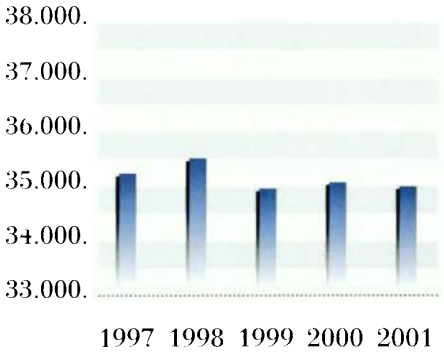
mento degli spettatori. più che come segnale di disaffezione da parte del pubblico nei confronti dell'offerta più "ricca" degli operatori televisivi. In sostanza. i dati sopra sintetizzati confermano la centralità del mezzo televisivo nelle scelte del pubblico.

**L'ascolto della radio.** Nel 2001 il mezzo Radio si attesta attorno ai 35 milioni di ascoltatori nel giorno medio. confermando un andamento stabile che da alcuni anni sottolinea le ottime prestazioni del medium più "antico". La naturale duttilità produttiva. il rapporto diretto e personale con il fruitore: sono queste le principali caratteristiche del mezzo radiofonico, che lo rendono strumento essenziale in qualunque strategia complessiva della comunicazione in Italia.




Per quanto riguarda le tipologie di offerta, l'emergenza mondiale dell'autunno 2001 ha messo in luce che l'evoluzione dei formati e degli stili sembra meglio descritta dalla doppia polarità informazione-intrattenimento, piuttosto che dalla tradizionale distinzione parola–musica. D'altra parte, l'ampiezza editoriale del mercato radiofonico consente infinite declinazioni del prodotto e commistioni di codici, per una moltitudine di soluzioni adeguate a pubblici anche molto settoriali.

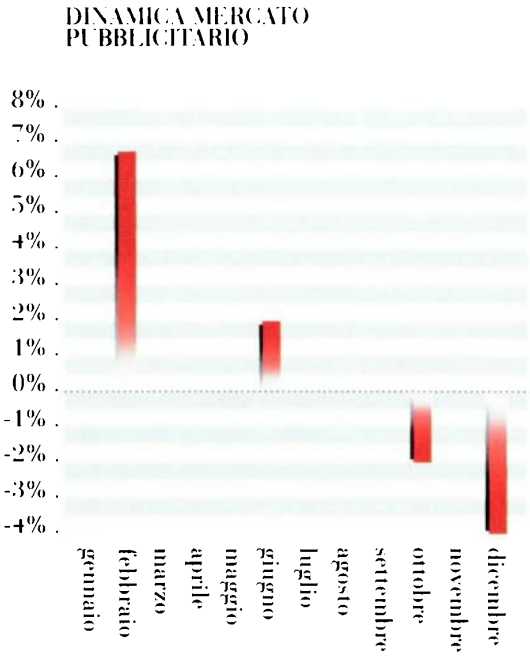
**La crisi della pubblicità.** Un fattore di cambiamento di grande rilievo è rappresentato dalla crisi "straordinaria" della pubblicità. Dopo anni di crescita in doppia cifra, infatti, a partire dagli ultimi mesi del 2000 si è avviata sul mercato pubblicitario una fase caratterizzata da una decisa inversione di tendenza che interessa, pur se con impatti differenziati, tutti i principali paesi occidentali ed i diversi media.

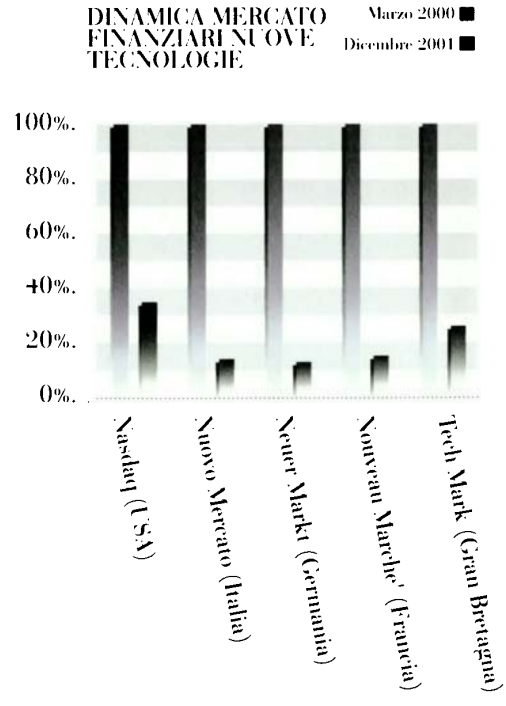
Tale congiuntura negativa è legata sia ad un generalizzato rallentamento dell'economia nel suo complesso che, più specificamente, alle forti modifiche nelle prospettive di sviluppo delle società operanti nei settori della new economy, per le quali l'investimento nella comunicazione pubblicitaria rappresenta uno dei principali fattori chiave di successo per lo start up delle attività nonché per l'ingresso in nuovi mercati.

Questo fenomeno sta assumendo dimensioni tali da renderlo un cambiamento strutturale - e non solo congiunturale - dell'intero mercato dei media.

Peraltro, un elemento caratterizzante dell'attuale crisi è rappresentato dalla estrema incertezza in merito alle previsioni sugli sviluppi attesi del mercato. Su tale aspetto, può essere interessante evidenziare l'ampiezza delle modifiche via via intervenute nelle previsioni sull'andamento del mercato pubblicitario effettuate nel corso del 2001 dai più autorevoli istituti di ricerca. Si riportano alla pagina seguente le stime effettuate dall'UPA (Associazione degli Utenti Pubblicitari).

