

[Introduzione](#)[Bilancio Separato](#)[Bilancio Consolidato](#)

5

# Introduzione

Organi Sociali

6

Struttura Organizzativa

7

Lettera agli Azionisti del Presidente  
del Consiglio di Amministrazione

8

## Organi Sociali

### *Consiglio di Amministrazione*

	<i>fino al 4 agosto 2015</i>	<i>dal 5 agosto 2015</i>
<b>Presidente</b>	Anna Maria Tarantola	Monica Maggioni
<b>Consiglieri</b>	Gherardo Colombo Rodolfo de Laurentiis Antonio Pilati Marco Pinto Guglielmo Rositani Benedetta Tobagi Antonio Verro	Rita Borioni Arturo Diaconale Marco Fortis Carlo Freccero Guello Guelfi Giancarlo Mazzuca Paolo Messa Franco Siddi
<b>Segretario</b>	Nicola Claudio	

### *Collegio Sindacale*

<b>Presidente</b>	Carlo Cesare Gatto
<b>Sindaci effettivi</b>	Domenico Mastroianni Maria Giovanna Basile
<b>Sindaci supplenti</b>	Pietro Floriddia Marina Protopapa

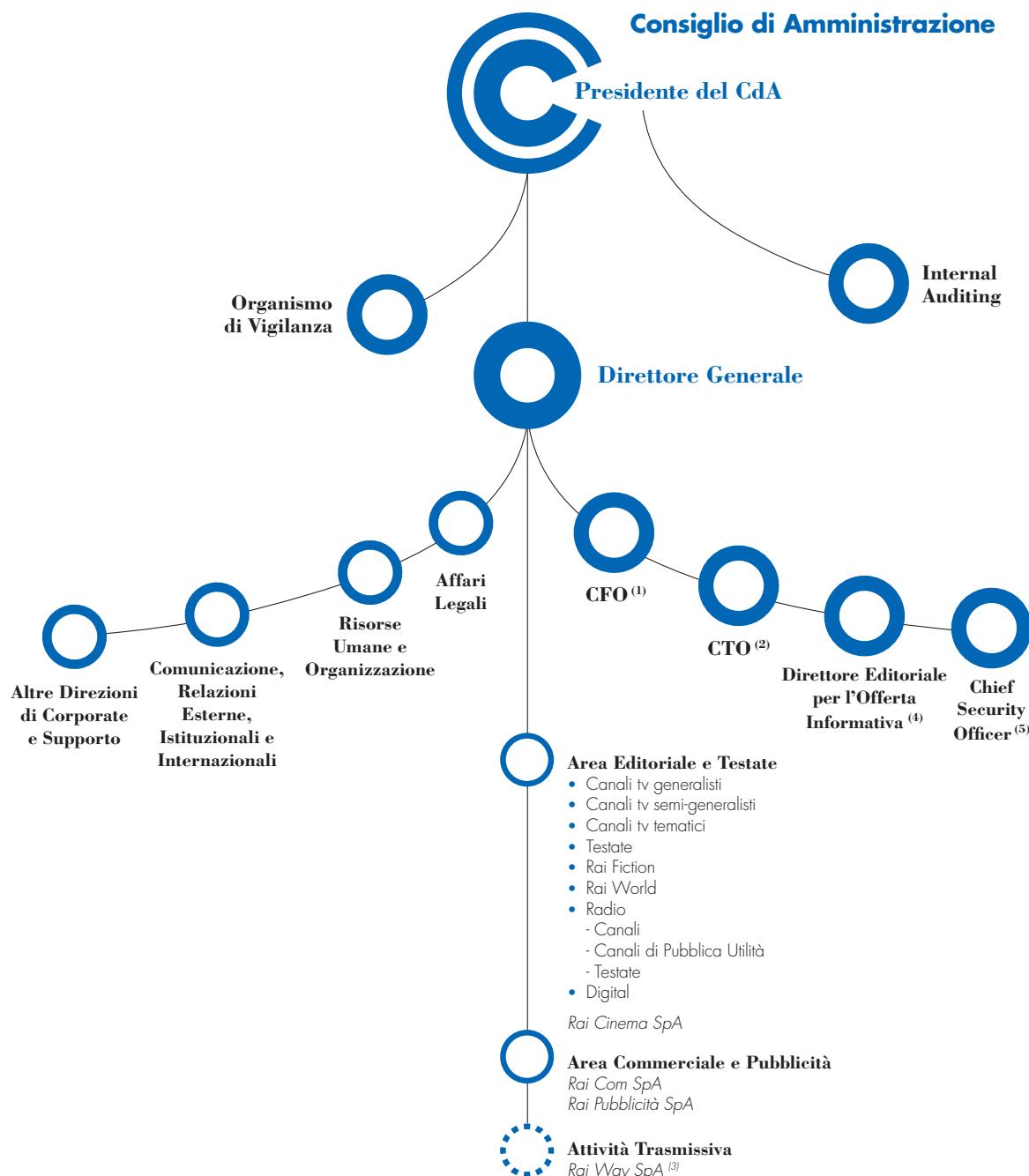
### *Direttore Generale*

<i>fino al 5 agosto 2015</i>	<i>dal 6 agosto 2015</i>
Luigi Gubitosi	Antonio Campo Dall'Orto

### *Società di Revisione*

PricewaterhouseCoopers

## Struttura Organizzativa (sintesi)



<sup>(1)</sup> Al Chief Financial Officer riportano: Finanza, Pianificazione e Controllo di Gestione, Amministrazione, Affari Fiscali, Asset Immobiliari e Servizi, Canone.

