dell'unione di grande qualità e massimo sforzo produttivo, con un racconto multimediale attraverso il quale il Servizio Pubblico ha messo in primo piano le storie che sono dietro i risultati e le persone dietro le sfide, garantendo un'attenzione speciale nei confronti di chi trasmette valori così importanti legati allo sport e alla vita. Un impegno profondamente sentito da Rai, che lo ha assolto con orgoglio, nella consapevolezza che le Paralimpiadi rappresentano un momento fondamentale per ribadire il carattere inclusivo del Servizio Pubblico universale;
  - l'arrivo su Rai 2, rete d'elezione per i contenuti a vocazione contemporanea e internazionale, di uno spettacolo con *Mika*, grande star della musica e non solo. Il lungo

elenco dei suoi successi mondiali e il suo essere un uomo di spettacolo dall'enorme carisma ne fanno un protagonista della scena molto conteso, per un programma fatto di musica, di divertimento, di grandi artisti nazionali e internazionali, di storie molto speciali di persone non celebri che intende essere divertente e raffinato. Uno tra i primi segnali dei nuovi linguaggi e dei nuovi mondi che Rai si appresta a esplorare, unendo all'intrattenimento e alla grande musica una riflessione sui temi della società contemporanea e del mondo giovanile in particolare;

- l'avvio – nel contesto evolutivo delle tematiche inerenti l'uso dello spettro frequenziale, e con l'obiettivo di razionalizzazione degli investimenti e di stabilità del servizio – del processo per l'**estensione e il miglioramento delle coperture** specie in quei territori che, per la loro conformazione geografica o anche per problemi interferenziali, presentano difficoltà di ricezione di tutti o parte dei canali Rai.

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

**Il prodotto Rai: offerta e performance** **Mappa dell'offerta Rai**



Note:

<sup>(1)</sup> L'offerta internazionale della Rai è arricchita dalla riproposizione di alcune trasmissioni dei canali nazionali con diverse modalità, a seconda della regione del Mondo.

<sup>(2)</sup> Fruibile anche tramite digitale terrestre e satellitare.

<sup>(3)</sup> Fruibile anche tramite digitale satellitare.

<sup>(4)</sup> L'offerta radiofonica è disponibile anche tramite il web.

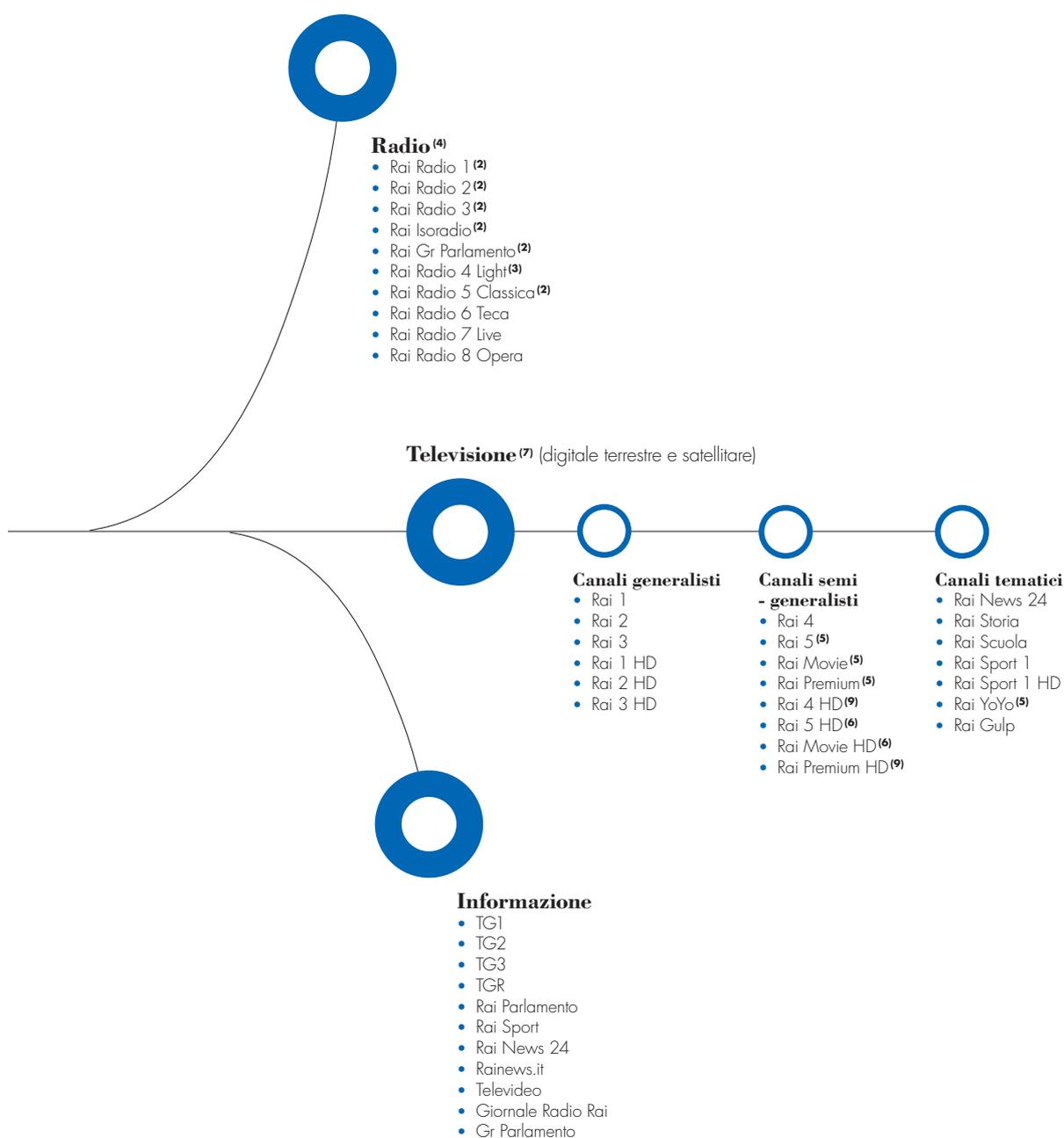
<sup>(5)</sup> Visibili su satellite solo sulla piattaforma Tivù Sat.

<sup>(6)</sup> Visibili solo su satellite sulla piattaforma Tivù Sat.

<sup>(7)</sup> L'offerta televisiva è disponibile anche su Rai.tv/RaiPlay, ad eccezione dei canali in HD.

