

## XVI LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI — DOCUMENTI

Valori in milioni di euro

<b>STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO-PASSIVO</b>			
<b>Anni di riferimento</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>A PATRIMONIO NETTO</b>			
I. Quote della Capogruppo			
I. Capitale sociale	242,5	242,5	242,5
IV. Riserva legale	7,0	7,0	7,0
VII. Altre riserve	444,2	443,8	379,5
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	5,9	-	-
IX. Utile (perdita) dell'esercizio di gruppo	(7,5)	(62,1)	(98,2)
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO</b>	<b>692,1</b>	<b>631,2</b>	<b>530,8</b>
II. Quote di terzi			
1. Capitale, riserve di terzi	0,3	0,3	-
2. Utile (perdita) dell'esercizio di terzi	0,4	0,3	-
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI</b>	<b>0,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>692,8</b>	<b>631,8</b>	<b>530,8</b>
<b>B Fondi per rischi ed oneri</b>			
1. Per trattamento di quiescenza e obblighi simili	155,2	153,9	151,8
2. Per imposte, anche differite	28,2	14,5	12
3. Altri	261,7	244,8	238,9
<b>Totale fondi per rischi ed oneri</b>	<b>445,1</b>	<b>413,2</b>	<b>402,7</b>
<b>C Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>371,8</b>	<b>358,2</b>	<b>339,4</b>
<b>D Debiti</b>			
4. Debiti v/ banche	2,4	163,7	148,8
5. Debiti v/ altri finanziatori			
importi esigibili entro l'esercizio successivo	0,7	0,7	1,3
importi esigibili oltre l'esercizio successivo	2,7	2,0	1,6
6. Acconti			
importi esigibili entro l'esercizio successivo	5,3	6,9	4,3
importi esigibili oltre l'esercizio successivo	1,6	1,5	1,5
7. Debiti v/ altri fornitori	714,5	797,7	796,2
9. Debiti v/ controllate non consolidate	5,1	5,1	-
10. Debiti v/ imprese collegate	3,3	5,5	5,6
12. Debiti tributari	68,1	70,8	77,6
13. Debiti v/ istituti previdenza e sicurezza sociale	48,5	55,6	50,3
14. Altri debiti	104,6	117,5	74,7
<b>Totale debiti</b>	<b>956,8</b>	<b>1.227,0</b>	<b>1.161,9</b>
<b>E Ratei e risconti</b>	<b>53,8</b>	<b>56,3</b>	<b>50,7</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>2.520,30</b>	<b>2.686,50</b>	<b>2.485,50</b>

**18. Considerazioni conclusive**

Le risultanze gestionali economico-finanziarie e patrimoniali della RAI e del Gruppo hanno registrato nel 2010 un notevole peggioramento.

La perdita di RAI SpA di 79,9 milioni di euro nel 2009, nel 2010 si è attestata in 128,5 milioni di euro.

In corrispondente andamento sono risultati i valori del conto economico consolidato, negativo per 61,8 milioni nel 2009 e per 98,2 nel 2010.

Il patrimonio netto della Società ha registrato una sensibile diminuzione essendo passato dai 497,1 milioni di euro del 2009 a 374,8 milioni di euro del 2010.

Rilevanti i debiti finanziari di Gruppo, che assommano, nel 2010, a 148,8 milioni di euro, in leggera flessione rispetto al 2009.

I profili di criticità nella gestione della RAI, già segnalati nel precedente referto, risultano accentuati nel corso del 2010.

Primo fra tutti si pone il persistente sbilancio negativo tra ricavi e costi, le cui ripercussioni sulla situazione economico-patrimoniale e finanziaria della Società di proprietà pubblica stanno assumendo carattere strutturale e dimensioni preoccupanti.

I ricavi della società sono costituiti, oltre dall'introito dell'importo del canone radiotelevisivo, dalle entrate provenienti dalla pubblicità e dalle convenzioni.

Tutte le voci di entrata evidenziano problematiche.

L'incidenza percentuale delle entrate da canone sul totale dei ricavi aziendali, nel 2010 è stata pari al 60,6%, contro il 34,4% della pubblicità ed il 5 % degli altri ricavi.

L'entrata da canone, peraltro, è notevolmente compromessa dalle crescenti dimensioni dell'evasione.