<sup>(2)</sup> Al Chief Technology Officer riportano: Produzione TV, Qualità e Pianificazione, Centro Ricerche e Innovazione Tecnologica, Pianificazione frequenze e gestione dello spettro, Struttura Satelliti, ICT.

<sup>(3)</sup> Quotata dal 19 novembre 2014. La Società, benché soggetta alla direzione e coordinamento di Rai, esercita la propria attività con autonomia gestionale, generando ricavi dalla propria clientela e utilizzando competenze, tecnologie, risorse umane e finanziarie proprie.

<sup>(4)</sup> Al Direttore Editoriale per l'Offerta Informativa riportano funzionalmente le Testate giornalistiche.

<sup>(5)</sup> Al Chief Security Officer riporta la Direzione Security & Safety.

## Lettera agli Azionisti del Presidente del Consiglio di Amministrazione

**Signori Azionisti,**

In un panorama dei media in profondo e rapido mutamento, l'esercizio appena trascorso ha rappresentato un'ulteriore sfida per l'indispensabile proiezione verso il futuro della nostra organizzazione. Questo impegno è stato ed è particolarmente rilevante per la Rai, concessionaria di un Servizio Pubblico fondamentale per la democrazia del nostro Paese, che deve operare e rinnovarsi in un mercato particolarmente competitivo e complesso.

Nel 2015, il legislatore è intervenuto sulla Rai con provvedimenti significativamente innovativi, che hanno riguardato aspetti cruciali per un Servizio Pubblico, quali la riforma della 'governance' aziendale e la modifica del modello di riscossione delle risorse.

Sotto il primo profilo, la nuova struttura dell'assetto dei poteri e i precisi impegni per la trasparenza rispondono all'esigenza di rendere l'Azienda più efficiente e in grado di assumere con consapevolezza e in tempi rapidi le decisioni che i nuovi scenari richiedono.

Sotto il secondo profilo, l'innovativa modalità di riscossione del canone ordinario per uso privato, nel contesto del pagamento della 'bolletta elettrica', ha il dichiarato obiettivo di contrastare efficacemente il fenomeno dell'elevata evasione che contraddistingue storicamente questo tributo; una scelta che ha consentito di ridurre l'importo del canone unitario.

Gli altri due architravi che permetteranno di disegnare la Rai dei prossimi decenni sono il rinnovo della concessione che riconoscerà il ruolo di gestore multimediale del Servizio Pubblico e, a seguire, il Contratto Nazionale di Servizio che, per la prima volta, avrà una durata estesa a cinque anni e verrà stipulato previa delibera del Consiglio dei Ministri.

Una missione chiara – all'interno di una visione complessiva del Paese e del contributo che alla sua crescita potrà fornire la Rai – completeranno quindi il quadro di riferimento essenziale per guidare le attività della concessionaria nei prossimi anni.

In attesa di recepire le nuove linee guida derivanti dal rinnovo della concessione, sono state individuate le direttive di sviluppo pluriennale del processo di trasformazione grazie al quale Rai diventerà più contemporanea, in sintonia con il Paese in questa fase di forte evoluzione.

In questo contesto, nel quadro di una progressiva apertura dell'Azienda alle più avanzate prassi del mondo finanziario – dopo l'operazione di quotazione in borsa di una quota di Rai Way – la Rai ha lanciato la prima emissione di un prestito obbligazionario quotato, destinato a investitori istituzionali, per 350 milioni di Euro. Una scelta dettata dalla necessità di consolidare le fonti di finanziamento a medio-lungo termine che ha avuto un riscontro molto positivo.

Il 2015 è stato altresì un anno di successi editoriali, di riconoscimenti e di importanti realizzazioni e, al contempo, il cantiere per impostare i progetti e gli eventi avviati in questa prima parte del 2016 e che proseguiranno nei prossimi esercizi.

Nella visione che stiamo sviluppando, la Rai deve essere il luogo in cui i cittadini possano trovare un punto di riferimento, in tempi complessi e spesso disorientanti, un luogo di sicurezza affidabile in cui avere la certezza di incontrare visioni e racconti che hanno come unico riferimento la costruzione di un Paese, la tutela dei diritti e del bene comune. Un Broadcaster di qualità che narra e cerca di spiegare in maniera attraente, ma accurata e priva di semplificazioni, un mondo sempre più complesso e articolato.

