



**CORTE DEI CONTI**

**SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI**

**Determinazione e relazione  
sul risultato del controllo eseguito  
sulla gestione finanziaria della  
RAI RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.p.A.**

**| 2015 |**

*Determinazione del 18 luglio 2017, n. 81*





# *Corte dei Conti*

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

Determinazione e relazione sul risultato del controllo  
eseguito sulla gestione finanziaria della  
**RAI RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.p.A.**

per l'esercizio 2015

Relatore: Presidente Luciano Calamaro





*La*

# *Corte dei Conti*

*in*

## *Sezione del controllo sugli enti*

nell'adunanza del 18 luglio 2017;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con regio decreto 12 luglio 1934, n. 1214;

vista la legge 21 marzo 1958, n.259;

visto il decreto del Presidente della Repubblica in data 20 luglio 1961 con il quale la RAI Radiotelevisione Italiana S.p.A., è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti, ai sensi dell'art. 2 della legge 21 marzo 1958, n. 259;

visto il e.p.c. 10 marzo 2010 con il quale la RAI S.p.A. è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti ai sensi dell'articolo 12 della richiamata legge n. 259 del 1958;

visto il bilancio di esercizio della società suddetta, relativo al 2015, nonché le annesse relazioni del Consiglio di amministrazione e del collegio sindacale, trasmesso alla Corte dei conti in adempimento dell'art. 4 della legge n.259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Presidente di Sezione Luciano Calamaro e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della società per l'esercizio 2015;

considerato che dall'analisi del bilancio e della documentazione acquisita dalla società è emerso che:

- il conto economico della capogruppo riferito all'esercizio 2015 evidenzia perdite per 45,9 milioni di euro (il bilancio di esercizio 2014, riclassificato alla stregua dei principi contabili internazionali IFRS, esprimeva una perdita pari a euro 203,4 milioni di euro);

- il patrimonio netto 2015, pari a 492,8 milioni di euro, evidenzia una diminuzione rispetto all'esercizio 2014 (499,8 milioni di euro);



# Corte dei Conti

- il conto economico consolidato 2015 espone un dato negativo di 25,6 euro, in miglioramento peraltro rispetto al 2014 riclassificato che portava un risultato negativo pari a 175,8 milioni di euro;
  - i ricavi derivanti dalla pubblicità hanno registrato una flessione rispetto al 2014 pari a 10,7 milioni di euro (-1,8%) per Rai SpA e a 14,6 milioni di euro (-2.2%) per il gruppo Rai;
  - il contenimento dei costi nell'esercizio in esame non è ancora adeguato in relazione alla situazione economico-finanziaria della società;
  - la posizione finanziaria netta, pari a -349,58 milioni di euro, registra un rilevante peggioramento rispetto al precedente esercizio, quando ammontava a -228,20 milioni di euro;
- ritenuto che, assolto così ogni prescritto incombente, possa, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, darsi corso alla comunicazione alle dette Presidenze, oltre che del bilancio di esercizio - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;

P. Q. M.

comunica, a norma dell'art. 7 della legge n. 259 del 21 marzo 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio di esercizio 2015 - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Rai Radiotelevisione Italiana S.p.A.

ESTENSORE

*Luciano Calamaro*

PRESIDENTE

*Enrica Laterza*

Depositata in segreteria il 24 luglio 2017

## SOMMARIO

PREMESSA .....	11
1. IL QUADRO NORMATIVO .....	12
1.1 I rapporti tra la RAI e lo Stato quale concedente del servizio pubblico radiotelevisivo .....	12
1.2 Le novità normative e regolamentari .....	14
2. LA STRUTTURA E L'ORGANIZZAZIONE DELLA SOCIETÀ .....	33
2.1 Gli organi sociali e i compensi .....	33
2.2 Il Dirigente preposto alla compilazione dei documenti contabili.....	39
2.3 L'assetto organizzativo della società RAI e le Vice direzioni generali .....	39
2.4 Spese di rappresentanza.....	42
2.5 Costi e produzione delle testate giornalistiche televisive.....	43
2.6 L'assetto immobiliare .....	45
3. CONTROLLI INTERNI .....	47
3.1 Il collegio sindacale e la società di revisione .....	47
3.2 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231/2001 e gli Organismi di vigilanza. La normativa anticorruzione .....	48
3.3 Il Codice etico .....	51
3.4 L'Internal Auditing .....	52
4. IL GRUPPO RAI .....	54
4.1 L'assetto organizzativo del gruppo RAI .....	54
4.2 I Rapporti tra la RAI e le società del gruppo .....	55
5. LE CONSULENZE.....	63
6. LE RISORSE UMANE .....	64
6.1 La consistenza del personale della società Rai S.p.A. ....	64
6.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della società Rai .....	65
6.3 Il contenzioso in materia di lavoro di Rai S.p.A. ....	67
6.4 Costo del personale di Rai S.p.A. ....	69

6.5 Costo del personale del gruppo Rai.....	71
6.6 Misura delle retribuzioni e dei compensi .....	72
7. IL CONTENZIOSO DELLA SOCIETÀ RAI SPA .....	75
8. IL SERVIZIO PUBBLICO RADIOTELEVISIVO ED IL CONTRATTO DI SERVIZIO.....	77
8.1 La definizione normativa del servizio pubblico radiotelevisivo .....	77
8.2 Il contenuto del contratto di servizio pubblico per il triennio 2010-2012 .....	78
8.2.1 Attuazione del contratto di servizio.....	81
8.3 Sanzioni AgCom .....	82
9. PIANI E PROGRAMMI .....	83
9.1 Il piano industriale .....	83
9.2 Il digitale terrestre .....	85
9.3 Il Piano di produzione e il Piano di programmazione.....	86
9.3.1 Festival di Sanremo .....	88
9.3.2 Fiction .....	91
9.3.3 Teche .....	94
9.3.4 Cinema.....	95
10. CONTABILITÀ SEPARATA.....	98
10.1 La disciplina legislativa .....	98
10.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata.....	98
10.3 Raccordo tra contabilità separata e bilancio di esercizio .....	103
10.4 La contabilità separata come strumento per la trasparenza e la responsabilità nell'utilizzo del finanziamento pubblico .....	104
11. I RICAVI.....	106
11.1 Il canone di abbonamento .....	107
11.1.1 Il canone quale strumento di finanziamento pubblico.....	107
11.1.2 Le entrate provenienti dal canone .....	108
11.1.3 L'evasione dall'obbligo di pagamento del canone .....	109



11.1.4	La morosità degli abbonati .....	113
11.1.5	La nuova forma di riscossione del canone.....	114
11.2	La Pubblicità.....	115
11.3	I ricavi commerciali .....	118
11.3.1	Iniziative assunte in materia di ricavi commerciali .....	119
12.	GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA GESTIONE .....	121
13.	LE MODALITÀ DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI .....	127
14.	LA GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA.....	133
14.1	Note di sintesi.....	133
14.2	Il bilancio di Rai Spa .....	134
14.2.1	La situazione patrimoniale-finanziaria Rai Spa .....	135
14.2.2	Lo stato patrimoniale riclassificato.....	137
14.2.3	Il conto economico.....	138
14.2.4	Il rendiconto finanziario .....	140
14.3	Il bilancio consolidato.....	141
14.3.1	Lo stato patrimoniale consolidato.....	141
14.3.2	Situazione patrimoniale consolidata .....	143
14.3.3	Il Patrimonio netto consolidato .....	147
14.3.4	Il conto economico consolidato .....	148
14.3.5	Il rendiconto finanziario consolidato.....	149
15.	CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE .....	151

## INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Compensi ed organi.....	38
Tabella 2 - Contratti di forniture, servizi e lavori .....	38
Tabella 3 - Spese di rappresentanza.....	42
Tabella 4 - Numero posizioni contabili.....	43
Tabella 5 - Costi e produzione testate .....	43
Tabella 6 - Ore informazione .....	44
Tabella 7 - Personale Rai con qualifica di giornalista.....	44
Tabella 8 - Spese di esercizio .....	46
Tabella 9 - Le Partecipazioni della Rai S.p.A. – Valori al 31 dicembre 2015.....	55
Tabella 10 - Elementi di sintesi delle società controllate- 2014 – 2015 .....	56
Tabella 11 - Saldi patrimoniali della Rai S.p.A. con società controllate e collegate al 31 dicembre 2014 e 2015 .....	57
Tabella 12 - Saldi economici della Rai SpA con società controllate e collegate al 31 dicembre 2014 e 2015..	58
Tabella 13 - Consistenza media del personale della Rai S.p.A.- Esercizi 2013-2015.....	64
Tabella 14 - Consistenza media del personale del gruppo Rai S.p.A. e Rai S.p.A. ....	65
Tabella 15 - Andamento delle cessazioni- Esercizi 2013-2015 .....	65
Tabella 16 - Andamento delle assunzioni a T.I.- Esercizi 2013-2015.....	67
Tabella 17 - Contenzioso lavoro.....	68
Tabella 18 - Costi del contenzioso nel periodo 2011-2015.....	69
Tabella 19 - Costo del personale Rai S.p.A.- Esercizi 2014-2015.....	69
Tabella 20 - RAI S.p.A. Costi del personale e costi totali .....	70
Tabella 21 - Costo del personale gruppo Rai Esercizi 2014-2015.....	71
Tabella 22 - Costo del personale gruppo Rai – Per società- Esercizi 2014-2015 .....	71
Tabella 23 - Gruppo RAI. Costi del personale e costi totali .....	72
Tabella 24 - Dirigenti Rai e gruppo Rai (Numero medio, Costo complessivo, Costo medio unitario) - esercizi 2013-2015 .....	72
Tabella 25 - Analisi contenzioso .....	75
Tabella 26 - Offerta TV.....	81
Tabella 27 - Offerta RF.....	81
Tabella 28 - Piano di produzione 2015.....	87
Tabella 29 - Ore e costi intera giornata.....	88
Tabella 30 - Costi e Ricavi Festival di Sanremo Edizioni 2012-2015.....	89
Tabella 31 - Dettaglio dei Costi esterni di Rete nel quadriennio 2012-2015.....	90
Tabella 32 - Costi piani annuali.....	91

Tabella 33 - Investimenti in programmi .....	93
Tabella 34 - Investimenti in programmi, per società.....	93
Tabella 35 - Opere cinematografiche .....	96
Tabella 36 - Schema contabilità separata anni 2013-2015.....	100
Tabella 37 - Contabilità separata .....	102
Tabella 38 - Contabilità separata 2015, 2014.....	102
Tabella 39 - Raccordo tra risultato operativo e risultato netto .....	103
Tabella 40 - Ricavi .....	106
Tabella 41 - Ricavi gruppo RAI.....	107
Tabella 42 - Abbonati.....	108
Tabella 43 - Canoni.....	109
Tabella 44 - Canoni, pubblicità, altri ricavi 2015, 2014.....	109
Tabella 45 - Verbali GdF .....	111
Tabella 46 - Morosità abbonati .....	113
Tabella 47 - Canoni tv, movimento utenza .....	113
Tabella 48 - Canoni.....	115
Tabella 49 - Pubblicità Rai S.p.A. ....	116
Tabella 50 - Pubblicità gruppo Rai.....	117
Tabella 51 - Altri ricavi. Per società.....	118
Tabella 52 - Altri ricavi .....	118
Tabella 53 - Passività finanziarie non correnti .....	122
Tabella 54 - Scadenza passività.....	124
Tabella 55 - Fair value del finanziamento .....	125
Tabella 56 - Posizione finanziaria netta .....	125
Tabella 57 - Proventi.....	128
Tabella 58 - Attività, passività .....	129
Tabella 59 - Effetto derivati .....	129
Tabella 60 - Crediti.....	130
Tabella 61 - Obbligazioni.....	132
Tabella 62 - Situazione patrimoniale Rai Spa.....	135
Tabella 63 - Crediti e debiti.....	136
Tabella 64 - Debiti verso società collegate .....	136
Tabella 65 - Principali variazioni patrimonio netto .....	137
Tabella 66 - Immobilizzazioni.....	137
Tabella 67 - Partecipazioni .....	138
Tabella 68 - Conto economico .....	139

Tabella 69 - Rendiconto finanziario Rai SpA.....	140
Tabella 70 - Struttura patrimoniale consolidata .....	141
Tabella 71 - Situazione patrimoniale consolidata.....	143
Tabella 72 - Patrimonio netto .....	147
Tabella 73 - Conto economico consolidato .....	148
Tabella 74 - Rendiconto finanziario consolidato .....	149

## **INDICE DEI GRAFICI**

Grafico 1 - Assetto Immobiliare .....	45
Grafico 2 - Investimenti.....	116

## **PREMESSA**

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento ai sensi dell'art. 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259 sul controllo eseguito sulla gestione finanziaria della RAI – Radiotelevisione Italiana S.p.A. - per l'esercizio 2015 con cenni anche sugli eventi di particolare rilevanza, verificatisi successivamente.

La Rai spa è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti ai sensi dell'art. 2 della legge 21 marzo 1958, n. 259, dal 1961 fino al 2009. Con decreto p.c.m. 10 marzo 2010 la società è stata sottoposta al controllo della Corte con le modalità dell'art. 12 della citata legge n. 259 del 1958, avuto riferimento alla intervenuta fusione per incorporazione della RAI spa nella RAI Holding e all'apporto statale al patrimonio.

A far tempo dal settembre 2010, quindi, il controllo viene esercitato tramite un magistrato che assiste alle sedute degli organi di amministrazione e controllo della società.

Il precedente referto, relativo all'esercizio 2014, è stato oggetto della determinazione n. 93 del 2016, pubblicata in Atti Parlamentari Documento XV, Legislatura XVII Numero 439.

# 1. IL QUADRO NORMATIVO

## 1.1 I rapporti tra la RAI e lo Stato quale concedente del servizio pubblico radiotelevisivo

La legge 3 maggio 2004, n. 112, recante “Norme di principio in materia di assetto del sistema radiotelevisivo e della RAI-Radiotelevisione Italiana S.p.A., nonché delega al Governo per l’emanazione del testo unico per la radiotelevisione” ha profondamente inciso sull’assetto del gruppo RAI, prevedendo, fra l’altro, la fusione per incorporazione di RAI S.p.A. nella RAI-holding S.p.A. Nel corso del 2005, in forza della delega di cui sopra, è stato emanato il decreto legislativo del 31 luglio 2005, n. 177, recante il “Testo unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici” (TUSMAR). Successivamente, con la legge 28 dicembre 2015, n. 220, “Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo”, sono state introdotte rilevanti modifiche, tra l’altro, alla *governance* della concessionaria, per la cui analisi si rinvia al successivo paragrafo 1.2, dedicato alle novità normative e regolamentari di rilievo per la società: ci si limita, di seguito, a richiamare le novità concernenti il contratto di servizio e l’affidamento della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale.

L’articolo 45 TUSMAR elenca le prestazioni che la società concessionaria del predetto servizio pubblico è tenuta ad erogare, afferenti anche all’attività educativa e formativa ed alla valorizzazione delle culture regionali e locali. Sotto altro profilo, il Testo Unico prevede che le risorse pubbliche debbano coprire i costi sostenuti per lo svolgimento del servizio pubblico.

Le modalità di attuazione dei compiti del servizio pubblico sono poi demandate ad un contratto di servizio nazionale (ed a contratti di servizio regionali) che la Rai stipula con il Ministero dello Sviluppo Economico ogni cinque anni e che, sulla base della normativa comunitaria e nazionale, fissa le singole attività che la concessionaria è tenuta svolgere.

La stipula del nuovo contratto di servizio dovrà avvenire previa delibera del Consiglio dei ministri recante gli indirizzi per l’emanazione delle linee guida (assunte d’intesa tra l’Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni e il MISE) sul contenuto degli ulteriori obblighi del servizio pubblico generale radiotelevisivo (così il comma 4-bis dell’art. 45 TUSMAR).

In sede di prima applicazione, inoltre, lo schema del nuovo contratto dovrà essere trasmesso dal Dicastero alla Commissione parlamentare per l’indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi, per il prescritto parere, entro sei mesi dall’affidamento della concessione; a regime, almeno sei mesi prima della scadenza del contratto vigente.

Per completezza informativa si sottolinea che - ai sensi e per gli effetti dell'art. 36 del contratto nazionale di servizio per il periodo 1° gennaio 2010 - 31 dicembre 2012, stipulato con il MISE e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 27 gennaio 2011 - il contratto stesso è tuttora vigente.

L'articolo 49, comma 1, TUSMAR ha affidato in concessione il servizio pubblico generale radiotelevisivo alla RAI sino alla data del 6 maggio 2016, termine prorogato alla data del 31 ottobre dello stesso anno dall'articolo 216, comma 24, del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

Successivamente, la legge 26 ottobre 2016, n. 198, recante "Istituzione del Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione e deleghe al Governo per la ridefinizione della disciplina del sostegno pubblico per il settore dell'editoria e dell'emittenza radiofonica e televisiva locale, della disciplina di profili pensionistici dei giornalisti e della composizione e delle competenze del Consiglio nazionale dell'Ordine dei giornalisti. Procedura per l'affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale" ha, tra l'altro, sancito, all'art. 9 (Procedura per l'affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale) la modifica dell'art. 49 TUSMAR, prevedendo una nuova procedura per il rinnovo della concessione (di durata decennale) e introducendo altresì il nuovo comma 1-sexies, a mente del quale "Sino alla data di entrata in vigore del decreto che dispone il nuovo affidamento del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, e comunque per un periodo non superiore a novanta giorni dalla data di scadenza del rapporto concessorio, continuano a trovare applicazione, ad ogni effetto, la concessione e la relativa convenzione già in atto". Da ultimo, l'art. 6, comma 3, del decreto legge del 30 dicembre 2016, n. 244, recante "Proroga e definizione di termini" ("mille-proroghe") ha ulteriormente prorogato detto termine, nelle more dell'affidamento del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, e comunque per un periodo non superiore a centottanta giorni dal 31 ottobre 2016. In vista dell'affidamento della predetta concessione, il MISE ha avviato la consultazione pubblica "CambieRAI" sugli obblighi del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale. Tale consultazione è terminata il 30 giugno del 2016 ed è stata presentata alla Camera dei Deputati in data 27 luglio 2016.