Pur nell'elevata incertezza dello scenario di riferimento, dal grafico sopra riportato emerge chiaramente come le stime siano state progressivamen-




te modificate in negativo nel corso dell'anno. La Rai. peraltro. ha risentito più di altri operatori della crisi del mercato pubblicitario in funzione sostanzialmente di due fattori:

**Affollamenti**: i più restrittivi indici di affollamento rispetto ai privati (il rapporto di spazi è di 1 a 4) limitano i margini di adattamento dell'offerta commerciale in funzione delle dinamiche di mercato. in particolare nelle fasi di recessione dello stesso:

**Portafoglio clienti:** la più elevata incidenza di operatori delle TLC e della new economy (settori che hanno drasticamente tagliato gli investimenti in comunicazione) ha inciso in maniera rilevante sulla dinamica dei proventi pubblicitari.

**Il ridimensionamento delle prospettive di sviluppo dei new media**

Lo scenario di mercato per molti dei settori new media (in particolare. Internet) è stato caratterizzato da un processo di grande evoluzione; basti pensare, a tal proposito, che nell'arco di tre anni il numero di utenti Internet in Italia si è moltiplicato di 5 volte. passando dai 2.9 milioni del 1998 ai 15 milioni del 2000. Tale processo ha generato forti aspettative di crescita. incorporate in prezzi di collocamento in Borsa delle società attive in tali mercati molto elevati. La grande disponibilità di risorse finanziarie ha portato gli operatori a definire strategie di sviluppo nei mercati non ancorate allo stato di effettivo sviluppo della domanda.

L'attuale scenario appare significativamente mutato. evidenziando un sensibile ridimensionamento nelle aspettative di crescita degli operatori e. parallelamente. delle aspettative di redditività. Nel corso di questi ultimi mesi. infatti. è emerso che la dinamica dell'offerta e dei mercati finanziari era risultata decisamente troppo anticipata rispetto ai trend effettivi di sviluppo della domanda. Nell'attuale fase – alla luce di una più puntuale valutazione dei trend effettivi in atto - la mancata realizzazione delle attese degli investitori in termini di ritorno economico ha provocato un vero e proprio tracollo dei mercati finanziari. che incorporavano forti aspettative di crescita. che poi non si sono realizzate. Il grafico a fianco riportato sintetizza i fenomeni descritti. mettendo a confronto i valori di fine 2001 rispetto ai picchi di marzo 2000 (dato indicizzato a 100).

Come si può rilevare. i principali mercati finanziari si trovano attualmente al di sotto dei livelli massimi raggiunti a marzo 2000 anche dell'80-90%.

***L'evoluzione dello scenario normativo***

**Legge 20 marzo 2001, n. 66 ("digitale terrestre")** Con l'approvazione della legge 66/2001 – che. in sintesi. stabilisce il passaggio integrale del sistema televisivo italiano alla diffusione digitale entro il 2006 – si viene a configurare una vera e propria discontinuità strutturale nel sistema televisivo italiano.

La legge ed il regolamento attuativo predisposto dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni da un lato disegnano il sistema a regime (dunque a transizione al digitale compiuta) e. dall'altro. definiscono le regole che guideranno la fase di passaggio. È da evidenziare che il periodo transitorio assume particolare rilievo in quanto destinato a condizionare la configurazione e l'assetto del mercato a regime, definendo l'equilibrio tra opportunità e rischi per le imprese.



**20.000 spettatori incollati al televisore per l'ultima serata del Festival della Canzone Italiana.**

- **periodo di transizione (sino al 2006)**: rappresenta, in sostanza, una fase di controllata apertura del mercato, con la definizione di un percorso che riserva ai titolari di concessioni radiotelevisive un ruolo di promozione del digitale e definisce gli strumenti (trading delle frequenze) per l'attuazione dei piani di costruzione della rete, precostituendo in tal modo un posizionamento di mercato da far valere al momento del passaggio al regime di licenza. Nella fase transitoria gli attuali titolari di concessione radiotelevisiva possono. in tal modo. disporre di un quadro di certezze giuridiche che incoraggia gli investimenti nella nuova tecnologia ed assicura un'adeguata saldatura tra la fase sperimentale e l'assetto a regime. senza la quale si avrebbe un tasso di rischio elevato per gli operatori che potrebbe portare ad un rallentamento nello sviluppo del sistema.

- **fase a regime (a partire dal 2006):** prevede la separazione tra gli operatori di rete (che opereranno su licenza) ed i fornitori di contenuti e servizi (per i quali è prevista l'autorizzazione). L'operatore di rete che sia anche fornitore di contenuti. dovrà avere un sistema di contabilità separata e seguire criteri di trasparenza e non discriminazione nell'acquisizione tra i canali di proprietà e quelli offerti da ter-



**Le storie dei grandi protagonisti del '900: la straordinaria figura di *Papa Giovanni*.**

zi. Sotto il profilo antitrust, nessun fornitore di contenuti potrà controllare più del 20% del totale dei canali distribuiti nel sistema nel suo complesso.

**Legge 249/97: delibera dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni n. 346/01** L'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni ha adottato, in data 7 agosto 2001, una delibera recante i termini e criteri per l'attuazione delle disposizioni di cui all'art. 3 della legge 249/97 (relative, di fatto, al distacco delle pubblicità da Rai Tre ed allo spostamento su cavo/satellite di Retequattro e di un canale di Tele+). I principali contenuti della delibera possono essere così riepilogati:

- il termine previsto per l'attuazione delle disposizioni di cui sopra è il 31 dicembre 2003, data alla quale si presume che la quota di popolazione coperta dai sistemi di trasmissione alternativi alla via terrestre analogica (satellite, cavo, digitale terrestre) sia pari al 50% del totale;
- l'Autorità, comunque, alla luce dei significativi margini di oscillazione rispetto alla quota percentuale di cui sopra, si riserva di rivedere la data del 31 dicembre 2003; più in particolare, tale termine potrà essere posticipato qualora al 31 dicembre 2002 la quota delle famiglie digitali risulti inferiore al 35% del totale, mentre potrà essere anticipato nel caso in cui a tale data la quota delle famiglie digitali risulti superiore alla soglia del 45%.