<sup>(8)</sup> App lanciate in occasione dei relativi eventi sportivi.

<sup>(9)</sup> Visibile nelle aree raggiunte dal Multiplex 5 e su satellite, solo sulla piattaforma Tivù Sat.



## Il prodotto Rai

### L'offerta editoriale

Il Gruppo Rai è presente su tutte le piattaforme con un'offerta gratuita ampia e differenziata per generi e target.

Ogni giorno, in Italia, circa 41,7 milioni di persone che hanno compiuto almeno 4 anni di età, pari al 71% della popolazione di riferimento, seguono l'offerta Rai, guardando uno dei canali televisivi, ascoltando uno dei canali radiofonici o visitando uno dei portali Internet; in media, trascorrono sui nostri mezzi 108 minuti al giorno.

La strategia del Gruppo prevede:

- un approccio editoriale articolato su una famiglia di canali, a ciascuno dei quali è assegnata una *mission* specifica finalizzata alla differenziazione dell'offerta, all'arricchimento culturale della collettività e al perseguimento degli obiettivi che integrano la missione di Servizio Pubblico;
- una propensione alla massima efficienza dei modelli produttivi in termini di formati, temi, narrazioni, linguaggi, estetica e personaggi;
- una declinazione dell'offerta protesa a cogliere ogni opportunità di interazione con le audience – con una particolare attenzione ai target giovani – e rispondente alle nuove modalità di fruizione dei contenuti sui diversi device, anche in mobilità;
- una continua sperimentazione di nuove tecnologie relative a reti, infrastrutture e mezzi, per la costante modernizzazione dei sistemi di produzione, diffusione e distribuzione dei contenuti; offerta di qualità e in HD coerente con il posizionamento Rai e delle sue attività editoriali;
- un potenziamento delle partnership internazionali per promuovere il rinnovamento dei contenuti domestici e la valorizzazione del prodotto Rai nel mondo. Tale strategia si articola sia sull'incremento della distribuzione dei contenuti Rai, in formato programmi e in formato canali di flusso, sia sulla definizione di importanti accordi di coproduzione con grandi player internazionali. In questo solco si inseriscono – fra gli altri – il recentissimo accordo quadro con il broadcaster franco-tedesco Arté o altri accordi per singoli progetti coproduttivi come quelli con NHK (servizio pubblico giapponese), Tohokushinsha (Giappone), RSI (servizio pubblico svizzero) e ZDF (televisione pubblica tedesca) e da ultimo con Netflix;
- la valorizzazione del Sistema Italia all'estero attraverso la realizzazione di contenuti non solo in lingua italiana, ma anche nelle lingue dei Paesi di distribuzione finalizzati ad intercettare nuovi target e a promuovere l'eccellenza del *made in Italy* nel mondo.

Dal confronto con altri operatori si rileva quanto segue.

A livello europeo, rispetto agli altri principali editori del servizio pubblico, l'Italia presenta il canone di minore importo unitario (Euro 100,0, peraltro ridotto a Euro 90 per il 2017) rispetto a Francia, Euro 136,0; Regno Unito, Euro 200,5; Germania, Euro 215,8 a fronte del primato degli indici di ascolto (36,7% rispetto a France Télévisions, 29,2%; BBC, 32,8%; ARD 27,3%; ZDF 17,7%; RTVE 16,7%)<sup>1</sup>.

A livello nazionale, rispetto alle emittenti commerciali il cui scopo è quello di creare valore già nel breve termine, per i propri azionisti e stakeholders, Rai – in risposta ai 'valori collettivi' che disegnano la propria missione di Concessionaria del Servizio Pubblico – ha per finalità prioritaria e irrinunciabile la generazione di 'valore pubblico' per l'intera collettività e le sue diverse componenti, sempre nell'ambito di una sostenibilità economico-finanziaria di lungo termine.

I principi ispiratori fondamentali che guidano, infatti, l'attività della Concessionaria sono:

- **universalità**, ovvero l'attitudine e la capacità di raggiungere con i propri programmi tutti i diversi segmenti della società, senza trascurarne alcuno, in linea con il recente richiamo di AgCom per l'interpretazione del concetto di universalità in senso 'attivo', ossia di contenuti che rappresentino i diversi interessi e punti di vista della popolazione e dell'immagine dell'Italia all'estero e servizi che consentano la partecipazione e il dialogo con gli utenti;
- **indipendenza**, ovvero l'attitudine e la capacità di compiere le proprie scelte in funzione esclusiva dell'interesse dei cittadini;
- **pluralismo**, ovvero l'attitudine e la capacità di essere attenti a tutte le 'diversità', di genere, di cultura, di religione ecc., per contribuire in modo determinante a far crescere, attraverso la rappresentazione dei diversi punti di vista, una società più inclusiva;
- **responsabilità**, ovvero l'attitudine e la capacità di lavorare in maniera trasparente impegnandosi, anche attraverso una interlocuzione costante con i diversi pubblici, a correggere i propri eventuali errori;
- **innovazione**, ovvero l'attitudine e la capacità di arricchire il contesto dei media assumendo il ruolo di guida con la sperimentazione di nuovi formati, di nuove tecnologie e di nuovi modi per essere connessi con i cittadini;
- **eccellenza**, ovvero l'attitudine e la capacità di agire con elevati standard di integrità, professionalità e qualità.

<sup>1</sup> I dati di ascolto dei servizi pubblici europei si riferiscono al 2015 (fonte EBU), ad eccezione di quello per il Gruppo Rai aggiornato al 31 dicembre 2016.

## Bilancio Rai SpA

27

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

Tra le principali iniziative promosse da Rai nel 2016 si evidenziano le seguenti.

**Palinsesti e brand refresh:** Rai ha avviato un duplice processo di rinnovamento che investe da un lato l'offerta e dall'altro la comunicazione e la veicolazione del/dei brand Rai. In termini di offerta, è stato ripensato il posizionamento dei canali generalisti al fine di attribuire agli stessi una chiara e ben definita identità evitando sovrapposizioni. In termini di comunicazione, il processo ha previsto un brand *refresh* mirante a definire un'identità aziendale unica e distintiva e a rendere il design del portfolio Rai coerente e chiaramente riconoscibile. Il nuovo claim "Per te. Per tutti." racchiude l'essenza della Rai Media Company Multimediale; una Media Company che mette l'individuo al centro delle proprie scelte e che è al tempo stesso in grado di parlare a tutti gli italiani, generando 'connessioni collettive'. Tali azioni si sono tradotte sotto il profilo editoriale come segue.