La Rai deve anche essere la voce dell'Italia nel mondo, far capire la nostra visione, aiutare a ricollocarci sulla scena internazionale, essere in grado di interpretare il ruolo regionale.

La Rai deve fornire strumenti di cittadinanza matura, offrendo il meglio a tutti, ai cittadini che ci seguono da decenni e a quelli, le giovani generazioni e specialmente i *millennials*, che dobbiamo avvicinare e recuperare.

## Introduzione

## Bilancio Separato

## Bilancio Consolidato

9

Lettera agli Azionisti del Presidente del Consiglio di Amministrazione

In un quadro di profondo mutamento e frammentazione delle modalità di consumo dei contenuti audiovisivi, si pone un duplice sfidante obiettivo per l'immediato futuro: conquistare la fiducia di chi già usa prevalentemente la rete e il mobile e non dimenticare i cittadini che si trovano a loro agio con una fruizione tradizionale. Per far ciò sarà necessario capitalizzare sul fascino delle nuove modalità di consumo, sviluppando i contenuti non lineari e armonizzandoli con la programmazione principale. Offrire, quindi – con una strategia integrata di tutte le attività editoriali e sviluppando una nuova generazione di prodotti digitali, flessibili e semplici da usare – un nuovo modo per consentire al pubblico di entrare in contatto con la concessionaria del Servizio Televitivo Multimediale.

Tutto ciò passa innanzitutto dai contenuti e dalla loro distintività. Distintività attraverso l'innovazione di format, con linguaggi e modelli narrativi in grado di generare contenuto di qualità, indifferentemente dalle piattaforme distributive.

Più in generale, con un approccio di sistema, adeguato al ruolo di concessionaria del Servizio Pubblico, Rai deve mettere tutti – dai cittadini agli operatori del mercato – nelle condizioni di percepirla e viverla come un partner. Un partner di innovazione inclusiva, fondamentale per un'informazione libera e critica, per l'alfabetizzazione digitale del Paese, per lo sviluppo industriale del mondo dell'audiovisivo, per lo stimolo alla creatività e al talento in tutti i settori, in definitiva per la crescita civile, sociale ed economica.

In sintesi, le parole chiave della Rai, all'interno dei prerequisiti indispensabili di funzionalità ed efficienza organizzativa e di attenta disciplina economico-finanziaria, saranno libertà creativa, raggiungimento di una platea universale, fiducia e consenso.

10

**Introduzione****Bilancio Separato****Bilancio Consolidato**

**Sintesi  
economico-  
patrimoniale  
e finanziaria**

**Rai SpA**

**Conto economico**

(in milioni di Euro)	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014	Variazione
Ricavi esterni	2.335,3	2.349,7	(14,4)
Costi esterni	(1.363,4)	(1.415,2)	51,8
Costo del personale	(888,3)	(913,8)	25,5
Margine operativo lordo	83,6	20,7	62,9
Risultato ante imposte	(101,4)	(252,6)	151,2
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>(46,0)</b>	<b>(203,5)</b>	<b>157,5</b>

**Struttura patrimoniale**

(in milioni di Euro)	<b>31.12.2015</b>	31.12.2014	Variazione
Capitale proprio	811,8	828,4	(16,6)
Indebitamento (disponibilità) finanziario netto	349,5	228,1	121,4
	<b>1.161,3</b>	<b>1.056,5</b>	<b>104,8</b>

**Investimenti**

(in milioni di Euro)	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014	Variazione
Investimenti in programmi	220,3	167,6	52,7
Investimenti tecnici	69,6	72,5	(2,9)
<b>Totale investimenti</b>	<b>289,9</b>	<b>240,1</b>	<b>49,8</b>

**Personale**

(in unità)	<b>31.12.2015</b>	31.12.2014	Variazione
A tempo indeterminato e determinato	11.825	11.868	(43)
di cui a tempo determinato	771	1.114	(343)

**Gruppo Rai****Conto economico consolidato**

(in milioni di Euro)	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014	Variazione
Ricavi esterni	2.493,1	2.489,2	3,9
Costi esterni	(989,1)	(1.072,1)	83,0
Costo del personale	(976,5)	(1.001,1)	24,6
Margine operativo lordo	527,5	416,0	111,5
Risultato ante imposte	(29,7)	(183,6)	153,9
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>(25,6)</b>	<b>(175,8)</b>	<b>150,2</b>

**Struttura patrimoniale consolidata**

(in milioni di Euro)	<b>31.12.2015</b>	31.12.2014	Variazione
Capitale proprio	492,8	499,8	(7,0)
Indebitamento (disponibilità) finanziario netto	362,4	308,3	54,1
	<b>855,2</b>	<b>808,1</b>	<b>47,1</b>

**Investimenti consolidati**

(in milioni di Euro)	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014	Variazione
Investimenti in programmi	474,7	412,7	62,0
Investimenti tecnici	101,3	93,5	7,8
<b>Totale investimenti</b>	<b>576,0</b>	<b>506,2</b>	<b>69,8</b>