Presso la Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi si è tenuta in data 24 marzo 2017 l'audizione della Corte dei conti sullo schema di decreto del Presidente del Consiglio dei ministri concernente l'affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, con l'annesso schema di convenzione<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Per le osservazioni della Corte dei conti vedasi Resoconto stenografico della seduta della Commissione n.115 del 24 marzo 2017.

Con d.P.C.M. 28 aprile 2017 il servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale è stato affidato alla Rai con apposita concessione di durata decennale a decorrere dal 30 aprile 2017.

Preme sottolineare che, nell'attuale assetto, lo Stato spiega contemporaneamente vari tipi di intervento pubblico: uno connesso alla posizione di concedente del servizio pubblico (chiamato a disciplinare l'attività della concessionaria), uno derivante dalla partecipazione pubblica al capitale della società, quale proprietario di maggioranza dell'impresa (che gli consente di esercitare tutti i diritti previsti dal codice civile) e, infine, ancora un altro quale titolare e "responsabile" di fronte all'Unione europea di molteplici poteri di regolamentazione del mercato da assolvere con imparzialità nel rispetto della normativa nazionale e di quella europea. Si tratta di una pluralità di ruoli di difficile armonizzazione, in quanto, per un verso, lo Stato deve provvedere alla cura degli interessi collettivi e pubblici tra i quali la garanzia di un servizio pubblico adeguato, il rispetto dei vincoli di bilancio, la politica di limitazione della spesa; sotto altro profilo è suo interesse, quale azionista dominante, che le società detenute nel gruppo siano in grado di sostenere i costi produttivi, ottenendo tempestivamente le contribuzioni ed i finanziamenti, ivi compresi quelli di derivazione pubblica loro spettanti – alla stregua degli impegni normativi o contrattuali - anche per evitare il ricorso all'indebitamento. Viene ad emersione, quindi, una stretta correlazione tra l'attività della società (e delle controllate) e quella pubblica, di guisa che, ai fini del necessario miglioramento dei risultati della gestione, risulta essenziale, oltre ad una azione efficiente, economica ed efficace, anche il rispetto degli impegni finanziari e programmatici da parte dello Stato.

In conclusione, ferma restando la riferibilità al management della RAI dei risultati della gestione del gruppo, risulta innegabile l'interdipendenza con l'esercizio delle attribuzioni statali nello specifico settore di intervento.

## **1.2 Le novità normative e regolamentari**

Le novità normative e regolamentari di particolare rilievo per la società intervenute nel 2015, e successivamente, possono essere di seguito così sintetizzate:

-Emissione di un prestito obbligazionario quotato nel mercato regolamentato irlandese. Regolamento UE n. 596/2014 e relativi Regolamenti di esecuzione. Direttiva n. 57/2014.

In esito alla positiva deliberazione assembleare del 25 marzo 2015, la Rai ha emesso un prestito obbligazionario quotato dal 28 maggio 2015 sul mercato regolamentato irlandese, scegliendo l'Irlanda quale "Stato Membro d'Origine" per le finalità di cui alla direttiva 2003/71/CE ("Direttiva Prospetti"), e alla direttiva 2004/109/CE (c. d. "Direttiva *Transparency*"). La società è inoltre tenuta



al rispetto del Regolamento dei Mercati adottato dalla Borsa irlandese (“*Irish Stock Exchange Rules*” o “*Listing Rules*”) e della normativa comunitaria, italiana e irlandese in materia di “abusi di mercato”. A tale ultimo proposito, il Regolamento n. 596/2014 sugli abusi di mercato, applicabile agli strumenti finanziari ammessi alla negoziazione su un mercato regolamentato di uno Stato membro (e, pertanto, anche al prestito obbligazionario emesso dalla Rai) e i relativi Regolamenti di esecuzione, unitamente alla Direttiva n. 57/2014 sulle sanzioni penali applicabili in materia di abusi di mercato, hanno sostituito, nel corso del 2016, le disposizioni della Direttiva 6/2003 (c. d. “Direttiva abusi di mercato”) e le correlate direttive attuative.

Nel febbraio 2017 il Consiglio di Amministrazione della Rai ha proceduto all’approvazione del “Regolamento per la gestione delle informazioni privilegiate e delle operazioni di *internal dealing*, la tenuta del Registro *Insiders* e dell’elenco delle persone che esercitano funzioni di amministrazione, di controllo o di direzione e delle persone a loro strettamente associate”, adottato in esecuzione del quadro normativo di riferimento. Inoltre, nel successivo mese di marzo, con determinazione del Direttore Generale è stato nominato il “Referente di Rai S.p.A.”, responsabile della tenuta e dell’aggiornamento del Registro delle persone aventi accesso alle informazioni privilegiate e, conseguentemente, si è provveduto all’aggiornamento della “Sezione Permanente” del predetto Registro *Insiders*.

-Legge di riforma Rai - Rinnovo della concessione e del contratto di servizio.

La legge 28 dicembre 2015, n. 220, recante “Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo” ha previsto che il rinnovo del contratto nazionale di servizio tra il MISE e la Rai - con cadenza quinquennale e non più triennale “nel quadro della concessione che riconosce alla Rai-Radiotelevisione italiana S.p.A il ruolo di gestore del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale”- dovrà avvenire previa delibera del Consiglio dei ministri recante gli indirizzi per l’emanazione delle linee guida (assunte d’intesa tra l’Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni e il MISE) sul contenuto degli ulteriori obblighi del servizio pubblico generale radiotelevisivo (così il comma 4-bis dell’art. 45 TUSMAR)<sup>2</sup>.

Con riferimento al rinnovo del contratto di servizio, la medesima legge ha stabilito che, in sede di prima applicazione, lo schema del nuovo contratto dovrà essere trasmesso dal MISE alla Commissione parlamentare per l’indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi, per il

---

<sup>2</sup> Come già riferito, in vista dell’affidamento della predetta concessione, il MISE ha avviato la consultazione pubblica “CambieRAI” sugli obblighi del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale. Tale consultazione è terminata il 30 giugno del 2016 ed è stata presentata alla Camera dei Deputati in data 27 luglio 2016.

prescritto parere, entro sei mesi dall'affidamento della concessione; a regime, almeno sei mesi prima della scadenza del contratto vigente (così l'art. 5, comma 6 della legge).

-Proroga del termine della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale. Il nuovo Codice dei contratti pubblici (decreto legislativo del 18 aprile 2016, n. 50) è intervenuto sul tema dell'affidamento della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale prevedendo, all'articolo 216, comma 24, "al fine di consentire lo svolgimento, con la più ampia partecipazione, della consultazione pubblica di cui all'articolo 5, comma 5, della legge 18 dicembre 2015, n. 220 (legge di riforma Rai), e nelle more dell'aggiornamento della disciplina in materia di affidamento del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale", la proroga del termine della concessione previsto dall'articolo 49, comma 1 del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177 (Testo unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici, di seguito TUSMAR), dal 6 maggio 2016 al 31 ottobre 2016. Ulteriore proroga è stata disposta con il decreto legge n. 244 del 2016 e, come accennato, con d.P.C.M. del 28 aprile 2017 alla Rai è stata affidata la concessione del predetto servizio a decorrere dal 30 aprile 2017 per anni dieci.

-Legge 26 ottobre 2016, n. 198, recante "Istituzione del Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione e deleghe al Governo per la ridefinizione della disciplina del sostegno pubblico per il settore dell'editoria e dell'emittenza radiofonica e televisiva locale, della disciplina di profili pensionistici dei giornalisti e della composizione e delle competenze del Consiglio nazionale dell'Ordine dei giornalisti. Procedura per l'affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale".

L'art. 9 della legge in epigrafe ha previsto, tra l'altro, la modifica dell'art. 49 del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177 (Testo unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici), prescrivendo una nuova procedura per l'affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, di durata decennale e preceduto da una consultazione pubblica sugli obblighi del servizio medesimo.

Il medesimo art. 9, introducendo il nuovo comma 1-sexies all'art. 49 TUSMAR ha stabilito che "Sino alla data di entrata in vigore del decreto che dispone il nuovo affidamento del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, e comunque per un periodo non superiore a novanta giorni dalla data di scadenza del rapporto concessorio, continuano a trovare applicazione, ad ogni effetto, la concessione e la relativa convenzione già in atto".

La nuova disciplina ha inoltre previsto che agli amministratori, al personale dipendente, ai collaboratori e ai consulenti del soggetto affidatario della concessione del servizio pubblico

radiofonico, televisivo e multimediale, la cui prestazione professionale non sia stabilita da tariffe regolamentate, si applichi il limite retributivo, pari a euro 240.000, fissato dall'art. 13 del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66 (convertito con legge 23 giugno 2014, n. 89), precisando che, ai fini del rispetto di tale limite, non si applichino le esclusioni previste dall'art. 23-bis del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201 (convertito con legge 22 dicembre 2011, n. 214) relative alle società emittenti strumenti finanziari quotati nei mercati regolamentati e alle loro controllate.

Con riferimento a tale prescrizione (vigente dal 15 novembre 2016 e rispetto alla quale la società si è riservata di effettuare un accantonamento di somme a fronte dei rischi di contenzioso discendenti dall'applicazione del limite ai compensi relativi ai rapporti in essere), il Consiglio di amministrazione di Rai, all'esito delle opportune valutazioni, nella seduta del 9 novembre 2016 ha deliberato di richiedere all'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze e al Ministero dello Sviluppo Economico un'interpretazione puntuale della norma, attraverso la formulazione di uno specifico quesito ed ha proceduto, relativamente ai rapporti in essere con riferimento al personale dipendente e ai collaboratori e consulenti con contratti di natura non artistica, all'applicazione della stessa a partire dalle competenze del mese di dicembre 2016.

-Decreto legge del 30 dicembre 2016, n. 244, recante "Proroga e definizione di termini" (c.d. "mille-proroghe").

L'art. 6, comma 3, del decreto ha modificato l'art. 49, comma 1-sexies del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177 stabilendo che, nelle more dell'affidamento del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale (secondo le nuove procedure introdotte dall'art. 9 della legge 26 ottobre 2016, n. 198, nel quadro degli interventi già introdotti dalla legge 28 dicembre 2015, n. 220), e comunque per un periodo non superiore a centottanta giorni dal 31 ottobre 2016 (e cioè fino al 29 aprile 2017), continuano a trovare applicazione, ad ogni effetto, la concessione e la convenzione in atto, così prorogando, per il caso in cui non si addivenga prima al nuovo affidamento con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, la vigenza dell'attuale concessione alla Rai del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale.

-Legge di riforma Rai – Modifiche di *governance*.

L'art. 2 della legge 28 dicembre 2015, n. 220, modificando il testo dell'art. 49 del TUSMAR, ha previsto, a decorrere dal primo rinnovo dell'organo gestorio, la riduzione a sette del numero dei membri del Consiglio di amministrazione e ridefinito la composizione, i requisiti, le incompatibilità, le cause di decadenza dall'ufficio e le procedure per la nomina dei membri del Consiglio.

La legge ha inoltre previsto che al Presidente possano essere affidate dal Consiglio, previa delibera assembleare autorizzativa, deleghe nelle aree delle relazioni esterne e istituzionali e di supervisione delle attività di controllo interno.

È stata inoltre introdotta la figura dell'Amministratore delegato, dotato di ampi poteri di firma degli atti e contratti aziendali nonché di gestione del personale e nomina dei dirigenti. Tali poteri vengono esercitati già dall'attuale Direttore generale, oltre alle attribuzioni ad esso spettanti in base allo statuto della società, fino al primo rinnovo del Consiglio.

Il nuovo art. 49-bis TUSMAR ha precisato che i componenti degli organi di amministrazione (incluso, dunque, l'Amministratore Delegato) e controllo della società sono soggetti alle azioni civili di responsabilità previste dalla disciplina ordinaria delle società di capitali.

-Legge di riforma Rai - Redazioni e strutture regionali.

La legge 28 dicembre 2015, n. 220 ha innovato l'art. 45 TUSMAR, precisando che l'informazione pubblica debba essere garantita attraverso la presenza, in ciascuna Regione e Provincia Autonoma, di "redazioni e strutture adeguate alle specifiche produzioni", nel rispetto delle garanzie a tutela delle minoranze linguistiche. Il nuovo comma 3 dell'art. 45 prevede che le sedi di Bolzano, di Trento, della Valle d'Aosta e del Friuli Venezia-Giulia mantengano la propria autonomia finanziaria e contabile in relazione all'adempimento degli obblighi di pubblico servizio loro affidati, fungendo anche da centro di produzione decentrato per le esigenze di promozione delle culture e degli strumenti linguistici locali. Vengono inoltre inseriti i nuovi commi 3-bis e 3-ter. In particolare, nel comma 3-bis, relativo alla Convenzione con la provincia Autonoma di Bolzano, sono precisati i contenuti del predetto accordo ed è previsto che i costi di esercizio per il servizio in lingua tedesca e ladina – rispetto ai quali viene eliminato il riferimento alla considerazione dei proventi del canone e da rappresentarsi in apposito centro di costo del bilancio della Rai – siano assunti, nell'ambito delle risorse fissate per il concorso al conseguimento degli obiettivi di finanza pubblica (art. 79, comma 1, lett. c del T.U. di cui al d.P.R. 31 agosto 1972, n. 670), dalla provincia autonoma di Bolzano nell'importo non superiore ad euro 10.313.000 annui<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Gli eventuali ulteriori oneri derivanti dalla predetta convenzione rimangono esclusivamente a carico della provincia autonoma di Bolzano. Il successivo comma 3-ter prevede che l'importo di 10.313.000 di euro di cui al comma 3-bis è incrementato di ulteriori euro 5.000.000 per l'anno 2015 e di 9.687.000 di euro annui a decorrere dall'anno 2016. Al relativo onere si provvede, quanto a 5.000.000 di euro per l'anno 2015, mediante corrispondente versamento di pari importo all'entrata del bilancio dello Stato, per il medesimo anno, da parte della Presidenza del Consiglio dei ministri, di risorse disponibili sul proprio bilancio autonomo, quanto a euro 9.687.000 per l'anno 2016, mediante corrispondente riduzione del Fondo per interventi strutturali di politica economica, di cui all'articolo 10, comma 5, del decreto-legge 29 novembre 2004, n. 282, convertito, con modificazioni, dalla legge 27 dicembre 2004, n. 307, e, quanto a euro 9.687.000 annui a decorrere dall'anno 2017, mediante corrispondente riduzione delle proiezioni dello stanziamento del fondo speciale di parte corrente iscritto, ai fini del bilancio triennale 2015-2017, nell'ambito del programma «Fondi di riserva e speciali» della missione «Fondi da ripartire» dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2015, allo scopo parzialmente utilizzando l'accantonamento relativo al medesimo Ministero.

-Legge di riforma Rai - contratti conclusi dalla Rai e dalle società controllate.

Il neo-introdotta art. 49-ter, comma 1, del TUSMAR precisa che i contratti conclusi dalla Rai e dalle società da essa interamente partecipate aventi per oggetto l'acquisto, lo sviluppo, la produzione o la coproduzione e la commercializzazione di programmi radiotelevisivi e di opere audiovisive e le relative acquisizioni di tempo di trasmissione sono esclusi, ai sensi dell'art. 19 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 (Codice dei contratti pubblici), dall'applicazione della disciplina dettata dal codice dei contratti pubblici e che essi non sono soggetti all'obbligo procedurale dell'invito ad almeno cinque concorrenti previsto dall'art. 27, comma 1, secondo periodo del citato codice, fermo restando comunque il rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza e proporzionalità. Il successivo comma 2 dell'art. 49-ter TUSMAR stabilisce, poi, che i contratti conclusi dalla Rai e dalle società da essa interamente partecipate aventi ad oggetto lavori, servizi e forniture collegati, connessi o funzionali ai contratti individuati al periodo precedente, di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, non sono soggetti agli obblighi procedurali per essi previsti dal codice dei contratti pubblici, fermo restando l'obbligo di affidamento nel rispetto dei sopra citati principi di matrice comunitaria.

-Copertura del costo di fornitura del servizio pubblico generale radiotelevisivo e determinazione della misura dei canoni di abbonamento alle radiodiffusioni - decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 13 maggio 2016, n. 94, "Regolamento recante attuazione dell'articolo 1, comma 154, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 – (Canone Rai in bolletta)" - Provvedimenti dell'Agenzia delle Entrate – decreto-legge 17 ottobre 2016, n. 189 (Interventi urgenti in favore delle popolazioni colpite dagli eventi sismici del 2016) – legge di bilancio per il 2017.

La legge 23 dicembre 2014, n. 190 (art. 1, comma 293) ha previsto che, per l'anno 2015, la misura del canone di abbonamento non potesse superare quella fissata per l'anno 2014. La medesima norma ha disposto, altresì, a decorrere dall'anno 2015, la riduzione del 5% delle somme da riversare alla Rai per la copertura del costo di fornitura del servizio pubblico.