La Rai ha innovato il proprio linguaggio e messo in onda alcune trasmissioni e programmi evento che hanno ottenuto un grande successo sia in termini di immagine che di risultato d'ascolto. L'innovazione stilistica ha coinvolto anche tematiche difficili e di nicchia come le arti visive e la musica alta, generalmente riservate all'offerta delle reti specializzate e che Rai 1 ha invece saputo rendere appetibili anche per il grande pubblico. In particolare sono da citare *La mia danza libera* di Roberto Bolle e la messa in onda della *Prima della Scala*.

Anche lo straordinario successo di *Stanotte a San Pietro* di Alberto Angela (circa 6 milioni di ascolto medio ed uno share di oltre il 25%) è riuscito a sfruttare la bellezza del nostro Paese con stile, immagine e linguaggi moderni ed internazionali.

Tra gli altri grandi eventi editoriali sono da citare le fiction *La mafia uccide solo d'estate* e, soprattutto, *I Medici*, che ha ampliato il pubblico della fiction italiana ad un livello internazionale grazie ad un linguaggio, un cast e una scelta stilistica in linea con le grandi serie sopranazionali.

Anche Rai 2 ha dato notevoli segnali di innovazione e rinnovamento ad esempio con l'inserimento in prime time della fiction *Rocco Schiavone*, serie che ha raccolto un successo di critica e di ascolti.

L'intrattenimento musicale di Rai 2 ha segnato un punto di discontinuità attraverso lo show di Mika che è riuscito ad intercettare le aspettative di un pubblico attivo e non tradizionale. Il programma ha registrato oltre 3 milioni di ascoltatori medi con uno share di oltre il 14%.

Rai 2 ha mostrato, inoltre, di saper innovare anche il linguaggio informativo con l'introduzione di un programma dallo stile fresco e nuovo per la rete: *Nemo*.

Rai 3 con la programmazione di *Fuocoammare* (vincitore agli European Film Awards e candidato agli Oscar nella sezione documentari) ha sottolineato ancora una volta la cifra dell'impegno sociale propria della rete. Anche dal punto di vista dell'intrattenimento, Rai 3 ha saputo far rivivere un quiz cult come *Il Rischiatutto* trasformandolo in un punto di riferimento per rete e genere.

La Rai, e in particolare Rai News, ha dimostrato di essere in grado di fornire notizie con aggiornamenti tempestivi e una copertura totale e approfondita, 24 su 24. Una capacità dispiegata in maniera totale nel corso delle innumerevoli vicende, anche tragiche, che hanno segnato lo scenario internazionale e italiano nel corso del 2016, tra cui gli attentati dell'Isis

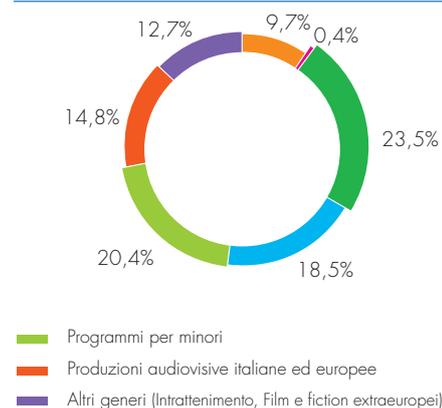
## Programmazione per genere sulle reti generaliste

(fonte Rai)



## Programmazione per genere sulle reti specializzate

(fonte Rai)



a Dacca e Nizza e il terremoto ad Amatrice e nel centro Italia. Capacità testimoniata anche in occasione delle elezioni presidenziali americane e del referendum costituzionale in Italia.

**Europei di Calcio 2016:** dal 10 giugno al 10 luglio 2016 Rai ha coperto l'evento sportivo Europei 2016 su tutte le piattaforme e con tutte le modalità produttive e distributive presidiate, dalle dirette delle principali partite disponibili su tv, radio e web, alle rubriche dedicate e ai programmi di commento e analisi, anche con innovative modalità di racconto e linguaggio. Alle telecronache classiche delle partite su Rai 1, ha affiancato su Rai 4 il racconto ironico della Gialappa's band (molto apprezzato dai più giovani), l'intrattenimento di contorno de *Il Grande Match* pensato per una fruizione familiare e le rubriche quotidiane di aggiornamento come *Il caffè degli Europei* su Rai 2 e *I giorni di Parigi* su Rai 3. Inoltre, Rai ha realizzato, per i principali sistemi operativi, *Rai Euro 2016*, una App gratuita dedicata che ha messo a disposizione informazioni, highlights, dirette, curiosità e la possibilità di rivedere i contenuti; la medesima iniziativa è stata poi attivata anche per le Olimpiadi Rio 2016 nel mese di agosto. Inoltre, durante l'intero arco temporale in cui si è svolta la manifestazione sportiva, tramite il **tasto blu del telecomando delle tv connesse abilitate**, è stato possibile accedere al nuovo servizio *MHP Rai Euro 2016*, che durante la visione delle partite trasmesse da Rai 1 ha permesso di rivedere le azioni principali del match (goal, occasioni da rete, espulsioni, reti annullate) e tornare immediatamente alla visione in diretta; il tutto arricchito da dati statistici legati alla gara in corso (tiri in porta, possesso palla, falli) facilmente consultabili, mentre durante il resto della giornata era disponibile una selezione di contributi video (servizi e interviste) che manteneva sempre vivo il 'racconto sportivo'.

**Olimpiadi:** oltre 42,3 milioni di italiani hanno seguito il 'romanzo multimediale' di Rio 2016. Dal punto di vista televisivo in particolare, sono state proposte quasi 1.200 ore di trasmissioni in HD su Rai 2 e sui canali di Rai Sport per raccontare le storie, le medaglie, i personaggi, i trionfi e le sconfitte. Gli ascolti hanno premiato questo enorme impegno della Rai: Rai 2, la rete olimpica, è stata il canale più seguito durante Rio 2016 sia nell'intera giornata sia nel prime time, con una media di 1,2 milioni di ascoltatori e il 15,6% di share giornalieri e di oltre 2,8 milioni pari al 16,5% di share per la prima serata. Anche Rai Sport 1 e Rai Sport 2 hanno ottenuto ottimi risultati, con una media di 590 mila ascoltatori per uno share del 7,5% nell'intera giornata e oltre 1,3 milioni spettatori nel prime time, pari al 7,6% di share. Rai ha anche sviluppato un'articolata offerta digital dedicata all'evento olimpico, descritta in dettaglio nella sezione dedicata.