***L'evoluzione del ruolo del servizio pubblico radiotelevisivo***

Il tema relativo all'elaborazione di nuove concezioni del servizio pubblico - che da un lato risultino coerenti con gli interessi generali da tutelare e con gli obiettivi degli Stati e, dall'altro, siano compatibili con il generale sistema della concorrenza statuito in sede europea - costituisce uno dei punti centrali del dibattito in atto in sede europea sull'evoluzione dei media.

In tale quadro, è da segnalare la Comunicazione della Commissione Europea concernente l'applicazione ai servizi pubblici di radiodiffusione delle regole relative agli aiuti di Stato. L'orientamento complessivamente adottato dalla Commissione attribuisce alle emittenti pubbliche un *ruolo centrale nel funzionamento delle democrazie moderne*. In tale quadro, più in particolare, i principi basilari della Comunicazione possono essere così sintetizzati:

- le emittenti di servizio pubblico svolgono compiti rilevanti nella "promozione della diversità culturale, nell'offerta di programmi educativi, nell'informazione obiettiva della pubblica opinione, nel garantire

il pluralismo e nell'offerta democratica e liberamente accessibile di intrattenimento di qualità":

- la competenza sulla definizione ed organizzazione della missione del servizio pubblico di radiodiffusione, nonché sul regime di finanziamento, è attribuita ai singoli Stati membri;
- le emissioni di servizio pubblico devono "fornire un'ampia gamma di programmi al fine di rivolgersi alla società nel suo insieme, continuare a beneficiare del progresso tecnologico, estendere al pubblico i vantaggi dei nuovi servizi audiovisivi e di informazione e delle nuove tecnologie e perseguire lo sviluppo e la diversificazione di attività nell'era digitale";
- il finanziamento statale delle emittenti di servizio pubblico viene ritenuto compatibile con il mercato comune qualora sia *"proporzionale"*, ossia limitato alla copertura dei soli costi netti derivanti dalla svolgimento della funzione del servizio pubblico.



**Storie intense e drammatiche nel Canada degli emigranti raccontate in *Come l'America*.**

In relazione al dibattito sull'evoluzione del ruolo del servizio pubblico, la Rai ha confermato nel 2001 il rispetto delle disposizioni del Contratto di Servizio, provvedimento nel quale vengono disciplinati in dettaglio i contenuti della missione di servizio pubblico. A tal proposito, gli elementi più rilevanti in merito sono i seguenti:

- *offerta generalista*: sono state significativamente superate le previsioni del Contratto di Servizio sull'obbligo di destinare ai macrogeneri di servizio almeno il 65% della programmazione televisiva complessiva (con un incremento di 5 punti rispetto alla quota minima del 60% prevista nel precedente Contratto di Servizio) e l'80% della terza rete. Nel 2001, infatti, la Rai ha dedicato a tali generi più del 75% della programmazione dei tre canali e più del 90% di quella di Rai Tre;
- *audiovisivo italiano ed europeo:* il volume di investimenti in prodotti audiovisivi italiani ed europei è risultato pari a circa il 25% dei proventi da canone, valore superiore di 5 punti rispetto alle previsioni minime (almeno il 20% del canone);
- *offerta tematica*: è stata ampliata l'offerta tematica di servizio pubblico diffusa via satellite in modalità digitale, con il lancio nel corso dell'esercizio di due nuovi canali (Rai Med, con una programmazione specifica per i Paesi che si affacciano sul Mediterraneo, e Rai Lab, canale dedicato a tematiche relative alla formazione, all'aggiornamento professionale, all'educazione permanente, all'integrazione sociale dei disabili, all'incontro tra domanda e offerta di lavoro).

LE AZIONI INTRAPRESE E I FATTI DI RILIEVO

La crisi del mercato pubblicitario, manifestatasi a partire dall'ultimo trimestre del 2000 e che ancora dispiega i suoi effetti, ha rappresentato un elemento di profondo mutamento degli scenari validi fino agli scorsi esercizi ed ha imposto una riflessione del contesto di mercato secondo categorie ed approcci tutt'affatto diversi.

In tale quadro la Rai ha sviluppato una serie di risposte su più livelli che, a fini esemplificativi, possono essere schematizzate come segue, anche con riferimento al profilo temporale di realizzazione:

- *breve periodo/struttura dei costi e finanziaria*: interventi "immediati" per riavvicinare la struttura dei costi a quella imposta dalla corrente congiuntura di mercato e mantenere l'equilibrio complessivo del conto economico;
- *medio/lungo periodo/posizionamento*: necessità di individuare le aree e i progetti strategici di investimento per il consolidamento della posizione di mercato e/o per lo sviluppo.

La dimensione della congiuntura e la correlata perdita di risorse disponibili hanno imposto interventi da realizzare sia con rapidità, ma anche con profondità e incisività sulla spesa. Questo processo è stato tempestivamente avviato ed è oggi in avanzata fase di completamento. Lo strumento è un "piano di riequilibrio" che si estende anche all'esercizio 2002 e che ha previsto un insieme articolato di interventi diffusi su tutta la struttura dei costi aziendali, incluse le società partecipate. Le principali azioni possono essere così sintetizzate:

- contenimento dei costi nelle aree non direttamente connesse al core business (Corporate e Servizi), che risultano più facilmente aggredibili;
- razionalizzazione sui diritti sportivi (specie calcio);
- ridisegno delle curve degli investimenti tecnici e di prodotto i cui effetti sul conto economico, tramite la progressiva riduzione degli ammortamenti, saranno evidenti a partire dai prossimi esercizi;
- revisione della strategia di investimento sui new media in coerenza con i trend di mercato.