**Personale del Gruppo**

(in unità)	<b>31.12.2015</b>	31.12.2014	Variazione
A tempo indeterminato e determinato	13.078	13.111	(33)
di cui a tempo determinato	810	1.182	(372)

**PAGINA BIANCA**

Introduzione

**Bilancio Separato**

Bilancio Consolidato

13

# Bilancio separato al 31 dicembre 2015

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione	15
Prospetti contabili di Rai SpA	107
Note illustrate al bilancio separato	113
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D. lgs. 58/98	196
Relazione del Collegio Sindacale	197
Relazione della Società di revisione	203
Deliberazioni dell'Assemblea degli Azionisti	205

**PAGINA BIANCA**

## Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

### Il Gruppo Rai

La missione	16
Lo scenario del mercato	16
Piano industriale 2016-2018 del Gruppo Rai	21
Il quadro normativo e regolamentare	22
Corporate Governance	24
Relazione sul governo societario - il Modello di Control Governance di Rai e il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi	25

16

### Il prodotto Rai: offerta e performance

Mappa dell'offerta	30
L'offerta editoriale	32
La performance dell'offerta Rai	38

30

### L'attività della Rai

La televisione	42
La radio	63
Attività commerciali	68
Altre attività	73

41

### Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria della Capogruppo

81

### Altre informazioni

Risorse Umane	98
Rapporti intersocietari	101
Fatti di rilievo occorsi oltre la chiusura dell'esercizio	103
Prevedibile evoluzione della gestione	105
Informazioni supplementari	105
Proposta di delibera	106

97

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

## Il Gruppo Rai La missione

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

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

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

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

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

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

## Lo scenario del mercato

Il 2015 è stato caratterizzato da una dinamica lievemente positiva, sebbene ancora influenzata dalla lunga fase recessiva del contesto macroeconomico.

Rai, nel rispetto della missione di Servizio Pubblico, ha proseguito il processo di trasformazione da broadcaster a *Media Company*, adattando conseguentemente la propria programmazione ai canoni della multimedialità e della distribuzione multipiattaforma.

Secondo stime del Politecnico di Milano, nel 2015 il mercato italiano dei media ha sostanzialmente mantenuto invariato il peso complessivo dei diversi mezzi rispetto al 2014, con un valore totale di circa 15,2 miliardi di Euro. In questo contesto, si registra una leggera contrazione del segmento pay (dato dagli abbonamenti dei servizi televisivi a pagamento e dal canone), che rappresenta il 52% delle risorse – poco meno di 8 miliardi di Euro. Il peso del comparto advertising raggiunge il 48% circa, pari a 7,3 miliardi di Euro, in leggera crescita sull'anno precedente (+2%).

Stando ai dati Nielsen, i valori maggiormente incoraggianti sono riscontrabili nei segmenti della radio e dell'online che hanno consumitivo entrambi, nel confronto con il 2014, una crescita vicina all'8% circa.

Sostanzialmente stabili gli investimenti pubblicitari nel mercato televisivo, il settore in assoluto più in sofferenza risulta quello della stampa cartacea, che continua ad avere un trend negativo, attestandosi al 17% del valore del mercato pubblicitario.

Nel mercato dei servizi televisivi a pagamento, la competizione tra i due principali player attivi sul mercato nazionale, Mediaset e Sky, è stata particolarmente aggressiva. Mediaset ha acquistato per 660 milioni di Euro i diritti in esclusiva per tutti gli incontri della Champions League 2015-2018, mentre Sky ha acquisito quelli, per lo stesso triennio, dell'Europa League.

L'esercizio è stato caratterizzato da significativi avvicendamenti e riasetti organizzativi dei principali Gruppi societari, con rilevanti mutamenti dello scenario industriale e competitivo (quali il rafforzamento di Mediaset nel mercato radiofonico e la cessione da parte del Gruppo l'Espresso di Deejay Tv a Discovery). Le innovazioni tecnologiche, le trasformazioni nei comportamenti di fruizione dei mezzi e l'ulteriore moltiplicazione dell'offerta hanno reso lo scenario dei media particolarmente dinamico.

Le nuove opportunità di sviluppo connesse alla diffusione di servizi e contenuti altamente innovativi e crossmediali rappresentano, al contempo, potenziali minacce allo *status quo*, ossia al mantenimento di 'posizioni di rendita'.

In tale quadro, impatto affatto secondario, ancorché non si disponga ancora di dati ufficiali, potrebbe avere lo sbarco anche nel mercato italiano di Netflix, avvenuto a fine ottobre 2015. Benché sia difficile immaginare che Netflix possa velocemente modificare abitudini e assetti consolidati, occorre rammentare che negli altri Paesi europei in cui è attiva da 2/3 anni, i servizi pay hanno registrato una lieve contrazione. In Italia, a fine 2015, non si sono registrati né cali di platee né contrazioni evidenti delle performance dei canali tradizionali.

