

## **BUDGET RAI 2013**

### **PRECONSUNTIVO 2012 E PREMESSE DEL BUDGET 2013**

Il 2012 che si sta chiudendo é stato per la Rai, così come per il Paese, un anno difficile.

Lo scenario recessivo, l'aumento del tasso di disoccupazione, la conseguente contrazione della propensione al consumo delle famiglie italiane da una parte (ulteriormente aggravata dalla perdita di potere d'acquisto), la riduzione dei livelli della produzione industriale e il deterioramento dell'indice di fiducia delle imprese dall'altra, si sono tradotti in una drastica contrazione degli investimenti pubblicitari. In questo contesto, negativo per tutti gli operatori televisivi, Rai consunterà un fatturato pubblicitario di circa 740 milioni di euro, in pesante contrazione rispetto ai 965 milioni del 2011.

Come peraltro già ampiamente commentato in corso d'anno, é del tutto evidente come un crollo così consistente dei ricavi pubblicitari (-23%), si rifletta in una pesante perdita a livello di risultato operativo, data la impossibilità nel breve di mettere in campo azioni di contenimento costi di portata sufficiente a tamponare i minori introiti.

Gli altri ricavi commerciali legati alla commercializzazione di diritti ed alle convenzioni con le Pubbliche Amministrazioni hanno risentito degli effetti della spending review e del contesto economico.

Il canone risulterà essere l'unica voce di ricavo in lieve incremento anno su anno, pur rimanendo un punto di attenzione estremamente critico quello dell'ampia sacca di evasione del tributo, triste primato negativo a livello Europeo.

Per concludere sui ricavi, e per collocare gli andamenti gestionali del 2012 in una prospettiva storica, è legittimo a questo riguardo parlare di una crisi strutturale delle risorse a disposizione della Rai. I ricavi complessivi, che non raggiungeranno nel 2012 i 2,8 miliardi di euro, si attesteranno intorno ai livelli più bassi degli ultimi anni.

Sul fronte dei costi, Rai é intervenuta negli anni passati operando sulle leve "ordinarie" di gestione, andando ad incidere sui costi variabili esterni, soprattutto tagliando sul prodotto e sugli investimenti tecnologici, attraverso un continuo processo di ridimensionamento dei budget aziendali.

Quindi, se da una parte Rai ha messo in campo e realizzato negli ultimi anni una serie coordinata di iniziative mirate a scongiurare una deriva economico finanziaria di dimensioni tali da mettere a rischio la propria esistenza, dall'altra tali iniziative, di fronte alla rigidità dei costi di struttura, hanno insistito pesantemente sul costo del prodotto televisivo, traducendosi in un depauperamento della qualità dell'offerta.

Sul fronte dei costi si é assistito ad un irrigidimento della struttura degli stessi, con una crescente incidenza percentuale del costo del personale rispetto al totale.

Nel corso del 2012 si é iniziato a mirare maggiormente le azioni di contenimento della spesa che mostrano già i primi risultati. Come consueto negli anni pari, sul risultato d'esercizio 2012 pesano negativamente per circa 140 milioni di euro i costi relativi ai Grandi Eventi Sportivi.

Considerando oneri finanziari per circa 10 milioni di euro e l'impatto delle imposte (essenzialmente IRAP), il risultato netto della gestione ordinaria sarà negativa per circa €200 milioni.

Inoltre impatteranno sul risultato complessivo accantonamenti straordinari per circa 53 milioni di euro, legati alla costituzione di un fondo di incentivazione all'esodo mirante a ridurre i costi di struttura attraverso pensionamenti anticipati di circa 600 dipendenti appartenenti a tutte le categorie professionali che hanno maturato (o eventualmente matureranno entro il 31.12.2015) i requisiti pensionistici. Oltre alle predette finalità di efficientamento della struttura dei costi, l'operazione persegue obiettivi gestionali di sblocco delle politiche retributive, decongestionamento delle carriere, di stabilizzazione dei tempi determinati e dell'inserimento in RAI di giovani "native digital". Nella sua prima fase, il piano verrà attuato su base volontaria, qualora i risultati non fossero sufficienti a garantire un sufficiente numero di pensionamenti si avvierà un confronto con le organizzazioni sindacali per ricercare soluzioni condivise.

### **BUDGET 2013 – LINEE DI INDIRIZZO**

Nonostante il 2013 si presenti all'insegna dell'incertezza e in un clima economico pesante e ancora connotato da un elevato livello di volatilità, riteniamo che ci siano i presupposti per un significativo miglioramento del risultato della gestione rispetto al 2012.

