

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

105

mille titoli dagli anni Trenta in poi), Bambini e Ragazzi (tutti i contenuti per gli under 18), Teatro (una selezione, divisa per generi, di rappresentazioni teatrali dell'offerta televisiva corrente e di opere d'archivio), Documentari (il meglio della produzione internazionale), Musica (con numerosi contenuti musicali o documentaristici rappresentanti gran parte dei generi musicali, dalla classica al jazz, con interpreti di fama internazionale), Teche Rai (una vasta selezione della programmazione degli ultimi 60 anni, il vero patrimonio della memoria multimediale del Paese).

In una prospettiva di valorizzazione è stato avviato un processo di evoluzione delle locandine presenti nel catalogo con l'inserimento di loghi e logotipi, che, insieme alla costante ottimizzazione nel fotoritocco e nella realizzazione grafica, ne migliorano la qualità e la ricchezza percepita.

La piattaforma YouTube è entrata stabilmente tra gli asset distributivi. Ciò ha permesso, unitamente a MSN, di aumentare le modalità di offerta che, partendo dalla centralità di RaiPlay, ha consentito al marchio Rai di raggiungere, in forma gratuita, una platea di utenti sempre più estesa, specialmente nel mondo dei più giovani. Ben presidiate ma continuamente in evoluzione l'MHP (Multimedia Home Platform) e le app per TV connesse per una fruizione dei contenuti anche su media tradizionali ma evoluti. Costante, inoltre, è l'attenzione all'integrazione dei contenuti in *live streaming* e on-demand con la trasmissione broadcast televisiva per una esperienza utente sempre più completa. È stata avviata la creazione del Design System Language (DSL) legato al mondo

RaiPlay: un set di regole e componenti utili, nella progettazione grafica e nello sviluppo, a mantenere armonia e consistenza nell'ecosistema del prodotto digitale, permettendo di far vivere all'utente una *brand experience* ottimale su tutte le piattaforme.

È stato effettuato uno studio sul miglioramento delle piattaforme e delle app attualmente presenti, con la possibile introduzione di nuove funzionalità che migliorino la semplicità di utilizzo e l'esperienza utente.

Primo ambito di applicazione del DSL di RaiPlay è la progettazione delle nuove app per TV connesse, in ambiente HBB-TV, Tizen, Android Tv e Apple Tv.

RaiPlay Radio: il portale del mondo radiofonico Rai ha aggiunto alle dirette dei 10 canali radiofonici – cinque *on air* e cinque digitali – altri due canali digitali, Rai Radio 1 Sport e Rai Radio 2 Indie, con selezioni e programmi specifici relativamente al *core* del canale stesso.

Nell'offerta sono bene evidenti le identità delle Reti radiofoniche con i portali di rete e dei programmi, all'interno dei quali è possibile trovare una offerta ricca di contenuti in modalità streaming, AOD e *podcast*.

RaiPlay Yoyo: ultima nata in casa Rai, è un'app completamente dedicata ai più piccoli in un ambiente digitale sicuro, senza pubblicità, con parental control, gratuita e disponibile per sistemi operativi iOS e Android. Attraverso uno studio sull'utilizzo dei *device* mobili da parte dei più piccolini, è stata creata un'interfaccia semplice e intuitiva che permette ai bambini di trovare in RaiPlay Yoyo tutte le serie



106

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

di animazione e i programmi televisivi trasmessi dal canale Rai Yoyo da guardare in diretta oppure on-demand (esclusivamente quelle per le quali Rai dispone dei relativi diritti VOD).

Il palinsesto è organizzato in modo semplice e intuitivo anche per i più piccoli che, grazie ai loro personaggi, possono riconoscere il programma che desiderano vedere. Esiste inoltre la possibilità di utilizzare un comodo motore di ricerca interno o accedere ai contenuti attraverso le sezioni “*ultimi visti, preferiti e scaricati*”.

Per l'accesso non occorre essere registrati, ma la registrazione permette ai genitori un maggiore controllo sulla navigazione del minore, perché consente l'attivazione di servizi e opzioni aggiuntive, come la personalizzazione dell'offerta con la selezione dei contenuti visibili al minore, il download dei programmi e le funzioni di protezione e monitoraggio. All'interno di uno stesso account, inoltre, il genitore può creare un profilo dedicato per ogni bambino, per calibrare un'offerta personalizzata per età.

RaiGulp.it: il nuovo portale Rai Gulp è attivo dal 1 agosto 2018 con una veste grafica totalmente rivisitata, adattata ai colori della Rete, e con una nuova offerta editoriale mirata a integrare il canale alla piattaforma RaiPlay. L'integrazione consente di esplorare l'intero catalogo delle serie e dei cartoni animati, mostrando con immediatezza all'utente la vasta offerta del canale con migliaia di video in alta qualità, garantita dallo standard RaiPlay.

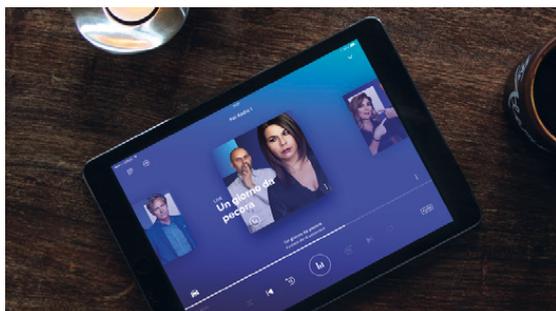
TGR web: Rai ha lanciato, tra luglio e settembre, i nuovi siti dell'informazione regionale, costruiti su un'interfaccia grafica semplice e modulare, flessibile nella composizione delle pagine, sia per gli utenti che per le redazioni, dedicato alle esigenze specifiche del mondo delle News online. La nuova offerta digitale è stata studiata per rispondere alle necessità degli utenti che vogliono approfondire l'informazione locale e per i quali l'immediatezza della consultazione è un valore essenziale. Le redazioni rinnovate

sono: la Toscana, il Veneto, le redazioni di Trieste italiana e Trieste slovena, la Sicilia, la Puglia, le province di Trento e Bolzano e dei relativi gruppi linguistici.

Rai Sport: nel 2018 è stato realizzato lo speciale web dedicato al *Giro d'Italia*, replicando l'esperienza di fruizione resa disponibile per la prima volta l'anno precedente, con un sito speciale esterno al portale RaiSport, interamente dedicato all'evento, e con le attività social coordinate con quelle di pubblicazione web. In autunno, sono stati offerti i Mondiali di volley maschili e femminili – gli eventi sportivi maggiormente seguiti sia sul sito di Rai Sport che su RaiPlay – con dirette esclusive e riproposizione in VOD delle partite trasmesse. L'occasione dei mondiali di volley è coincisa anche con la partenza di una attività di programmazione organica di dirette in esclusiva web su RaiPlay, che mira allo sfruttamento pieno dei diritti sportivi acquisiti da Rai e alla migliore valorizzazione del prodotto Rai Sport.

Rai.it: il portale che aggrega e rende facilmente accessibile la vasta offerta web del Gruppo. Rai.it promuove e dà accesso a tutta la programmazione in onda e ai relativi contenuti disponibili sul web di tutte le Reti televisive, di tutti i canali radiofonici, nonché ai contenuti informativi e multimediali di tutte le testate giornalistiche, esponendo direttamente le notizie più importanti di Rai News e Rai Sport. Il portale propone, inoltre, una serie di servizi di grande importanza e interesse per il pubblico, quali, ad esempio, la guida alla programmazione dei canali e l'accesso alle informazioni corporate. All'interno di Rai.it è compresa l'offerta dei siti dei programmi, dei canali e di servizio.

Rai Cultura: il portale che rende accessibile e fruibile online l'offerta culturale Rai, con contenuti e servizi dedicati. Nel 2018 è stata progettata una nuova interfaccia grafica interamente rivisitata nella navigazione e nella struttura espositiva per migliorare la fruizione dei contenuti e l'esperienza utente in generale. La nuova offerta, il cui lancio



Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

107

è previsto nel corso del 2019, sarà alimentata dai contenuti originali prodotti dalla redazione web di Rai Cultura, dalla programmazione televisiva, tematica e generalista, nonché dal grande patrimonio delle Teche Rai.

L'offerta attualmente presente in rete sarà quindi razionalizzata con la realizzazione di un unico portale aggregatore suddiviso per aree tematiche: Arte, Letteratura, Filosofia, Storia, Musica (colta, music icons, OSN), Cinema e Teatro/Danza. Il portale si inserirà nel menù del sito Rai.it accanto a News, Sport, TV, Radio e Corporate.

In fase di realizzazione anche il progetto per **Meteo e Mobilità**, che prevede la realizzazione di una app e di un portale. Nel corso del 2018 sono stati consolidati gli aspetti relativi ad acquisizione e pre-elaborazione e trattamento delle fonti informative, intensificando l'interazione con i diversi *owner* (Aeronautica Militare, CCISS, Protezione Civile, ecc.). Attraverso un approfondito studio di *user experience* è stata progettata un'interfaccia grafica che tramite una navigazione a card, un design semplice e minimale e una palette colori *flat* ed essenziale, rende l'esperienza di utilizzo dell'app semplice e intuitiva.