Quest'ultima, nel 2010, si è attestata, per il canone ordinario, intorno al 26,7% e per quello speciale intorno al 60%; in termini economici l'effetto dell'evasione è quantificabile in una perdita di circa 450 milioni di euro l'anno per il canone ordinario e per 102 milioni di euro per quello speciale.

L'efficace contrasto all'evasione contribuirebbe notevolmente a riequilibrare la posizione economico-finanziaria della società.

Peraltro, come rilevato anche dal Collegio sindacale della società, al momento non sono state introdotte misure volte ad arginare il fenomeno.

Anche il ricavo derivante dalla pubblicità ha evidenziato sostanziali flessioni rispetto agli esercizi pregressi.

L'attuale congiuntura economica ha prodotto effetti estremamente negativi sul tessuto produttivo/imprenditoriale e, conseguentemente, sui consumatori finali: restringendo l'analisi al contesto in cui opera Rai, la crisi economica ha determinato una sostanziale riduzione degli investimenti pubblicitari.

Per comprendere la dimensione del fenomeno, basti considerare che la raccolta pubblicitaria nel 2010 del Gruppo Rai è risultata inferiore di oltre 200 milioni di Euro rispetto al 2007, differenziale negativo che si è ulteriormente incrementato nel corso dell'esercizio 2011 (-270 milioni di Euro).

Un cenno va riservato alla pubblicità radiofonica.

Nell'anno 2010 sono venuti meno i tradizionali sistemi di rilevazione degli ascolti.

La prolungata interruzione della rilevazione Audiradio e la circolazione di stime di ascolto provenienti da ricerche non condivise (e in alcuni casi, come Eurisko Media Monitor, condotte con finalità diverse da quella della misurazione puntuale ed esaustiva dell'ascolto di ogni singolo mezzo), hanno determinato, infatti, una situazione di obiettiva incertezza sul fronte della valorizzazione degli spazi pubblicitari.

Infine, per quanto riguarda gli altri ricavi, va segnalato che il processo di risanamento dei conti pubblici nazionali ha determinato un progressivo decremento delle entrate connesse ad iniziative con la Pubblica Amministrazione, con un'ulteriore perdita di risorse commerciali per Rai; la flessione ha interessato tutte le tipologie di convenzioni, sia quelle con la Presidenza del Consiglio dei Ministri e i ministeri, sia quelle istituzionali con enti pubblici ed enti locali.

Sebbene l'esito negativo della gestione abbia risentito delle cause sopra descritte, si deve segnalare che la società non ha predisposto un rigoroso piano di razionalizzazione e contenimento dei costi, tanto più necessario avuto riguardo ai negativi risultati delle gestioni precedenti e all'andamento dei ricavi.

In sintesi è mancata una manovra che potesse consentire di contrastare il fenomeno della riduzione dei ricavi, riducendo drasticamente e razionalmente i costi della gestione ed attivando iniziative volte ad incrementare i ricavi, ove possibile.

Al riguardo è necessario porre in essere efficaci interventi finalizzati a contrastare il fenomeno dell'evasione dal pagamento del canone. In particolare dette iniziative, non adottate o anche solo pianificate nel corso del 2010, vanno assunte dalla RAI in ordine al canone speciale, riscosso direttamente dalla società.

Del pari necessaria appare la riduzione dei costi di produzione (taluni molto consistenti: ad esempio fiction e festival di Sanremo), senza peraltro incidere sulla qualità dell'offerta radiotelevisiva.

Nel delineato contesto, va segnalata l'esigenza di assumere tutte le iniziative che si riterranno più idonee per mantenere sotto stretto controllo l'andamento del costo del lavoro e degli oneri connessi, sia per la Società che per il Gruppo, considerando l'incidenza di circa il 30 % di tale fattore sul costo della produzione ed attesa la difficoltà di conseguire maggiori introiti dalle attuali fonti di entrata.

La Corte rappresenta, inoltre, la necessità di una significativa riduzione dei costi relativi alle consulenze esterne, che hanno inciso sul bilancio del 2010 per circa tre milioni di euro, limitandone il ricorso in casi eccezionali, per periodi limitati e sempre che le professionalità richieste non siano annoverate all'interno delle risorse umane della società.