**Maschere e mostri della nostra realtà a *Convenscion a colori*, quarta serie dello show comico satirico.**

Come sopra accennato, alcune azioni hanno riguardato la strategia di intervento della Rai nei mercati del new media, con l'obiettivo primario di riflettere i cambiamenti evolutivi intervenuti in tali settori. Più in particolare, si possono evidenziare le seguenti operazioni:

- **Rai New Media**. È stato avviato un percorso finalizzato alla revisione del progetto Rai New Media, che riguarda sia il disegno strategico, che la riprevisione di ricavi e costi, derivante dalla ridefinizione di modelli di business, da politiche di contenimento di costi e di efficientamento di strutture e processi pro-

duttivi. In tale quadro si inserisce l'avvio dell'attività operativa di Rai Net. con il lancio nei primi mesi del 2001 del nuovo portale "Rai.it". Il portale. attraverso un sistema editoriale integrato. rende facile. efficace ed interattiva la fruizione da parte dei diversi segmenti di utenti internet. valorizzando le capacità del Gruppo di produrre intrattenimento. cultura e servizi per ogni tipo di pubblico. Nel portale "Rai.it" oltre alle offerte tematiche esclusive e prodotte ad hoc per il web si alternano spazi di valorizzazione dell'offerta peculiari del servizio pubblico. Nel corso dell'esercizio. inoltre. è proseguita l'attività di "razionalizzazione" dei siti Rai con conseguente miglioramento della strategia di comunicazione e del posizionamento complessivo dell'offerta internet Rai;



***Resurrezione* la miniserie dei fratelli Taviani premiata al Festival Cinematografico di Mosca.**

- **liquidazione società.** Sono state avviate le procedure per la liquidazione delle società Sport Set (joint venture paritetica tra Rai e RCS Editori, costituita a fine settembre 2000 con lo scopo di realizzare, distribuire e commercializzare prodotti multimediali attinenti allo sport) e Serra Creativa (costituita nel giugno del 1999 con lo scopo di ricercare e promuovere attività di progettazione e realizzazione di prodotti innovativi destinati alla commercializzazione nel mercato della comunicazione. dello spettacolo e della distribuzione);

Sul fronte delle operazioni finalizzate primariamente al consolidamento del posizionamento strategico di mercato. si sintetizzano di seguito i principali elementi di alcune rilevanti operazioni realizzate nell'esercizio:

- **costituzione di 01 Distribution:** in data 27 giugno è stata costituita. attraverso una joint venture paritetica tra Rai Cinema e Studio Canal. la Società di distribuzione cinematografica 01 Rai Cinema & Studiocanal distribution S.r.l.. che completa la missione di Rai Cinema segnando l'inizio dell'attività di distribuzione nelle sale cinematografiche. Obiettivo della nuova Società è quello di personalizzare con una propria struttura di Edizione. Marketing e di Vendita l'uscita cinematografica del prodotto. fattore di particolare importanza in quanto costituisce il primo contatto con il pubblico e l'anello della filiera cui contrattualmente si fa riferimento nei successivi sfruttamenti del prodotto (pay tv. home video. free tv);
- **ampliamento portafoglio prodotti di Rai Trade.** Nel 2001 è proseguita l'attività di ricerca e potenziamento delle sinergie con il

Gruppo, attraverso la gestione in proprio dell'area "Musica colta e Prosa", nonché con l'attività di monitoraggio delle produzioni sia italiane che estere finalizzata alla predisposizione del "cartellone degli eventi" da sottoporre alle reti Rai. Tali iniziative vanno lette in termini di razionalizzazione del processo di approvvigionamento dei diritti e nell'affermazione di un orientamento strategico alla creazione di valore attraverso lo sfruttamento delle più profittevoli alternative di mercato, in uno scenario in cui la specializzazione e le competenze specifiche si dimostrano fattori fondamentali per l'ottimizzazione delle politiche di acquisto/commercializzazione del prodotto;

- **avvio dell'attività operativa di Rai Click.** La società, frutto di una partnership tra Rai (60%) ed e.Biscom (40%), ha avviato dalla seconda metà di luglio la fornitura (on-line nelle zone "cablate": inizialmente Milano, Torino e Genova) di un'offerta sulla banda larga di informazione, intrattenimento e servizi in modalità Video on Demand. Al fine di ottimizzare la complementarità e le sinergie di offerta del Gruppo nell'ambito delle "nuove" piattaforme distributive, nel dicembre 2001 l'accordo Rai e-Biscom è stato integrato attribuendo a Rai Net la responsabilità editoriale nella ideazione e realizzazione sia dell'offerta fruibile tramite TV che Internet.

Fra i fatti di rilievo del 2001 merita ricordare i principali elementi dell'operazione di *cessione di una quota azionaria del 49% di Rai Way*.
Come noto tale società venne costituita attraverso il conferimento del ramo d'azienda rappresentato dalla ex Divisione Trasmissione e Diffusione con l'obiettivo di accrescere la focalizzazione manageriale nell'ambito del settore della gestione delle infrastrutture e di cogliere, attraverso una struttura societaria autonoma, le crescenti opportunità del mercato delle comunicazioni, in un quadro di compatibilità con la cornice regolamentare e normativa in cui opera l'azienda, anche eventualmente, con il coinvolgimento di terzi nel capitale della società.
In tale quadro era stata avviata e portata a termine – con la firma di un accordo con Crown Castle International - l'operazione di cessione di una quota del 49% di Rai Way, cessione peraltro subordinata alla condizione risolutiva costituita dal rilascio di una comunicazione da parte del Ministero delle Comunicazioni che prendesse atto del fatto che i termini degli accordi tra le parti non fossero in violazione della Convenzione di Concessione approvata con D.P.R. del 28 marzo 1994 o dell'autorizzazione del Ministero stesso, rilasciata alla Rai in data 11 novembre 1999.
Nel corso del mese di ottobre 2001, il Ministero delle Comunicazioni ha comunicato a Rai la propria mancata presa d'atto della richiesta di conformità dell'operazione di cessione alla Convenzione di Concessione e alla successiva autorizzazione del Ministero stesso: pertanto, il contratto di cessione è risultato privo di effetti.
Lo schema seguente sintetizza l'attuale struttura organizzativa del Gruppo Rai, quale risultato del processo avviato e portato avanti nel corso degli ultimi anni:




LA GESTIONE ECONOMICO-PATRIMONIALE E FINANZIARIA: SINTESI DEI RISULTATI

I dati più significativi che sintetizzano i risultati della gestione economica. patrimoniale e finanziaria della Rai S.p.A. nel 2001 a confronto con quelli del 2000 sono indicati nel seguente prospetto (valori in milioni di euro).