Rispetto al **mercato radiofonico**, si rileva che il mezzo ha risposto alle sollecitazioni dell'era digitale con grande reattività. È un mezzo pressoché universale, con una penetrazione dell'84% sulla popolazione italiana (da 14 anni), è in grado di attrarre target pregiati per gli investitori pubblicitari, quali giovani ed élite che, come recentemente evidenziato dalla ricerca condotta da GFK e Ipsos, dichiarano che il loro tempo di consumo è aumentato rispetto a tre anni addietro. La radio è un mezzo che si abbina e si può sovrapporre ad altri mezzi, marcatamente internet, anche creando importanti sinergie. È un mezzo in sintonia con l'evoluzione tecnologica: i nuovi device, principalmente gli smartphone, hanno favorito la creazione di nuove opportunità di contatto e di relazione con il pubblico.

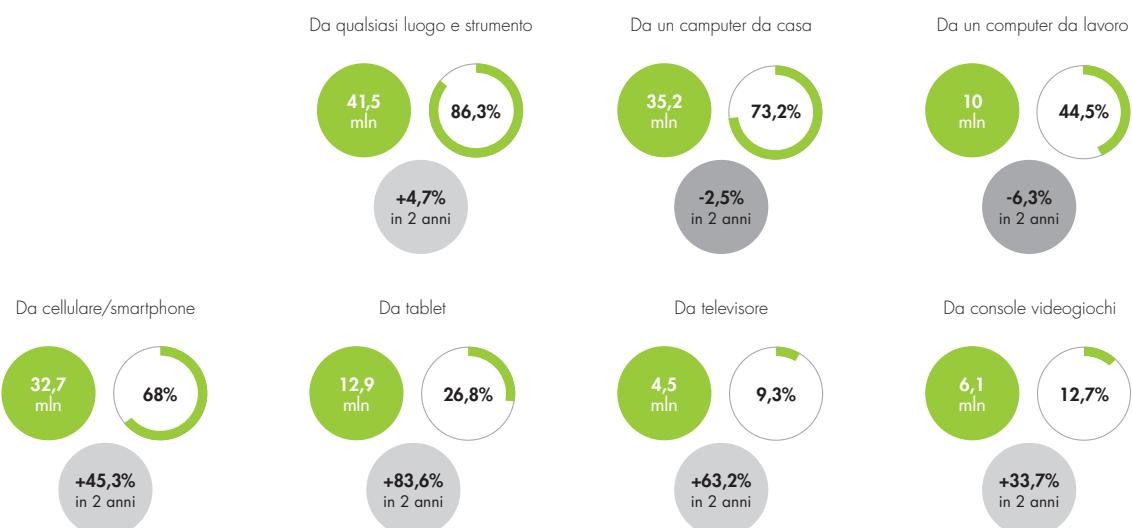
Da un punto di vista industriale, nel 2015 Mediaset ha fatto il suo ingresso diretto nel mercato radiofonico, attraverso l'acquisizione dell'80% di R101 dal Gruppo Mondadori mentre Fininvest, per il tramite di RTI, ha sottoscritto un accordo che le consentirà - all'esito di una complessa operazione - di detenere il controllo esclusivo di Finelco. Mediamond, società concessionaria partecipata al 50% da Mediaset e Mondadori, raccoglie la pubblicità per R101 e inoltre per emittenti di altri editori nazionali (Radiot Italia e Radio Kiss Kiss) e network di emittenti locali (Radio Subasio e Radio Norba). Nella prospettiva di estendere la raccolta pubblicitaria anche alle radio del Gruppo Finelco (Radio105, Virgin e RMC), l'Autorità garante della concorrenza e del mercato e AgCom hanno avviato le istruttorie di competenza.

Dal canto suo, Rai ha rafforzato la sua offerta con un'operazione di restyling e rimane il Gruppo più importante in termini di generi offerti e di numero di canali.

La diffusione dell'**online**, secondo i dati Audiweb, è in costante crescita e nel 2015 ha raggiunto l'86,3% di penetrazione sulla popolazione italiana, con 41,5 milioni di persone che dichiarano di accedere a internet. Su base mensile, gli italiani che usano internet sono invece il 52,7% della popolazione; tale percentuale scende al 40,1% tra coloro che usano la rete quotidianamente. In valore globale, la Total Digital Audience ha registrato un valore medio di 28,8 milioni di utenti unici nel mese e di 21,7 milioni nel giorno medio,

#### Disponibilità di accesso alla rete internet da diversi device - italiani 11/74 anni

(Fonte Audiweb, Dicembre 2015)



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

ovvero il 2% in più rispetto al 2014, con un incremento medio del 7% per la fruizione da mobile.