La rigorosa razionalizzazione dei costi permetterebbe di neutralizzare gli squilibri rilevati nella contabilità separata e, ove coniugata ad una efficace lotta all'evasione del pagamento del canone radiotelevisivo, inciderebbe sulla misura del canone stesso, consentendone la diminuzione a beneficio della collettività che lo corrisponde.

A determinare i risultati negativi della gestione, oltre il mancato rigoroso contenimento dei costi e la ridotta espansione di taluni ricavi, ha contribuito la inadeguatezza del contratto di servizio (stipulato tra il Ministero dello Sviluppo Economico e la RAI) in tema di copertura dei costi che lo svolgimento del servizio pubblico comporta.

Al riguardo si segnala che in sede di rinnovo del Contratto di servizio, vengono definite le attività di Servizio pubblico, ma non anche le risorse pubbliche aggiuntive da rapportare alla nuova entità dei compiti affidati e che dovrebbero derivare, sulla base della vigente normativa, dagli introiti da canone e dalla parte della raccolta pubblicitaria da esporre nell'aggregato.

La Corte ribadisce il giudizio, espresso nei precedenti referti, secondo cui il modello della contabilità separata, sicuramente valido per dimostrare all'Unione europea che il finanziamento pubblico non supera il costo complessivo sostenuto dalla concessionaria per lo svolgimento del servizio pubblico, non può essere assunto quale strumento unico ed esclusivo per determinare la misura del canone di abbonamento, in quanto alcuni valori in essa contenuti provengono da procedure basate sull'applicazione di parametri numerici e sull'ipotetica applicazione di vincoli normativi previsti per la generalità degli operatori del settore.

A conferma della suesposta analisi devono essere sottolineati i reiterati risultati negativi dell'aggregato A della contabilità separata, ove sono esposti i ricavi derivanti

dalla riscossione dei canoni di abbonamento ed i relativi costi sostenuti per il Servizio pubblico, in attuazione delle previsioni del contratto di servizio.

L'aggregato, da quando si è data applicazione alla disposizione dell'art. 47 del d. lgs. n. 177 del 2005 sulla contabilità separata - che prevede l'obbligo di copertura dei costi del servizio pubblico - (5 anni riferiti agli esercizi 2005-2009) è risultato costantemente in disavanzo: 335 milioni nel 2008, 337 milioni nel 2009 e 364 milioni nel 2010.

La situazione non è bilanciata dai risultati dell'aggregato B, ove sono registrati i ricavi ed i costi dell'attività commerciale, che, pur avendo chiuso in avanzo (149 milioni per il 2008 e per 118 milioni nel 2009 e 158 milioni nel 2010), presenta margini favorevoli sempre più esigui, a causa della contrazione del mercato pubblicitario.

In relazione alle perdite evidenziate nell'aggregato A, nei vari esercizi, la società ha chiesto in più occasioni al Ministero dello sviluppo economico di provvedere a corrispondere gli importi alla stregua delle obbligazioni derivanti dal contratto di servizio, secondo cui i costi del servizio pubblico devono essere coperti dal gettito del canone (e dalla pubblicità residua).

Di recente, poi, ha formalizzato atto di intimazione nei confronti del ministero stesso chiedendo il pagamento delle somme non erogate per compensare i costi del servizio pubblico.

Queste ultime ammontano, nel periodo 2005 al 2009, secondo quanto rappresentato dal Collegio sindacale nella relazione sul bilancio di esercizio, a 1,3 miliardi di euro. In relazione a quanto preteso dalla società il Ministero dello sviluppo economico non ha, al momento, espresso alcuna considerazione.

Il nuovo contratto di servizio, peraltro, proprio in relazione alle esposte esigenze, ha introdotto talune clausole di salvaguardia che consentono alla società di proporre modifiche al contratto stesso, nel caso di significative alterazioni nel rapporto tra costi e ricavi di servizio pubblico, da sottoporre alla valutazione di una apposita Commissione paritetica tra il Ministero vigilante e la Concessionaria stessa.

Nella prospettiva illustrata nel Piano Industriale della società 2010-2012, dell'insorgenza, nell'immediato futuro, di gravi difficoltà per il perseguimento dell'equilibrio di bilancio, a causa soprattutto della prevista riduzione dei ricavi pubblicitari, la RAI ha valutato, in linea con quanto rilevato da questa Corte, al fine

del contenimento dei costi della produzione, l'opportunità di porre in liquidazione o incorporare alcune società controllate, in rapporto al perseguimento dei propri scopi, trasferendo, alle sue strutture le attività svolte dalle società sopresse.