**Paralimpiadi:** con la programmazione della XV edizione dei giochi Paraolimpici, la Rai, per missione inclusiva, ha continuato a raccontare lo sport nella dimensione della diversità. Per la prima volta, due canali sono stati dedicati all'evento: Rai Sport 1, completamente dedicato, visibile anche in HD, e Rai 2, con dirette dall'1:30 alle 4:00 e una sintesi in mattinata delle gare più importanti per un totale di oltre 400 ore di programmazione, delle quali 280 in diretta.

**Piano industriale:** ad aprile è stato approvato il Piano Industriale 2016-2018, in forza del quale è in corso la realizzazione di un processo di rinnovamento editoriale – anche attraverso la revisione del mix dei generi e del loro linguaggio – che permetterà alla Rai di sviluppare una vocazione sempre più universale nonché di mantenere la leadership degli ascolti nel nuovo contesto digitale multipiattaforma. Questa trasformazione si sostanzia attraverso una informazione completa e pluralista, il racconto del territorio e della realtà contemporanea, un'attività di intrattenimento coinvolgente, inclusiva e valoriale, il sostegno all'istruzione e all'alfabetizzazione digitale del Paese, la promozione e la valorizzazione dell'Italia all'estero. Per completare il passaggio a *Digital Media Company* Rai sta ripensando il proprio modello distributivo, sviluppando un'offerta digitale distintiva e personalizzabile accessibile *anyone, anywhere, anytime*. In quest'ottica, il Gruppo sta effettuando importanti investimenti in ambito tecnologico per andare sempre più incontro alle aspettative e alle esigenze del pubblico. Allo stesso tempo l'Azienda, per meglio valorizzare le competenze interne, ha avviato un percorso di razionalizzazione dell'assetto industriale e organizzativo che le consentirà di operare in una logica *One Company*.

**Nuovo Qualitel ed indice di gradimento dell'offerta:** a partire da metà 2017, all'esito di una gara pubblica europea, Rai avrà a disposizione una versione aggiornata, più ampia e onnicomprensiva della rilevazione sulla percezione della qualità dell'offerta. L'innovazione dell'indagine riguarda la costituzione di un panel stabile e di elevate dimensioni (circa 20.000 individui), rappresentativo della popolazione residente, che sarà interrogato per via telematica. La velocità di somministrazione dei questionari e la rapidità di risposta consentite dalle nuove tecnologie informatiche permetteranno di disporre di indicatori di gradimento della *Digital Media Company Rai*, quotidiani, settimanali e mensili, fondamentali per supportare al meglio Rai nell'assolvimento della missione di Servizio Pubblico, e che potranno essere associati, in alcuni casi, anche ai tradizionali indicatori di audience, come i dati di ascolto Auditel. Lo strumento misurerà la qualità percepita dal pubblico

relativamente all'offerta su tutte le piattaforme: Televisione, Radio, Digital e, per la prima volta, della produzione cinematografica di Rai Cinema anche direttamente sul canale Theatrical.

**Digital divide:** nell'ottica del superamento del *digital divide*, che rappresenta uno degli assi portanti della nuova connotazione di *Rai Digital Media Company*, è stato costituito un gruppo di lavoro dedicato specificamente all'*inclusione digitale* che ha portato, tra l'altro, alla realizzazione del progetto *Complimenti per la connessione*: uno spin off della serie tv *Don Matteo*, 20 puntate di 6 minuti ciascuna, trasmesse su Rai 1 subito dopo l'edizione serale del Tg, durante l'estate. Scopo principale di questo progetto è incoraggiare quelle fasce di popolazione, ancora distanti dalle nuove tecnologie digitali, a trovare stimoli per utilizzare i tanti servizi digitali di pubblica utilità e a creare pertanto alfabetizzazione; tra i temi trattati, l'uso dei motori di ricerca, l'utilizzo dell'eBook e la navigazione in rete.

In una logica crossmediale, la prima messa in onda è stata accompagnata da una serie di altre iniziative:

- le puntate sono state replicate, durante l'estate, su Rai 1, Rai 3, Rai 5, Rai Storia, Rai Scuola e Rai Premium;
- i contenuti sono stati pubblicati anche sul nuovo portale RaiPlay;
- la promozione, basata su una imponente pianificazione di spot cui è stato dato risalto sull'offerta digitale Rai, aveva di per sé una valenza inclusiva;
- gli spot sono stati proiettati nelle sale cinematografiche la cui pubblicità è affidata al Gruppo;
- gli stessi argomenti della fiction sono stati ripresi da gran parte dei programmi televisivi e radiofonici dell'estate aventi lo stesso target.

**Tavolo Editori Radio:** nell'aprile 2016 è stata costituita la società *Tavolo Editori Radio (TER)* con oggetto "la realizzazione oggettiva e imparziale di un sistema di ricerche proprietario finalizzato a misurare l'ascolto del mezzo Radio e delle emittenti radiofoniche, in tutte le loro caratteristiche tecnologiche e territoriali, su tutte le piattaforme trasmissive". La compagine rappresenta l'intero mercato dell'offerta radiofonica: Servizio Pubblico, sette gruppi nazionali e due Associazioni di emittenti locali. La nuova indagine proprietaria sarà sviluppata sulla base delle seguenti linee guida:

- Indagine principale: 120.000 interviste (tecnica Cati) con questionario analogo a Indagine 2016;
- Interventi integrativi e Sperimentazioni: ascolti nei 7-15-30 giorni, riduzione dei fenomeni di autoselezione del campione, ascolto da device digitali, valorizzazione dei target di ascolto e estensione della rilevazione al periodo estivo.

Nella parte finale del 2016 è già stato sperimentato il primo insieme delle descritte integrazioni ed evoluzioni.

**AUDI:** i diversi attori presenti nel mercato dei media sono ormai consapevoli dei crescenti problemi di misurazione delle audience in uno scenario in cui al centro non sono più i singoli mezzi ma i diversi contenuti, fruiti anche in modalità *multidevice* e non lineare, e sono di conseguenza attenti alla ricerca e allo sviluppo delle più idonee combinazioni di metodologie statistiche e soluzioni tecnologiche, anche in relazione alle esperienze in corso in altri paesi. Molte le iniziative intraprese in tal senso negli ultimi anni.

Oltre a quanto già ricordato sul tema della radiofonia, anche televisione e web hanno in corso un processo di ripensamento tecnico e metodologico.