Con decreto del 29 dicembre 2014, il Ministero dello sviluppo economico-comunicazioni (MISE) ha pertanto mantenuto inalterato l'ammontare del canone di abbonamento alle radiodiffusioni per l'anno 2015 rispetto all'anno 2014.

La legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità 2016) ha fissato in euro 100,00 per il 2016 la misura del canone di abbonamento alle radioaudizioni per uso privato (art. 1, comma 152) e ha introdotto una nuova presunzione di detenzione di un apparecchio atto od adattabile alla ricezione

delle radioaudizioni, che opera in caso di esistenza di un'utenza per la fornitura di energia elettrica nel luogo in cui un soggetto ha la sua residenza anagrafica.

Allo scopo di superare dette presunzioni (con conseguente non addebitabilità del canone), a decorrere dall'anno 2016 è ammessa esclusivamente una dichiarazione ai sensi dell'articolo 47 del decreto del Presidente della Repubblica del 28 dicembre 2000, n. 445, da presentarsi all'Agenzia delle Entrate con le modalità definite con provvedimento del Direttore della stessa<sup>4</sup>.

Il canone, suddiviso in 10 rate mensili, è ora addebitato nelle fatture emesse dall'azienda erogatrice dell'energia elettrica collegate alla predetta utenza, con distinta individuazione nel contesto della fattura dell'importo dovuto a titolo di canone (comma 153, lett. c) della legge di stabilità).

In attuazione dell'art. 1, comma 154 della richiamata legge – che ha demandato ad un decreto del Ministro dello Sviluppo Economico la determinazione, tra l'altro, dei termini e delle modalità per il riversamento all'Erario, da parte delle imprese elettriche, degli importi riscossi a titolo di canone e addebitati nelle fatture emesse dalle aziende erogatrici nonché le misure tecniche attuative – il decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 13 maggio 2016, n. 94, “Regolamento recante attuazione dell'articolo 1, comma 154, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 – (Canone Rai in bolletta)” ha delineato gli snodi procedurali e temporali connessi alle nuove modalità di pagamento dell'imposta, occupandosi tra l'altro: dell'allineamento delle banche dati fra i “soggetti rilevanti” nel meccanismo di riscossione (Acquirente Unico S.p.a., Agenzia delle Entrate, imprese elettriche); dell'addebito del canone nelle fatture emesse dall'impresa elettrica e del successivo riversamento all'Erario dei canoni incassati da parte dei fornitori di energia (entro il giorno 20 del mese successivo a quello di incasso e, comunque, entro il 20 dicembre di ciascun anno con riferimento all'intero canone riscosso); delle modalità di comunicazione, da parte di Acquirente Unico S.p.a. e delle imprese elettriche e nei confronti dell'Agenzia delle Entrate, dei dati utili ai fini del controllo; delle dichiarazioni, dei reclami e dei rimborsi delle somme non dovute, da effettuarsi con le modalità definite con provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate<sup>5</sup>; dei profili di privacy e degli adempimenti in capo alle imprese elettriche.

Con riferimento alle eventuali maggiori entrate rispetto alle somme già iscritte a tale titolo nel bilancio di previsione dello Stato per l'anno 2016, discendenti dalle nuove modalità di pagamento

---

<sup>4</sup> Il provvedimento adottato il 24 marzo 2016 recante “Definizione delle modalità e dei termini di presentazione della dichiarazione sostitutiva relativa al canone di abbonamento alla televisione per uso privato ai sensi dell'articolo 1, comma 153, lettera a), della legge 28 dicembre 2015, n. 208, e approvazione del relativo modello”, successivamente è stato modificato con atto del 21 aprile 2016).

<sup>5</sup> Il provvedimento recante “Definizione delle modalità di presentazione dell'istanza di rimborso del canone di abbonamento alla televisione per uso privato, pagato a seguito di addebito nelle fatture emesse dalle imprese elettriche ma non dovuto, e approvazione del relativo modello” è stato adottato il 2 agosto 2016.

del canone, i commi 160 e ss. hanno chiarito che l'extra-gettito sarà riservato all'Erario per una quota pari al 33 % del suo ammontare per l'anno 2016 e del 50 % per gli anni 2017 e 2018, ferma restando l'assegnazione alla Rai della restante quota e la destinazione a specifiche finalità di quote delle entrate da canone sulla base della legislazione vigente. Viene poi precisato che le somme derivanti dall'extra gettito non impegnate in ciascun esercizio possono esserlo in quello successivo. Ai sensi dell'art. 1, comma 158, della legge di stabilità è esclusa l'applicabilità delle nuove disposizioni alle attività di accertamento e riscossione coattiva e al canone di abbonamento speciale per la detenzione di apparecchi fuori dall'ambito familiare.

L'art. 1, comma 40, della legge 11 dicembre 2016, n. 232 (bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019) ha successivamente previsto, per l'anno 2017, la riduzione a 90 euro della misura del canone di abbonamento alla televisione per uso privato, ai sensi del regio decreto-legge 21 febbraio 1938, n. 246, convertito con legge 4 giugno 1938, n. 880.

L'art. 14 (Proroga di termini relativi a interventi emergenziali), comma 2 del decreto-legge del 30 dicembre 2016, n. 244 ( "mille-proroghe") ha disposto, con riferimento ai Comuni individuati ai sensi del decreto-legge 17 ottobre 2016, n. 189 (Interventi urgenti in favore delle popolazioni colpite dagli eventi sismici del 2016) convertito, con modificazioni, dalla legge 15 dicembre 2016, n. 229 e limitatamente ai soggetti danneggiati che dichiarino l'inagibilità del fabbricato, casa di abitazione, studio professionale o azienda, l'ulteriore proroga di sei mesi della sospensione temporanea dei termini di pagamento delle fatture (relative, tra gli altri, ai settori dell'energia elettrica e della radiotelevisione pubblica), già disposta dall'art. 48, comma 2, del predetto decreto-legge 17 ottobre 2016, n. 189.

Risultano tuttora pendenti i giudizi, incardinati dalla società nel 2015 in sede amministrativa e civile, relativi ai provvedimenti, emanati nel 2014, di riduzione delle somme da riversare alla concessionaria per la copertura del costo di fornitura del servizio pubblico radiotelevisivo.

-Determinazione della misura del canone di abbonamento alle radiodiffusioni.

L'art. 1 del decreto del MISE del 30 dicembre 2015 (Definizione dei canoni di abbonamento speciale dovuti per la detenzione di apparecchi radoriceventi o televisivi per l'anno 2016) ha mantenuto invariato, per l'anno 2016 (rispetto alle misure stabilite nelle tabelle 3 e 4 allegate al decreto ministeriale 29 dicembre 2014), l'importo dei canoni di abbonamento speciale dovuti: i) per la detenzione fuori dell'ambito familiare di apparecchi radoriceventi o televisivi; ii) per la detenzione di apparecchi radiofonici o televisivi nei cinema, teatri e in locali a questi assimilabili.

Risultano tuttora pendenti i giudizi, incardinati nel 2014 e nel 2015 in sede amministrativa, relativi ai provvedimenti emanati nel 2013 e nel 2014, con i quali era stato mantenuto inalterato, rispetto agli anni precedenti, l'ammontare del canone unitario di abbonamento alle radiodiffusioni per gli anni 2014 e 2015, indipendentemente dall'ammontare dei costi sostenuti da Rai per adempiere gli specifici obblighi di servizio pubblico, come risultanti dai conti annuali separati predisposti dalla concessionaria e certificati dalla società di revisione.

-Contributo dovuto all'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni per l'anno 2016.

L'art. 5 della legge 29 luglio 2015, n. 115 (legge europea 2014) ha stabilito che, per la copertura dei costi amministrativi complessivamente sostenuti per l'esercizio delle funzioni di regolazione, di vigilanza, di composizione delle controversie e sanzionatorie attribuite dalla legge ad AGCOM, la misura dei diritti amministrativi fosse determinata in proporzione ai ricavi maturati dalle imprese nelle attività oggetto dell'autorizzazione generale o della concessione di diritti d'uso (art. 34, comma 2-bis, decreto legislativo 1 agosto 2003, n.259– Codice delle comunicazioni elettroniche).

La misura e le modalità di versamento del contributo dovuto all'Autorità per l'anno 2016 dai soggetti che operano nei settori delle comunicazioni elettroniche e dei servizi media, nonché le relative istruzioni, sono state impartite con le delibere n. 605/15/CONS del 5 novembre 2015 e n. 34/16/CONS del 28 gennaio 2016, con le quali l'Autorità ha stabilito che sono tenuti al versamento della contribuzione, entro il 1° aprile 2016, le imprese che forniscono reti o servizi ai sensi dell'autorizzazione generale o alle quali sono stati concessi diritti di uso (nella misura pari all'1,4 per mille dei ricavi di cui alla voce A1 del conto economico, o voce corrispondente per i bilanci redatti secondo i principi contabili internazionali, risultanti dall'ultimo bilancio approvato prima dell'adozione della delibera), nonché gli altri soggetti esercenti attività che rientrano nelle competenze attribuite dalla normativa vigente all'Autorità (in misura pari al 2 per mille dei predetti ricavi). La Rai ha provveduto al pagamento del contributo con espressa riserva di ripetizione, ed ha poi adito il TAR Lazio.

Risulta tuttora pendente il ricorso al Presidente della Repubblica presentato dalla società avverso la delibera AGCOM n. 567/14/CONS del 6 novembre 2014 e il provvedimento dell'Autorità prot. n. 0040247 del 29 aprile 2015; il contributo per l'anno 2015 è stato comunque versato.

-Contributi dovuti al Ministero dello Sviluppo Economico.

Sulla base dell'art. 5 della legge 29 luglio 2015, n. 115 (legge europea 2014) e di quanto indicato nella circolare diramata dalla Direzione generale del MISE il 22 dicembre 2015, il Ministero ha richiesto alla Rai, con la comunicazione dell'11 gennaio 2016, di versare per l'anno 2016 l'importo di euro



111.000,00 entro il successivo 31 gennaio, a titolo di contributo per la copertura dei costi amministrativi sostenuti per le attività di competenza del MISE; il contributo stesso è stato determinato sulla base della popolazione potenzialmente destinataria dell'offerta (diritti amministrativi – art. 34, comma 2 e art. 1-bis, all. 10, Codice delle comunicazioni elettroniche). La società, dopo aver provveduto al pagamento con riserva di impugnazione e ripetizione, ha successivamente proposto ricorso avverso la predetta comunicazione e la circolare esplicativa del MISE innanzi al TAR Lazio. Con nota del 12 aprile 2016 il MISE ha richiesto il pagamento del contributo per i diritti amministrativi dovuti per gli anni 2014 e 2015. La società, dopo aver provveduto anche in questo caso al pagamento della somma richiesta con espressa riserva di contestare in sede giurisdizionale le pretese economiche del Ministero e di ripetere le somme versate, ha impugnato la nota con motivi aggiunti nel giudizio già pendente innanzi allo stesso TAR.

Con nota del 22 gennaio 2016 il Ministero ha altresì avanzato, ai sensi dell'art. 2-bis, all. 10 del Codice delle comunicazioni elettroniche – secondo il quale le imprese titolari di autorizzazione generale per l'attività di operatore di rete televisiva in tecnologia digitale terrestre per l'utilizzo di frequenze radioelettriche per i collegamenti in ponte radio sono tenute al pagamento di determinati contributi per ogni collegamento monodirezionale – la richiesta di pagamento di un contributo per i collegamenti in ponte radio per l'anno 2016, per un importo pari a euro 302.271,50.

La società, anche in questo caso, ha provveduto al pagamento delle somme relative all'anno 2016 con riserva di ripetizione degli importi eventualmente non definitivamente dovuti e ha impugnato la nota del 22 gennaio 2016 con ricorso straordinario al Presidente della Repubblica, poi trasposto in sede giurisdizionale in seguito all'opposizione del Ministero.

-Contributi per i diritti d'uso delle frequenze televisive in tecnica digitale.

Con delibera 494/14/CONS del 30 settembre 2014, l'AGCOM, in attuazione dell'art. 3-quinquies della legge 26 aprile 2012, n. 44 e dell'art. 35 del decreto legislativo 1 agosto 2003, n. 259, ha provveduto alla definizione dei criteri per la determinazione dei contributi per l'utilizzo delle frequenze nelle bande televisive terrestri. L'Autorità, in particolare, ha abbandonato il criterio, applicato in passato, della commisurazione del canone al fatturato dell'impresa titolare dell'uso delle frequenze, ritenuto superato anche a livello comunitario, e ha preso come base di riferimento il valore indicato dal MISE quale minimo d'asta nella procedura competitiva per l'assegnazione dei diritti d'uso delle frequenze di cui alla delibera n. 277/13/CONS. Con decreto del MISE del 29 dicembre 2014 è stato fissato, in via transitoria, l'importo dell'acconto del contributo per l'utilizzo delle frequenze nelle bande

televisive terrestri per l'anno 2014, in una somma pari al 40% dell'importo versato nell'anno 2013, che la società ha provveduto a corrispondere entro il termine previsto del 31 gennaio 2015.

Il comma 172 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità 2016) ha caducato la descritta modalità di determinazione da parte dell'AGCOM (e di applicazione da parte del MISE) dei contributi dovuti dagli operatori di rete in ambito nazionale o locale per l'utilizzo delle frequenze televisive in tecnica digitale, abrogando l'art. 3-quinquies, comma 4, della legge 26 aprile 2012, n. 44. La predetta determinazione è stata rimessa (anche per gli anni 2014 e 2015) ad un decreto del MISE, emanato il 4 agosto 2016 e recante "Determinazione dei contributi per i diritti d'uso delle frequenze digitali per gli anni 2014, 2015 e 2016". Ai sensi dell'art. 1 del predetto decreto ciascun operatore di rete in ambito nazionale è tenuto a corrispondere, per gli anni 2014, 2015 e 2016 il contributo annuale di euro 1.966.990 per ciascuna rete (multiplex).

Con nota del 21 ottobre 2016 il MISE ha richiesto alla concessionaria il pagamento, entro il 31 dicembre 2016, di euro 18.985.811,00 a titolo di contributi per i diritti d'uso delle frequenze digitali relativamente agli anni 2014, 2015 e 2016 (somma al netto di quanto versato a titolo di acconto per l'annualità 2014 ai sensi del decreto MISE del 29 dicembre 2014, con cui è stato fissato in via transitoria l'importo dell'acconto del contributo per l'utilizzo delle frequenze per l'anno 2014, in un importo pari al 40% di quello versato nell'anno 2013). Il pagamento del contributo richiesto è stato effettuato nel prescritto termine con riserva di impugnazione e ripetizione delle somme o dell'eventuale differenza.

Risulta tuttora pendente il giudizio incardinato nel 2015 dalla Rai, che ha impugnato innanzi al TAR Lazio il decreto del MISE del 29 dicembre 2014, con il quale il Ministero, riferendosi al criterio del fatturato, aveva fissato, in via transitoria, l'importo dell'acconto del contributo per l'utilizzo delle frequenze nelle bande televisive terrestri per l'anno 2014.

-Canone annuale per l'esercizio dell'attività di radiodiffusione sonora in tecnica analogica per l'anno 2016.

La Rai ha provveduto, in data 28 ottobre 2016, al pagamento di euro 82.952,00 a titolo di canone annuale per l'esercizio dell'attività di radiodiffusione sonora, dovuto dalle emittenti radiofoniche nazionali che operano via etere in tecnologia diffusiva analogica ai sensi del combinato disposto dell'art. 27, commi 9 e 10, legge 23 dicembre 1999, n. 488 (Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato - legge finanziaria 2000) e dell'art. 1 del decreto ministeriale 23 ottobre 2000 (Individuazione dei soggetti che esercitano legittimamente l'attività di radiodiffusione, pubblica e privata, sonora e televisiva, in ambito nazionale e locale, tenuti al

pagamento del canone annuo previsto dal comma 9, dell'articolo 27, della legge 23 dicembre 1999, n. 488). La richiamata disciplina prevede che i soggetti titolari di concessioni radiotelevisive pubbliche e private, e comunque i soggetti che esercitano legittimamente l'attività di radiodiffusione sonora e televisiva in ambito nazionale e locale siano tenuti, entro il 31 ottobre di ogni anno, al pagamento di un canone nella misura dell'1% del fatturato riferibile all'attività radiofonica, tenuto conto, per quanto concerne la concessionaria pubblica, dei proventi derivanti dal finanziamento del servizio pubblico, al netto dei diritti dell'erario, con un tetto massimo stabilito, da ultimo, dalla delibera n. 613/06/CONS in euro 82.952,00 per le emittenti radiofoniche nazionali.

-Rai Way.

In data 25 febbraio 2015 la società EI Towers ha comunicato l'intenzione di avviare un'offerta pubblica di acquisto e scambio (OPAS) sul totale delle azioni della società Rai Way. L'Autorità garante della concorrenza e del mercato, ritenendo che l'operazione comunicata potesse comportare l'acquisizione del controllo esclusivo di un'impresa e costituire una concentrazione, ha avviato l'istruttoria nei confronti delle società EI Towers e Rai Way in data 10 marzo 2015.

Detta istruttoria si è chiusa per non luogo a provvedere in data 30 aprile 2015, all'esito del formale ritiro, da parte di EI Towers S.p.A. della comunicazione dell'operazione di concentrazione.