Analizzando più in dettaglio la disponibilità di accesso alla rete internet dai diversi device, emerge una leggera flessione della disponibilità da casa (-2,5% negli ultimi due anni), a fronte di una costante diffusione dei device mobili. La disponibilità di accesso da cellulari e da smartphone è possibile a 32,7 milioni di individui (+45% in due anni) e da tablet a 12,9 milioni (+83%). A dicembre 2015, erano online nel giorno medio 18,5 milioni di italiani da device mobili (smartphone e tablet), pari al 42% degli individui 18-74enni. Aumentano, inoltre, gli italiani che dichiarano di accedere al web attraverso televisore (4,5 milioni, +63% in due anni) e da console per videogiochi (6 milioni, +33,7% in due anni).

Stando al programma dell'Agenda Digitale Europea, entro il 2020 è previsto il completamento della fornitura di fibra ottica su tutto il territorio nazionale. In ambito europeo, l'Italia ha sempre evidenziato un netto ritardo nell'evoluzione dei consumi mediatici e la banda ultralarga permetterà l'accesso a internet e la fruizione dei nuovi canali televisivi via cavo, rivoluzionando il mercato, proiettandolo verso il palinsesto on demand.

A oggi, proprio grazie alla spinta propulsiva imposta dai consumi in mobilità, sembra che questo gap si stia riducendo; Rai è fortemente impegnata per garantire il superamento del digital divide e la promozione dell'alfabetizzazione digitale, che costituiscono obiettivi strategici per l'Azienda.

Di particolare rilievo, nel suddetto contesto, è la crescita dell'e-commerce, che ha raggiunto nel 2015 un livello di reach del 40% sul totale della popolazione internet italiana. Nella classifica degli operatori web attivi in Italia, è stata eccezionale la performance dalla property digitale *Banzai* che, nel corso dell'esercizio 2015, è balzata dal 5° al 2° secondo posto del ranking per accessi, con una media di 23,8 milioni di utenti unici al mese.

In sintesi, il settore dei media è in grande fermento ed è stato caratterizzato sia dall'ampliamento dell'offerta degli editori storici, anche mediante una diversificazione del portfolio con canali televisivi altamente specializzati, sia dall'inserimento nel mercato televisivo di nuovi player provenienti da altri segmenti, piattaforme o mercati diversi come le *telco* e gli *internet giants*. Questa tendenza, che appare ormai irreversibile, porrà con forza la necessità di prevedere un assetto regolamentare che garantisca, da parte di tutti gli attori, il rispetto di regole comuni.

Nello scenario nazionale si è assistito a un fenomeno in controtendenza rispetto agli ultimi anni. Si è delineata, infatti, una diminuzione dei canali trasmessi sui multiplex nazionali terrestri, sulle piattaforme satellitari Sky e Tivù Sat (comprensivi dei time shift, HD e canali in lingua), che sono diminuiti di 8 unità, passando da 414 del 2014 a 406 nel 2015. I canali presenti sulla piattaforma DTT si sono attestati invece a 130 unità (+3 rispetto al 2014). Anche il numero dei canali sul satellite, free e pay, è diminuito passando da 343 a 335 (dati al lordo dei canali presenti su entrambe le piattaforme). I canali free sono passati da 159 a 163 grazie soprattutto allo sviluppo di nuovi canali specializzati precedentemente appannaggio solo della pay tv. Complessivamente, nell'offerta a pagamento si registra una riduzione di 12 canali rispetto al 2014.

In questo contesto, il digitale terrestre rappresenta la piattaforma di riferimento del Servizio Pubblico, attraverso cui Rai propone la più ampia offerta gratuita del panorama nazionale ed europeo con 14 canali tv più 4 canali HD (Rai 1 HD, Rai 2 HD, Rai 3 HD e l'ultimo nato, a settembre 2015, Rai Sport 1 HD). Molti dei canali presenti sul digitale terrestre, inoltre, sono disponibili anche tramite la piattaforma satellitare gratuita Tivù Sat; a questi, vanno aggiunti i tre grandi portali Rai.it, Rai.tv e Rainews.

La piattaforma satellitare gratuita Tivù Sat, che trasmette in chiaro tutta l'offerta Rai (oltre i canali gratuiti degli altri operatori), prosegue la propria crescita: al 31 dicembre 2015 il numero di smartcard attive era di circa 2.629.000 con più di 2 milioni di famiglie utenti.

Per quanto riguarda il mercato pay satellitare e digitale, al 31 dicembre 2015 le famiglie abbonate a Sky erano stabili a 4,4 milioni evidenziando una lieve flessione nei confronti dell'anno precedente, mentre l'offerta di Mediaset Premium raggiungeva i 2 milioni di abbonati.

La Rai è presente anche nel mercato delle app: le tre app principali disponibili per i più importanti sistemi operativi sono Rai Tv, RadioRai e Rai News (8 milioni di download, di cui 1,5 milioni solo nel corso del 2015 per la prima; oltre 1,3 milioni di download, di cui più di 255 mila nel corso del 2015, per la seconda; 750 mila download, di cui 269 mila nel corso del 2015, per la terza). Molto importante la presenza Rai sui principali social network, con centinaia di account ufficiali e decine di milioni di followers complessivi. All'offerta televisiva e web, Rai affianca dieci canali radiofonici tra generalisti, news, web e pubblica utilità.