Nel corso del 2018 si è consolidata la strategia sulle piattaforme social e su quelle digitali (per quanto riguarda le attività di comunicazione, organica e paid) basata su quattro pilastri principali: Promozione del prodotto; Coinvolgimento degli utenti; Creazione di traffico verso le piattaforme digitali Rai; Monetizzazione.

A questi, in particolar modo nella seconda parte dell'anno, si sono aggiunte altre due importanti aree: lo sviluppo di volti e formati sulle piattaforme social, per creare sempre maggiori opportunità di coinvolgimento degli utenti e per sviluppare brand e talent che possano poi essere inseriti nelle attività TV e radio, e il consolidamento delle attività di monetizzazione attraverso lo strumento del *branded content social*.

Un traguardo tra tutti riguarda l'efficacia delle attività di comunicazione organica sul *Festival di Sanremo*: nel 2018 infatti, a fronte di ottimi risultati anche sulle piattaforme digitali Rai (+140% le visualizzazioni dei video rispetto al 2017 su RaiPlay, + 30% le visualizzazioni della diretta in streaming), è stato segnato un record assoluto anche sulle piattaforme social, sulle quali, per l'intera settimana del Festival, le interazioni generate dai profili Rai sono state oltre 28 milioni con una crescita del 25% rispetto alla già fortunata edizione del 2017.

La prima serata del festival inoltre, con 6 milioni di interazioni complessive, ha segnato il

record dell'evento televisivo più commentato di sempre sui social in Italia.

Le piattaforme social, infine, hanno avuto un ruolo importantissimo nel lancio dei nuovi siti dell'offerta TGR sia per quanto riguarda la comunicazione della nuova offerta che per l'attività di *referral* verso i siti stessi. Una percentuale consistente del traffico in entrata sui nuovi siti TGR dal lancio è stata generata dalle attività di comunicazione sulle piattaforme social e rilevato attraverso il tracciamento dei *referral* (una media del 30%, con picchi del 50% in regioni come il Veneto).

I KPIs aggregati dei principali profili TV, radio e news di Rai (Fonti: Nielsen Social Content Ratings e FanPageKarma) sono i seguenti:

Facebook. Nel secondo semestre 2018 i profili Facebook di canale sono riusciti a sfiorare i 35 milioni di utenti; notevole anche la quantità di condivisioni che arrivano a quasi 1,9 milioni. Il numero di fan cresce in linea con il primo semestre arrivando a 6,9 milioni, e arrivano a 3,9 milioni le visualizzazioni di video post click oltre i 10 secondi. Rai 3 spicca per capacità di raggiungere viralmente gli utenti Facebook, facendo registrare nel secondo semestre una *reach viral* di 145 milioni.

Instagram. La crescita dei follower dei profili di canale quasi raddoppia passando da +155 mila del primo semestre 2018 a +303 mila del secondo semestre 2018, toccando quota 900 mila. La spinta è riconducibile all'uso più consistente delle stories: nel primo semestre ne erano state pubblicate 1.000, nel secondo 4.600 e sono state mostrate oltre 35 milioni di volte.

Twitter. I profili di canale – con circa 3,5 milioni di follower e 40 mila tweet – hanno fatto registrare nel secondo semestre un milione tra retweets e likes.

Continua anche il consolidamento del *digital marketing* e *traffic building* di Rai. Nel corso del 2018, la strategia si è ulteriormente sviluppata per pianificare campagne advertising sulle principali piattaforme digitali con l'obiettivo di:

- incrementare il traffico sui siti Rai e i download delle app Rai;
- riposizionare le piattaforme digitali di Rai nei motori di ricerca aumentando la *discoverability* e la *prominence* dei contenuti;
- colpire target nuovi, e potenzialmente distanti da Rai, con campagne mirate oltre che al *traffic building* anche alla *brand awareness* di contenuti particolarmente *core* per l'Azienda, innovativi o rivolti ad un pubblico giovane.

Questi i risultati del 2018, sulle piattaforme Facebook, Instagram, Google e YouTube:

108

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

- impression: 666.640.647;
- click verso le piattaforme Rai: 10.357.983;
- download delle app Rai: 714.576.

Mentre su Facebook è possibile fare un confronto anno su anno, grazie alla omogeneità delle attività, altrettanto non è possibile su Google e su Instagram poiché il perimetro di investimento, attività e rilevazione non risulterebbe omogeneo.

Questi i KPI relativi al confronto con il 2017 su Facebook (Fonti: Google Ads e Facebook Business Manager):

- impression: +64,64%
- click verso le piattaforme Rai: +108,44%
- download delle app Rai: +85,64%

Nel corso del 2018 sono state sviluppate le campagne di lancio e di mantenimento per RaiPlay Radio, RaiPlay Yoyo, l'offerta estiva di RaiPlay, la promozione dei nuovi siti TGR, i grandi eventi della fiction e gli eventi sportivi con oltre 200 video, gif, grafiche sviluppate *ad hoc* per le campagne organiche e *paid* per queste piattaforme, oltre a varie campagne per la stampa *consumer* e *trade*.

Alle attività di promozione dei brand, prodotti e piattaforme digitali Rai sui social, si affianca una strategia di *caring* che nel 2018 si è consolidata in una vera e propria area di *customer care* per le piattaforme digitali. Ciò al fine di attivare una comunicazione diretta con gli utenti, per favorirne la partecipazione e contribuire al miglioramento dell'offerta,

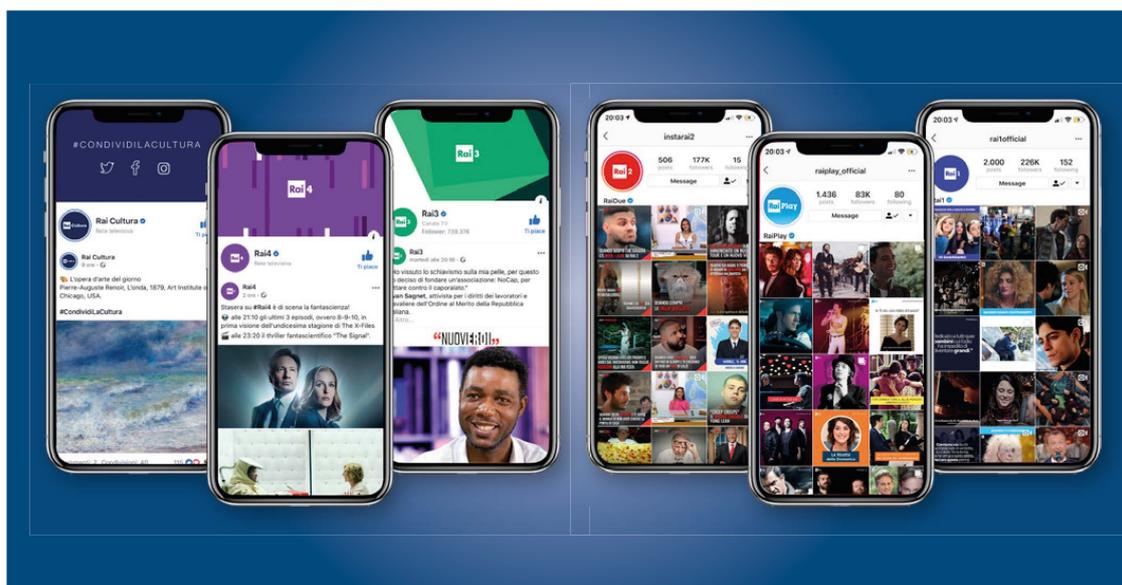
nonché per raccogliere segnalazioni ed eventuali reclami, attraverso le più idonee piattaforme tecnologiche.

Per quanto riguarda le attività di *caring* verso gli utenti, i tre profili RaiPlay su Facebook, Instagram e Twitter hanno risposto ad una media di 110 post/commenti o tweet al giorno nel corso di tutto il 2018, divisibili in due macrocontesti: segnalazioni tecniche (1/3), commenti e richieste editoriali (2/3). Inoltre, sono state registrate circa 130 mila segnalazioni di utenti alla casella di posta supporto@rai.it con una media pari a 10.793 segnalazioni mensili e 360 segnalazioni giornaliere.

Nell'ottica del coinvolgimento diretto degli utenti, nel corso del 2018 sono stati realizzati eventi strategici sul territorio legati a importanti manifestazioni nazionali come il Salone del Libro di Torino, la 13ma Festa del Cinema di Roma e Più Libri Più Liberi tenutasi presso il Roma Convention Center "La nuvola".

La presenza sul territorio è una opportunità per la comunicazione del brand RaiPlay e per consolidare la sua *awareness*. Questo tipo di attività riesce a raggiungere velocemente un ampio pubblico, avvicinandolo al prodotto per la prima volta o fidelizzandolo attraverso un rapporto *one to one*, empatico e informale, anche grazie all'ausilio di brevi questionari sul prodotto digitale di Rai svolti dal team con il supporto di tablet.

In occasione del 31° Salone internazionale del libro di Torino, sono stati presentati e promossi i siti e le app della famiglia RaiPlay, in particolare RaiPlay Yoyo che era stata



Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

109



inaugurata proprio poche settimane prima. Circa mille i bambini ai quali nei 5 giorni della fiera è stata mostrata la nuova applicazione.