-Delitti contro la Pubblica Amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio.

La legge 27 maggio 2015, n. 69, recante "Disposizioni in materia di delitti contro la Pubblica Amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio", ha riformato il reato di false comunicazioni sociali per tutte le società (quotate e non), attraverso la sostituzione dell'art. 2621 c.c. (relativo alle sole società non quotate) e dell'art. 2622 c.c. (riferibile alle società emittenti strumenti finanziari ammessi alla negoziazione in un mercato regolamentato italiano o di altro Paese dell'Unione europea), introducendo altresì gli artt. 2621-bis e 2621-ter c.c. e modificando coerentemente l'art. 25-ter del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231. Il provvedimento ha tra l'altro esteso l'ambito soggettivo di applicazione del reato di concussione (art. 317 c.p.) all'incaricato di pubblico servizio e ampliato le funzioni dell'ANAC, attribuendole le funzioni di vigilanza e di controllo su contratti esclusi in tutto o in parte dall'ambito di applicazione del Codice dei contratti pubblici.

La legge ha introdotto altresì ulteriori obblighi informativi semestrali a carico delle stazioni appaltanti, come la Rai, nei confronti dell'ANAC.

-Normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza – Piano Nazionale Anticorruzione 2016.

In data 25 giugno 2015 sono state diramate dall'ANAC le linee guida per l'attuazione della normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da parte delle società, degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici. L'applicazione delle stesse è sospesa per le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati, e per le loro controllate, in attesa degli esiti del tavolo di lavoro che l'ANAC e il MEF hanno avviato con la CONSOB in ragione delle peculiarità del regime giuridico applicabile a tali società.

Con delibera n. 831 del 3 agosto 2016 l'ANAC ha definitivamente approvato il Piano Nazionale Anticorruzione 2016, che costituisce il primo PNA adottato a seguito della riforma introdotta con il decreto- legge 24 giugno 2016, n. 90.

-Collaborazione in materia radiotelevisiva fra i Governi italiano e sammarinese.

La legge 29 settembre 2015, n. 164, recante “Ratifica ed esecuzione dell'Accordo di collaborazione in materia radiotelevisiva fra il Governo della Repubblica italiana e il Governo della Repubblica di San Marino, con Allegato, fatto a Roma il 5 marzo 2008”, ha consacrato il rinnovo, da parte dei Governi italiano e sammarinese, dell'Accordo di collaborazione in materia radiotelevisiva stipulato a Roma il 23 ottobre 1987. La durata dell'accordo stesso è fissata in cinque anni, con rinnovo tacito per periodi annuali, salvo denuncia con preavviso di due mesi<sup>6</sup>.

-Annullamento della procedura per l'assegnazione dei diritti di uso per l'utilizzo delle frequenze in banda televisiva. Soggetti aventi titolo all'indennizzo.

Il decreto del MISE del 6 novembre 2015, attinente alla procedura per l'assegnazione dei diritti d'uso per l'utilizzo delle frequenze in banda televisiva per sistemi di radiodiffusione digitale e terrestri di cui al bando dell'8 luglio 2011 e al relativo disciplinare di gara (c.d. *beauty contest*), cui la Rai ha preso parte con riferimento ai lotti B1 e B2, procedura richiamata (ed annullata) dall'art. 3-quinquies, comma 6, della legge 26 aprile 2012, n. 44, ha definito i destinatari, i criteri e le modalità per

---

<sup>6</sup> Agli oneri derivanti dall'attuazione dell'accordo il Governo italiano concorrerà con una somma forfettaria annuale stabilita in euro 3.098.000 per il 2008 e da una apposita Convenzione quinquennale tra il Dipartimento per l'Informazione e l'Editoria della Presidenza del Consiglio dei Ministri e Rai per il successivo periodo. Agli oneri derivanti dalla predetta legge (pari a euro 3.098.000 a decorrere dall'anno 2014) si provvede, per l'anno 2014, quanto ad euro 2.902.000, mediante utilizzo delle risorse già trasferite, per le medesime finalità, al bilancio autonomo della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e l'editoria, quanto ad euro 196.000 per l'anno 2014 ed a euro 3.098.000 a decorrere dall'anno 2015, mediante corrispondente riduzione dello stanziamento del fondo speciale di parte corrente iscritto, ai fini del bilancio triennale 2014-2016, nell'ambito del programma «Fondi di riserva e speciali» della missione «Fondi da ripartire» dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2014, allo scopo parzialmente utilizzando l'accantonamento relativo al Ministero degli affari esteri.

l'attribuzione dell'indennizzo all'esito dell'annullamento della gara stessa. Nel mese di maggio 2016 la società ha incassato a detto titolo la somma di euro 92.305,69.

-Accordo tra l'Italia e lo Stato della Città del Vaticano.

I commi 167-168 dell'art. 1 della legge di stabilità 2016 hanno autorizzato la spesa di 2,724 milioni di euro annui, a partire dal 2016, in vista dell'attuazione dell'accordo tra l'Italia e lo Stato della Città del Vaticano in materia di radiodiffusione televisiva e sonora del 14 e 15 giugno 2010. A tal riguardo è stato previsto che il MISE avviasse, entro 30 giorni dall'entrata in vigore della legge di stabilità, una procedura di gara con offerte economiche al ribasso per selezionare un operatore di rete titolare di diritto d'uso che mettesse a disposizione – senza oneri per la Città del Vaticano e con diritto al rimborso degli importi di aggiudicazione corrisposti – capacità trasmissiva su un multiplex televisivo avente determinate caratteristiche.

-Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, recante “Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture”.

Il 19 aprile 2016 è entrato in vigore il nuovo Codice dei contratti pubblici adottato sulla base della legge delega del 28 gennaio 2016, n. 11, che ha, tra l'altro, abrogato il previgente Codice (di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163).

La Rai sta adeguando le proprie procedure interne alla normativa di riferimento per l'affidamento dei contratti pubblici, sia nel settore ordinario, sia in quelli che sono – per espressa previsione legislativa – esclusi dall'applicazione del Codice dei contratti pubblici, in particolare – con riferimento a questi ultimi – procedendo con la previsione di nuovi criteri e procedure di affidamento dei contratti di cui all'art. 49-ter TUSMAR.

Infatti, l'art. 49-ter, comma 1, del TUSMAR, introdotto dalle legge di riforma della Rai, prevede che i contratti conclusi dalla concessionaria e dalle società da essa interamente partecipate aventi per oggetto l'acquisto, lo sviluppo, la produzione o la coproduzione e la commercializzazione di programmi radiotelevisivi e di opere audiovisive e le relative acquisizioni di tempo di trasmissione, siano esclusi, ai sensi dell'art. 19 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 (ora art. 17 del nuovo Codice), dall'applicazione della disciplina dettata dal codice dei contratti pubblici e che essi non siano soggetti all'obbligo procedurale dell'invito ad almeno cinque concorrenti previsto dall'art. 27, comma 1, secondo periodo del citato decreto legislativo n. 163 del 2006 (procedura non più prevista

dall'attuale Codice), fermo comunque restando il rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza e proporzionalità (ai sensi dell'attuale art. 4).

Il successivo comma 2 dell'art. 49-ter TUSMAR stabilisce, poi, che i contratti conclusi dalla Rai e dalle società da essa interamente partecipate aventi ad oggetto lavori, servizi e forniture collegati, connessi o funzionali ai contratti individuati al periodo precedente, di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, non siano soggetti agli obblighi procedurali per essi previsti dal codice dei contratti pubblici, fermo restando l'obbligo di affidamento nel rispetto dei sopra citati principi di matrice comunitaria.

Il decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, ha armonizzato le previsioni legislative con norme di coordinamento; in particolare l'art. 216, al comma 24, stabilisce tra l'altro, che "All'articolo 49-ter del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177, e successive modificazioni, il rinvio agli articoli 19 e 27, comma 1, e alla disciplina del codice dei contratti pubblici di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, si intende riferito, rispettivamente, agli articoli 17 (relativo agli appalti ed alle concessioni esclusi dall'applicazione del Codice e in buona parte coincidenti con i contratti di cui all'art. 19 del previgente decreto legislativo 163/2006), 4 (che impone il rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità, pubblicità, tutela dell'ambiente ed efficienza energetica nell'affidamento dei contratti esclusi) e alla disciplina del presente codice".

Nelle more dell'adeguamento delle procedure aziendali la società continua ad applicare le vigenti Istruzioni Interne per l'affidamento dei contratti pubblici approvate dal Consiglio di Amministrazione nel novembre 2014, in quanto compatibili con l'attuale quadro normativo.

-Provvedimenti attuativi della legge 7 agosto 2015, n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".

a) Il decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, recante "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", provvede alla revisione e alla semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza.

L'art. 3, in particolare, ha inserito, dopo l'art. 2 del decreto legislativo 33/2013, l'articolo 2-bis (Ambito soggettivo di applicazione), il cui comma 2 stabilisce che la medesima disciplina prevista per le pubbliche amministrazioni si applichi anche, in quanto compatibile, alle società in controllo

pubblico come definite dal decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica” (in vigore dal 23 settembre 2016 ), escludendo comunque le società quotate, come anch’esse definite dal medesimo Testo Unico, tra cui la Rai e le società dalla stessa controllate.

Per quanto riguarda l’attività di pubblico interesse svolta dalla concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo, gli obblighi di trasparenza previsti dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, per le società in partecipazione pubblica che gestiscono pubblici servizi sono specificatamente disciplinati all’interno della legge di riforma (l. n. 220/2015).

Inoltre, l’art. 41 del decreto legislativo ha modificato l’articolo 1 della legge n. 190 del 2012 con l’inserimento del comma 2-bis, ai sensi del quale il Piano nazionale anticorruzione rappresenta l’atto di indirizzo, oltre che per le pubbliche amministrazioni (ai fini dell’adozione dei propri piani triennali di prevenzione della corruzione), per gli altri soggetti di cui al sopra illustrato art. 2-bis, comma 2, del decreto legislativo 33/2013, ai fini dell’adozione di misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231. Un nuovo comma è espressamente dedicato agli organismi indipendenti di valutazione.

b) il decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”, in vigore dal 23 settembre 2016, provvede al riordino della disciplina delle partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche.

Le disposizioni normative in argomento non trovano applicazione per le società quotate, tra cui rientrano le società a partecipazione pubblica che hanno emesso, alla data del 31 dicembre 2015, strumenti finanziari, diversi dalle azioni, quotati in mercati regolamentati (come la Rai) e le società partecipate dalle stesse (come le società del gruppo Rai) (art. 1, comma 5). L’ art. 1, comma 4 del decreto fa poi salve le specifiche disposizioni, contenute in leggi o regolamenti governativi o ministeriali, che disciplinano società a partecipazione pubblica di diritto singolare costituite per l’esercizio della gestione di servizi di interesse generale o di interesse economico generale o per il perseguimento di una specifica missione di pubblico interesse.

Si applicano alle società quotate, fermo restando quanto stabilito dal citato art. 1, comma 4, le previsioni di cui agli artt. 8 (in materia di acquisto, da parte di pubbliche amministrazioni, di partecipazioni in società già costituite e quotate, unicamente nei casi in cui l’operazione comporti l’acquisto della qualità di socio) e 9 (in materia di gestione delle partecipazioni pubbliche, esercizio dei diritti del socio pubblico, patti parasociali, decorrenza dell’efficacia degli atti di nomina e di revoca degli organi sociali da parte del socio pubblico) del citato decreto legislativo.

-Decreto legislativo 17 luglio 2016, n. 135, recante “Attuazione della direttiva 2014/56/UE che modifica la direttiva 2006/43/CE concernente la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati” - Revisione legale dei conti.

Il decreto legislativo 17 luglio 2016, n. 135, recante “Attuazione della direttiva 2014/56/UE che modifica la direttiva 2006/43/CE concernente la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati” ha modificato in più punti il Testo Unico sulla revisione legale dei conti (decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39) ed in particolare il Capo V dedicato alle disposizioni speciali riguardanti, tra l’altro, gli Enti di Interesse Pubblico, nel cui novero sono ricomprese le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell’Unione europea, tra le quali rientra la Rai.

-Decreto del Ministro dell’economia e delle finanze, di concerto con il Ministro dello sviluppo economico del 19 luglio 2016, recante “Individuazione dei media specializzati ai fini della pubblicità di giochi con vincite in denaro”.

Il decreto rappresenta una misura attuativa della legge di stabilità 2016 e, in particolare, del relativo art. 1, comma 939, che, nel vietare la pubblicità di giochi con vincite in denaro nelle trasmissioni radiofoniche e televisive generaliste dalle ore 7 alle ore 22 di ogni giorno, ha previsto, tra l’altro, l’esclusione dal divieto dei media specializzati individuati con decreto del Ministro dell’Economia e delle Finanze, di concerto con il Ministro dello Sviluppo Economico.

L’art. 2 del decreto reca la definizione di “media specializzati”, cui non possono in alcun caso essere ricondotti i canali televisivi o radiofonici, diffusi mediante qualsiasi rete di comunicazione elettronica, indirizzati in via esclusiva o prevalente ad un pubblico di minori.

Dal gennaio 2016 la Rai ha sospeso la pianificazione di pubblicità tabellare dei giochi con vincite in denaro tra le ore 7:00 e le 22:00.

-Legge 12 agosto 2016, n. 170, recante delega al Governo per il recepimento delle direttive europee e l’attuazione di altri atti dell’Unione europea (legge di delegazione europea 2015).

L’articolo 20 della legge ha delegato il Governo all’attuazione della direttiva 2014/26/UE sulla gestione collettiva dei diritti d’autore, dei diritti connessi e sulla concessione di licenze multi-territoriali per i diritti su opere musicali per l’uso online nel mercato interno, dettando specifici principi e criteri direttivi con particolare riferimento all’ordinamento e al funzionamento della società italiana degli autori ed editori (SIAE) e degli altri organismi di gestione collettiva dei diritti, volti al miglioramento degli standard di *governance* e di trasparenza, efficienza e rappresentatività,



attraverso una puntuale disciplina degli obblighi informativi e dei meccanismi di controllo di quanto amministrato per conto dei titolari dei diritti.

Con riguardo agli utilizzatori, i citati principi prevedono che essi siano obbligati a presentare alla SIAE e agli altri organismi di gestione collettiva, nel rispetto delle tempistiche richieste, rapporti periodici di utilizzo accurati, predisposti sulla base di un modello tipizzato nonché ogni informazione necessaria relativa alle utilizzazioni oggetto delle licenze o dei contratti; in caso di violazione di tale obbligo, dovranno essere previste sanzioni amministrative, fermo restando il diritto alle azioni civili.

-Inclusione della Rai nell'elenco ISTAT.

Nella G.U. del 30 settembre 2016 è stato pubblicato l'elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato, individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196 (legge di contabilità e di finanza pubblica) e successive modificazioni e integrazioni che, com'è noto, concorrono al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica e ne condividono le conseguenti responsabilità, essendo soggette all'applicazione delle disposizioni in materia di finanza pubblica.

La Rai è stata inclusa nella sezione "Amministrazioni centrali - Enti produttori di servizi assistenziali, ricreativi e culturali".

A tale riguardo la società ha costituito una apposita *task force* per la valutazione degli impatti derivanti dal citato inserimento nonché per l'identificazione delle iniziative da adottare; in data 25 ottobre 2016 ha formulato istanza di accesso agli atti onde conoscere gli specifici presupposti che hanno consentito l'inclusione nell'elenco, cui l'Istat ha fornito risposta in data 24 novembre 2016.

Con nota del 15 dicembre 2015 il Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato del Ministero dell'Economia e delle Finanze ha comunicato alla Rai la condivisione del criterio adottato dall'organo gestorio della società nella seduta del 19 ottobre 2016 e relativo all'individuazione della tempistica di riferimento (a partire dal 1° gennaio 2017) per l'applicazione del complesso delle disposizioni normative previste dalla legislazione vigente a carico dei soggetti inclusi nell'elenco redatto dall'ISTAT.

Successivamente, l'art. 6, comma 4, del decreto legge del 30 dicembre 2016, n. 244, recante "Proroga e definizione di termini" ("mille-proroghe") ha differito al 1° gennaio 2018 la produzione degli effetti nei confronti della Rai delle norme finalizzate al contenimento di spesa in materia di gestione, organizzazione, contabilità, finanza, investimenti e disinvestimenti, previste dalla legislazione vigente a carico dei soggetti inclusi nell'elenco redatto dall'ISTAT (da ultimo compendiate nel quadro sinottico aggiornato al mese di settembre 2016 e allegato alla circolare della Ragioneria

generale dello Stato n. 26 del 7 dicembre 2016), precisando che restano ferme le prescrizioni di cui all'articolo 49, commi 1-ter e 1-quater TUSMAR, in materia di limiti massimi retributivi.

-Legge 14 novembre 2016, n. 220 – Disciplina del cinema e dell'audiovisivo.