Auditel, in particolare, ha pianificato numerose iniziative improntate all'evoluzione della ricerca sugli ascolti televisivi nell'ottica di rappresentare al meglio gli scenari di fruizione attuali e in divenire. Tra i principali progetti evolutivi in corso di sviluppo si ricordano:

- ampliamento del campione e stima delle audience con logiche diverse dalle attuali per ridurre la variabilità statistica degli ascolti per i canali a basse audience (progetto *Superpanel*, che dovrebbe divenire operativo nel corso del 2017);
- integrazione delle audience dei contenuti televisivi erogati via web (su Pc, Tablet, Smartphone e SmartTV) all'interno dello standard Auditel (progetto *Total Audience*). L'obiettivo è quello di giungere ad una misurazione dei contenuti video dei broadcaster televisivi sulle loro *properties* che sia coerente e allineata con quella dei televisori in modo da produrre un unico set di indicatori di misurazione che riguardino tutte le modalità di visualizzazione dei contenuti video: live streaming, differiti e *on demand*;
- ampliamento del perimetro di misurazione al video *on demand* (VOD) fruito su schermi televisivi, che tuttavia richiede il superamento di problemi di ordine tecnico connessi al *sound matching*.

A fronte di un processo che vede i contenuti al centro della misurazione indipendentemente dalle piattaforme distributive, Auditel e Audiweb si propongono di sviluppare una ricerca di base unificata, allo scopo di sfruttare i punti di forza di entrambe le esperienze. Molto importante, in questa prospettiva, l'adozione di convenzioni di misurazione comuni allo scopo di ottenere valori congruenti della *total audience* e di valorizzare i contenuti di qualità, la cui fruizione ha valori di permanenza distintivi e di grande valore comunicazionale.

Relativamente ad Audiweb, visti gli attuali limiti della ricerca (es: scarsa tempestività, ristretta base campionaria complessiva, assenza di misurazione contenuti da in-app browsing, difficile misurazione della viewability), gli attori principali operanti in Italia stanno promuovendo la realizzazione di una nuova indagine (*Audiweb 2.0*). Dopo una fase di ricognizione delle alternative offerte dai principali istituti attivi a livello internazionale, si stanno delineando i requisiti del nuovo sistema, il cui funzionamento a regime inizierà a partire dal 2018.

**CambieRai:** in vista del rinnovo della concessione di servizio pubblico alla Rai, il Ministero dello Sviluppo Economico (MiSE) ha, come anticipato, avviato la prima consultazione pubblica sul “servizio pubblico radiotelevisivo e multimediale” denominata *CambieRai*. Il processo ha preso le mosse il 12 aprile 2016 con la convocazione da parte del Ministero di sedici tavoli tecnici distribuiti in quattro macro aree (Sistema Italia, Industria creativa, Digitale e Società italiana), ai quali hanno partecipato i rappresentanti delle associazioni di autori e produttori del mondo della tv, del cinema, della radio, dell’informazione e dell’animazione, delle organizzazioni del *made in Italy*, del turismo, del digitale, dei beni culturali, del terzo settore, della scuola e università e dei consumatori, nonché sedici rappresentanti Rai, uno per ogni tavolo. L’incontro era finalizzato alla formulazione di un questionario web accessibile a tutti i cittadini sul sito del MiSE, attraverso il quale esprimere la “propria idea di Servizio Pubblico”. Il questionario, curato dall’Istat, era composto da 36 quesiti da compilarsi su base volontaria, disponibile online per 45 giorni, dal 17 maggio al 30 giugno 2016. Alla consultazione hanno partecipato 11.188 persone, delle quali 9.156 hanno completato e inviato il questionario; a fine luglio 2016 sono stati resi noti i risultati: *educare, informare e intrattenere* si confermano principi fondanti del servizio pubblico, ai quali dovrebbe aggiungersi il compito di *promuovere l’innovazione*. Emerge inoltre che la Rai rispetta il principio dell’*universalità* ma che dovrebbe tenere maggiormente presente il principio dell’*indipendenza* e quello della *trasparenza*. In ultimo, è condivisa – da gran parte dei partecipanti – l’opinione che il servizio pubblico dovrebbe avere un respiro più *internazionale*.

**Generation What?:** nell’ambito delle iniziative volte a favorire la crescita della cultura digitale, unitamente all’esigenza di instaurare un canale diretto di comunicazione con l’importante universo dei *millennials*, Rai, insieme ad altri Paesi europei (Germania, Austria, Belgio, Spagna, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi,

Galles, Repubblica Ceca e Grecia), ha aderito al progetto internazionale crossmediale *Generation What?*, proposto da EBU - *European Broadcasting Union*, con lo scopo delineare un ritratto dei giovani 16-34 anni attraverso le risposte ad un questionario online interattivo e anonimo composto da 149 domande. L’analisi di questo target è centrale proprio per individuare le caratteristiche specifiche di chi è nato nel mondo digitale, così da orientare le strategie del Gruppo ai fini del superamento del gap digitale e del deficit di contatto con le nuove generazioni. Tale progetto nasce da un’idea di France Télévisions, che aveva sperimentato l’iniziativa con grande e inaspettato successo, nell’autunno del 2013. Il sito web *Generation What?* è stato lanciato contemporaneamente in tutti i Paesi aderenti l’11 aprile 2016 e l’iniziativa si è conclusa l’11 ottobre 2016. A livello europeo, sono state raccolte poco meno di un milione di interviste da 35 diversi Paesi. In Italia, i partecipanti sono stati oltre 110.000.

### 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, Mediaset, Telecom Italia Media, Confindustria Radio tv e Aeranti-Corallo hanno costituito, nel 2009, la piattaforma satellitare gratuita TivùSat.

L’offerta televisiva Rai prevede sul **digitale terrestre** 14 canali di cui 6 disponibili anche in alta definizione. In dettaglio:

- 3 reti generaliste: Rai 1, Rai 2, Rai 3;
- 11 reti semigeneraliste o specializzate: Rai 4, Rai 5, Rai Movie, Rai Premium, Rai News 24, Rai Storia, Rai Scuola, Rai Sport 1, Rai Sport 2, Rai Gulp e Rai YoYo.

Di questi canali, 6 sono disponibili in HD: Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai 4, Rai Premium, Rai Sport 1 e, per il solo mese di agosto, in occasione dei Giochi Olimpici Rio 2016, Rai Sport 2.