Per la 13ma Festa del Cinema di Roma, le piattaforme della famiglia RaiPlay sono state sempre al centro della comunicazione, con un focus in ambito cinema e fiction. Circa 1.300 le persone contattate nei 10 giorni della manifestazione.

Per Più Libri Più Liberi, l'attività è stata svolta in modo più informale con una presenza fisica ridotta, ma di grande sinergia con le attività svolte dalla presenza dei canali e delle radio (Rai Yoyo, Rai Radio 3 e Radio Kids). Più di mille le persone contattate in 5 giorni e circa 500 gli utenti a cui è stato sottoposto un questionario sul gradimento e il funzionamento delle piattaforme digitali Rai.

Nel 2018 sono stati avviati due importanti progetti di aggiornamento della infrastruttura applicativa:

- **Washi Content Management System:** è iniziata la fase realizzativa di una nuova architettura applicativa a supporto della gestione dei contenuti. Il sistema, utilizzando le nuove tecnologie basate sui micro servizi, consentirà di gestire in maniera più

performante i contenuti dei portali afferenti all'offerta editoriale RaiPlay, a quella informativa RaiNews e a quella corporate, consentendo anche nuove funzionalità;

- **RaiPlayer:** è stato realizzato un nuovo player video per l'offerta *browsing* (sia da dispositivi mobili che da pc) che permetterà di adattarsi ai nuovi formati video e abiliterà la riproduzione di video con più tracce audio (ad esempio lingua italiana, lingua originale e audiodescrizione) e con più sottotitoli. Inoltre, garantirà la possibilità di applicare ai contenuti video sistemi di protezione dei diritti (DRM), ormai obbligatori quando si concludono accordi con i principali produttori americani (Fox, Disney, ecc.).

Nel corso del 2018 sono state ulteriormente dettagliate le informazioni a corredo dei contenuti editoriali (metadati), con particolare riferimento alle produzioni video sul player di RaiPlay e delle sue derivazioni. I sistemi di rilevazione censuari in dotazione (Webtrekk e YT Analytics) permettono di normalizzare, rispetto alle informazioni aggiunte, anche il dato sul 2017, per cui – qui di seguito – al fine di fornire le variazioni effettive, tali ultimi valori sono stati normalizzati nei metadati ancorché mantenuti nei parametri di analisi (pagine viste, Browser unici, Visite, e Media Views o Visualizzazioni).

Nel 2018 (fonte Webtrekk e YT Analytics) il prodotto Rai distribuito su piattaforme proprietarie registra complessivamente circa 4,1 miliardi di pagine viste (+14% vs 2017) e 740 milioni di visualizzazioni video (+22% vs 2017), con una media mese di 23,5 milioni di browser unici (+17% vs 2017) per 53,1 milioni di visite (+22% vs 2017).

Gli utenti registrati all'offerta RaiPlay (RaiPlay, RaiPlay Radio, RaiPlay Yoyo) e che hanno accettato l'ultima privacy policy, a fine 2018, sono oltre 8 milioni. Nel dettaglio:

- **RaiPlay** ha registrato complessivamente circa 625 milioni di media views, con una media mensile di 11,7 milioni di browser unici, e 30,3 milioni di visite;
- **RaiPlay Radio**, il portale radiofonico nato in chiusura dell'anno precedente, ha registrato una media mese di 1 milione di browser unici e un totale di 51,4 milioni di media (audio e video);
- **RaiPlay Yoyo**, l'app dedicata ai bambini, ha registrato dal suo lancio circa 45,9 milioni di visualizzazioni video e una media mese di 130 mila browser unici;
- **RaiNews.it** ha registrato un totale di 630,3 milioni di pagine viste e 41 milioni di visualizzazioni video, con una media mese di 9,3 milioni di browser unici;
- **Rai.it** ha generato un totale di circa 111 milioni di pagine viste e 2,4 milioni di browser unici media mese.

La distribuzione di contenuti in *syndication* nel 2018 ha generato 874 milioni di visualizzazioni video, portando il prodotto Rai in area digital a registrare una media di visualizzazioni mese complessiva di 134,5 milioni.

Le applicazioni di maggior successo sono (dati al netto degli aggiornamenti):

- RaiPlay – con oltre 9,3 milioni di download;
- RaiPlay Radio – con oltre 1,7 milioni di download;
- RaiNews – con oltre 1,4 milioni di download;
- RaiPlay Yoyo – con oltre 490 mila download.

Teche

Anche nel 2018 sono proseguite le iniziative funzionali al rafforzamento del brand come punto di riferimento del Servizio Pubblico nella storia audiovisiva del Paese.

Un risultato ottenuto grazie sia alla partecipazione, attraverso la fornitura di materiale di repertorio Rai, a moltissime iniziative culturali che hanno avuto luogo in Italia e all'estero, sia alla promozione della produzione di alcuni documentari realizzati quasi esclusivamente con materiali di archivio. Tra questi ultimi, in collaborazione con Rai Cinema, sono stati prodotti: *Camorra* per la regia di Francesco Patierno, *Sexy Story* per la regia di Cristina Comencini e Roberto Moroni, *Aldo Moro, il lungo addio* per la regia di Luca Rea e *Leopardi Infinito 200* con la regia di Guido Morandini, autore Davide Rondoni.

Tra le iniziative più significative si segnalano la realizzazione della mostra permanente M9-Museo del 900 a Mestre, la mostra "I De Filippo" a Napoli dal 28 ottobre 2018 al 24 marzo 2019, la presenza al BIF&ST a Bari dal 21 al 28 aprile con la retrospettiva dedicata ai lavori di Marco Ferreri, la partecipazione alle celebrazioni per il centenario di Carlo Cassola, alla mostra virtuale cinemacensura.com del MIBAC, la partecipazione alla Mostra Internazionale del Cinema di Venezia con la presentazione del film per la TV *Camorra* di Francesco Patierno nonché la partecipazione alle rassegne organizzate dalla Cineteca Nazionale e dalla Cineteca di Bologna, la collaborazione per Mostre a Palazzo delle Esposizioni in Roma ed al MAXXI.

L'importante attività di valorizzazione e sfruttamento dei titoli storici dell'archivio è proseguita attraverso la selezione e fornitura di programmi per la piattaforma RaiPlay. La sezione denominata *I Favolosi* è risultata e risulta, infatti, una delle importanti chiavi di attrattiva per il fruitore digitale.

Resta inoltre fondamentale l'apporto che le Teche forniscono a Reti e testate attraverso il Catalogo Multimediale (CMM) che ha portato

le ore di prodotto ricercabili a 1,8 milioni per la TV e 1,6 milioni per la radio, con un significativo aumento rispetto allo scorso esercizio.

I documenti indicizzati in Catalogo per televisione e radio sono 75 milioni, 90 mila i libri custoditi nelle tre biblioteche Rai di Roma e Torino e 45 mila le fotografie alle quali si sono aggiunte nel corso del 2018 le fotografie facenti parte dell'archivio fotografico di Vito Liverani - circa 1 milione di immagini - che è stato acquisito da Rai e che nei prossimi anni verrà digitalizzato e documentato.

Le ricerche mensili degli utenti registrati per acquisire i materiali di repertorio da riutilizzare nei programmi ammontano in media a oltre 2,2 milioni.

Ad ottobre 2018, in collaborazione con FIAT/IFTA (Federazione Internazionale degli Archivi Televisivi), Teche ha organizzato a Venezia, presso la sede Rai, la "FIAT/IFTA World Conference 2018" a cui hanno partecipato oltre 250 archivisti delle maggiori emittenti televisive ed archivi al mondo.

Le Teche, anche nel 2018, hanno portato avanti l'importante opera di valorizzazione culturale della memoria Rai come fonte storica e di studio per l'intero Paese, incrementando la fruizione da parte di Enti, Musei, Scuole, Università, Fondazioni pubbliche e private che, per ogni tipo di celebrazione o ricorrenza dell'età contemporanea, fanno riferimento al Servizio Pubblico come depositario di materiali storici d'eccellenza.

Rai Teche è oggi presente in molti Musei italiani ed esteri, in Istituti italiani di cultura all'estero, in Università e biblioteche.

Pubblica Utilità

Rai ha in essere numerosi accordi di collaborazione con istituzioni ed enti per l'acquisizione e distribuzione di contenuti di pubblica utilità. In particolare:

- è stato siglato nel 2018 un protocollo d'intesa con il dipartimento della Protezione Civile per la fornitura di informazioni sul servizio nazionale di protezione civile, con particolare riferimento ai bollettini di criticità/allerta meteo e rischio idrogeologico, le campagne di prevenzione e comunicazione, nonché alle esercitazioni di protezione civile e a ogni attività collegata con la diffusione di una cultura della prevenzione;
- proseguono le collaborazioni con l'Aeronautica Militare, che garantisce le previsioni metereologiche all'interno dei palinsesti Rai, e con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti relativamente alla fornitura delle informazioni sul traffico.

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

111

Molti i tavoli di crisi istituiti presso il Dipartimento Centrale della Protezione Civile (maltempo, esercitazione maremoto, terremoto di Catania) cui Rai ha partecipato nel corso dell'anno.

Meteo e Mobilità

Nuovi gli spazi di palinsesto presidiati nel 2018 su Rai News 24, *Uno mattina* e *Agorà*.