Il provvedimento – il cui termine di raffronto è costituito, principalmente, dal decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 28 (Riforma della disciplina in materia di attività cinematografiche, a norma dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137), abrogato a decorrere dal 1° gennaio 2017 – nel definire i principi fondamentali dell'intervento pubblico a sostegno del cinema e dell'attività audiovisiva, è volto a riformare e razionalizzare, anche attraverso deleghe al Governo, la normativa in diverse materie, tra cui quella della promozione delle opere europee da parte dei fornitori di servizi di media audiovisivi. L'art. 5 della legge delinea i requisiti di attribuzione della nazionalità italiana alle opere cinematografiche e audiovisive, parametro fondamentale cui è ancorata la possibilità di ottenere i contributi previsti, in particolare, dal Capo III (artt. 12-27) della legge, dedicato alle diverse misure di finanziamento e fiscalità a sostegno del settore (tra cui crediti d'imposta e contributi automatici e selettivi). L'art. 13 ha istituito, a decorrere dall'anno 2017, il Fondo per lo sviluppo degli investimenti nel cinema e nell'audiovisivo, alimentato attraverso una percentuale delle entrate derivanti dal versamento, nell'anno precedente, delle imposte IRES e IVA da parte dei soggetti che operano nei settori rilevanti.

## 2. LA STRUTTURA E L'ORGANIZZAZIONE DELLA SOCIETÀ

### 2.1 Gli organi sociali e i compensi

La Rai è una società per azioni e, per quanto non sia diversamente previsto dal decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177 (TUSMAR), è assoggettata alla disciplina generale del codice civile, anche per quanto concerne l'organizzazione e l'amministrazione (art. 49, comma 2, TUSMAR).

A partire dal 28 maggio 2015, data di quotazione sul mercato regolamentato irlandese del prestito obbligazionario emesso in esito alla positiva deliberazione assembleare del 25 marzo 2015, la società ha acquisito lo *status* di Ente di Interesse Pubblico (EIP) ai sensi dell'art. 16 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39.

Con l'approvazione della legge 28 dicembre 2015, n. 220 "Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo" (entrata in vigore il 30 gennaio 2016) è stato ridisegnato l'assetto della *governance* dell'Azienda. In particolare l'articolo 2 della predetta legge ha modificato il testo dell'articolo 49 del TUSMAR riducendo a sette il numero dei membri del Consiglio di amministrazione e ridefinendo la composizione, i requisiti, le incompatibilità, le cause di decadenza dall'ufficio e le procedure per la nomina dei membri dell'organo collegiale. Tali previsioni troveranno tuttavia applicazione a partire dal primo rinnovo dell'organo di amministrazione.

Come già accennato è stata inoltre introdotta la figura dell'amministratore delegato (articolo 2, comma 10) dotato di ampi poteri di firma degli atti e contratti aziendali nonché di gestione del personale e nomina dei dirigenti. Dette attribuzioni, ai sensi dell'articolo 5, comma 3 della citata legge n. 220/2015, sono esercitate dal Direttore generale, oltre alle attribuzioni ad esso spettanti in base allo statuto della società, fino al primo rinnovo del Consiglio di amministrazione.

Ai sensi della sopra citata legge, al Presidente possono essere affidate dal Consiglio, previa delibera assembleare autorizzativa, deleghe nelle aree delle relazioni esterne e istituzionali e di supervisione delle attività di controllo interno.

Coerentemente con il riassetto operato dalla sopra richiamata legge, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 3 febbraio 2016, ha approvato gli adeguamenti statutari per recepire le modifiche immediatamente applicabili introdotte dalla legge alla *governance* dell'azienda.

Il nuovo art. 49-bis TUSMAR stabilisce che l'amministratore delegato e i componenti degli organi di amministrazione e controllo della società siano soggetti alle azioni civili di responsabilità previste dalla disciplina ordinaria delle società di capitali.

Gli organi sociali della RAI sono l'Assemblea dei soci (ordinaria e straordinaria), il Consiglio di amministrazione, il Presidente ed il collegio sindacale.

L'assemblea è costituita dallo "Stato", azionista nella misura del 99,56%, che detiene il pacchetto azionario ed esercita i relativi poteri attraverso il Ministero dell'economia e delle finanze, e dalla SIAE, azionista per la quota residua.

All'assemblea stessa sono intestati dall'articolo 2383 codice civile taluni atti di governo della società: nomina e revoca degli amministratori; deliberazione del progetto del bilancio predisposto dagli amministratori; deliberazione di distribuzione degli utili risultanti dal bilancio d'esercizio; azione di responsabilità nei confronti degli amministratori; deliberazione sulle modificazioni dello statuto; nomina e revoca dei Sindaci.

Il consiglio di amministrazione è l'organo dotato di poteri decisionali e ad esso spetta la gestione dell'impresa (2380-bis codice civile).

L'esercizio 2015 è stato caratterizzato dal rinnovo del consiglio di amministrazione, nominato dall'assemblea degli azionisti svoltasi in data 5 agosto 2015, e dalla nomina del nuovo direttore generale, avvenuta il successivo 6 agosto.

Il consiglio di amministrazione in carica nel 2015 e fino alla data di approvazione del bilancio 2015 era stato nominato dall'assemblea degli azionisti nella seduta del 5 luglio 2012. Lo stesso organo collegiale aveva deliberato in tale seduta l'emolumento per gli amministratori nella misura di euro 66.000 lordi annui.

Il consiglio di amministrazione, con delibera del 5 settembre 2012, come previsto dall'articolo 3, comma 12 bis, della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (finanziaria 2008) e dall'articolo 28, comma terzo, dello statuto della società, ha costituito due Comitati Consultivi di cui fanno parte i consiglieri escluso il Presidente: il Comitato Consultivo per le linee editoriali ed il Comitato consultivo per la qualità del prodotto radiotelevisivo. I comitati hanno il compito di analisi e verifica di alcuni ambiti aziendali e rendono una relazione sul tema al consiglio di amministrazione. Per tale attività l'organo di amministrazione, sentito il parere del collegio sindacale, riconosce al singolo componente una remunerazione annua in misura non superiore al 30% del compenso deliberato per la carica di amministratore, in conformità alle indicazioni del richiamato articolo 3, comma 12 bis, della l. 244/2007 (quindi fino ad un massimo di euro 19.800).

Nel corso del 2015, sono state realizzate le sessioni di lavoro di seguito elencate:

- Comitato per le linee editoriali
- gennaio - marzo "Sistema di rilevazione degli ascolti"
- marzo - maggio "Modelli culturali e formativi del servizio pubblico";
- Comitato per la qualità del prodotto radiotelevisivo
- gennaio-marzo "Rapporti con gli Over The Top"

• marzo - maggio "Prospettive del settore cinematografico e ruolo di RAI".

Nel complesso, nell'anno 2015 e fino alla nomina del nuovo consiglio di amministrazione (5 agosto 2015), a ciascun amministratore nominato nell'assemblea del 5 luglio 2012, ad eccezione del Presidente, sono stati corrisposti compensi totali annui lordi pari a euro 50.200.

L'articolo 26 del previgente statuto prevedeva che il consiglio di amministrazione della RAI, fatte salve le attribuzioni del Direttore generale stabilite dalla legge, potesse delegare proprie attribuzioni al solo Presidente, determinandone in concreto il contenuto ed il compenso ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, codice civile.

Nel delineato contesto l'organo di amministrazione, con delibera assunta nella seduta del 18-19 luglio 2012, aveva delegato proprie attribuzioni al Presidente, tenendo anche conto dell'invito in tal senso espresso dall'azionista Ministero dell'economia e finanze nell'Assemblea del 5 luglio 2012 durante la quale era stato nominato il nuovo consiglio di amministrazione.

Al Presidente sono state conferite in particolare le seguenti attribuzioni:

- l'approvazione, su proposta del Direttore generale, degli atti e dei contratti aziendali che, anche per effetto di una durata pluriennale, comportino una spesa superiore ad euro 2.582.284,50 fino ad euro 10.000.000,00 a condizione che – per quanto riguarda i contratti di natura editoriale (utilità immediata, utilità ripetuta e scritture artistiche) – gli elementi essenziali di tali contratti risultino conformi con le scelte e le valutazioni operate dal consiglio di amministrazione in sede di approvazione dei piani di produzione e trasmissione, del palinsesto e delle linee di bilancio aziendale. Il Presidente è sottoposto all'onere di rendicontazione trimestrale degli atti e dei contratti stipulati nell'esercizio della delega;
- la nomina, su proposta del Direttore generale e la determinazione della relativa collocazione aziendale, dei dirigenti di primo e di secondo livello delle Direzioni non editoriali, intendendosi per editoriali le Direzioni di Canale, Genere e Testata, sia radiofoniche che televisive, nonché le relative Direzioni di supporto (Palinsesto TV e Marketing, Teche e Radio) e la Direzione Nuovi Media, la nomina dei cui dirigenti di primo e secondo livello e la relativa collocazione sono rimaste, pertanto, incardinate nell'organo di amministrazione.

Il Presidente del Consiglio di amministrazione della società in carica nel 2015 e fino alla data di approvazione del bilancio 2015 era stato designato dalla predetta assemblea degli azionisti del 5 luglio 2012, per il periodo 2012-2014, ed il compenso era stato fissato, come per tutti i consiglieri, in 66.000 euro lordi annui. L'organo di amministrazione della società aveva poi fissato la remunerazione speciale per il Presidente, anche in considerazione delle deleghe assegnate, che, a

seguito dell'applicazione dei limiti al trattamento economico delle società in controllo pubblico, a far data dal 1° maggio 2014 è stata pari ad euro 174.000,00 annui lordi.

L'assemblea generale ordinaria degli azionisti nella riunione svoltasi in data 5 agosto 2015 ha nominato i nuovi amministratori della società per il triennio 2015 – 2017. Sulla nomina del Presidente, nella stessa data del 5 agosto 2015, la Commissione parlamentare di vigilanza ha espresso parere favorevole. Il Consiglio ne ha preso atto nella seduta del 6 agosto 2015.

Tra i consiglieri nominati, alcuni sono risultati essere stati collocati in quiescenza alla data del conferimento del mandato. Al riguardo l'assemblea ha stabilito che, fermo restando quanto previsto dall'articolo 5, comma 9, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, la nomina era da intendersi effettuata per il triennio 2015 – 2017, come per gli altri consiglieri.

L'assemblea, nella stessa riunione del 5 agosto 2015, ha deliberato di confermare il compenso di cui all'articolo 2389, primo comma, c.c., nella misura di euro 66.000 lordi annui per ciascun consigliere, fermo restando quanto previsto dal citato articolo 5, in tema di gratuità della carica per i soggetti già lavoratori privati o pubblici collocati in quiescenza.

Al Presidente nominato il 5 agosto 2015 sono state conferite, con delibera del 2 settembre 2015, deleghe in materia di atti e contratti aziendali, in termini analoghi alla precedente delibera del 18-19 luglio 2012.

Con l'entrata in vigore della legge 28 dicembre 2015, n. 220, il Consiglio di amministrazione, fatte salve le attribuzioni spettanti al Direttore generale, può affidare deleghe al Presidente ai sensi dell'art. 49, comma 5, del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177, previa delibera assembleare, nelle aree delle relazioni esterne e istituzionali e di supervisione delle attività di controllo interno e comunque in coerenza con le norme di legge vigenti, determinandone in concreto il contenuto ed il compenso.

Il consiglio di amministrazione, con delibera del 3 febbraio 2016, ha preso atto del venir meno delle deleghe conferite con precedente delibera del 2 settembre 2015 per effetto dell'attribuzione al Direttore generale della competenza procuratoria entro il limite dei 10 milioni di euro e, nella seduta consiliare del 16 marzo 2016, ha deliberato, ai sensi e in coerenza con l'art. 26.1 dello statuto sociale e con le determinazioni assembleari assunte nell'assemblea del 10 marzo 2016, di delegare al Presidente la supervisione delle attività di controllo interno.

Il Presidente nominato il 5 agosto 2015 ha rinunciato alla remunerazione delle deleghe attribuite ex art. 2389, comma 3, c.c., ferma restando la corresponsione del compenso assembleare ex art. 2389, comma 1, c.c.; ha mantenuto altresì lo status di dipendente in relazione al quale ha, tra l'altro,

l'incarico di sviluppare relazioni e strategie con Istituzioni e Organismi internazionali compresi i vertici dei *Broadcaster* di servizio pubblico.

Si segnala che, a partire dal 15 novembre 2016, ai suddetti compensi del Presidente si applica la legge 26 ottobre 2016, n. 198, in materia di limite massimo retributivo.

Ai sensi dell'articolo 30.1, dello statuto, l'assemblea dei soci nomina il collegio sindacale, costituito da tre sindaci effettivi, di cui uno con funzioni di Presidente, e ne determina i compensi. Nomina, altresì, due sindaci supplenti. I sindaci durano in carica tre esercizi. Scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della loro carica.

Il collegio sindacale in carica nel 2015 è stato nominato dalla assemblea degli azionisti svoltasi in data del 30 maggio 2013 ed è rimasto in carica fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2015. L'emolumento annuo lordo per il Presidente è fissato in euro 63.000 e per ciascun sindaco effettivo in euro 45.000.

L'assemblea degli azionisti riunitasi in data 24 giugno 2016 ha provveduto a rinnovare il collegio sindacale per gli esercizi 2016-2017-2018, e precisamente sino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2018, confermandone gli emolumenti.

Dell'attività e delle funzioni svolte dal collegio sindacale si tratterà nel paragrafo relativo ai controlli interni.

Il Direttore generale in carica nel 2015 è stato nominato con delibera del consiglio di amministrazione del 6 agosto 2015; in data 1 giugno 2017 ha presentato le sue dimissioni, accolte dal consiglio di amministrazione nella seduta in pari data.

L'organo di amministrazione nella seduta del 9 giugno 2017, poi, ha nominato il nuovo Direttore generale

Come già riferito, l'articolo 5, comma 3, della l. 220/2015, attribuisce al Direttore generale, sino al prossimo rinnovo del consiglio di amministrazione, anche i compiti elencati dall'articolo 49 bis del decreto legislativo n. 177/2005, introdotto dall'articolo 3 della legge n.220/2015.

La retribuzione del Direttore generale in carica nel 2015 è stata fissata complessivamente nella misura di euro 650.000; a partire dal 15 novembre 2016 è stata ridotta al limite massimo retributivo di 240.000 euro annui, per effetto della legge 26 ottobre 2016, n. 198.

Di seguito si riportano i compensi percepiti nell'anno in rassegna dai componenti del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale.

**Tabella 1 - Compensi ed organi**

<i>Anni di riferimento</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Presidente CDA	448.000	448.000	366.000	366.000*	366.000**	167.917****
						142.000 (1-7/2015)
						27.500 (8-12/2015)
Amministratori	173.000	127.000	95.000	79.925***	131.200	66.000
Presidente Collegio sindaci	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000
Sindaci	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000

Fonte: Rai

\* Il compenso per gli anni 2013- 2014 è costituito dall'emolumento stabilito dall'assemblea della società, pari ad euro 66.000,00 e dalla remunerazione speciale di euro 300.000,00 deliberata dal Consiglio di amministrazione.

\*\* Il Consiglio di Amministrazione in data 15 maggio 2014 ha deliberato, con particolare riferimento all'art. 13 della legge n. 89 del 2014, di riparametrare la speciale remunerazione spettante al Presidente del Consiglio di Amministrazione, in euro 245.000,00 annui lordi per il periodo 1° - 30 aprile 2014 ed in euro 174.000,00 annui lordi a far data dal 1° maggio 2014, con riserva di intervenire successivamente, anche con efficacia retroattiva, alla nuova determinazione del compenso.

\*\*\* Nel 2013 il compenso per l'intervento ai comitati consultivi è stato corrisposto in diversa misura per ogni amministratore in ragione della effettiva partecipazione ai singoli consessi (con oscillazione da un minimo di euro 4.600,00 ad un massimo di euro 19.800,00). L'importo esposto nella tabella per l'anno stesso, quindi, comprende l'emolumento stabilito dalla Assemblea della società e la remunerazione *media* per la partecipazione ai Comitati consultivi pari, rispettivamente, a euro 66.000 ed euro 13.925.

\*\*\*\* Il presidente Cda ha percepito sino all'agosto 2015 142.000 euro. Dall'agosto 2015 il nuovo Presidente ha rinunciato ad una quota dell'emolumento percependo sino al dicembre 2015, 27.500 euro, oltre la retribuzione quale giornalista dipendente della Rai.

Particolare rilevanza ha rivestito l'attività contrattuale di competenza del Direttore generale articolata nella stipula di 98 contratti (n. 102 nel 2014). La spesa complessiva è stata pari a 103,4 milioni di euro (nel 2014 si era attestata in 83,8 milioni di euro).

Per omogeneità di trattazione si riporta nella seguente tabella l'attività contrattuale complessiva della società.

**Tabella 2 - Contratti di forniture, servizi e lavori <sup>7</sup>**

(in migliaia di euro)

<b>DCA</b>	Acquisti	10.216	366.412.429
<b>DCA</b>	Comunicazione e Relazioni Esterne	504	5.175.669
<b>DCA</b>	Coordinamento Sedi Regionali ed Estere	2.375	12.947.773
<b>DCA</b>	Radio	120	2.084.965
<b>DCA</b>	Diritti Sportivi	5	2.254.678
<b>Totale DCA</b>		<b>13.220</b>	<b>388.875.514</b>
<b>DR</b>	Direzioni Richiedenti <sup>8</sup>	13.942	6.664.576
<b>TOTALE</b>		<b>27.162</b>	<b>395.540.090</b>

Fonte: Rai

<sup>7</sup> Dato aggiornato a gennaio 2017. Sono esclusi i contratti: i) relativi all'acquisto di diritti e di servizi connessi emessi da Direzioni specificatamente competenti all'acquisto; ii) di locazione immobiliare; iii) concernenti servizi finanziari. Sono altresì esclusi i contratti perfezionati con società controllate e gli appalti attuativi di accordi quadro e le applicazioni di contratti e convenzioni.