Per Rai 4 è in corso un’operazione di riposizionamento per una sua configurazione quale canale generalista rivolto ai *millennials*. Inoltre, per quanto riguarda i canali sportivi, Rai Sport 2 HD è stato chiuso il 19 settembre 2016 e Rai Sport 2, il successivo 5 febbraio 2017.

Sulla **piattaforma TivùSat** sono disponibili 14 canali, di cui 8 anche in alta definizione: Rai 1,

Rai 2, Rai 3, Rai 4, Rai Sport 1, Rai 5, Rai Movie e Rai Premium.

In aggiunta e a supporto dell'offerta televisiva lineare, Rai propone applicazioni interattive e servizi video on demand via Internet fruibili anche su tv connettabili (smart tv o tramite determinate tipologie di decoder interattivi).

### Radio

Nel mercato dei media italiano, la radio è la seconda piattaforma di riferimento. Gli ascoltatori del mezzo nel giorno medio, nel 2016, sono circa 35,5 milioni<sup>2</sup>, ovvero il 67% degli italiani, ed evidenziano rispetto al 2015 un incremento dell'1,4%, pari a 486 mila persone.

Il tempo dedicato giornalmente all'ascolto è di 3 ore e 22 minuti, di poco superiore al valore registrato nel 2015, 3 ore e 19 minuti.

La radio si caratterizza per una modalità di consumo prevalentemente fuori casa (77% degli ascoltatori). Il 74,3% degli individui 14-64enni usa l'autoradio come strumento per ascoltare la radio. Gli apparecchi tradizionali vengono usati dal 29,9% di questo segmento di popolazione. L'impiego degli apparecchi di ricezione tradizionali risulta maggioritario nella popolazione più adulta/anziana (57,8% tra gli ascoltatori ultra 65enni).

Le nuove tecnologie assumono valori significativi soprattutto tra i più giovani. Il telefono cellulare/smartphone è usato per ascoltare la radio in media da poco più del 5,4% del totale degli ascoltatori. Questa modalità di fruizione, tuttavia, sale tra i giovanissimi (14-17enni) e i giovani (18-24enni) rispettivamente al 17,4% e al 9,6%, aumentando di molto il *reach* complessivo del mezzo. Più basso il ricorso al web (da Pc e/o tablet) usato dal 2,6% degli utenti del mezzo che sale al 4% per la fascia di età 14-34enni. Il ricorso all'apparecchio televisivo per la fruizione della radio attraverso il simulcast sul digitale terrestre/satellitare (offerta di tutti i network nazionali e di molti canali locali) riguarda il 6,8% degli ascoltatori. Anche in questo caso il fenomeno è particolarmente concentrato tra i giovani 18-34enni, 9,8%.

Sul fronte dell'offerta si assiste ad una polarizzazione fra Rai, Mediaset (il 1° luglio 2016 è nata *RadioMediaset*) e il Gruppo *l'Espresso*, oltre alla presenza di numerosi operatori attivi su scala nazionale e/o locale. Per quanto riguarda gli operatori nazionali si riscontra la presenza sia di editori "puramente" radiofonici (tra i quali RTL 102.5, Radio Dimensione Suono e Radio Italia), sia di Gruppi multimediali attivi principalmente nel campo

dell'editoria tradizionale e on-line, quali *l'Espresso* e *Il Sole 24 Ore*.

Nel comparto delle radio locali si contano circa 1.000 emittenti<sup>3</sup> con livelli di copertura del segnale (dalle aree municipali a quelle pluriregionali) e riscontri di audience estremamente variabili. Nel suo complesso, 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 primo semestre 2016, le radio locali hanno registrato uno share nel quarto d'ora medio, nella fascia 06:00-24:00, pari al 33% su base nazionale.<sup>4</sup>

RadioRai è presente su tutte le piattaforme analogiche e digitali con l'obiettivo di affermare e migliorare la propria centralità nello scenario di mercato e presso gli ascoltatori. Alla tradizionale diffusione via FM si affiancano infatti la trasmissione su digitale terrestre e satellitare e la completa fruibilità via internet sia su Pc sia su dispositivi mobili (smartphone e tablet) anche tramite l'app RadioRai.

L'offerta Rai, di esclusiva produzione interna, è la più ampia in Italia per vastità di generi e numerosità di canali con:

- 3 canali radiofonici fortemente connotati: Radio 1, Radio 2 e Radio 3;
- Isoradio, il canale dell'infomobilità;
- Gr Parlamento, canale dedicato alle Istituzioni;
- 3 canali concepiti specificamente per la rete, Radio 6 Teca, Radio 7 Live e Radio 8 Opera, ricevibili anche su DAB+;
- 2 canali musicali tematici, Radio 4 Light (musica leggera e jazz) e Radio 5 Classica. Entrambi i canali, oltre alla filodiffusione analogica, possono essere ricevuti sul web, su DTT e satellite e su Radio Digitale (DAB+); Radio 5 anche in FM in cinque capoluoghi (Ancona, Milano, Napoli, Roma e Torino).

Le principali linee di azione attuate nel 2016 sono state:

- l'arricchimento dell'offerta editoriale (lineare e non lineare), anche attraverso la produzione di contenuti originali e distintivi per il web e per i social media;
- il coordinamento dei palinsesti, al fine di rendere l'offerta sempre più coerente con la missione editoriale di ciascun canale;
- l'incremento delle già collaudate sinergie editoriali con la programmazione televisiva;

<sup>3</sup> Stima Confindustria Radio Televisioni, luglio 2016.

<sup>4</sup> Determinato come complemento allo share totale delle emittenti nazionali rilevate dall'indagine GfK Eurisko - RadioMonitor.