Nel 2010 sono intervenute, quindi, talune modifiche organizzative dichiaratamente rivolte alla razionalizzazione ed ottimizzazione del modello organizzativo della società. Nello stesso periodo è stato portato a compimento il processo di fusione per incorporazione di RAISat S.p.A. in RAI S.p.A., avviato l'anno precedente; omologa iniziativa ha interessato Rai Trade S.p.A. e Rai Net S.p.A., società incorporate nel corso del 2011.

Nell'esercizio in rassegna, inoltre, si è anche chiusa la liquidazione di Sacis spa; conseguentemente le relative attività e risorse editoriali sono confluite nelle nuove Direzioni (RAI Gold, RAI Ragazzi, RAI4 e RAI5), mentre le attività amministrative e di supporto, sempre assieme alle relative risorse, sono confluite nelle competenti Direzioni di Staff della Capogruppo.

Il nuovo assetto organizzativo, ad avviso della Società, persegue il fine di ridurre il numero delle strutture creando idonei presidi di governo e controllo.

Si tratta di operazioni la cui motivazione strategica comune risiede nella necessità di agevolare il coordinamento gestionale delle attività che la separazione societaria rende difficoltoso, generando inefficienze organizzative e di processo.

La Corte rappresenta l'opportunità che il processo avviato continui e si realizzi in modo effettivo, efficace e rapido, accompagnato da una altrettanto significativa omogeneizzazione dei processi decisionali interni, necessaria per garantire una più fluida operatività della macchina aziendale.

A quanto precede va aggiunto che la RAI, oltre ad avere obbligatoriamente un'organizzazione strutturale e regionale estesa su tutto il territorio nazionale, come disposto dalle leggi in vigore, sta affrontando un impegnativo piano di investimenti, stabilito per legge, per l'adeguamento impiantistico al sistema digitale terrestre (DTT), per il quale la Società lamenta l'insufficienza dei contributi pubblici sin qui stanziati.

Un cenno, infine, deve essere riservato alle sanzioni irrogate dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM) per la inosservanza, da parte della RAI, dei principi generali in materia di informazione e di ulteriori compiti di pubblico servizio nel settore radiotelevisivo, nei programmi di informazione e di propaganda.

Nel 2010 l'Autorità ha inflitto otto sanzioni che hanno gravato sul bilancio della società per oltre 0,5 milioni di euro.

La Corte raccomanda alla Società di attenersi nelle proprie trasmissioni agli obblighi imposti dalla normativa vigente, onde evitare di privarsi di risorse per

fronteggiare eventuali sanzioni irrogate dalla Autorità per le garanzie nelle comunicazioni.

Per la Rai gli anni successivi si presenteranno, quindi, come esercizi particolarmente importanti e gravosi.

La Società deve infatti conciliare due esigenze contrapposte: accelerare il percorso di risanamento strutturale del conto economico aziendale, intervenendo prioritariamente e in modo strutturale sul fronte dei costi, e al contempo aprire una fase nuova che abbia come elemento fondamentale quello dello sviluppo, con una profonda rivisitazione, editoriale e industriale, del ruolo del Servizio Pubblico nel nuovo scenario digitale.

A handwritten signature in black ink, consisting of two distinct parts. The first part is a stylized, cursive name, and the second part is a long, horizontal flourish.

PAGINA BIANCA



RAI — RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.P.A.