<sup>8</sup> Comprende acquisti semplificati, di importo singolarmente inferiore a 1.000 euro, effettuati direttamente dalle DR RAI (il dato comprende anche gli acquisti effettuati dalle DCA esaminate, in qualità di Direzione Richiedente).



## **2.2 Il Dirigente preposto alla compilazione dei documenti contabili**

La legge 28 dicembre 2005, n. 262, che ha inserito l'articolo 154-bis del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria- TUF, ha istituito la figura del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, con compiti ben delineati all'interno dell'organizzazione aziendale. Su tale dirigente gravano le stesse responsabilità, sia in materia civile che penale, previste per gli amministratori e per il Direttore generale.

La RAI, sino alla fine del 2014, non ha previsto nella propria articolazione la sopra indicata posizione organizzativa nella considerazione che i relativi compiti potessero essere assorbiti dalle funzioni svolte dal Direttore generale e ritenendo che la richiamata normativa non avesse posto un preciso obbligo al riguardo.

Nella seduta del 10 dicembre 2014, peraltro, il Consiglio di amministrazione ha deliberato di integrare lo statuto sociale con l'istituzione della figura di cui si tratta, conferendo “mandato al Presidente di provvedere alla convocazione dell'assemblea straordinaria degli azionisti, anche in forma totalitaria per discutere e deliberare sulla materia”.

Con lo stesso atto, l'organo collegiale ha conferito, altresì, mandato al Direttore generale “di provvedere affinché gli organi deliberanti delle società controllate del gruppo non quotate procedano in conformità” secondo lo schema approvato.

## **2.3 L'assetto organizzativo della società RAI e le Vice direzioni generali**

Nel corso del 2015 è proseguita l'azione di snellimento strutturale, di revisione e di efficientamento dell'assetto organizzativo interno alle singole Direzioni, conseguente alla esecuzione del Piano Industriale 2013-2015. Sono stati inoltre effettuati interventi mirati ad istituire presidi organizzativi di indirizzo, coordinamento e controllo su fenomeni complessi quali il prodotto offerto ed il servizio erogato ovvero a formalizzare strutture e incarichi che evidenziano la crescente attenzione rivolta dall'Azienda verso le tematiche di *compliance*.

È stata infine avviata l'attività di revisione dell'organizzazione in linea con la trasformazione dell'Azienda da “*broadcaster*” a “*media company*”, nella quale coesistono l'ideazione, la produzione e la diffusione di contenuti adatti a tutte le piattaforme distributive.

Si segnalano, come principali novità:

- l'istituzione della funzione di Direttore Editoriale per l'Offerta Informativa per il coordinamento funzionale delle Testate giornalistiche e della relativa offerta (deliberata dal

Consiglio di Amministrazione nel novembre 2015 e la cui formalizzazione organizzativa ha trovato riscontro nel 2016);

- la fusione della Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne e della Direzione Relazioni Istituzionali e Internazionali nella nuova Direzione Comunicazione, Relazioni Esterne, Istituzionali e Internazionali (deliberata dal Consiglio di Amministrazione nel dicembre 2015 e la cui formalizzazione organizzativa ha trovato riscontro nel 2016);
- l'istituzione della Direzione *Security & Safety*, affidata al *Chief Security Officer* posta a presidio dell'attività di impostazione, sviluppo e coordinamento dei piani complessivi per la gestione, il controllo, la tutela del patrimonio aziendale (deliberata dal Consiglio di Amministrazione nel dicembre 2015 e la cui formalizzazione organizzativa ha trovato riscontro nel 2016);
- l'istituzione della Direzione Creativa, per la definizione delle linee guida per lo sviluppo dell'impostazione identitaria delle attività editoriali e commerciali della Rai su tutte le piattaforme e per tutti i *brand*, anche relativamente alla promozione del prodotto;
- la rivisitazione organizzativa delle Direzioni Palinsesto e Direzione Marketing al fine di definire un'articolazione organizzativa di secondo livello in linea con gli obiettivi ed i perimetri di attività delle stesse Direzioni;
- la rivisitazione, in un'ottica di efficientamento, degli staff di vertice;
- l'istituzione della Struttura Servizi al Cittadino, in seguito ridenominata Servizi di Pubblica Utilità, quale riferimento per tutte le attività trasversali non giornalistiche relative alla pubblica utilità;
- il riassetto organizzativo della Direzione Promozione e Immagine per favorire un nuovo modello di "Agenzia interna" integrato per le diverse tipologie di prodotto promozionale;
- l'istituzione della Struttura Prevenzione della Corruzione e Attività per la Trasparenza nell'ambito della Direzione *Internal Auditing*, al fine di garantire un presidio operativo a supporto del Responsabile per le tematiche in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, nonché in materia di disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni. A tale riguardo hanno assunto il ruolo di "Referenti" della Struttura Prevenzione della Corruzione e Attività per la Trasparenza, in aggiunta ai primi riporti del Direttore generale e del Presidente, nonché del *Chief Financial Officer*, *Chief Technology Officer* e Vice Direzione generale per il Coordinamento dell'Offerta, anche i Responsabili delle Sedi Regionali nonché i Capi Redattori delle Redazioni Regionali della Testata Giornalistica Regionale;

- la nomina del Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti contabili Societari in ottemperanza al decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 10 aprile 2015 e conseguentemente all'entrata in vigore del nuovo statuto della Rai Spa;
- la rivisitazione organizzativa della Direzione Comunicazioni e Relazioni Esterne con riferimento all'ambito di "Relazioni con i Media";
- la definizione dell'assetto organizzativo della Produzione Radio nell'ambito della Direzione Radio;
- la definizione della *mission* e delle responsabilità organizzative della Direzione Rai Cultura con confluenza nella medesima del Canale Rai 5 e dell'Orchestra Sinfonica Nazionale, al fine di cogliere, ancor meglio, importanti sinergie editoriali;
- nell'ambito della Direzione tecnologia e produzione (area CTO), al fine di assicurare un più efficace presidio dell'area tecnologica e di *operation* sono stati attuati taluni interventi organizzativi<sup>9</sup>;
- il riassetto organizzativo della Direzione Acquisti in una logica di razionalizzazione delle aree di responsabilità, anche con criteri di equilibrio, proporzionalità e rotazione, in funzione delle categorie merceologiche e dei sistemi di *e-procurement* introdotti;
- il riassetto organizzativo della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, con la riallocazione in tale ambito delle risorse artistiche e fuori organico, in precedenza attribuita alla Direzione Risorse Televisive;
- la rivisitazione organizzativa della Direzione Finanza e Pianificazione con la riallocazione di due Strutture a diretto riporto del direttore, Affari Fiscali e Costo del Lavoro, al fine di rafforzare il presidio delle leve economico-finanziarie dell'Azienda nonché di garantire, per gli aspetti di costo del lavoro, la segregazione di attività in precedenza svolte da Risorse Umane e Organizzazione;
- sulla stessa linea, nell'ambito della medesima direzione, è stato rivisitato l'assetto organizzativo di:
  - Direzione Asset Immobiliari e Servizi riconfigurandola nella classica accezione di attività di valorizzazione del patrimonio immobiliare e di servizi al cliente interno;

---

<sup>9</sup> Gli interventi sono di seguito sintetizzati:

- rivisitazione dell'assetto della Direzione Centro Ricerche e Innovazione Tecnologica, estrapolata dalla Direzione Strategie Tecnologiche e portata a diretto riporto del CTO, con un ruolo ancor più centrale nello studio delle nuove tecnologie;
- rivisitazione dell'assetto della Direzione Qualità e Pianificazione al fine di rafforzare il ruolo di supporto al CTO per la pianificazione degli investimenti, il monitoraggio dei progetti e la qualità tecnica end-to-end;
- istituzione della Direzione Pianificazione Frequenze e Gestione dello Spettro ed evoluzione della Struttura Digitale Terrestre in Struttura Satelliti al fine di coordinare le attività correlate ai servizi di trasmissione e diffusione;
- istituzione della Struttura Produzione News nell'ambito della Direzione Produzione TV quale centro di produzione specializzato nel supporto delle Testate, anche al fine di definire modelli innovativi, coerenti con i processi di digitalizzazione e con l'evoluzione del comparto news.

- Direzione Pianificazione e Controllo di Gestione prevedendo, rispetto alla precedente configurazione, una maggiore prossimità dei Controller alle aree di business.

## 2.4 Spese di rappresentanza

Le spese di rappresentanza ammontano per l'anno 2015 a 160 migliaia di euro e sono esposte nel seguente prospetto, suddivise per singola struttura aziendale cui si riferiscono.

**Tabella 3 - Spese di rappresentanza**

*(in migliaia di euro).*

Direzione	Ordine Passivo	Rendiconti Spese	Altro	Totale complessivo
Comunicazione e Relazioni Esterne	48		4	<b>52</b>
Struttura Prix Italia	21		5	<b>26</b>
Rai fiction	19			<b>19</b>
Relazioni Istituzionali ed Internazionali	6		4	<b>10</b>
Staff del Direttore			10	<b>10</b>
Radiofonia	6		1	<b>7</b>
Produzione TV	4			<b>4</b>
Rai Sport	3		1	<b>4</b>
Tg1		1	3	<b>4</b>
Rai 2	2		1	<b>3</b>
Rai Com			3	<b>3</b>
Rai Ragazzi	3			<b>3</b>
RAI Expo 2015	3			<b>3</b>
Altre Direzioni	8		4	<b>12</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>123</b>	<b>1</b>	<b>36</b>	<b>160</b>

Fonte RAI

La società, nello specifico segmento di spesa, ha adottato specifiche procedure e controlli aziendali, di seguito indicati:

- Ordine passivo - I costi derivano dalle procedure di acquisto disposte dalle normative interne, che definiscono un processo autorizzativo sia in termini di inerenza che di competenza della spesa;
- Rendiconti spese - I costi sono consuntivati sulla base della procedura di rendicontazione delle spese di produzione, che anche per questa tipologia dispone un processo autorizzativo sia in termini di inerenza che di competenza della spesa;

- Altro - Il costo, suddiviso su un numero piuttosto rilevante di partite contabili di importo unitario mediamente modesto, è costituito da spese specificatamente autorizzate da procuratore competente e non ricadenti nelle procedure precedentemente evidenziate. Tra di esse sono ricomprese quelle riferibili a spese di rappresentanza direttamente sostenute dai singoli dipendenti e a questi rimborsate in base allo specifico processo di autorizzazione in essere.

**Tabella 4 - Numero posizioni contabili**

Direzione	Ordine Passivo	Rendiconti Spese	Altro	Totale complessivo
Direzioni in evidenza	366	11	144	<b>491</b>
Altre Direzioni	86	8	59	<b>153</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>422</b>	<b>19</b>	<b>203</b>	<b>644</b>

Fonte RAI

Le spese per *Omaggi* ammontano per l'anno 2015 a 61 migliaia di euro; quelle per *Premi* a 11.278 migliaia di euro.

## 2.5 Costi e produzione delle testate giornalistiche televisive

I costi esterni dell'offerta informativa Rai - articolata in differenti testate giornalistiche (TG1, TG2, TG3, Rai Sport, Rai Parlamento, Rai News e Televideo) - sono sintetizzati nella seguente tabella:

**Tabella 5 - Costi e produzione testate**

(in milioni di euro)

Costi esterni testate	2013	2014	2015
TG1	13,2	12,3	12
TG2	11	9,4	8,2
TG3	8,1	7,4	6,5
TGR	19,7	17,8	17,5
Rai Sport	26,3	26,3	20,6
Di cui grandi eventi sportivi	0	4,8*	0
Rai Parlamento	1,5	1,4	1,3
Rai News	9,9	11,6	12,2
Televideo	3,5	3,4	2,9
<b>Totale</b>	<b>93,2</b>	<b>89,6</b>	<b>81,2</b>

\*Costo mondiali di calcio 2014 e Paralimpiadi invernali 2014.

Fonte RAI

I costi esterni - che rappresentano quelli connessi all'acquisto di beni e servizi, in contrapposizione ai costi interni costituiti dagli oneri per il personale e quelli indotti dalle attività tecnico-produttive svolte dai Centri di Produzione televisivi - sono pari nel complesso a 81,2 milioni di euro, in progressiva diminuzione rispetto al valore degli esercizi precedenti.

Se si esclude l'impatto dei grandi eventi sportivi, nel 2015 i costi diminuiscono di 3,6 milioni di euro rispetto al 2014 e di 12 milioni di euro a confronto del 2013.

Il decremento riguarda sia i costi esterni editoriali sia quelli riferiti alla produzione e coinvolge, seppure con entità diverse, tutte le Testate, ad eccezione di Rai News, interessata da un processo di rafforzamento e riposizionamento editoriale in relazione agli obiettivi strategici perseguiti nell'ambito dell'offerta informativa, anche sulle piattaforme digitali.

**Tabella 6 - Ore informazione**

Anno di riferimento	Testate nazionali (TG1, TG2, TG3)	Testata regionale	Canali di informazione (Rai News, Rai Sport1, Rai Sport2)	Altro
2011	3.574	8.500	26.280	1.222
2012	3.557	8.683	26.352	1.390
2013	3.558	8.630	26.280	1.049
2014	3.458	8.596	26.280	1.087
2015	3.581	8.627	26.280	943

Fonte RAI

La consistenza del personale della Rai con qualifica di giornalista e i relativi costi medi, possono così essere esposti.

**Tabella 7 - Personale Rai con qualifica di giornalista**

Anni di riferimento	Numero unità	Costo medio aziendale in euro
2012	1.697	153.000
2013	1.581	149.000
2014	1.618	150.000
2015	1.674	145.220

Fonte RAI

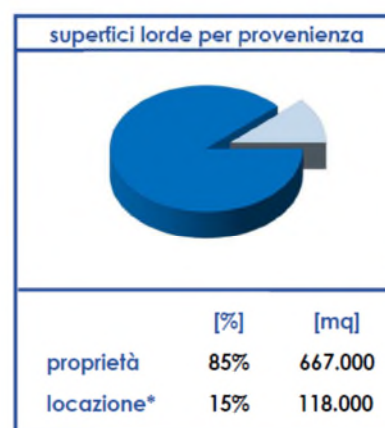
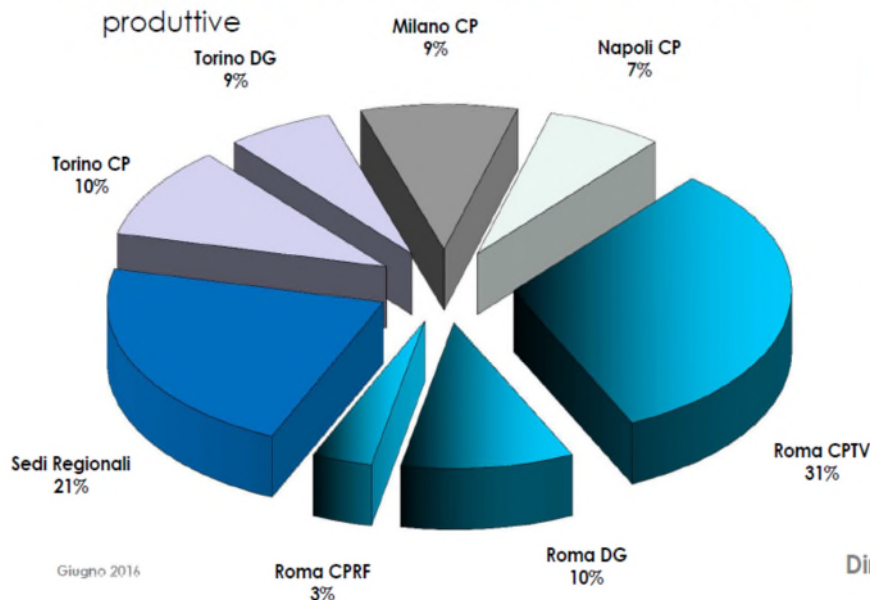
## 2.6 L'assetto immobiliare

L'assetto immobiliare della Rai nel 2015 consta di circa 785.000 metri quadri lordi, di cui 118.000 utilizzati dalla società in immobili appartenenti a terzi. La superficie utile lorda, escluse le parti comuni, è pari a 447.000 metri quadri.

La distribuzione sul territorio evidenzia che gran parte degli insediamenti - circa il 60% - sono destinati ai quattro Centri di Produzione (Roma, Torino, Milano e Napoli); le Sedi Regionali hanno in assegnazione il 21% dei fabbricati, mentre la Direzione generale il 19%, distribuito tra Roma (10%) e Torino (9%). I dati sopra forniti sono evidenziati nei seguenti grafici.

Grafico 1 - Assetto Immobiliare

- il **patrimonio immobiliare** circa **785.000 mq** lordi
- **età media** degli immobili circa **40 anni**
- **destinazione strumentale** con prevalenza delle attività produttive



\* compresi comodati e concessioni

Direzione Asset Immobiliari e Servizi

Fonte RAI

Il valore complessivo degli immobili di proprietà, stimato dalla società sulla base di perizie all'uopo acquisite, è compreso tra i 900 e 1.100 milioni di euro.

Gli investimenti effettuati nel 2015 sugli immobili di proprietà sono stati di 10,73 milioni di euro circa, registrando un calo rispetto al 2014 (12 milioni di euro).