In sintesi, il 2015 è stato un anno ricco di novità. Di seguito le principali:

- a febbraio, Sky ha lanciato una versione semigeneralista del suo canale Sky Tg24 sul

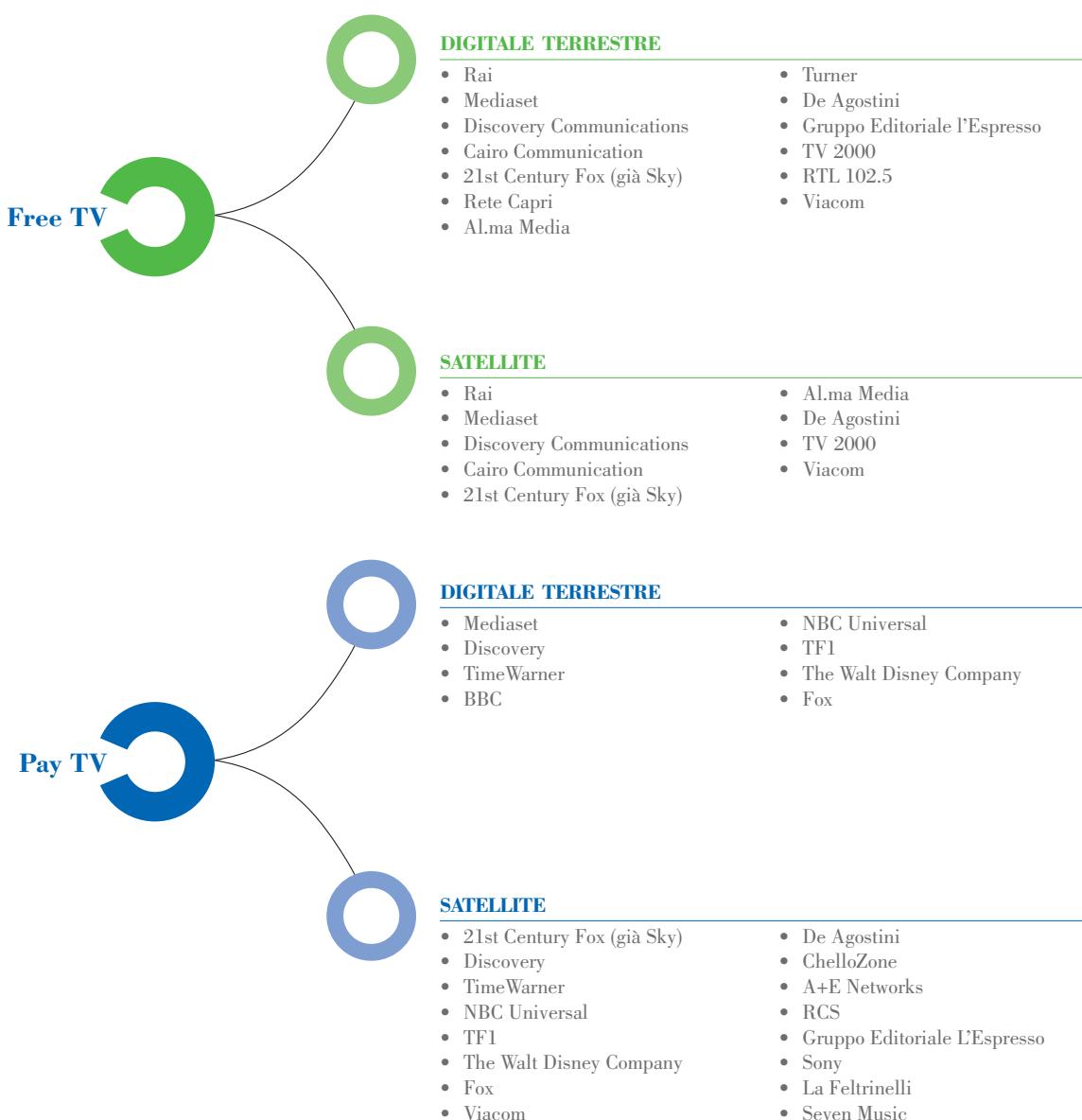
digitale terrestre, all'LCN 27, lasciato libero dalla chiusura di Class TV (Class Editori) su cui trasmette il simulcast dell'omonimo canale satellitare alternato a documentari e fiction;

- sempre a febbraio, il canale DeeJay TV, trasmesso sull'LCN 9, è passato dal Gruppo Editoriale L'Espresso a Discovery Italia iniziando una lenta trasformazione della propria offerta, con l'inserimento di molti contenuti del nuovo Gruppo;

- a giugno, Rcs Media Group ha lanciato il canale in chiaro Gazzetta Tv, gestito dalla redazione de La Gazzetta dello sport (LCN 59). Il canale è stato tuttavia chiuso a gennaio 2016;
- a fine giugno, Mediaset Premium ha lanciato sul digitale terrestre il canale a pagamento Premium Sport: si tratta di un canale che trasmette notiziari e rubriche sportive, alla stessa stregua di Sky Sport 24, ma anche gli eventi sportivi più importanti della piattaforma