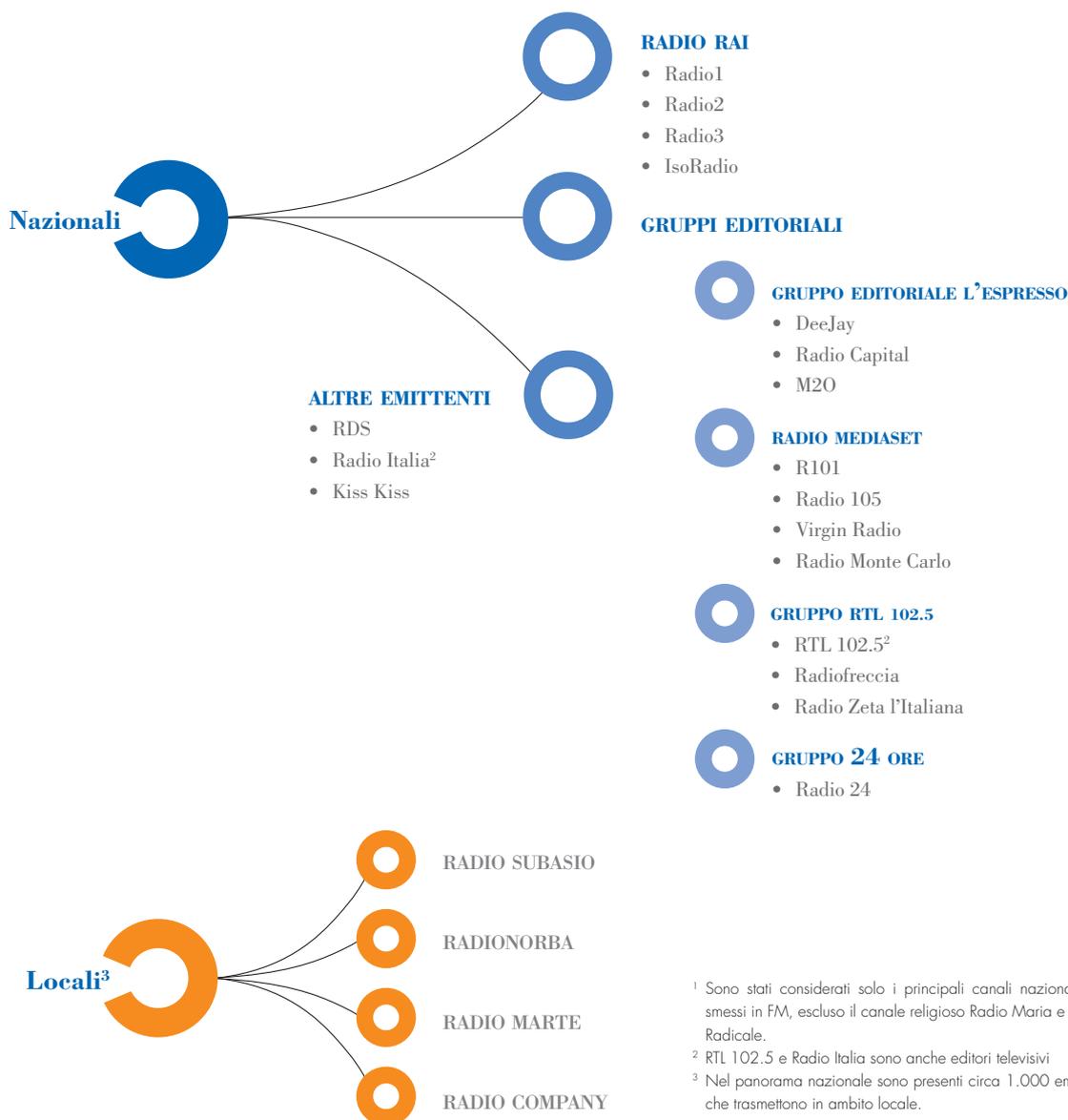
<sup>2</sup> Fonte GfK Eurisko - RadioMonitor.

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

- l'affinamento e il consolidamento della fisionomia del bouquet di canali web e digital lanciati nell'estate 2015: Radio 4 Light, Radio 5 Classica, Radio 6 Teca, Radio 7 Live, Radio 8 Opera;
- l'implementazione della comunicazione digitale che ha coinvolto tutti i canali, dai contenuti tematici in streaming audio/video al podcasting, agli esempi di ibridazione radio-tv-web-social media;
- il monitoraggio qualitativo della programmazione, oggi estesa al web e ai social media, con l'obiettivo di migliorare la percezione, la notorietà, la fidelizzazione e la redditività dell'offerta radiofonica Rai;
- il piano di sviluppo delle trasmissioni in tecnica digitale (Dab+);
- il proseguimento della politica di investimenti per l'attuazione di progetti tecnologici innovativi; sono stati infatti avviati progetti importanti: Rai Radio Play, estensione della piattaforma ai prodotti audio; upgrading App RadioRai per ascolto da device mobili; la migrazione definitiva verso la tecnologia IP

#### Principali operatori attivi nel mercato radiofonico<sup>1</sup>

(Fonte Rai)



<sup>1</sup> Sono stati considerati solo i principali canali nazionali trasmessi in FM, escluso il canale religioso Radio Maria e Radio Radicale.

<sup>2</sup> RTL 102.5 e Radio Italia sono anche editori televisivi

<sup>3</sup> Nel panorama nazionale sono presenti circa 1.000 emittenti che trasmettono in ambito locale.

## Bilancio Rai SpA

33

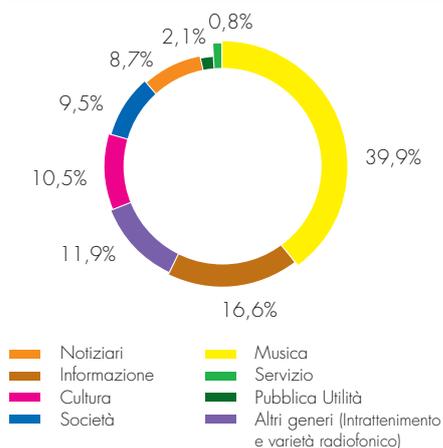
Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

e la ripresa del processo di digitalizzazione dell'archivio storico della radiofonia, la cui conclusione è prevista in quattro anni;

- le partnership territoriali, le iniziative speciali e la cross promotion Radio-Tv;
- nuovi formati pubblicitari (product placement, station break sponsorizzati, radio content, infactory) e più stretti rapporti con il mercato degli investitori.

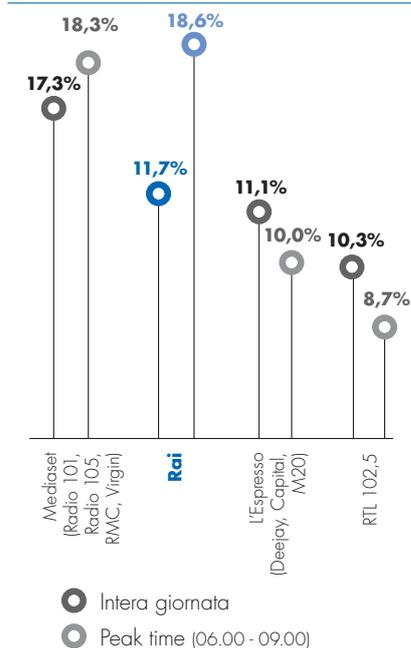
## Programmazione radiofonica per genere

(fonte Rai)



## Ascolti radiofonici

(quarto d'ora medio, fonte Eurisko Radiomonitor)



## Digital

Nel 2016 la media mensile della *total digital audience* ha raggiunto i 29 milioni di utenti, pari al 52,5% degli italiani dai 2 anni in su.