La trasmissione *Meteo Show*, in onda su Rai News 24 dal martedì al sabato 3 volte al giorno, è stata completamente innovata, aggiornata con interviste in studio agli ufficiali dell'Aeronautica Militare e arricchita con un nuovo coordinamento editoriale. Sempre su Rai News 24 all'interno del Tg LIS è stato introdotto il *Meteo LIS*.

Nell'ambito di *Buongiorno Regione* continua il coordinamento in ambito meteo con la Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Umbria, Puglia e Sardegna, alle quali si è da poco aggiunto l'Abruzzo.

Quanto alla radio, un contributo meteo aggiuntivo è stato inserito nei giornali radio regionali delle 7:18 da lunedì al sabato e continua la messa in onda del *Meteo Europa* con il consueto focus sulle città sedi di eventi musicali, teatrali e sportivi.

Da novembre è ripreso il *Bolneve*, le previsioni meteo e bollettino valanghe, in collaborazione con l'Arma dei Carabinieri Servizio Forestale. Il *Bolmare*, previsioni meteo e avvisi ai naviganti, in collaborazione con la Guardia Costiera, in onda anche sulle radio digitali, con l'autunno è tornato alla normale programmazione settimanale della sola domenica. Per le radio digitali prosegue la realizzazione delle previsioni integrate meteo e mobilità per il week-end.

Per Isoradio si conferma la realizzazione di due approfondimenti di 5 minuti, alle 01:30 e alle 04:30, di info-mobilità dalle Città Metropolitane, con informazioni provenienti dalle Polizie Municipali.



Radio

Notiziari Onda Verde



- **216 edizioni a settimana** distribuite nei palinsesti delle tre Reti radiofoniche;
- **14 appuntamenti radiofonici a settimana**, nell'ambito del flusso informativo notturno del canale Isoradio;
- **6 edizioni a settimana** per il GR Lazio con appuntamento alle ore 7:18 dal lunedì al sabato.

Notiziari Meteo



- **118 edizioni a settimana** dei bollettini meteo dalle ore 6:00 alle ore 23:30 nei palinsesti delle tre Reti radiofoniche che includono:
 - **7 edizioni a settimana** del *Meteo Europa* su Rai Radio 1 e Rai Radio 3;
 - **4 edizioni a settimana** del *Bolmont* su Rai Radio 1, Rai Radio 2 e Rai Radio 3;
 - **2 edizioni a settimana** del *Bolneve* su Rai Radio 1;
 - **2 edizioni a settimana** del *Bolmare* su Rai Radio 1;
- **84 edizioni** edizioni a settimana con appuntamenti cadenzati, dalle ore 5:30 alle ore 24:30, nell'ambito del flusso informativo notturno del canale Isoradio;
- **47 previsioni meteo** meteo all'interno dei giornali radio regionali delle 7:18 di Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Umbria, Sardegna.



TV

Notiziari CCISS



- **51 edizioni a settimana** con appuntamenti cadenzati dalle ore 5:55 alle 19:30 distribuiti nei palinsesti di Rai 1, Rai 2, Rai 3, TGR e Rai News 24.

Notiziari Meteo



- **119 edizioni a settimana** con appuntamenti cadenzati nell'arco delle 24 ore distribuiti nei palinsesti di Rai 1, Rai 2, Rai 3 e Rai News 24;
- **280 edizioni a settimana** delle previsioni meteo automatiche;
- **60 interventi** dei previsori in *Buongiorno Regione*;
- **5 interventi** in *Buongiorno Italia* nelle regioni in cui è già fornito il servizio di Rai Pubblica Utilità.

112

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

È proseguita, inoltre, l'attività di sviluppo della nuova infrastruttura logistica e tecnologica a supporto sia della messa in onda radiotelevisiva che della diffusione sulle piattaforme web e mobile.

Accessibilità

Gli obiettivi del nuovo Contratto di Servizio prevedono obblighi maggiormente impegnativi per Rai, con un'attenzione ancor più incisiva per garantire l'inclusione delle persone con disabilità sensoriali. Ciò ha determinato ulteriori incrementi in termini di ore sottotitolate, audiodescrizioni e LIS (Lingua dei Segni).

In particolare, nel corso del 2018 sono state sottotitolate oltre 16 mila ore di programmi

in italiano fruibili sui canali generalisti ed è aumentata la programmazione di sottotitoli su RaiPlay, integrando il genere Fiction sottotitolate. La programmazione di audiodescrizioni (oltre 1.300 ore sulle Reti generaliste e circa 1.060 su Rai Premium) è tale da coprire ormai i tre quarti della programmazione di film e fiction di prima serata così come previsto nel Contratto di Servizio, mentre è in linea con l'anno precedente la quantità di prodotti televisivi sottotitolati in inglese pari a circa 700 ore di programmazione.

La messa in onda in LIS è presente con tre edizioni giornaliere *ad hoc* dei telegiornali trasmessi dai canali generalisti, una edizione del Tg all'interno di *Buongiorno Regione* (in onda dal lunedì al venerdì alle ore 7:30), nelle sole regioni di Toscana e Basilicata, una edizione del Tg di Rai News 24 delle 21:30 e del *Meteo LIS*, di cui si è detto sopra.

In LIS è stato tradotto il discorso di fine anno del Presidente della Repubblica trasmesso a Reti unificate e per la prima volta anche la conferenza stampa di fine anno del Presidente del Consiglio per una durata di circa tre ore.

Sul sito Rai Easy Web prosegue l'attività editoriale dedicata alle persone con disabilità visive, che prevede la consueta offerta di opere multimediali e di racconti a carattere didattico. Completa l'offerta di contenuti la proposta degli *Speciali* di Easy Web, contenitori realizzati per offrire all'utenza di riferimento la possibilità di consultare in maniera semplificata una accurata selezione dell'archivio aziendale presente sui portali Rai. Attualmente sono previste: 10 differenti opere multimediali interpretate e montate con effetti e colonne sonore; 50 grandi opere di musica classica o lirica da ascoltare oltre a decine di programmi radiofonici di spiccata rilevanza culturale selezionati dall'archivio Rai e riproposti con un accesso agevolato; 32 speciali su argomenti di attualità e ricorrenze di avvenimenti rilevanti (es. 40 anni dalla tragica morte di Aldo Moro, Giornata della legalità, ecc.).

Televideo Nazionale

Ambiente

- **5.840 pagine** distribuite tra le rubriche: *Energie Rinnovabili*, *Riduci-Riusa-Ricicla*, *Sostenibilità Ambientale*, *Agenda Verde* e *Mobilità Sostenibile*;

Inclusione Sociale

- **1.460 pagine** distribuite tra le rubriche *Audio-Descrizioni* e *Raccolta Fondi*;
- **18.980 pagine** per l'*Accessibilità - disabilità uditiva*;
- **7.300 pagine** per l'*Accessibilità - disabilità visiva*;

Alfabetizzazione Digitale

- **730 pagine** per la rubrica *Le parole del Web*;

Libri

- **4.745 pagine** distribuite tra le rubriche: *Pagine da Leggere*, *All'Ordine del Giorno* e *Scaffale*;

Cultura

- **3.650 pagine** per la rubrica *Palermo Capitale Europea della Cultura 2018*.

Televideo Regionale

Ambiente

- **15.330 pagine** per la rubrica *Agenda Verde*

Territorio

- **30.660 pagine** per la rubrica *Borghi da Gustare*, i cui contenuti, di particolare interesse culturale, sono stati ripresi nell'ambito della programmazione del canale digitale Radio Kids e dal Radiocorriere.

Servizi Televideo

Completamente rinnovate le pagine dedicate alla Pubblica Utilità. Tra le novità, un indice a pagina 400 che guida gli utenti alle sezioni, rese più chiare e riconoscibili, e un Almanacco sotto forma di vademecum per il lettore. Si conferma l'offerta di rubriche in materia di Ambiente, Inclusione Sociale, Alfabetizzazione Digitale, Libri, Cultura e Territorio, ulteriormente arricchita dalla pubblicazione quotidiana di oltre 15 mila pagine tra il Televideo Nazionale e i 21 siti del Televideo Regionale.

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

113

Inclusione digitale

In ambito di cultura dell'innovazione e del digitale, delle nuove tecnologie e di educazione 4.0, nel corso del 2018 è stata svolta un'intensa attività di aggiornamento, studio e approfondimento dei trend e dei temi connessi alla trasformazione digitale e al suo impatto nei diversi ambiti della vita, a partire dai bisogni della persona.

In vista dell'avvio delle nuove produzioni native digitali sono stati analizzati i più efficaci e innovativi format internazionali realizzati per diverse piattaforme distributive e mirati al target dei giovani under 30. Sono state poi sviluppate strategie e nuove soluzioni editoriali per la divulgazione in materia di scienza, tecnologia, innovazione, competenze e cultura digitale.

È stato elaborato un piano dell'offerta globale di Rai per il prossimo futuro sul tema dell'innovazione e della digitalizzazione e sono stati predisposti gli elementi formali necessari per avviare nuove produzioni native digitali, che potranno essere distribuite sia attraverso i canali tradizionali Rai che attraverso nuove piattaforme appositamente create e gestite.