---

# BILANCIO D'ESERCIZIO 2010

PAGINA BIANCA



## Indice generale del volume

2	Organi Sociali
3	Struttura Organizzativa
5	Relazione sulla gestione
13	La Rai
25	L'offerta Rai
35	Area Editoriale Tv
65	Area Editoriale Radiofonia
75	Area Editoriale Nuovi Media
79	Area Commerciale
87	Area Trasmissiva e DTT
93	Situazione economico-patrimoniale e finanziaria della Capogruppo
109	Ulteriori informazioni
119	Proposta di delibera
121	Bilancio civilistico di Rai SpA al 31 dicembre 2010
195	Assemblea degli Azionisti
197	Bilancio consolidato del Gruppo Rai al 31 dicembre 2010
279	Bilanci delle Società controllate
323	Corporate Directory

## Organi Sociali

### Consiglio di Amministrazione

**Presidente** Paolo Garimberti

**Consiglieri** Giovanna Bianchi Clerici  
Rodolfo De Laurentiis  
Alessio Gorla  
Angelo Maria Petroni  
Nino Rizzo Nervo  
Guglielmo Rositani  
Giorgio Van Straten  
Antonio Verro

**Segretario** Nicola Claudio

**Collegio Sindacale** (dal 3 agosto 2010) (fino al 3 agosto 2010)

**Presidente** Carlo Cesare Gatto Domenico Tudini

**Sindaci effettivi** Antonio Iorio Gennaro Ferrara  
Maria Giovanna Basile Paolo Germani

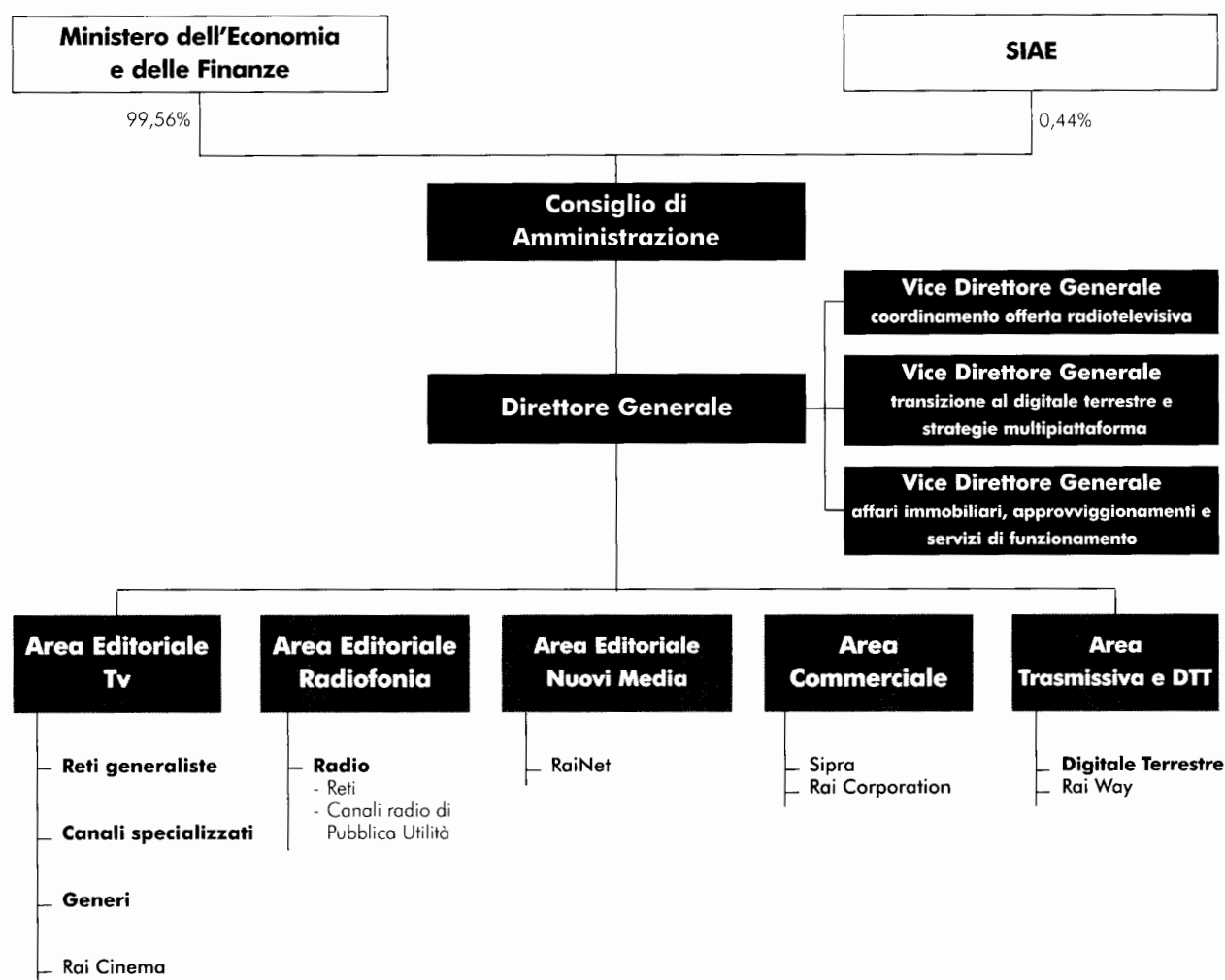
**Sindaci supplenti** Liana Meucci Rosa Grimaccia  
Pietro Floriddia Domenico Mastroianni