Alla luce delle tendenze specifiche del comparto digital, nel corso del 2016 l'offerta digital della Rai è stata oggetto di un profondo lavoro di revisione e di ammodernamento, che ha iniziato a dare i primi frutti nella seconda parte dell'anno in occasione dei Campionati Europei di Calcio Euro 2016 e delle Olimpiadi di Rio 2016 ed è culminato in settembre con il lancio del portale Rai Play e della relativa App, che hanno sostituito la precedente offerta Rai.Tv.

Tale attività si è estesa a tutti gli ambiti di offerta ed è riuscita a far esplodere i consumi non lineari della Rai nella seconda metà dell'anno, soprattutto grazie al lancio di RaiPlay che costituisce il vero motore della trasformazione della Rai in *Media Company*.

A partire da settembre 2016, infatti, RaiPlay ha sostituito e ampliato le funzioni di Rai.Tv e, dal 14 dicembre 2016, Rai ha portato RaiPlay nel mondo dei televisori connessi. Con RaiPlay, e grazie ad una tecnologia accessibile e senza il bisogno di decoder o telecomandi speciali, il Servizio Pubblico parla sempre di più a tutti: destinando attenzione a ogni singolo utente, accompagnando i cittadini con una pluralità di contenuti che rispondono alle esigenze più diverse.

A conferma della centralità di queste attività per il Servizio Pubblico e per il valore competitivo di Rai, le risorse complessivamente dedicate a tale area sono cresciute di circa il 17% rispetto al 2015 e si attestano a ca. 28 milioni di Euro, incluso il costo del personale.

Con la novità di RaiPlay, dalla fine del 2016, l'offerta Rai – accessibile anche sotto forma di applicazioni da Smartphone e da Tablet – è composta come segue.

- **RaiPlay:** il nuovo servizio multimediale, inclusivo e personalizzato, disponibile per App, Browser e Tv connesse, attraverso il quale è possibile accedere, mediante un'interfaccia grafica evoluta ed adattiva, ad un'offerta video così declinata:
  - *Streaming live* di 14 canali televisivi;
  - *Servizio di Replay TV*, che prevede l'accesso in modalità on demand all'offerta in diritti di 8 canali Rai in onda negli ultimi 7 giorni;
  - *On demand*, una ricca offerta video on demand selezionata dai canali televisivi, oltre a contenuti esclusivi per il web, provenienti dall'archivio delle Teche e delle produzioni Rai, ordinati per generi;

- **Rai.it:** il portale che aggrega e rende facilmente accessibile la vasta offerta web del Gruppo. La navigazione all'interno del portale è suddivisa per News, Sport, Tv, Radio e Corporate. Rai.it promuove e dà accesso a tutta la programmazione in onda ed 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;
- **Rainews.it:** è l'ambiente attraverso il quale è possibile accedere a tutta l'informazione della Rai. Notizie aggiornate in tempo reale, arricchite con video e fotogallery, ultime edizioni dei telegiornali e dei radiogiornali, dirette del canale Rai News 24 e gli eventi più significativi di ogni giorno. Il progetto Rai News è stato arricchito con la componente TGR web, operando una integrazione tecnica sia del sistema di gestione dei contenuti sia della interfaccia proposta agli utenti; ciò ha consentito, nel corso del 2016, un progressivo arricchimento dell'offerta attraverso le Home Page regionali prodotte dai giornalisti delle diverse sedi. Anche Rainews è disponibile per App;
- **RadioRai.it:** è il portale che dà accesso alla ricca offerta radiofonica di Rai: le dirette dei 10 canali radiofonici; i siti di tutte le reti e dei loro programmi; contenuti audio on demand e podcast con tantissimi extra.

L'offerta video on demand di Rai è presente anche sulle Smart tv Samsung, Apple tv e Android tv, nonché sui televisori e decoder digitali terrestri interattivi (certificati con bollino Gold) con i servizi RaiPlay.it, TGR e Telecomando.

In particolare, per Rio 2016 la Rai ha messo in campo uno sforzo senza precedenti. Il sito e l'app dedicata all'evento sviluppati da Rai hanno permesso la visione completa di tutte le competizioni, da tutti i campi di gara e per tutte le discipline, consentendo alla narrazione televisiva di integrarsi perfettamente con gli altri mezzi, con ottimi risultati: 4 milioni di browser unici (fonte Webtrekk, somma browser unici giornalieri dell'evento) e oltre 65 milioni di visualizzazioni in streaming sui siti e App Rai. L'App RaiRio2016 ha raggiunto oltre 800 mila download nelle due settimane dell'evento. Il racconto Rai delle Olimpiadi ha aperto un dialogo costante attraverso i social network.

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

### Offerta internazionale

La controllata Rai Com cura la distribuzione europea dei diritti di ritrasmissione dei canali televisivi e radiofonici (Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai Storia, Rai Scuola, Rai News 24 e Rai Radio 1, Rai Radio 2, Rai Radio 3) e quella extra-europea dei canali Rai Italia (alimentato con parte della programmazione delle reti Rai e con programmi autoprodotti), Rai World Premium (che trasmette le fiction originali prodotte da Rai) e Rai News 24. Inoltre, Rai Com commercializza e distribuisce i canali radiofonici Radio Rai 1, Radio Rai 2 e Radio Rai 3 anche in territori extra-europei.

L'offerta dei canali avviene attraverso piattaforme televisive locali – via cavo, via satellite o piattaforme new media – con diverse modalità, sia free che pay:

- negli Stati Uniti, Canada e Australia i canali sono offerti agli abbonati in modalità 'pacchetto' o 'premium – à la carte'. Gli abbonati, dunque - per la visione dei Canali Rai - pagano una fee mensile, aggiuntiva al proprio abbonamento con l'operatore di riferimento;
- in Asia, il canale Rai Italia è in modalità free to air;
- in Europa, America Latina e Africa i canali sono offerti in modalità 'Basic' o 'Extended Basic', con la quale gli abbonati pagano esclusivamente il prezzo mensile dell'abbonamento all'operatore, senza costi aggiuntivi.