Nel corso dell'anno è stato consolidato e implementato il network con istituzioni e realtà pubbliche e private, nazionali e internazionali che condividono gli obiettivi aziendali. Sono stati quindi individuati gli stakeholder che, nel prossimo futuro, potranno contribuire, in forme diverse, alla produzione e alla valorizzazione delle nuove linee editoriali inerenti all'educazione 4.0 e alla divulgazione in materia di scienza, tecnologia, innovazione, competenze e cultura digitale.

Attività commerciali

Pubblicità

La vendita degli spazi pubblicitari di Rai – sui canali radio e televisivi, generalisti e specializzati, sul dominio Rai, su televideo e su altri mezzi minori – è gestita in esclusiva da Rai Pubblicità, controllata al 100% da Rai.

In un contesto economico in cui, a livello mondiale, si sono manifestati segnali di deterioramento della congiuntura e, nell'area dell'Euro, la crescita si è progressivamente indebolita, nel 2018 il mercato della pubblicità ha evidenziato una complessiva stabilità rispetto al 2017.

Per il Gruppo Rai, il 2018 è stato un anno caratterizzato da un mercato in difficoltà e dall'aggressività dei competitor. Infatti, per la prima volta, un broadcaster commerciale ha trasmesso in chiaro l'intero evento Mondiali di calcio con inevitabili conseguenze sulla raccolta e con importanti impatti sul percepito degli stakeholder. Inoltre, altri editori hanno rafforzato i loro bouquet tematici, sia in termini di contenuti che attraverso il lancio di nuovi canali.

In questo contesto il mercato ha premiato sempre di più i target commerciali pregiati rispetto agli ascolti generici. Ciononostante, la concessionaria del Gruppo Rai ha perseguito una strategia tesa a privilegiare la redditività (in modo particolare sul prime time e sulle iniziative speciali), riuscendo a limitare la riduzione complessiva del fatturato.

Gli impatti negativi hanno riguardato la televisione generalista e il mezzo radio,

Andamento degli Investimenti pubblicitari in miliardi di Euro

(fonte: Nielsen, dati netti)



entrambi in flessione rispetto al 2017. In controtendenza, invece, gli altri mezzi che hanno registrato una raccolta pubblicitaria in crescita, in particolare, il *product placement*, le televisioni specializzate, il web (con un incremento decisamente superiore a quello del mercato) e il cinema.

La composizione per mezzo del totale della pubblicità del Gruppo Rai — di cui la televisione rappresenta il mezzo leader — è indicata nel grafico che segue.

Da un punto di vista operativo, nel corso dell'anno sono stati aggiornati i processi chiave di business e l'assetto organizzativo per dare nuovo impulso allo sviluppo commerciale e di *brand integration*. A tal fine sono state aggiornate le procedure relative alla definizione dei prezzi, fasce di sconto e listini pubblicitari, la vendita degli spazi pubblicitari, la gestione degli affidamenti e della vendita ai clienti esteri, i Centri Media, nonché le strategie di sviluppo del *product placement* e del *branded content*. Strategico anche il progetto di digitalizzazione in corso che si pone come ambizioso obiettivo quello di preparare Rai Pubblicità alla realizzazione del piano di innovazione dei prossimi anni.

Per quanto riguarda le previsioni per il prossimo futuro, nonostante un contesto di mercato pubblicitario tendenzialmente debole — caratterizzato da scarsa visibilità e da alta volatilità — l'offerta editoriale del Gruppo si sta imponendo come leader di mercato, sia per quanto riguarda gli ascolti, sia per quanto riguarda la qualità delle produzioni, ponendo le condizioni per un miglioramento del posizionamento della concessionaria.

Commerciale

L'attività commerciale del Gruppo Rai è gestita da Rai Com, controllata al 100% da Rai.

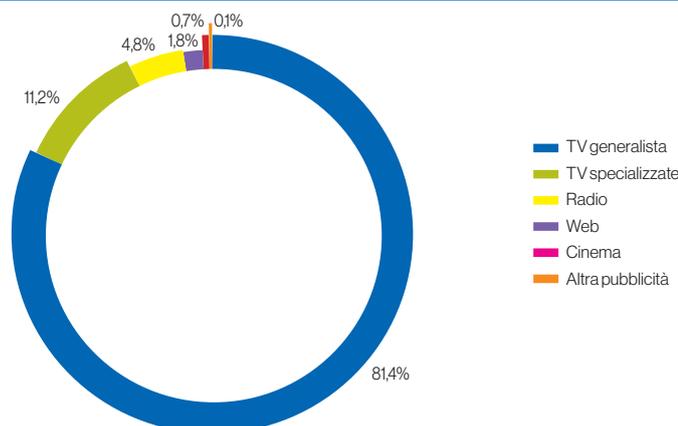
Convenzioni con enti pubblici e privati

Uno degli ambiti dell'attività commerciale del Gruppo Rai è quello che riguarda la conclusione e gestione negoziale di tutte le convenzioni con la Pubblica Amministrazione Locale, con gli enti istituzionali e con gli enti privati senza scopo di lucro nonché dei contratti derivanti da obblighi del Contratto di Servizio Rai/Stato ad eccezione dei Ministeri (attività gestita direttamente dalla Capogruppo). Rientra in questo ambito anche la gestione dei contratti relativi all'attività dell'Orchestra Sinfonica Nazionale Rai, i bandi di gara, nazionali ed Europei e, dal 2018, anche gli accordi a titolo gratuito di Rai Pubblica Utilità per il Televideo e/o per esigenze legate alla programmazione Rai da partner quali il CNR, l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Trenitalia ed Italo.

Nonostante le crescenti difficoltà degli enti locali a reperire fondi da investire in comunicazione e il mancato rinnovo dell'accordo con Rete Blu, il 2018 ha visto un incremento del numero totale di accordi grazie anche ad una intensa attività di *scouting* tesa ad ampliare il numero di partner istituzionali. In particolare, si segnala la sottoscrizione di nuovi accordi con ISTAT, ANAS e Leonardo.

Contestualmente è continuata l'azione di consolidamento dei rapporti con i partner istituzionali più strategici. Tra questi, la Regione Basilicata con la quale, oltre all'incremento delle attività di comunicazione e promozione legate alle celebrazioni per Matera Capitale Europea della Cultura 2019, è in fase di valutazione la proroga per un ulteriore anno della convenzione in essere.

PUBBLICITÀ DEL GRUPPO RAI - COMPOSIZIONE PER MEZZO



Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

115

Stabili e consolidate le convenzioni con la Presidenza del Consiglio dei Ministri per la programmazione a tutela delle minoranze di lingua francese, slovena e friulana e per gli italiani all'estero, la convenzione con la Provincia Autonoma di Bolzano per la programmazione a tutela delle minoranze di lingua tedesca e ladina, quelle con le Onlus e le attività legate all'Orchestra Sinfonica Nazionale di Torino.

Commercializzazione diritti estero: cinema e televisione

Con riferimento alla distribuzione di contenuto televisivo e cinematografico, il 2018 ha registrato un trend in crescita.

A livello macro territoriale i maggiori ricavi provengono dall'Europa Occidentale e Orientale.

I due nuovi TV movie 2018 di *Il commissario Montalbano* hanno confermato la validità della serie, ricalcando le vendite in tutti i territori in cui il titolo era già distribuito. Tra questi, il maggior interesse ha avuto luogo nei territori acquisiti direttamente dal produttore: Spagna, Francia, Regno Unito e America Latina. Allo stesso tempo il prodotto è stato ceduto nei territori distribuiti da mandato tra cui Giappone, Usa, Finlandia, Croazia, Ungheria e Portogallo.

Grandi soddisfazioni anche per la lunga serialità de *Il Paradiso delle Signore* tra i prodotti della line up, ma anche di serie da catalogo quali *Un medico in famiglia*, *Capri* e *Una Grande Famiglia*, venduti nuovamente sia in Est Europa sia in Canada.

In particolare, sulla lunga serialità, l'industrializzazione della serie *Il Paradiso delle Signore* nel formato daily da 180 puntate ha generato importanti sviluppi: l'operazione ha permesso alla maggior parte dei clienti di continuare ad impegnare con successo gli slot di palinsesto già collaudati, nelle rispettive programmazioni lineari, con un considerevole numero di ore (Finlandia, Spagna, Croazia, Grecia e altri).

Le serie con volumi minori quali *La Vita Promessa*, *Scomparsa*, *L'Allieva* trovano collocazione e successo in mercati rilevanti quali Usa, Canada, Europa occidentale e orientale.

Il genere detective si conferma una garanzia di successo: tra i *crime* che hanno dato i migliori risultati in termini di vendita – oltre a *Il commissario Montalbano* – segnaliamo: *Non Uccidere*, *l'ispettore Coliandro* e *I Bastardi di Pizzofalcone*.

Grandi soddisfazioni da *L'amica geniale*. L'intervento di rilevamento territori sulla distribuzione già assegnata a Fremantle

International ha ottenuto, da subito, i risultati attesi. Rai Com ha venduto la première *day & date* in Russia, coerentemente a tutte le altre première internazionali nel mondo, e ha ceduto in prevendita il 90% dei territori acquisiti in distribuzione.