È da sottolineare che il confronto tra gli esercizi risente per alcuni aspetti che verranno evidenziati nella relazione. degli effetti derivanti dalle operazioni di conferimento di ramo d'azienda a Rai Way (29 febbraio 2000) e Rai Cinema (31 maggio 2000).

| (in milioni di euro) | 2000 | 2001 | Variaz. |
|---|---|---|---|
| TOTALE RICAVI | 2.640.0 | 2.546.3 | -3.6% |
| *Abbonamenti* | *1.311.1* | *1.350.1* | *3,0%* |
| *Pubblicità* | *1.167,0* | *1.027,5* | *-12,0%* |
| *Altri ricavi* | *161,9* | *168,7* | *4,2%* |
| Costi operativi | 2.555.0 | 2.605.0 | 2.0% |
| Proventi finanziari | 25.4 | 60.1 | 137.0% |
| Risultato della gestione ordinaria | 112.9 | 62.3 | -44.8% |
| Risultato netto | 40.7 | 3.9 | -90.2% |
| Patrimonio netto | 608.5 | 602.1 | -1.0% |
| Posizione finanziaria netta a fine esercizio | 24.3 | 12.6 | -48.1% |
| Giacenza (Indebitamento) medio | (20.0) | 21.7 | - |
| Investimenti in programmi | 366.1 | 271.0 | -26.0% |
| Investimenti tecnici | 83.2 | 69.8 | -16.1% |
| N° dipendenti a t.i. al 31 dicembre | 9.779 | 9.790 | 0.1% |
| Organico (compresi C.F.L.) | 10.118 | 9.970 | -1.5% |



**Spettacolo, comicità e calcio a *Quelli che il calcio*, il consueto appuntamento non solo con lo sport.**

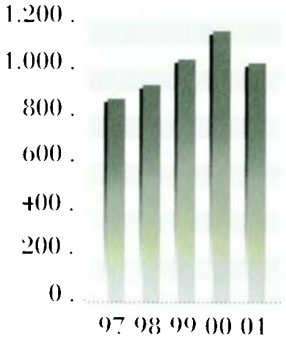
L'esercizio 2001 evidenzia un utile netto pari a 3.9 milioni di euro, dopo aver stanziato imposte correnti per 43.6 milioni di euro, in netta flessione rispetto al risultato del passato esercizio (utile netto di 40.7 milioni di euro).

Il risultato d'esercizio è stato fortemente condizionato dalla crisi straordinaria che ha colpito il mercato pubblicitario già a partire dagli ultimi mesi del 2000 e che ha dispiegato pienamente i suoi effetti nel corso del 2001.

Sulla natura, sulle dimensioni e sulle ragioni di tale crisi ci si è già soffermati a lungo in precedenza. Vale ancora la pena ricordare che tale fenomeno ha avuto riflessi particolarmente rilevanti sulla Rai per una serie di ragioni:

- più restrittivi indici di affollamento rispetto ai privati, che limitano i margini di adattamento dell'offerta, in particolare nelle fasi di recessione;
- più elevata incidenza di operatori (telecomunicazioni, new economy) che maggiormente hanno ridotto gli investimenti in pubblicità
- mancanza nel 2001 di eventi sportivi di forte richiamo (nel 2000 si era verificata la contemporanea presenza di europei di calcio e olimpiadi).

RICAVI DA PUBBLICITÀ
(migliaia di euro)




In conseguenza di quanto sopra, i **ricavi pubblicitari** nel 2001 hanno fatto registrare per la prima volta, dopo anni di crescita rilevante, un forte arretramento rispetto all'anno precedente: il dato 2001 è pari a 1027.5 milioni di euro, con una riduzione di 139.5 milioni di euro, pari al 12%.

Sul fronte dei **canoni di abbonamento**, pari a 1.350.1 milioni di euro, si è registrata una crescita di 39.0 milioni di euro (+3%), per l'1.7% dovuta all'incremento del canone unitario (che per l'anno 2001 era stato aumentato di 3.000 lire), e per il resto conseguente all'in-

| CANONE 2001 | Euro | Lire |
|---|---|---|
| Canone base | 0.22 | 420 |
| Sovrapprezzo RF | 1.05 | 2.030 |
| Sovrapprezzo TV | 83.65 | 161.975 |
| **Parziale** | 84.92 | 164.425 |
| Tassa concessione governativa | 4.13 | 8.000 |
| I.V.A. | 3.40 | 6.575 |
| **Totale** | 92.45 | 179.000 |

cremento del numero degli abbonati e al contenimento del fenomeno della morosità.

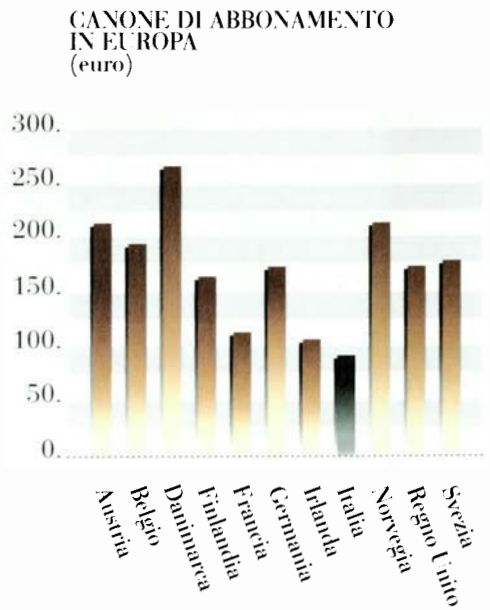



Il numero degli abbonati è aumentato nel 2001 di circa +414.000 unità (86.000 unità in più rispetto all'incremento registrato nel 2000), proseguendo pertanto il trend di crescita già avviato da diversi anni. Il risultato si è reso possibile grazie ad una consistente attività di recupero e dissuasione dell'abusivismo, svolta sul territorio attraverso agenti e con la collaborazione della Guardia di Finanza, ed al ricorso a massicce campagne promozionali (spot televisivi e concorsi a premi).
Le disdette del canone del 2001 hanno interessato 229.465 utenti, in linea con la tendenza di flessione degli ultimi esercizi.