Per quanto attiene al valore di carico degli immobili, ed alle relative quote di ammortamento, si evidenzia che nel 2015, con l'adozione dei principi contabili internazionali, si è proceduto per alcuni immobili a rideterminare, in base ad apposite perizie, il valore di iscrizione in bilancio in funzione di quello di mercato (*fair value*) dei medesimi alla data di transizione agli IFRS (1° gennaio 2014) e alla

revisione degli ammortamenti sulla base della vita utile residua degli immobili. La situazione al 31 dicembre 2015 è riportata nel prospetto seguente.

#### Valori di libro 2015

Importi in milioni di euro

	Terreni • fabbricati	Impianti	Totale Cespiti	Quota Amm.	Fondo Amm.	Valore Residuo	
<b>Situazione al 31.12.2015 (Adozione IFRS)</b>	<b>376,5</b>	<b>423,6</b>	<b>240,5</b>	<b>1040,6</b>	<b>-17,3</b>	<b>-315,5</b>	<b>725.1</b>

\* include valori opere d'arte Venezia Palazzo Labia

Fonte RAI

Per quanto attiene alle spese di esercizio degli insediamenti, si rileva un sostanziale mantenimento dei livelli nell'ultimo triennio.

Come si può apprezzare nel seguente prospetto, il costo più elevato ha riguardato l'approvvigionamento di energia elettrica per 19,8 milioni di euro (oltre 21 milioni di euro nel 2014); spese rilevanti hanno interessato la vigilanza degli edifici (13,3 milioni di euro) e la manutenzione ordinaria per 8,6 milioni di euro, somma sostanzialmente diminuita a confronto con quella sostenuta nella gestione dell'anno precedente.

La spesa per l'IMU, che nel 2014 aveva gravato sul bilancio della società nella misura di 8,1 milioni di euro, nel 2015 è stata pari ad 8,2 milioni di euro.

#### Tabella 8 - Spese di esercizio

(in milioni di euro)

	INSEDIAMENTI	LOCAZIONI	MANUTENZIONI	PULIZIE	ACQUA	RISCALDAMENTO	EN. ELETTRICA	VIGILANZA	TOTALE
DG ROMA	4,8	1,3	0,8	0,2	0,4	1,4	1,8	10,7	
TORINO	3,6	0,1	0,3	0,1	0,2	1,1	0,8	6,2	
ROMA-TV	1,0	3,2	1,6	1,3	1,7	8,8	4,5	22,13,6	
ROMA-RF	0,9	0,4	0,3	0,5	0,2	0,8	0,5	7,0	
MILANOCP	2,3	0,8	0,5	0,1	0,4	1,9	1,0	5,0	
TORINOCP	0,2	1,0	0,5	0,1	0,9	1,4	0,9	2,9	
NAPOLICP	0,1	0,3	0,3	0,1	0,1	1,2	0,8		
Sedi regionali	1,8	1,5	0,9	0,2	0,9	3,2	3,0	11,5	
TOTALE	14,7	8,4	5,2	2,6	4,8	19,8	13,3	69,0	

Fonte RAI

Il costo per le locazioni delle sedi estere è stato pari a 1,25 milioni di euro, mentre quello per la tarsu si è attestato in 5,1 milioni di euro.



## 3. CONTROLLI INTERNI

### 3.1 Il collegio sindacale e la società di revisione

I compiti del collegio sindacale sono indicati nell'articolo 2403 del codice civile e consistono nel vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.

Ai sensi dell'articolo 2429 del codice civile gli amministratori devono trasmettere al collegio sindacale (e alla società di revisione) il progetto di bilancio almeno trenta giorni prima della data stabilita per la discussione dello stesso da parte dell'assemblea. Ciò al fine di consentire al collegio sindacale di predisporre la propria relazione annuale e riferire all'assemblea sui risultati dell'esercizio, sull'attività svolta nell'adempimento dei propri doveri. Al collegio sindacale può, inoltre, essere richiesto di esprimere pareri agli amministratori della società in presenza di determinate operazioni e deliberare espressamente previste dalla legge.

La revisione legale dei conti, ai sensi dell'art. 30.5 dello statuto (oggi 31.4), è affidato ad una società di revisione, avente i requisiti di legge ed iscritta nell'apposito registro<sup>10</sup>.

A seguito dell'emissione del prestito obbligazionario e della quotazione sul mercato regolamentato irlandese avvenuta il 28 maggio 2015 la Rai ha acquisito lo status di Ente di Interesse Pubblico (EIP). Agli EIP è applicabile, tra le altre, la disposizione dell'art.17 del decreto legislativo 39/2010 secondo cui: *“L’incarico di revisione legale ha la durata di nove esercizi per le società di revisione e di sette per i revisori legali”*. Pertanto, l'incarico già conferito alla società di revisione a seguito di gara, è stato adeguato alla durata novennale (2023), su proposta motivata del collegio sindacale, con delibera assembleare del 10 marzo 2016. La contabilità separata per il periodo 2010-2018, è invece sottoposta al controllo di un'altra società di revisione scelta dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni tra quante risultano iscritte nell'apposito albo tenuto dalla CONSOB.

Tanto la società di revisione quanto il collegio sindacale sono tenuti, ai sensi dell'articolo 2429, comma 1, del codice civile, a riferire all'assemblea sull'attività svolta, formulando, se del caso, proprie osservazioni in ordine all'approvazione del bilancio.

Durante il periodo compreso tra il 1° gennaio ed il 31 dicembre 2015, il collegio sindacale della RAI ha redatto e trasmesso alla Corte dei conti 54 verbali<sup>11</sup> relativi agli argomenti approfonditi nelle

---

<sup>10</sup> La disciplina della revisione legale è contenuta nelle norme di cui al decreto legislativo, 27 gennaio 2010, n. 39 recante attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE.

<sup>11</sup> Nel 2014 sono stati redatti ed inviati n. 49 verbali, mentre nel 2013 ne sono stati inviati 44.

specifiche riunioni. Si tratta di documenti che illustrano in modo puntuale i lavori svolti dall'organo di controllo durante il periodo preso in considerazione dal presente referto, nell'ambito delle sue multiformi competenze.

In data 24 giugno 2016 è stato nominato dall'assemblea dei soci il nuovo collegio sindacale.

### **3.2 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231/2001 e gli Organismi di vigilanza.**

#### **La normativa anticorruzione**

La RAI e le sue controllate hanno dato attuazione alle disposizioni contenute nel decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e si adoperano per adeguare con regolarità il proprio modello organizzativo e di gestione<sup>12</sup>. Nella seduta del 13 giugno 2013, poi, è stato adottato un nuovo modello e un nuovo Codice etico; da ultimo il Modello è stato aggiornato dal consiglio di amministrazione, nella seduta del 2 luglio 2015 in considerazione delle modifiche normative intervenute e delle nuove linee guida della Confindustria emanate nel 2014 in materia di redazione dei Modelli, delle rilevanti modifiche apportate dalla Rai al proprio assetto organizzativo/societario e di gruppo nonché delle osservazioni formulate dall'organismo di vigilanza nelle relazioni periodiche trasmesse ai vertici aziendali.

La concessionaria ha da tempo istituito un organismo di vigilanza il quale trasmette con cadenza periodica<sup>13</sup> al consiglio di amministrazione, al collegio sindacale ed al Direttore generale una relazione sull'attività svolta e sugli altri contenuti informativi previsti dal Modello, esprimendo raccomandazioni per la migliore idoneità e l'efficace attuazione del sistema di prevenzione dei reati indicati dalla richiamata disciplina, sulle proprie prospettive operative nel breve/medio periodo. L'organismo è attualmente composto da tre membri, di cui uno dipendente della società, rimane in carica sino alla data di scadenza del consiglio di amministrazione. Il compenso annuo lordo complessivo per i componenti esterni è stato fissato, nell'anno di interesse, in euro 171.000.

In attuazione degli indirizzi espressi dal Modello della capogruppo, le società controllate hanno adottato un proprio Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 231/2001, in relazione alle proprie concrete esigenze operative. Nella predisposizione del proprio Modello le società appartenenti al gruppo si ispirano ai principi di quello adottato dalla capogruppo e ne recepiscono i contenuti salvo diverse o ulteriori misure di prevenzione da porre in essere in funzione di presidio di rischi specifici. Ai sensi del par. 4.5 della Parte generale del Modello della capogruppo, ciascuna società controllata si è dotata di un proprio autonomo e indipendente

---

<sup>12</sup> La capogruppo ha adottato il modello nella riunione del Consiglio di amministrazione del 4-5 ottobre 2005; ulteriori adeguamenti si sono avuti il 6 ottobre 2010 e il 27 gennaio 2011.

<sup>13</sup> Trimestrale secondo il Modello del 2005 e semestrale ai sensi del nuovo Modello del 2013.

organismo di vigilanza, le cui funzioni e i cui poteri, in conformità all'indirizzo espresso dal Consiglio di Amministrazione della capogruppo in data 21 marzo 2013, sono stati affidati ai Collegi Sindacali delle società controllate. Nell'ambito del processo di quotazione di Rai Way concluso nel 2014 e tenuto conto della rilevanza che le funzioni dell'organismo rivestono per le società quotate, in particolare per quanto attiene il corretto funzionamento, il costante monitoraggio e il tempestivo aggiornamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi e dei modelli organizzativi ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001, la citata società controllata ha provveduto alla costituzione di un organismo di vigilanza distinto rispetto al collegio sindacale.

Il Modello adottato dalla Rai nel 2013 prevede, innovando rispetto al precedente, nella composizione dell'organismo di vigilanza della capogruppo la presenza del Direttore dell'*Internal Auditing* pro tempore in ragione della funzione svolta (cfr. Parte generale, punto 4 del Modello). Tra l'altro, l'organismo per l'attuazione del programma annuale delle attività di vigilanza, si avvale della Direzione *Internal Auditing* in modo da utilizzare modalità operative già consolidate e risorse con adeguate competenze tecniche<sup>14</sup>.

L'organismo di vigilanza ha effettuato specifici interventi e monitoraggi per verificare l'adeguatezza del Modello in aderenza con quanto previsto dal decreto legislativo n. 231/2001 e per accertare il livello di efficacia ed efficienza del sistema di prevenzione.

Nel corso del 2015 - oltre alle consuete attività di studio con particolare riferimento agli eventi verificatisi nel frattempo, di approfondimento ed istruttorie condotte, anche individualmente dai propri componenti in tema di verifica di conformità alle disposizioni recate dal decreto legislativo 231/2001 - si è formalmente riunito 20 volte (18 nel 2014). In sintesi, nell'anno in rassegna, le principali segnalazioni dell'organismo hanno riguardato l'esigenza di rivisitazione di alcuni processi attinenti al decreto legislativo 231/2001, raccomandando di procedere al miglioramento e all'aggiornamento dei presidi diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire<sup>15</sup>, tenendo conto delle novità legislative, organizzative e societarie e comunque al fine di assicurare una costante regolamentazione interna nelle aree più sensibili. Azioni di approfondimento sono state rivolte al tema della sicurezza e tutela della salute negli ambienti di lavoro, agli indicatori in materia degli infortuni sul lavoro e al rafforzamento dei

---

<sup>14</sup> Tra l'altro il piano di vigilanza "231/2001" è parte integrante del piano di *audit* di Rai Spa; per ciascun intervento di *audit* si prevede l'identificazione delle attività sensibili che rientrano negli ambiti dell'intervento e la verifica della "compliance 231" delle attività così individuate. Il Piano, poi, può essere adeguato alla luce delle ulteriori necessità di verifica delle aree sensibili alla potenziale consumazione di reati che l'Organismo di Vigilanza ritiene di individuare sulla base dei flussi informativi che gli vengono indirizzati dalle strutture aziendali ai sensi del Modello.

<sup>15</sup> Tali presidi sono espressamente citati nell'art. 6, comma 2, decreto legislativo 231/2001, secondo il quale i Modelli devono rispondere a talune esigenze tassativamente elencate.

controlli di processo sulla qualificazione della controparte contrattuale, a presidio della chiara esigenza di trasparenza propria di un soggetto pubblico.

Particolare attenzione viene riservata agli esiti degli *audit* posti in essere dalla Direzione *Internal Auditing* in esecuzione delle richieste dell'organismo e al monitoraggio dell'attuazione delle azioni correttive individuate ai fini del processo di miglioramento dell'efficienza aziendale e di irrobustimento dei presidi posti a prevenzione dei reati. Stretti sono, poi, i rapporti con il collegio sindacale della capogruppo, che culminano normalmente in due incontri formali in ragione d'anno, prassi rispettata anche nel 2015.

L'organismo ha posto particolare attenzione, come nell'esercizio precedente, al miglioramento della tracciabilità dei fatti di gestione, suggerendo la valutazione di alcune iniziative e standard comportamentali atti a garantire nel tempo l'integrità, la corretta gestione e l'agevole utilizzo della documentazione agli specifici fini del decreto legislativo 231/2001.

Un cenno particolare merita l'attuazione, nell'ambito della società, delle norme contenute nella legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione". Gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico, tra i quali vanno annoverate la Rai e le società del gruppo, di livello nazionale o regionale/locale sono tenuti ad introdurre e ad implementare adeguate misure organizzative e gestionali.

In applicazione della richiamata disciplina e delle disposizioni recate dal decreto legislativo n. 33/2013, in data 19 dicembre 2014 il consiglio di amministrazione ha nominato il Responsabile per la prevenzione della corruzione (d'ora in avanti RPC) e il Responsabile per la trasparenza nella persona del Direttore dell'*Internal Auditing*.

Successivamente, in data 29 gennaio 2015, la Rai ha approvato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (d'ora in avanti PTPC), poi pubblicato sul sito istituzionale dell'azienda nell'apposita sezione<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Le principali iniziative ed attività intraprese in materia di Anticorruzione, previste e scadenze dal cronoprogramma che costituisce parte integrante del PTPC, hanno riguardato:

- Interventi relativi al modello di governo del PTPC;
- *Risk assessment* Anticorruzione nell'ambito della mappatura dei processi aziendali;
- Formazione destinata al personale RAI in duplice modalità: Frontale/in aula e tramite corso e-learning a fruizione massiva;
- Flussi informativi specifici per ciò che concerne l'Area Acquisti e successivamente per l'Area Acquisizione e Progressione del personale.
- Istituzione di una specifica Struttura di Supporto al RPC per la Prevenzione della Corruzione e Attività per la Trasparenza
- Rafforzamento di presidi di controllo già presenti in Azienda; (es. nomina dei Referenti nelle sedi regionali) Monitoraggio della Rotazione del personale.

Il piano è stato oggetto di modifiche nei mesi di febbraio e di settembre 2016. Nella seduta del 15 gennaio 2017, infine, il Consiglio di Amministrazione delle società ha deliberato l'ultimo aggiornamento.

Con riferimento alla trasparenza, la RAI ha sviluppato i processi di pubblicazione di dati, documenti e informazioni sul sito istituzionale nonché quelli attinenti alla gestione delle richieste di accesso civico.

I predetti processi sono stati utilizzati per la gestione dell'apposita sezione "società Trasparente" del sito istituzionale [www.rai.it](http://www.rai.it) e delle richieste di accesso civico.

Inoltre, è stato adottato, con delibera del consiglio di amministrazione del 26 novembre 2015, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI) nel quale le modalità di attuazione e gestione di tali processi trovano specifica descrizione e formalizzazione<sup>17</sup>.

In tale contesto, inoltre, va ricordato che dal 28 maggio 2015, la RAI ha assunto la veste giuridica di società emittente strumenti finanziari in mercati regolamentati<sup>18</sup>.

Nelle more della pubblicazione delle linee guida risultanti dal tavolo di lavoro che l'Autorità Anticorruzione e il Ministero dell'Economia e delle Finanze hanno avviato con la CONSOB e dei riscontri alle suddette note interlocutorie, la RAI ha comunque adottato un programma di adempimenti, elencati nel PTTI, conforme agli impegni di pubblicazione assunti con le citate Autorità.

### **3.3 Il Codice etico**

Il codice etico aziendale è stato approvato dal consiglio di amministrazione della RAI nella riunione del 6 agosto 2003 ed ha formato oggetto di specifica informativa nei confronti di tutte le strutture aziendali delle società del gruppo. Nel corso del 2013 il consiglio di amministrazione ha aggiornato il documento aziendale. Nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento della capogruppo e al fine di consolidare l'attuazione di processi unitari nel gruppo Rai, il codice è stato poi trasmesso anche alle società controllate che in seguito lo hanno adottato con delibera dei rispettivi consigli di amministrazione. Il codice etico regola il complesso di diritti, doveri e responsabilità che la società assume nei confronti di tutti coloro che sono portatori di interessi nei confronti della RAI, con i quali

---

<sup>17</sup> In parallelo alle succitate attività, la RAI ha attivato sin da subito (febbraio 2015) formale interlocuzione con l'Autorità Nazionale Anticorruzione ed il Ministero dell'Economia e delle Finanze, al fine di identificare possibili parametri e criteri di definizione delle misure di trasparenza e connessi adempimenti operativi, stante la difficoltà di individuare l'esatta latitudine dell'obbligo di pubblicazione (e quindi "a valle" anche dell'accesso civico) per una società che opera in concorrenza sul mercato come la RAI. La legge, infatti, restringe l'obbligo di pubblicazione alle sole attività di pubblico interesse della Società ma, considerate le peculiarità dell'attività svolta dalla RAI, non è di facile attuazione l'adempimento di tale obbligo.