Grazie ai nuovi accordi di produzione sui documentari è stato possibile concretizzare diverse intese commerciali per la distribuzione di prodotti quali *Meraviglie - La penisola dei tesori*, *Stanotte a Firenze* e *Stanotte a Venezia* in molti paesi tra cui Stati Uniti, Messico, Argentina, Grecia e Cipro, Medio Oriente, Russia ed Europa dell'est. I documentari targati Alberto Angela sono stati distribuiti anche sulle linee aeree. Tra gli altri titoli di spicco nel 2018: *Ghost Town*, *Car Legends* e *Fumettology*.

Relativamente alle vendite cinema *theatrical*, l'anno è stato caratterizzato dall'importante risultato di vendita sul film *Dogman* di Matteo Garrone. Il film, in concorso a Cannes e vincitore del premio "Migliore Attore", è stato distribuito con successo in 57 paesi al mondo. Considerevoli risultati commerciali sono stati ottenuti anche dal film *La Tenerezza* di Gianni Amelio (venduto in Giappone, Cina, Australia, Est Europa, Nuova Zelanda e in America Latina), da *Ammore e Malavita* dei Manetti Bros (distribuito in Giappone, Portogallo, Cina, Usa e America Latina), da *Gatta Cenerentola* (venduto in Cina, Germania, Francia, Usa, America Latina e Portogallo) e da *Una Storia senza nome* di Andò, fuori concorso al Festival di Venezia (distribuito in Est Europa e Giappone)

Il fatturato attuale risulta composto al 70% da prodotto fiction, al 25% dal prodotto cinema e al 5% dalle restanti tipologie di prodotto composte da: documentario (2%), mercato delle linee aeree (1%) e format (2%).

Commercializzazione diritti estero: musica colta

Il 2018 ha visto il raggiungimento dell'obiettivo più sfidante nel panorama lirico internazionale con la realizzazione con NHK, la Televisione Pubblica Giapponese, della produzione dell'opera Mozartiana *La finta giardiniera*, presso il Teatro alla Scala di Milano nel mese di ottobre. L'opera lirica, coprodotta in 8K, è stata realizzata grazie ad un intenso lavoro di collaborazione e coordinamento di NHK, del Centro di Produzione TV Rai di Milano, di Rai Com e del Teatro alla Scala. La produzione, prima mondiale in 8K per la lirica, trasmessa sul canale giapponese sarà poi distribuita in tutto il mondo.

NHK ha inoltre acquisto i diritti televisivi per il balletto *Le Corsaire* e per la Prima della Scala, *Attila*, evento mondiale per l'inaugurazione della stagione lirica scaligera 2018-2019.

Il Giappone, dunque, è stato un territorio estremamente fecondo per la distribuzione internazionale della musica nel 2018: anche la TV tematica Tohokushinsha ha acquisito i diritti televisivi per il Concerto del Maestro Riccardo Chailly in Piazza Duomo del giugno 2018, oltre ad un ulteriore pacchetto di concerti ed opere dal Teatro Comunale di Bologna e dall'Opera di Roma.

Significative sono state le partnership con WDR per la distribuzione live del Concerto di Capodanno dalla Fenice di Venezia e con ARTE per la coproduzione di eventi live del Teatro alla Scala, con particolare riferimento alla prima di *Attila* che ha conseguito oltre un milione di spettatori solo tra Francia e Germania.

Anche in Svizzera, attraverso la RSI, a dicembre sono stati mandati in onda in diretta il Concerto di Natale alla Scala e la Prima della Scala e in differita l'opera *La finta giardiniera*.

Alcune importanti emittenti pubbliche europee in Repubblica Ceca, Slovenia, Ungheria, Portogallo ed Austria hanno presentato i più importanti eventi live dalla Scala e, per Natale, il Concerto dalla Basilica di Assisi.

Lo scenario internazionale del 2018 presenta una mappatura di penetrazione molto vasta: per la prima volta sono stati commercializzati i diritti SVOD di opere e concerti in Nord Africa, Corea, Hong Kong e Cina.

Anche la distribuzione dei diritti DVD nel mondo è stata positiva. Sebbene tale mercato sia in calo, la domanda di produzioni di grande qualità è sempre presente, in particolare per opere quali *La Damnation de Faust* diretta dal Maestro Gatti, per l'inaugurazione del Teatro dell'Opera di Roma, ed *Il Ratto del Serraglio* del Teatro alla Scala diretto dal Maestro Zubin Mehta, titoli distribuiti dal publisher C-Major in tutto il mondo.

La società Decca, casa discografica inglese, ha proseguito invece nella produzione di DVD Pucciniani per la realizzazione della *collection* di opere dirette dal Maestro Chailly presso il Teatro alla Scala.

Nel corso dell'anno è stato inoltre concluso con Intesa Sanpaolo un accordo che ha per oggetto i diritti audio del Concerto di Natale dalla Basilica di San Francesco di Assisi per la realizzazione di un cd destinato alla clientela internazionale e per l'accordo di realizzazione di un DVD e cd dell'opera *Carmen*, prodotta in 4K nel 2017 presso le Terme di Caracalla, anch'esso non destinato alla vendita ma ad uso promozionale interno.

Di sicura rilevanza per l'immagine del brand Rai, la diffusione delle opere nei cinema che conferma l'interesse del pubblico alla fruizione

del cosiddetto "contenuto alternativo" nelle sale cinematografiche. Nel 2018 le opere sono state presentate nei cinema in Spagna, Regno Unito, Francia, Germania, Nord Europa, Sud America, Australia, Italia, Svizzera, Lettonia oltre che in Istituti di cultura, auditorium, musei e Centri culturali.

Commercializzazione e distribuzione canali Rai all'estero

I canali Rai sono commercializzati e distribuiti in tutto il mondo.

In Europa, attraverso piattaforme televisive locali e negli alberghi, sono distribuiti i canali Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai News 24, Rai Storia, Rai Scuola nonché i tre canali radiofonici, secondo una composizione che varia da paese a paese in base all'interesse dei singoli operatori partner.

Nei paesi extraeuropei sono distribuiti i canali Rai Italia, Rai News 24 e Rai World Premium. Il canale Rai Italia, in particolare, distribuito nei continenti extraeuropei con orari e standard di trasmissione differenziati sulla base dei paesi di destinazione, presenta palinsesti diversi: per le Americhe, per l'Australia, per l'Asia e per l'Africa.

Per l'attività di distribuzione, sono utilizzati satelliti di contribuzione o a diffusione diretta e un collegamento in fibra ottica, per il trasporto e la trasmissione dei segnali televisivi nei paesi dei cinque continenti.

Nel 2018 in Europa, oltre al consolidamento delle relazioni commerciali con gli operatori operanti in Svizzera, Belgio, Francia e Germania, è stato dato impulso allo sviluppo di nuove strategie in specifici paesi, come ad esempio in Austria e in Russia dove si sono attivati i primi contratti per Rai 1 con operatori molto rilevanti in termini di numero di abbonati.

In ambito extra europeo sono stati firmati accordi con DIRECTV USA (operatore satellite e OTT) e FUBO TV (operatore OTT) per la ritrasmissione dei canali Rai Italia, Rai World Premium, Rai News 24 e Radio Rai 1.

Marketing e sviluppo business

Con riferimento al TV magazine *Italiana*, il progetto commerciale internazionale nato nel 2015 con l'obiettivo di individuare nuove linee di business connesse agli asset principali del nostro Paese (cultura, cibo, turismo), nel 2018 sono state condotte negoziazioni che hanno consolidato la distribuzione in Cina (The Travel Channel International), Russia ed ex Unione Sovietica (Vremija), Canada (Rogers), Stati Uniti (MHZ), garantendo pertanto una distribuzione nelle aree di maggiore interesse per i partner di *Italiana*.

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

117

Un altro importante filone di attività ha riguardato gli accordi afferenti al mondo artistico-culturale e fondati su partnership co-produttive con enti ed importanti attori del mercato nazionale ed internazionale. Fra questi rientrano a pieno titolo gli accordi con Artè e RSI per lo sviluppo di attività co-produttive destinate alla distribuzione internazionale ed alla programmazione nazionale.

Nel corso del 2018 le partnership con Artè e RSI hanno visto la realizzazione di documentari e di opere di musica colta. In particolare, sono state realizzate: con Artè, *Attila* al Teatro alla Scala, *Il Concerto al Duomo* della filarmonica della Scala, *Palermo Capitale della Cultura* e *Stanotte a Pompei*; con RSI, versioni personalizzate di *Attila*, del *Concerto di Natale* e de *La finta giardiniera*, tutte registrate al Teatro alla Scala, *Il Mago dei Prodiggi* e *Cercando Valentina* di Crepax.

Diritti sportivi

Sono proseguiti gli accordi in essere sulla distribuzione del canale tematico sportivo JTV in Italia con la piattaforma SKY, sulla distribuzione all'estero dei canali tematici JTV, Roma Tv, Lazio Style Television e sono stati sottoscritti nuovi accordi per la commercializzazione dei diritti d'archivio in Italia ed all'estero delle library dei club.

Inoltre, è stato definito un accordo con la Juventus per tre stagioni sportive, la delega per la stagione sportiva 2018/2019 alla Lega Calcio delle riprese televisive delle partite interne di due Club di Serie A (ChievoVerona e Frosinone), e sono state commercializzate diverse immagini di archivio di vari sport presenti nelle teche Rai.