ABBONAMENTI TV

| | Movimento utenza | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | Var.% 2001/2000 |
| Nuovi | 96.082 | 275.664 | 327.423 | 413.805 | 26,4% |
| Rinnovi | 15.202.389 | 14.999.369 | 14.957.361 | 15.055.319 | 0,7% |
| **Paganti** | **15.298.471** | **15.275.033** | **15.284.784** | **15.469.124** | **1,2%** |
| Morosi | 613.499 | 666.099 | 733.639 | 662.178 | -9,7% |
| **Iscritti a ruolo** | **15.911.970** | **15.941.132** | **16.018.423** | **16.131.302** | **0,7%** |
| **% morosità** | **3,88%** | **4,25%** | **4,68%** | **4,21%** | |

Il numero degli abbonati iscritti a ruolo ha superato in tal modo i 16,1 milioni, in continua, seppur contenuta, crescita da diverso tempo, e rappresenta l'80% circa dell'utenza potenziale, con una prevalenza di abbonati nel nord del Paese.
Si ricorda che dal 1° gennaio del 2002 il canone per la televisione in Italia è stato portato a 93,80 euro, con un aumento dell'1,5%.
Nell'ambito europeo il canone Rai (92 euro) è il più basso in assoluto. Tra i Paesi maggiori si ricordano, a titolo esemplificativo, gli importi del canone in Francia (114 euro), nel Regno Unito (174 euro), in Germania (173 euro).




Nel loro complesso i **ricavi** dell'esercizio, a causa della pesante flessione della componente rappresentata dalla pubblicità, evidenziano una diminuzione di 93,70 milioni di euro (-3,6% rispetto all'anno precedente).

Per quanto riguarda i **costi operativi**. si osserva che il confronto delle singole componenti fra i due esercizi risulta alterato nella sua significatività dalle due operazioni di societarizzazione effettuate nel corso del 2000 (Rai Way e Rai Cinema).

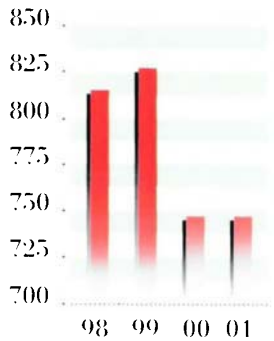
In particolare. mentre conserva validità il raffronto con il precedente esercizio effettuato sulla base del totale dei costi operativi (costituiti da consumi di materie e servizi esterni. personale e ammortamenti). non risulta invece attendibile l'analisi delle variazioni intervenute nelle singole voci di costo.

Tenuto conto di ciò. si osserva che il totale dei **costi operativi** aumenta del 2.0% (da 2.555 a 2.605.0 milioni di euro). in relazione ai seguenti fenomeni:

- il peso crescente dell'ammortamento dei prodotti ad utilità ripetuta. sia per quanto riguarda la fiction di produzione (con impatto diretto sugli ammortamenti dei beni immateriali) sia per il prodotto cinematografico d'acquisto (tenuto conto anche degli ammortamenti stanziati da Rai Cinema. tale componente passa infatti da 369 milioni di euro nel 2000 a 438 milioni di euro nel 2001. + 19 %).

  Per quanto concerne in particolare il prodotto cinematografico di acquisto. gli effetti economici sul 2001 sono interamente riflessi nei consumi di materie e servizi esterni attraverso l'acquisto dei passaggi televisivi dalla controllata Rai Cinema. Questo fenomeno. la cui portata determina pressoché interamente la crescita dei costi operativi. è connesso alla progressiva entrata in ammortamento degli investimenti in prodotto effettuati nei precedenti esercizi:
- una sostanziale stabilità del costo della programmazione di utilità immediata (intrattenimento. informazione. rubriche. sport). conseguita attraverso una politica di razionalizzazione dei costi e di progressiva inversione della tendenza all'aumento registratasi nei precedenti esercizi:
- una consistente riduzione dei costi di struttura e generali (aree di corporate e servizi):
- una significativa riduzione degli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali (al netto degli effetti conseguenti al conferimento del ramo d'azienda alla partecipata Rai Way ed alla non effettuazione degli ammortamenti anticipati). anche in relazione alla ridefinizione delle politiche di investimento:
- un significativo aumento dei costi verso la controllata Rai Way in seguito all'effettuazione di rilevanti progetti di investimento avviati da quest'ultima in adempimenti di obblighi normativi e da contratto di servizio con lo Stato (es. liberazione delle frequenze da assegnare agli operatori UMTS):
- la piena stabilità del costo del lavoro (invariato intorno ai 747 milioni di euro). tenuto conto degli effetti connessi alla presenza per alcuni mesi del 2000 dei rami d'azienda Rai Way e Rai Cinema. In termini omogenei. il 2001 presenta un incremento molto contenuto. pur in presenza degli oneri connessi al rinnovo del contratto di lavoro operai e impiegati

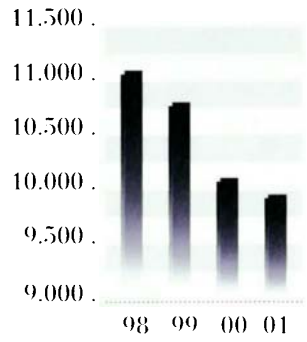
COSTO DEL LAVORO
(miolioni di euro)



(pari a circa 17.7 milioni di euro). grazie anche alla politica di contenimento degli organici.

Infatti. il personale in organico al 31.12.2001 è pari a 9.970 unità con una diminuzione netta di 148 unità rispetto al 2000. La politica d'incentivazione all'esodo. proseguita nel 2001. ha comportato risoluzioni del rapporto di lavoro per 253 unità ed oneri per 10.3 milioni di euro (17.2 milioni di euro nel 2000).