Le tre linee di indirizzo che ispirano e definiscono gli sfidanti obiettivi del Budget 2013 possono essere sintetizzate come segue:

- **PUBBLICITA'**: messa a punto di un modello di gestione della raccolta pubblicitaria che miri al conseguimento di un recupero di quote di mercato, anche attraverso il potenziamento e l'investimento di risorse sui presidi commerciali e la focalizzazione della forza vendita.
- **OFFERTA e TECNOLOGIE**: avvio del processo di rafforzamento del prodotto (con particolare enfasi sulla Fiction e sull'Offerta Internazionale). Accelerazione del processo di digitalizzazione della produzione TV e potenziamento delle risorse del Centro Ricerche Rai.
- **GESTIONE**: proseguimento, intensificazione e sofisticazione del processo di razionalizzazione della spesa ad assetti costanti, intervenendo su tutte le aree aziendali, e laddove necessario, ridefinendo i processi in un'ottica di semplificazione e risparmio di attività e quindi di costi. Operazione di discontinuità e snellimento della struttura tramite esecuzione del piano esodi accantonato nel bilancio 2012.

In estrema sintesi, il Budget 2013 di Rai rappresenta un articolato esercizio volto a coniugare con equità e determinazione una politica di rigore e disciplina sul lato dei costi, con una mirata e selettiva politica di sostegno alle aree aziendali di eccellenza il cui potenziamento rappresenta la miglior garanzia di vitalità dell'offerta editoriale all'insegna della missione di servizio pubblico e di rafforzamento del valore del brand Rai.

L'impegno di questo vertice aziendale è quello di liberare risorse da attività ancillari, intervenendo quindi sulla razionalizzazione dei meccanismi di funzionamento aziendali, per reindirizzarle sullo sviluppo del prodotto, dell'offerta e dei nuovi canali utilizzando tutte le leve disponibili, comprese quelle tecnologiche.

## **BUDGET 2013**

Per quanto riguarda i ricavi, continua a risultare chiave l'andamento del mercato pubblicitario. A fronte di un consensus che punta ad un'ulteriore contrazione del mercato di circa il 4%, Sipra si prefigge l'obiettivo di un recupero di quota di mercato, una importante inversione di tendenza dopo molti anni di continua perdita di share.

In un volatile contesto di mercato, questa proiezione si basa sulla ragionevole aspettativa che il rinnovo dei vertici Sipra e le azioni gestionali mirate a rafforzare il modus operandi si traducano in una ripresa di controllo sul mercato, che faccia sentire gli effetti positivi sul conto economico già a partire dal 2013. Su queste basi si assume una ripresa dei ricavi pubblicitari, solo parzialmente attenuata dai maggiori costi per agenti e un maggiore presidio sul mercato. La sintesi è una crescita del fatturato Sipra, che ovviamente rappresenta una sfida importante per l'azienda Rai nel suo complesso.

I ricavi commerciali continueranno nel 2013 a risentire degli effetti della congiuntura e quindi, salvo limitate eccezioni, sarà di per sé impegnativo mantenere i livelli attuali, essendo quindi prevedibile una moderata discesa. Peraltro sono in corso di definizione alcune iniziative volte ad ampliare lo spettro delle attività al fine di compensare questi fenomeni di contrazione.

Per quanto riguarda il canone non ipotizziamo per il 2013 cambi sostanziali, ma è evidente che lavoreremo per cercare di migliorare la capacità di riscossione e la riduzione del fenomeno dell'evasione.

La sintesi di quanto sopra è la previsione di una sostanziale stabilità dei ricavi anche in presenza di una situazione economica sfidante.

Per quanto riguarda i costi abbiamo deciso di non procedere a tagli lineari e di salvaguardare il prodotto che dovrebbe uscire rafforzato dalla revisione dei processi e delle attività con l'obiettivo di snellire la burocrazia e consentire alle risorse aziendali di focalizzarsi sull'attività editoriale.

Sono stati rinegoziati con risparmi sostanziali numerosi diritti sportivi. Alcune decine di milioni di risparmi saranno identificati dal presidio e dalla verifica di circa 50 aree di spesa che saranno esaminate a fondo in un ottica di spending review, nonché di miglioramento e snellimento dei processi aziendali, alla ricerca di un più alto livello di efficienza operativa.

Per quanto riguarda il prodotto invece aumenteremo di circa il 15% la produzione della Fiction, che essendo realizzata interamente in Italia avrà una ricaduta positiva sull'intera filiera. Investiremo di più e meglio nella programmazione culturale e manterremo invariato il nostro impegno sul cinema.

Le azioni di cui sopra si tradurranno in un risultato operativo positivo, un'importante inversione di tendenza e altrettanto significativa dimostrazione di capacità di risposta alle sfide provenienti da un contesto esterno prevedibilmente ostico.

La perdita dovrebbe di conseguenza ridursi in modo drammatico a qualche decina di milioni ulteriormente comprimibili con i risparmi provenienti dal piano esodi.

Gli investimenti cresceranno sia nell'area prodotto (valore della produzione di fiction) che tecnologica (in particolare per la digitalizzazione dell'informazione). La posizione finanziaria negativa per oltre €400 milioni a fine 2012 registrerà quindi un ulteriore appesantimento nel corso dell'anno.