Commercializzazione Italia

Edizioni musicali

In qualità di editore musicale, Rai Com sviluppa e gestisce il catalogo musicale della Rai e cura l'acquisizione e la distribuzione dei diritti relativi a musica leggera, musica contemporanea e musica colta e prosa.

Nel 2018, a supporto della programmazione radiotelevisiva Rai, sono state realizzate tra edizioni e produzioni, 38 nuove impaginazioni di programmi televisivi. Importante, inoltre, la sinergia nell'ambito delle edizioni e produzioni musicali delle colonne sonore in collaborazione con società di produzione televisive e cinematografiche.

Di particolare importanza, per le lunghe serialità, si segnalano titoli di rilievo quali: *La Porta Rossa*

2, (in onda nel 2019) la cui colonna sonora, come per la prima stagione, è stata registrata con l'Orchestra Sinfonica Nazionale Rai, *L'allieva 2*, *Coliandro 3 il Ritorno*, *Il Paradiso delle Signore Daily*, (180 episodi in onda nella fascia del prime time su Rai 1), *La Compagnia del Cigno*.

Sono stati inoltre realizzati diversi progetti musicali anche per TV movies come ad esempio: *Tutto il giorno davanti*, *I nostri figli*, *Figli del Destino*, *L'amore il sole e le altre stelle*, *Non ho niente da perdere*.

Significativa è stata per il secondo semestre 2018 l'attenzione e l'attività rivolta a progetti *theatrical* quali *Modalità Aereo*, una commedia in coproduzione con Casanova Multimedia e Rai Cinema, e 5 progetti in lavorazione a firma di grandi registi e di stimati e famosi compositori gestiti grazie ad una rinnovata collaborazione con la società di Produzione Itv Movies tra cui si citano: *Momenti di Trascurabile Felicità* per la regia di Daniele Lucchetti e il *Traditore* ispirato al personaggio Tommaso Buscetta per la regia di Marco Bellocchio.

Fra i progetti musicali si annoverano anche le attività sui progetti documentaristici a carattere scientifico, divulgativo e storico, quali *Ulisse II*, *Piacere della Scoperta*, *Superquark*, *Passaggio a Nord Ovest* e *Buongiorno Presidente*, la docufiction coprodotta dalla società di Produzione Anele in collaborazione con Rai Storia.

Le edizioni musicali di musica contemporanea hanno ulteriormente arricchito il proprio catalogo e sono state presenti all'interno delle trasmissioni Rai (Radio 3 e Filodiffusione) e all'estero (Radio France, SWR2, Deutschlandfunk Kultur, BBC3, BR Klassik, WDR3).

Rai Libri

Il 2018 ha visto il lancio di nuovi progetti e nuovi autori, dentro e fuori il mondo Rai, confermando il definitivo rinnovamento di Rai Eri, anche attraverso la ridefinizione del brand diventato nel mese di ottobre "Rai Libri".

Tale rinnovamento – che passerà anche per un nuovo assetto organizzativo, una casa editrice forte di un ampio catalogo, un profilo e obiettivi commerciali ben definiti - porterà alla valorizzazione di quegli artisti della televisione e della radio che danno prestigio al ruolo e alla storia della Rai e al coinvolgimento dei personaggi più rappresentativi del mondo della cultura, dello spettacolo, dell'informazione, dell'impegno sociale e civile e tutti coloro che possano, in qualche modo, rappresentare storie di successo. Si lavora, inoltre, sullo *scouting*, alla ricerca di nuovi autori con forti potenzialità artistiche, mediatiche e commerciali.

La strategia editoriale e di marketing ha incontrato il suo maggior successo proprio all'inizio dell'anno, con la pubblicazione de *I dolci di casa* di Natalia Catellani, volto tra i più amati de *La prova del cuoco*. La sinergia tra la promozione televisiva all'interno del programma, la popolarità del blog e dei social dell'autrice e una strategia di lancio editoriale vincente ha portato a un bestseller da cinque ristampe e oltre 20.000 copie vendute. Rai Libri ha dimostrato così la propria capacità di portare al successo editoriale volti nuovi, e l'autrice ha riconfermato l'impegno per altri due libri da pubblicare nel 2019.

Non sono mancati anche i nomi già noti del mondo dello spettacolo: in questo filone si collocano *Il jazzista imperfetto* di Danilo Rea e *Dix Libris* di Gioele Dix, autori di gran nome con progetti di qualità.

È proseguito l'impegno a valorizzare volti e voci della programmazione televisiva e radiofonica Rai, con l'ingresso tra gli autori di Alberto Matano con il volume *Innocenti*, una selezione di storie della sua fortunata trasmissione raccontate con grande potenza narrativa, e Massimiliano Ossini che, dall'esperienza di *Linea Bianca* ha raccontato la sua passione per la montagna con *Kalipè. Lo spirito della montagna*, arrivato in pochi mesi alla terza ristampa.

Si è confermato il consueto appuntamento natalizio in libreria di Antonella Clerici con il racconto dei suoi 18 anni alla *Prova del Cuoco* con *Pane, Amore e Felicità* mentre il giornalista Vincenzo Mollica si è cimentato con il genere degli aforismi con un prezioso libro in cui ha raccontato i fiori e le spine della vita quotidiana. Un'altra conferma di grande qualità è stato il volume di Osvaldo Bevilacqua *Tesori e Segreti di Roma*, con un racconto della capitale nei suoi aspetti meno conosciuti.

È stata intensificata l'attività di ricerca sul mercato estero, con due progetti basati sull'attualità: *La fine dell'onore*, un'opera di *narrative nonfiction* di Antonio Nicaso e Peter Edwards sulla mafia italiana all'estero, e *Il banchiere di Lucifero* di Bradley Birkenfeld, libro-verità sui segreti sporchi delle banche d'affari. Quest'ultimo è stato al centro di un lancio di successo, con un'importante visibilità in libreria (espositori da terra e video promozionale proiettato sui videowall) e l'autore ha conquistato due pagine di apertura sul principale supplemento culturale italiano, *La Lettura* del Corriere della Sera, oltre a impegnarsi in un fortunato tour di presentazioni.

È stato valorizzato l'impegno a portare gli autori sul territorio, in un'ottica di inclusione e coinvolgimento alle attività culturali della

casa editrice. Come per il 2017, Rai è stata tra i pochi editori protagonisti di entrambi i grandi eventi editoriali della primavera, Tempo di Libri a Milano e il Salone del Libro di Torino, dove le presentazioni sono state affollate e partecipate per tutti gli autori, in particolare con una presentazione-evento di musica e letteratura che ha visto Danilo Rea al pianoforte. Lo stand ha registrato vendite soddisfacenti.

Durante tutto l'anno gli autori di Rai Libri sono stati invitati a numerosi festival e iniziative culturali, in particolare Gioele Dix, per cui è stato organizzato un tour di successo, nonché Osvaldo Bevilacqua con la partecipazione a *Librinsieme* e Massimiliano Ossini ad *Una montagna di Libri*. La casa editrice ha portato avanti così il lavoro di posizionamento nel calendario culturale italiano, consapevole che la presenza agli appuntamenti sul territorio è fondamentale per l'editore quanto soddisfacente per gli autori.

Grande impegno è stato profuso anche sul canale parallelo dell'edicola, con il lancio della collana di guide alle regioni d'Italia di uno dei volti più noti della televisione pubblica, e autore bestseller, Osvaldo Bevilacqua. Le guide sono state realizzate in collaborazione con Mondadori e distribuite in edicola insieme a Tv Sorrisi e canzoni, riscontrando un ottimo successo di vendita e ponendo le basi per future collaborazioni che vedano al centro autori della programmazione Rai Libri.

Commercializzazione library e consumer product

Nel 2018 la commercializzazione dei diritti nell'ambito del Consumer Product si è strategicamente assestata sulla vendita dei diritti digitali tra cui: Avod (advertising video on-demand), Svod (Subscription Video – on-demand) e del diritto ancillare di Commercial Video. Il mercato ha confermato la sua fiducia verso il materiale Rai attraverso la vendita dei prodotti Teche & Footage e Home video.

Teche. Il materiale d'archivio e di prodotto Rai conferma il suo appeal e la sua leadership nel mercato dei broadcaster attraverso vendite e accordi quadro in Italia e all'estero. Tra le novità dell'anno, la gestione del diritto *theatrical* per il titolo *Principe Libero*, organizzata in collaborazione con Nexo Digital.

Home Video Italia. Nonostante la drastica riduzione nelle vendite dei supporti digitali, si conferma anche quest'anno leader sul mercato nazionale. Indiscutibile il successo, tra gli altri, della collana de *Il commissario Montalbano* che – nonostante il terzo anno consecutivo – continua a mantenere stabili i dati di venduto,

Introduzione

Bilancio separato

Bilancio consolidato

119

e della collana de *I Medici* comprensiva della prima e seconda stagione.

Il settore licenze continua la propria attività di distribuzione per grandi eventi sportivi (ad esempio i dvd celebrativi dello scudetto 2018) e iniziative televisive con grande successo di pubblico (*Principe Libero* e *Stanotte a...* di Alberto Angela).