PERSONALE IN ORGANICO

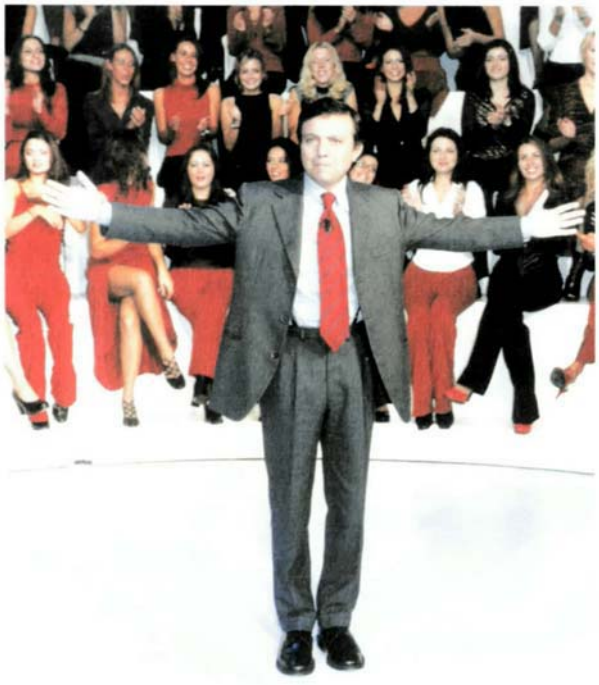



Per quanto concerne la **gestione finanziaria** si evidenzia come. nonostante il negativo trend pubblicitario non abbia consentito la generazione degli ampi margini di autofinanziamento dell'esercizio precedente. la posizione finanziaria netta a fine anno si sia mantenuta di segno positivo (+12.6 milioni di euro nel 2001. contro +24.3 nel 2000). Tale posizione. composta da debiti finanziari netti verso il sistema bancario per 11.0 milioni di euro e crediti finanziari netti verso le Consociate per 23.6 milioni di euro. è determinata da un cash-flow netto sostanzialmente in pareggio (-11.7 milioni). ottenuto grazie alla politica di contenimento dei costi e al parziale recupero dei crediti per canoni di abbonamento pregressi verso il Ministero delle Finanze (94.3 milioni contro i 118.4 del 31.12.2000).



**Scenografie avveniristiche, intrattenimento e pensiero, ospiti internazionali a *125 milioni di ca...te.***

Il risultato deve essere valutato considerando altresì i rilevanti esborsi originati da eventi straordinari quali lo scorporo e la conseguente liquidazione del fondo previdenza e della riserva matematica dipendenti (oltre 50.6 milioni). nonché la liquidazione di un dividendo di 10.3 milioni alla Controllante. Di ugual segno il ritardo subito nel rimborso delle Convenzioni con lo Stato. evidenziato a bilancio dai relativi maggiori crediti. oltre 140.1 milioni. contro i 95.1 milioni dell'anno precedente.



**Tra le rivelazioni dell'anno sicuramente l'ironia di *Chiambretti c'è*.**

Il costo medio del debito verso il sistema bancario si è attestato al 5% (analogo al 2000). mentre la remunerazione delle giacenze è stata del 3.9% (4.1% nel 2000). La posizione finanziaria media annua è positiva per 21.7 milioni di euro (-20.1 milioni nel 2000). composta da posizioni medie passive per 265.3 milioni (di cui 126.4 verso consociate) e giacenze per 287.0 milioni (di cui 123.4 verso Consociate).

Il risultato economico della gestione finanziaria presenta un saldo di 60.1 milioni di euro. nettamente superiore al dato del precedente esercizio (25.4 milioni). Si ricorda che tale dato comprende i dividendi erogati da Sipra (25.8 milioni). Rai Trade (8.8 milioni). Rai Sat (1.2 milioni). Rai Way (1.6 milioni). Finsiel (0.4 milioni) ed il relativo credito d'imposta (15.8 milioni).

Sul risultato d'esercizio hanno viceversa influito i risultati negativi conseguiti da alcune società controllate di più recente costituzione: si tratta in particolare di Rai Net (16.4 milioni di euro). Serra Creativa (1.0 milione) e Rai New Media (0.2 milioni).

La dinamica delle varie componenti positive e negative di reddito sin qui illustrata ed in particolare l'effetto negativo determinato dal calo degli introiti pubblicitari. ha determinato una significativa riduzione dell'utile della **gestione ordinaria** (risultato prima dei componenti straordinari e delle imposte). che si attesta a 62.3 milioni di euro (112.9 milioni di euro nel 2000).

Il **Patrimonio Netto**. pari a 602.1 milioni di euro. ha subito una lieve contrazione pari a 6.4 milioni (-1.1 %). in conseguenza del sopra accennato pagamento del dividendo alla Controllante.

Gli **investimenti in programmi** effettuati nel 2001 sono pari a 271.0 milioni di euro e presentano una riduzione del 26.0% rispetto al 2000: tuttavia a perimetro di rilevazione costante. considerando cioè anche la parte di investimenti sviluppata da Rai Cinema. si assiste ad un sostanziale equilibrio rispetto all'esercizio precedente. come evidenziato nella seguente tabella.

INVESTIMENTI IN PROGRAMMI

in milioni di Euro

| | 2000 | 2001 | Var. | Var.% 2001/2000 |
|---|---|---|---|---|
| Rai | 366.1 | 271.0 | -95.1 | -26.0% |
| Rai Cinema | 192.0 | 284.8 | 92.8 | +48.3% |
| **TOTALE** | **558.1** | **555.8** | **-2.3** | **-0.4%** |

Infine, lo sviluppo tecnologico e il miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi resi hanno richiesto **investimenti tecnici** per 69.8 milioni di euro, con una flessione rispetto all'anno precedente del 16.1%, in virtù di una attenta selezione e valutazione degli investimenti effettivamente necessari.