#### Principali operatori televisivi operanti in Italia

(Fonte Rai)



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

come la Champions League e i posticipi di Serie A. Mediaset Premium ha rafforzato la propria offerta in alta definizione con diversi nuovi canali pay (tra cui, Premium Action +24 HD, Premium Sport HD, Premium Calcio 1 HD, Premium Crime +24 HD). Sono stati invece chiusi i canali HotTime, Premium Action, Premium Crime, Premium Cinema;

- a luglio, Sky Italia ha acquistato da Viacom Media Networks il canale Mtv e la relativa posizione 8 dell'LCN, portando a tre i suoi canali sul digitale terrestre free (oltre Cielo e Sky Tg24);
- ad agosto, Viacom ha lanciato MtvNext/HD mentre la LT Media ha chiuso Leonardo Tv;
- a settembre, Rai ha lanciato il canale Rai Sport 1 HD e il Gruppo Cairo Communication le versioni HD dei due canali La7 e La7D;
- a novembre, ha chiuso Agon Channel;
- dal 4 dicembre, sulla piattaforma Sky, canale 620, è possibile vedere il canale Teen Nick lanciato da Viacom Media Network.

Tra gli aspetti più significativi dell'anno va menzionata la considerevole crescita dell'offerta free in alta definizione e dell'intera proposta in HD (free e pay), che è passata da 65 canali del 2012 a 95 nel 2015. L'offerta è presente principalmente sulla piattaforma satellitare, che ospita anche un canale in 3D, ma interessanti investimenti sono in aumento da parte di tutti i principali editori.

Sotto il profilo dei comportamenti del **pubblico televisivo**, nel 2015 si è registrata una platea media giornaliera di quasi 10,4 milioni di utenti, sostanzialmente stabile rispetto al 2014, con un consumo pro-capite che raggiunge le 5 ore e 23 minuti, in linea con il valore del 2014.

Nel 2015 le sette reti generaliste 'classiche' hanno totalizzato uno share complessivo del

59%, in diminuzione dell'1% rispetto al 2014, a vantaggio dei canali semigeneralisti e tematici gratuiti che passano dal 30,2% al 31,5%. Il trend negativo dei canali generalisti risale al 2007, parallelamente al processo di digitalizzazione del mercato e in concomitanza con l'avvio della prima fase della crisi economica internazionale; un fenomeno che ha interessato le reti generaliste dei principali Paesi europei, facendo registrare cali anche molto pesanti, dagli 11,3 punti percentuali in Germania ai 22,3 punti percentuali in Spagna.

La modesta ridistribuzione degli ascolti tra canali generalisti e tematici occorsa nel 2015 conferma come l'erosione del consumo sofferto dai canali generalisti si stia stabilizzando, al pari di quanto sta avvenendo anche negli altri paesi europei.

In lieve calo il segmento delle pay tv, che nello stesso periodo passa da uno share del 9,5% al 9%.

In un mercato radiotelevisivo sempre più frammentato e competitivo, quindi sempre più difficile, Rai conferma comunque la sua posizione di centralità: mantiene, infatti, la leadership sia nel prime time (38,3% di share) sia nell'intera giornata (37,2% di share).

Nell'ambiente dell'online, dove ormai sono presenti tutti i principali operatori televisivi (Rai, Mediaset, Sky, Discovery, Cairo, Fox), nel 2015 sono stati conclusi numerosi accordi commerciali tra operatori televisivi e imprese di telecomunicazioni aventi come oggetto la distribuzione sulle nuove piattaforme digitali di contenuti prettamente televisivi: Sky/Telecom Italia; Mediaset/Infinity/Vodafone. È proseguito inoltre il processo di sviluppo dei servizi di accesso live e on demand su contenuti tv e video in generale attraverso i diversi device connettibili, a conferma, come in altri Paesi europei, del crescente interesse da parte del pubblico.

In questo ambiente, in Italia, il 2015 è stato contraddistinto da:

- l'arrivo sul mercato di Sky Online Tv Box, che permette di fruire degli stessi servizi di Sky Online anche sugli apparecchi tv non connettibili;
- la scelta di Discovery di puntare sullo streaming online lanciando il servizio Dplay, che offre la possibilità di vedere gratuitamente, sempre e ovunque, tutti i principali programmi del suo portfolio free to air;
- la conferma di servizi resi da operatori 'non televisivi' (Telecom, Google, Fastweb, Apple), aggregatori di contenuti e servizi di terzi, secondo modelli di offerta e business estremamente articolati e differenziati, rafforzati da accordi come quello tra Telecom Italia e Sky (Tim Sky), siglato a maggio 2015 per la tv a pagamento;
- lo sbarco, già citato, di Netflix e di altri possibili player (OTT).