Normal Trade. La distribuzione all'interno dei negozi e delle librerie specializzate conferma il proprio appeal. Nonostante un profondo calo di mercato, ottimi risultati sono stati raggiunti grazie alle recenti produzioni (come ad esempio *Rocco Schiavone*, gli inediti de *Il commissario Montalbano*, *I Bastardi di Pizzofalcone* e *Stanotte a Pompei*) e ad evergreen come i grandi sceneggiati degli anni 60/70 (ad esempio *Odissea* di Franco Rossi, 1968).

Beni Culturali. Buoni gli andamenti della biglietteria del *Festival della Canzone Italiana* e la commercializzazione dei brevetti televisivi. Anche per l'attività di divulgazione storico-artistica, quale ad esempio *Le Mostre Impossibili*, in collaborazione con enti e fondazioni privati, si riscontra un incremento di interesse sia in Italia che all'estero.

Licensing. Il miglioramento e l'ampliamento delle attività di publishing hanno visto l'edizione di prodotti anche in ambito bambini. Da rilevare il successo della linea di activity dedicati ai personaggi di Rai *Yoyo Molang*, *Masha e Orso* e *PJ Mask*.

L'attività di merchandising coinvolge target estremamente eterogenei sia con la vendita in licenza di marchi dedicati all'infanzia come *Molang*, *I Gemellini YoYo*, e *Giulio Coniglio*, sia con quella di marchi storici e importanti come *Pechino Express*, *The Voice of Italy*, *Sanremo 2018* a conferma della collaborazione con le società del gruppo e con i maggiori produttori di entertainment come Talpa e Magnolia.

Diritti Digitali. Il 2018 ha visto lo sviluppo e il conseguente successo delle attività di advertising, condotte con MSN e Google e la collaborazione con Trenitalia per la trasmissione di contenuti sui monitor e i portali di bordo dei treni Frecciarossa e Frecciargento.

In crescita il mercato Svod, con la sottoscrizione di nuovi accordi commerciali sia con Amazon per la vendita di prodotti televisivi (tra i quali i prodotti premium come *Il Cacciatore*, *I Medici*, *Rocco Schiavone*) che con Netflix per la vendita di prodotti cinema e TV, e il mercato EstVod che beneficia di accordi con le principali piattaforme transazionali presenti in Italia (Itunes, Google, Chili etc.).

Convenzioni con la Pubblica Amministrazione Centrale

Le Convenzioni con la Pubblica Amministrazione Centrale sono gestite direttamente dalla Capogruppo. Nel corso del 2018 il volume di tali convenzioni è stato implementato sia dalla definizione di nuovi accordi che dalla prosecuzione di campagne di comunicazione attivate negli anni precedenti.

Tra le convenzioni più significative in corso o formalizzate nel 2018, si segnalano:

- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali-Anpal. Sono proseguite le attività di comunicazione sui temi del lavoro e delle politiche sociali all'interno del programma *Il Posto Giusto*, giunto alla sua quarta edizione. La collaborazione continuerà con la realizzazione di una quinta edizione;
- Ministero delle Politiche Agricole Alimentari, Forestali e del Turismo. Sono stati formalizzati due accordi per la promozione del consumo del latte fresco e dei prodotti lattiero-caseari di alta qualità e per la realizzazione di una campagna di comunicazione destinata a limitare gli sprechi alimentari. Inoltre, sono state realizzate iniziative di comunicazione volte a valorizzare il comparto agroalimentare e le denominazioni DOP ed IGP, anche attraverso programmi *ad hoc* quali *Frigo* e *Signori del Vino*;
- Ministero dei Beni Culturali. È proseguita la messa in onda del programma di Rai Cultura *Invito alla lettura 2* (che continuerà con una terza edizione della campagna informativa dedicata alla promozione della lettura) ed è stata realizzata un'iniziativa di comunicazione sui temi della conservazione, salvaguardia e valorizzazione del patrimonio culturale italiano, iscritto dall'Unesco nelle liste del patrimonio dell'Umanità, attraverso la realizzazione di cinque documentari, 54 pillole video e 54 bumper;
- Ministero dell'Interno. È stata realizzata l'edizione 2018 di *Radici*, programma sull'inclusione socio-economica dei migranti attraverso la narrazione da un lato delle realtà e culture di origine dei paesi di provenienza, dall'altro dei percorsi di integrazione nel nostro Paese, mediante il racconto diretto ed in prima persona delle storie di vita per la diffusione delle buone prassi esistenti;
- Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca. Messa in onda del docufilm di animazione *La stella di Andra e Tati* dedicato al tema della Shoah.

Altre attività

Attività tecnologiche

Asset Immobiliari e Servizi

Rai gestisce il proprio patrimonio immobiliare, valorizzandolo con interventi sia di tipo ordinario che straordinario per adeguarli ai migliori standard qualitativi e funzionali, e fornisce i servizi connessi agli immobili ed alle dotazioni degli uffici.

Il patrimonio immobiliare complessivamente gestito è di circa 785.000 metri quadri lordi, di cui 667.000 di proprietà Rai ed i restanti 118.000 in locazione. La superficie utile lorda, escluse le parti comuni, è pari a circa 450.000 metri quadri suddivisi in uffici e redazioni (37%), studi televisivi e radiofonici (10%), altre aree tecniche produttive (21%), autorimesse, magazzini ed altre aree di servizio (32%).

Preponderanti sono le destinazioni d'uso legate alle attività produttive nei quattro Centri di Produzione di Roma, Torino, Milano e Napoli (circa il 60% del totale), seguite dalle Sedi Regionali (21%) e dalle sedi direzionali di Roma e Torino (rispettivamente 10% e 9%).

La pianificazione economica, il monitoraggio dei processi e la reportistica relativa alle attività di competenza è possibile attraverso l'utilizzo della banca dati per la Gestione del Patrimonio Immobiliare Rai (GPIRAI), che consente la mappatura di tutti gli immobili e della relativa documentazione, continuamente aggiornata e sviluppata per la gestione integrata delle attività tecniche, amministrative e gestionali, con sistemi ed applicazioni di *Geographic Information System* (GIS) e *Building Information Modeling* (BIM).

A tal proposito, in collaborazione con il Politecnico di Milano, Rai ha sviluppato negli ultimi anni un progetto che prevede la progressiva adozione delle tecnologie di *Building Information Modeling* (BIM), una metodologia di lavoro che consente la gestione condivisa delle informazioni durante tutte le fasi del processo edilizio, anche grazie all'integrazione dei modelli 3D con la banca dati immobiliare (GPIRAI).

La "Linea Guida Rai", validata sul caso pilota della Sede Regionale di Bologna, è già stata utilizzata nel corso del 2018 per la modellazione degli edifici del Centro di Saxa Rubra, e viene utilizzata per progetti di ristrutturazione edilizia. Nei prossimi anni si prevede di modellare l'intero patrimonio aziendale e di gestire in modalità BIM gli appalti dei lavori e servizi in accordo con la normativa specifica. L'obiettivo è quello di digitalizzare

e ottimizzare tutti i processi di gestione del patrimonio, creando un ambiente di lavoro collaborativo tra tutti i soggetti interessati al processo.

Tra gli immobili di proprietà Rai: il Centro di Produzione di Corso Sempione a Milano, inaugurato nel 1952 su progetto di Giò Ponti, che è anche un importante nodo della rete trasmissiva con la Torre Ponti di oltre 130 metri di altezza ed un rilevante insediamento di mezzi per le riprese esterne; il Centro di Saxa Rubra, dedicato alla produzione dell'informazione televisiva, radiofonica e web, che è il più grande tra gli insediamenti Rai con le sue 10 palazzine ed oltre 50 studi televisivi e radiofonici, ed ospita oltre 3.000 addetti tra giornalisti, tecnici ed impiegati.

Tra le Sedi Regionali, quella di Firenze, nata nel 1968 su progetto dell'architetto Italo Gamberini, è caratterizzata da un impianto planimetrico razionale, un attento studio dei materiali e delle finiture ed elementi di grande pregio architettonico come la scala elicoidale su pianta quadrata in acciaio e vetro che domina l'atrio.

Grande lo sforzo, anche economico, nel 2018 per la valorizzazione e l'ammodernamento del patrimonio immobiliare. Tra i principali progetti dell'anno: l'ultimazione dei lavori di ristrutturazione e adeguamento a norma del Centro Studi Nomentano in Roma; i lavori di adeguamento sismico delle strutture nelle Sedi Regionali di Palermo e Cosenza; i lavori di adeguamento dell'immobile di Via Salaria 1041 che ospita il magazzino centrale meccanizzato del materiale audiovisivo.

Information and Communication Technology

I prodotti e i servizi di informatica e telecomunicazione sono forniti centralmente in un contesto progressivamente sempre più complesso: le tecnologie digitali influenzano i modelli di business in modo molto più rilevante che nel passato, modificando i tempi e le modalità di fruizione dei servizi. È pertanto necessario che i piani di innovazione siano strutturati e coordinati secondo un approccio sistemico, incentrato sulla continua collaborazione e interazione con l'Azienda, per condividere le prospettive di cambiamento i cui impatti non possono limitarsi all'ambito tecnologico, ma coinvolgono anche aspetti di tipo culturale e organizzativo.

Lo scenario di azione del 2018 ha sostenuto interventi indirizzati a:

- garantire la digitalizzazione dei processi gestionali e produttivi secondo una