L'ATTIVITÀ RAI NEL 2001

L'attività della Rai, a seguito del processo riorganizzativo operato nel 1999, è articolata su quattro divisioni così raggruppate:

- le Divisioni Editoriali (Divisione TV Canale 1 e 2, Divisione TV Canale 3 e Offerte Collegate, Divisione Radiofonia), cui è demandato lo sviluppo dell'offerta di programmi e prodotti Rai;
- la Divisione Produzione TV, che fornisce le risorse necessarie al processo realizzativo – produttivo;

Le funzioni di indirizzo, controllo e rappresentatività verso l'esterno sono affidate alle Direzioni di Corporate, mentre alle Direzioni di Servizio spetta lo svolgimento di attività ausiliari di supporto.
La parte di attività a presidio del processo distributivo del segnale audiovisivo e dati è demandata a Rai Way S.p.A., che svolge tale attività in forma societariamente autonoma dal 29 febbraio 2000, data in cui è divenuto effettivo il conferimento di ramo d'azienda Divisione Trasmissione e Diffusione.
Alle società Sipra e Rai Trade sono rispettivamente affidati i ruoli della raccolta pubblicitaria e della valorizzazione e commercializzazione del patrimonio dei diritti di proprietà Rai.

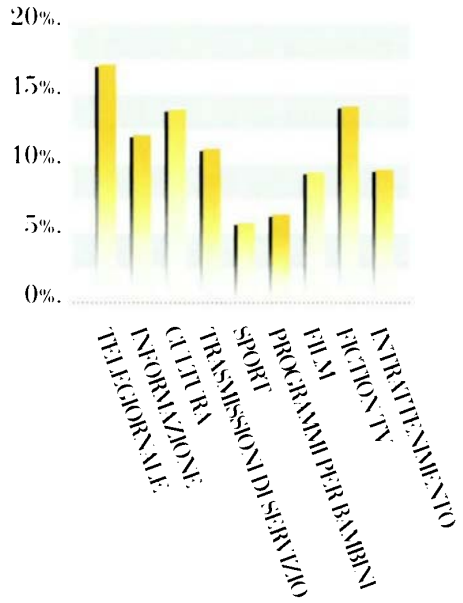
L'OFFERTA EDITORIALE

L'offerta editoriale si concretizza nella proposizione sia in ambito nazionale che internazionale di servizi d'informazione, d'intrattenimento e di pubblica utilità attraverso i canali televisivi e radiofonici.
La programmazione televisiva, è proposta sia sulle tre reti Raiuno, Raidue e Raitre sia attraverso la diffusione satellitare free, con Rai International, i canali tematici Rai Sport Satellite, Rai News 24, Sat Educational, e le novità di quest'anno Rai Med e Rai Lab.
Alle reti si affianca un canale Televideo nazionale per Raiuno e Raidue e regionale per Raitre.
Nella tabella a pagina seguente sono riportate le ore di trasmissione televisiva in diffusione nazionale, satellitare non a pagamento, regionale con la specifica della quantità di ore di trasmissione in lingua diversa dall'italiano, presenti nelle regioni bilingue, e quelle per l'estero trasmesse da Rai International.
Come già anticipato la programmazione di Rai è caratterizzata da un'offerta particolarmente ampia di generi di servizio, vale a dire telegiornali, informazione, cultura, servizio, sport e programmi per bambini. Questi

| ORE DI TRASMISSIONE TELEVISIVA | 2000 Valore assoluto | % | 2001 Valore assoluto | % |
|---|---|---|---|---|
| **DIFFUSIONE NAZIONALE** | | | | |
| Rete Uno | 8.784 | 14.4 | 8.760 | 14.1 |
| Rete Due | 8.784 | 14.4 | 8.760 | 14.1 |
| Rete Tre | 8.509 | 14.0 | 8.480 | 13.7 |
| | **26.077** | **42.9** | **26.000** | **41.9** |
| **DIFFUSIONE VIA SATELLITE** | | | | |
| Rai Sport | 2.909 | 4.8 | 2.920 | 4.7 |
| Rai News 24 | 7.440 | 12.2 | 8.760 | 14.1 |
| Sat Educational | 8.784 | 14.4 | 8.760 | 14.1 |
| | **19.133** | **31.5** | **20.440** | **32.9** |
| **DIFFUSIONE REGIONALE** | | | | |
| in italiano | 5.762 | 9.5 | 5.746 | 9.3 |
| in tedesco | 726 | 1.2 | 720 | 1.2 |
| in ladino | 44 | 0.1 | 44 | 0.1 |
| in sloveno | 235 | 0.4 | 288 | 0.5 |
| in francese | 55 | 0.1 | 57 | 0.1 |
| | **6.822** | **11,2** | **6.855** | **11,0** |
| **PER L'ESTERO** | **8.784** | **14.4** | **8.760** | **14.1** |
| **TOTALE** | **60.816** | **100,0** | **62.055** | **100,0** |

generi rappresentano il 66.6% dell'offerta complessiva. cui vanno aggiunte le ore dedicate alla fiction italiana ed europea ed ai film di particolare livello artistico e culturale. che accrescono tale quota al 77.1% del totale. In particolare Raitre. rete designata in maniera più mirata ai programmi di servizio. raggiunge la quota del 92.3%.

PROGRAMMAZIONE RAI TV




Entrambe le percentuali sono di gran lunga superiori agli obblighi del contratto di servizio.

Inoltre. il gruppo Rai attraverso le proprie partecipate. propone ulteriori offerte sui canali televisivi satellitari a pagamento. si tratta in particolare di:

- 7 canali tematici prodotti da Rai Sat (Album. Show. Cinema. Art. Ragazzi. Gambero Rosso e Fiction):
- 2 canali tematici prodotti da Rai Trade (Roma Channel e Inter Channel).

I programmi e i giornali radio sono diffusi sulle quattro reti Radiouno. Radiodue. Radiotre e GR Parlamento. sia in onde medie che in modulazione di frequenza. con diffusione nazionale. regionale e locale. nonché in onde corte all'estero.

La Rai inoltre si avvale di Isoradio. diffuso in isofrequenza. che copre buona parte del sistema autostradale italiano. con informazioni continue sulla viabilità.