**Direttore Generale** (dal 4 maggio 2011) (fino al 4 maggio 2011)

Lorenza Lei Mauro Masi

**Società di Revisione** PricewaterhouseCoopers

## Struttura Organizzativa



PAGINA BIANCA



## **Relazione sulla gestione**

## Signori Azionisti,

**L**a Rai nel 2010 registra una **perdita di 128,5 milioni di Euro** (perdita di 98,2 milioni di Euro a livello di Gruppo), con una **posizione finanziaria netta positiva per la Rai** (3,8 milioni di Euro) e **negativa per il Gruppo** (150,4 milioni di Euro).

Il risultato 2010 evidenzia un peggioramento rispetto al consuntivo dell'esercizio precedente che chiudeva con una perdita di 81,3 milioni di Euro (61,8 milioni di Euro a livello di Gruppo).

La perdita realizzata nel 2010 è ascrivibile al contesto di perdurante criticità economico – finanziaria innescato dalla pesante contrazione strutturale delle risorse.

L'adeguamento del canone unitario, in linea con il trend storico, ancorato al tasso inflattivo, ha determinato – anche per effetto del positivo contributo della riscossione coattiva – maggiori risorse pubbliche per 40 milioni di Euro.

Su tale risultato ha favorevolmente inciso la dinamica dei nuovi abbonati, in ripresa dopo la flessione registrata nel 2009: gli utenti paganti sono ormai praticamente prossimi al traguardo delle 16 milioni di famiglie.

Dopo la pesante diminuzione dei ricavi pubblicitari - per circa 230 milioni di Euro - sofferta nel biennio 2008-2009, il 2010 ha mostrato un'inversione di tendenza, con un incremento di poco superiore a 30 milioni di Euro, corrispondente a poco più di 3 punti percentuali.

Gli altri ricavi, ossia quelli tipicamente commerciali oltre le convenzioni con la Pubblica Amministrazione, presentano - anche in nesso alla generale fase di debolezza economica - una flessione nell'ordine di 67 milioni di Euro,

annullando del tutto il miglioramento delle risorse primarie. Peraltro, quasi la metà di tale riduzione è imputabile alla scelta strategica - la cui validità appare sempre più avvalorata anche per le positive ricadute economiche in termini pubblicitari - di non rinnovare il contratto per la fornitura dei canali prodotti per il bouquet Sky.

Sul versante dei costi operativi, tenendo conto che - come in ogni esercizio pari - il conto economico del 2010 ha scontato importanti oneri per grandi eventi sportivi (quasi 108 milioni di Euro per i Mondiali di calcio e le Olimpiadi invernali), si è rafforzata, a perimetro costante, la tendenza alla diminuzione della spesa mediante un insieme di progetti coordinati.

Le azioni di razionalizzazione ed efficientamento dispiegate su tutte le aree aziendali e sulle società controllate hanno infatti avuto un impatto positivo immediato e posto le condizioni per consolidarne i benefici in via permanente.

Il riscontro a livello di risultato operativo consolidato, la dimensione di analisi più significativa, evidenzia infatti un miglioramento - depurato per omogeneità di confronto dall'impatto dei grandi eventi sportivi - nell'ordine di 130 milioni di Euro.

Questi risultati sono stati ottenuti attraverso un complesso di interventi mirati e selettivi che hanno consentito di raggiungere reali e significativi incrementi di efficienza operativa e di ottimizzare il livello di utilizzo delle risorse interne, anche attraverso l'adozione di modelli produttivi più snelli ed efficienti.

Il conto economico beneficia inoltre di una sostanziale stabilità del costo del lavoro. Gli interventi gestionali posti in