<sup>18</sup> In particolare, il 28 maggio 2015, il Board della borsa irlandese ha ammesso i titoli della RAI sul listino ufficiale della borsa del "Main Securities Market".

la società interagisce nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività. Il nucleo del documento è rappresentato, tra l'altro, dalle previsioni attinenti agli obblighi che la concessionaria ha assunto con la sottoscrizione del vigente contratto nazionale di servizio non solo nei confronti dello Stato, ma anche nell'ambito comunitario. Prevede, inoltre, la procedura da seguire nel caso che le presunte violazioni riguardino il Direttore generale, i componenti dell'organo di amministrazione, i componenti degli organi di controllo/vigilanza della Rai e della Commissione per il codice etico. In relazione ai contenuti sanzionatori del nuovo testo si rileva la loro sostanziale sovrapposibilità con quelli previgenti<sup>19</sup>.

### **3.4 L'Internal Auditing**

La Direzione di *Internal Auditing* svolge compiti finalizzati alla sistematica revisione delle attività delle diverse aree aziendali, attraverso la predisposizione del Piano annuale di *audit*; collabora, inoltre, all'attività di supporto alla società di certificazione per la revisione legale del bilancio della RAI e delle società controllate<sup>20</sup>.

La struttura *auditing* opera sulla base delle linee di indirizzo approvate dal consiglio di amministrazione della Rai S.p.A. in data 1 agosto 2013, aggiornate con successive delibere consiliari del 18 dicembre 2014 e 16 luglio 2015<sup>21</sup>.

Gli interventi di *audit* sono eseguiti in base ad un piano annuale o su richiesta specifica (*audit spot*) del Presidente, del Direttore generale, del collegio sindacale e dell'organismo di vigilanza.

Dal punto di vista organizzativo, la Direzione *Internal Auditing* è posta alle dirette dipendenze del Presidente del consiglio di amministrazione. Per quanto riguarda lo specifico settore di intervento, l'*Internal Auditing* predispone periodici report informativi destinati al vertice aziendale, al collegio

---

<sup>19</sup> Per la violazione delle regole poste dal Codice, commessa da dipendenti, è prevista l'adozione di provvedimenti disciplinari, proporzionati in relazione alla gravità e/o recidività della mancanza o al grado della colpa, nel rispetto del vigente "Regolamento di Disciplina" redatto ai sensi dell'art. 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e delle disposizioni contenute nei CCNL di lavoro applicabili. Per quanto riguarda i collaboratori esterni, la violazione delle regole del Codice è sanzionata in base a quanto previsto nello specifico contratto, ferma restando la facoltà della RAI di richiedere il risarcimento dei danni verificatisi in conseguenza di detti comportamenti.

<sup>20</sup> Con delibera consiliare del 24 ottobre 2012, la richiamata articolazione organizzativa è stata posta alle dirette dipendenze del Presidente del Consiglio di Amministrazione e ne è stata delineata la nuova *mission*.

<sup>21</sup> La struttura svolge compiti finalizzati a:

- assicurare accertamenti, analisi, valutazioni e raccomandazioni in merito al disegno e al funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della Rai;
- assicurare le attività di gestione delle segnalazioni;
- fornire supporto specialistico al vertice aziendale e al management in materia di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- assicurare il continuo aggiornamento di metodologie e sistemi per lo svolgimento delle attività di competenza della direzione;
- curare i rapporti con le società di revisione, gli Organi sociali e gli Organismi costituiti in relazione alla *governance* aziendale.

sindacale e all'organismo di vigilanza di cui al decreto legislativo n. 231/2001 nonché al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione.

Le principali novità intervenute nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR) della Rai nel 2015 si inquadrano nel progressivo rafforzamento del SCIGR soprattutto in relazione a ruoli, responsabilità, assetto organizzativo e quadro regolamentare e dispositivo.

Si segnala che la Direzione *Internal Auditing* svolge le attività di competenza con riferimento a RAI Spa e alle società controllate, escluse quelle quotate dotate di un proprio presidio di *Internal Auditing*.

Gli eventuali interventi della capogruppo sulle società controllate non quotate si inquadrano e sono svolti nell'ambito delle analisi della funzionalità del SCIGR di gruppo nel suo complesso. In tale ottica la proposta di piano di audit è redatta secondo un procedimento definito "top-down/risk-based" che tiene conto dei criteri di rilevanza e di copertura per la RAI Spa, anche in quanto capogruppo, e per le società controllate con riferimento ai principali rischi di gruppo. Nel caso di interventi di *Internal Audit* della capogruppo riguardanti i processi e/o sottoprocessi delle società controllate essi possono essere considerati da queste ultime come integrativi, ma non sostitutivi delle attività di competenza del loro vertice e/o organi di controllo/vigilanza, incluse le attività da svolgere in attuazione di previsioni di legge e/o dei rispettivi MOGC 231.

La Direzione *Internal Auditing* può attivare interventi di *audit* – per il tramite del Presidente del consiglio di amministrazione della Rai e/o del Direttore generale - in base a richieste provenienti dal consiglio di amministrazione, dagli organi di controllo e/o vertici delle società controllate, se adeguatamente motivate e circostanziate circa i presunti elementi di anomalia del SCIGR.

Le attività di *Internal Auditing* di competenza delle società controllate possono essere assicurate da personale della omonima Direzione della capogruppo in forza di accordi stipulati con la capogruppo. Tali attività ricadono nell'ambito delle prerogative proprie delle controllate di riferimento e dei relativi organi di controllo/vigilanza cui competono in via esclusiva la definizione, l'attuazione e il monitoraggio delle conseguenti iniziative di miglioramento.

## 4. IL GRUPPO RAI

### 4.1 L'assetto organizzativo del gruppo RAI

La Rai ha costituito varie società per la cura di specifiche attività, esternalizzando alcune importanti funzioni. La relativa costituzione è avvenuta, prevalentemente, con la partecipazione totalitaria della capogruppo, nella prospettiva di trasferire quote significative a terzi, secondo un disegno originario degli anni novanta, ancora non realizzato<sup>22</sup>.

Alla data del 31 dicembre 2015 le società controllate, direttamente o indirettamente, dalla concessionaria, rientranti nell'area di consolidamento, sono 5: *Rai Cinema*, *Rai Com*, *Rai Way*, *Rai Pubblicità* e *Rai Corporation* (in liquidazione)<sup>23</sup>.

La partecipazione della RAI al capitale sociale delle imprese controllate è pari al 100% tranne per la Rai Way, società di cui detiene il 65,07% del capitale sociale.

Le imprese collegate sono 5; la partecipazione della RAI si estende dal 20% circa al 50,0% del capitale sociale<sup>24</sup>.

---

<sup>22</sup>In data 1° marzo 2011 è stata perfezionata la fusione per incorporazione di Rai Trade S.p.A. in Rai, deliberata alla fine del 2010; la decorrenza degli effetti, economici, contabili e fiscali, è stata fissata al 1° gennaio 2011. Inoltre, sempre nel corso del 2011, e nell'ambito del progetto di revisione del presidio dell'offerta internazionale, il CdA ha deliberato la soppressione della società Rai Corporation (e anche Rai Corporation Canada) avviando le conseguenti procedure di liquidazione, ancora in atto nel corso del 2013. La ragione sociale della Società "NewCo RAI International", infine, è stata variata in "RAI World".

<sup>23</sup>L'oggetto e la missione svolta all'interno del Gruppo dalle società può così essere descritta:

**Rai Cinema:** la società, costituita il 1 dicembre 1999, ha per scopo, l'acquisizione, in Italia e all'estero, di diritti di utilizzazione economica su opere audiovisive, cinematografiche, televisive e multimediali prioritariamente in funzione delle esigenze produttive ed editoriali della Rai e delle società a essa collegate; la fornitura alla Rai e alle società collegate dei diritti di cui sopra e l'organizzazione, amministrazione e gestione dei diritti in funzione delle esigenze informative, di ricerca e di trasmissione della Rai; la distribuzione, commercializzazione e cessione dei diritti, in Italia e all'estero; la produzione di opere audiovisive destinate ai mercati della cinematografia, della televisione e della video comunicazione in genere; la realizzazione, l'organizzazione e la gestione di circuiti di distribuzione, sale cinematografiche e multisale;

**Rai Com:** la società, costituita il 20 giugno 2014, ha per oggetto la diffusione e commercializzazione dei canali radiotelevisivi nel mondo. Valorizza i diritti di utilizzazione su opere audiovisive, librerie e multimediali; la realizzazione di prodotti audiovisivi destinati alla commercializzazione; l'acquisizione finalizzata alla commercializzazione di diritti su opere audiovisive; l'edizione e la produzione di opere musicali, teatrali, librerie e riviste; la gestione negoziale di convenzioni con Enti e Istituzioni.

**Rai Way:** la società, costituita il 29 luglio 1999, ha per scopo, la progettazione, lo sviluppo e la manutenzione del software e di reti di telecomunicazioni, nonché l'installazione, la realizzazione e la gestione delle reti stesse; la predisposizione e la gestione di una rete commerciale, distributiva e di assistenza, il tutto finalizzato alla trasmissione, distribuzione e diffusione, nel territorio della Repubblica Italiana, di San Marino e dello Stato della Città del Vaticano, di segnali e programmi sonori e visivi della Rai e di società da essa controllate e di servizi di telecomunicazione di qualunque genere; la fornitura di infrastrutture *wireless* e relativi servizi a operatori wireless, inclusa la locazione di siti/antenne e servizi di co-locazione, servizi "*built-to-suit*", programmazione di rete e design, ricerca e acquisizione siti, design e costruzione siti, ottimizzazione della rete, manutenzione delle infrastrutture, gestione e manutenzione della rete e relativi servizi di trasmissione a microonde o fibre.

**RAI Pubblicità:** la società, costituita il 9 aprile 1926, ha per oggetto:

a. la raccolta, sui mercati nazionale e internazionale, di pubblicità, di sponsorizzazioni, di comunicazioni commerciali e sociali e di tutte le altre forme ed espressioni della pubblicità, destinate ai programmi radiofonici e televisivi qualunque sia il mezzo utilizzato nel presente e nel futuro per la loro diffusione (via etere, per mezzo di satelliti, via cavo, via filo, in chiaro e/o criptati, ecc.);

b. la raccolta di pubblicità nelle forme indicate al punto precedente, destinata a qualsiasi altro mezzo di comunicazione, presente e futuro, quali la carta stampata, audio e video cassette, affissioni, cinema, tabelloni, Internet.

<sup>24</sup>Le società collegate sono le seguenti: Audiradio Srl in liquidazione, Auditel Srl, Euronews - Société Anonyme, San Marino RTV SpA, Tivù Srl.



A seguito della internalizzazione di talune attività, sono state individuate in seno a RAI S.p.A. nuove strutture destinate a realizzare la produzione precedentemente affidata alle società incorporate.

**Tabella 9 - Le Partecipazioni della Rai S.p.A. – Valori al 31 dicembre 2015**

	Sede Legale	N. Azioni/ Quote possedute	Valore Nominale (in euro)	<i>Valori in migliaia di euro</i>				
				Capitale Sociale	Patrimonio Netto	Utile (perdita)	Quota percentuale di partecipazione	Valore di carico
<b>Imprese controllate</b>								
Rai Cinema SpA	Roma	38.759.690	5,16	200.000	284.030	46.639	100%	267.848
Rai Com SpA	Roma	2.000.000	5,16	10.320	112.909	7.150	100%	107.156
Rai Corporation in liquidazione	New York (USA)	50.000	10,00	500.000	3.799	35	100%	2.891
Rai Pubblicità SpA	Torino	100.000	100,00	10.000	37.890	8.037	100%	31.082
Rai Way SpA	Roma	177.000.000	-	70.176	159.262	38.942	65,07%	507.059
								<b>916.036</b>
<b>Imprese collegate</b>								
Audiradio Srl in liquidazione	Milano	69.660	1,00	258	(196)		27%	
Auditel Srl	Milano	99.000	1,00	300	2.028		33%	669
euronews	Ecully (F)	55.271	15,00	8.581	39.728	(7.747)	9,66%	3.838
San Marino RTV SpA	S. Marino (RSM)	500	516,46	516	4.198	5	50	2.099
Tivù Srl	Roma	1	482.500,00	1.002	6.564	1.801	48,1%	3.161
								<b>9.767</b>

Fonte RAI

## 4.2 I Rapporti tra la RAI e le società del gruppo

Per la parte di attività imprenditoriale, la concessionaria svolge i propri compiti istituzionali sulla base di un modello organizzativo caratterizzato dal decentramento di alcune attività presso società controllate. Nell'ambito dei poteri di intervento consentiti dalle vigenti disposizioni (art. 2497 del codice civile), la RAI, dopo l'entrata in vigore delle modifiche legislative in materia societaria, ha assunto specifiche iniziative nei confronti delle società del gruppo con riguardo agli atti, alla corrispondenza aziendale e alla acquisizione degli ordini del giorno dei consigli di amministrazione delle società stesse, esercitando attività di indirizzo e coordinamento. I rapporti con le società, controllate e collegate, sono basati sulle contrattazioni negoziate con riferimento ai valori correnti di mercato. Alcuni servizi, comuni a più società, (gestione del personale, degli immobili, dei magazzini, dei sistemi informativi e tenuta della contabilità), sono, per talune di esse, svolti a livello

centralizzato da parte della capogruppo. Sotto il profilo finanziario quest'ultima gestisce i fabbisogni e le disponibilità finanziarie del gruppo in modo centralizzato<sup>25</sup>. L'intero processo di formazione del *budget* delle società del gruppo - e più in generale del complessivo ciclo di pianificazione - segue le stesse linee guida previste per le strutture interne della Rai<sup>26</sup>. Di seguito si riportano gli elementi di sintesi della gestione nell'anno di riferimento delle società controllate nonché i saldi patrimoniali della concessionaria con le società controllate e collegate.

**Tabella 10 - Elementi di sintesi delle società controllate- 2014 – 2015**

(in milioni di euro)

	Rai Way		Rai Com		Rai Cinema		Rai Pubblicità	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Ricavi	212,8	171,2	51,5	26,4	348,0	351,6	665,9	679,4
Risultato operativo	61,9	37,0	11,8	3,5	72,5	70,5	10,9	11,6
Risultato dell'esercizio	38,9	24,6	7,2	6,3	46,6	46,6	8,0	7,5
Risultato complessivo dell'esercizio	39,0	23,2	7,2	6,1	46,8	49,7	8,3	7,1
Patrimonio Netto	159,3	153,8	112,9	112,2	284,0	281,5	37,9	37,5
Posizione finanziaria netta	(41,6)	(65,5)	90,0	48,3	(95,0)	(75,7)	28,9	6,5
Investimenti	30,1	14,5	-	-	254,0	245,9	1,5	1,8

(in unità)

Organico al 31 dicembre	623	623	110	88	134	114	347	350
-------------------------	-----	-----	-----	----	-----	-----	-----	-----

Fonte RAI

<sup>25</sup> E' operativo il sistema di "cash pooling" sotto la responsabilità della "Struttura Finanza" della capogruppo, che ha accentrato anche le operazioni in valuta per la copertura dei rischi di tasso di interesse e di cambio, curando, inoltre, il coordinamento di tutti gli ulteriori adempimenti connessi alla conduzione finanziaria.

<sup>26</sup> A tal fine, nell'ultimo trimestre dell'anno, viene formalizzata da parte della RAI alle singole società controllate, la richiesta di elaborazione del budget relativo all'anno successivo. Il procedimento prosegue con la verifica della compatibilità economica e finanziaria delle richieste di budget avanzate dalle società con gli obiettivi di Gruppo, per concludersi, poi, con la formale acquisizione dei documenti previsionali da parte della stessa capogruppo.

**Tabella 11 - Saldi patrimoniali della Rai S.p.A. con società controllate e collegate al 31 dicembre 2014 e 2015**

	Rai Pubblicità	Rai Cinema	Rai Com	Rai Way	Rai Corporation in liquidazione	Tot. controllate	Audiradio	Auditel	euronews	San Marino Rtv	Tivù	Tot. Collegate
<b>Attività finanziarie non correnti</b>												
2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2014	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-
<b>Attività finanziarie correnti</b>												
2015	-	100.185	-	-	-	100.185	-	-	-	-	-	-
2014	-	81.887	-	-	-	81.887	-	-	-	-	-	-
<b>Crediti commerciali correnti</b>												
2015	227.137	4.622	75.280	4.839	2	311.880	-	-	-	50	169	219
2014	203.308	5.963	57.375	5.558	-	272.204	-	-	-	65	231	296
<b>Altri crediti e attività correnti</b>												
2015	2.815	18.725	231	18.173	-	39.944	-	-	-	-	-	-
2014	3.068	20.932	480	11.215	-	35.695	-	-	-	-	-	-
<b>Passività finanziarie correnti</b>												
2015	(33.351)	(5.138)	(89.968)	(228)	(3.754)	(132.439)	-	-	-	(91)	-	(91)
2014	(9.209)	(6.064)	(48.322)	(365)	(3.457)	(67.417)	-	-	-	(352)	-	(352)
<b>Debiti commerciali</b>												
2015	(115)	(20.122)	(7.124)	(59.914)	-	(87.275)	-	-	-	-	(449)	(449)
2014	(1.168)	(11.438)	(33.030)	(56.478)	-	(102.114)	-	-	-	(1)	(559)	(560)
<b>Altri debiti e passività correnti</b>												
2015	(5.086)	(3.523)	(53)	(2.456)	-	(11.118)	-	-	-	-	-	-
2014	(6.336)	(671)	-	(2.718)	-	(9.725)	-	-	-	-	-	-
<b>Passività finanziarie non correnti</b>												
2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2014	-	(2.097)	-	-	-	(2.097)	-	-	-	-	-	-

Fonte RAI

**Tabella 12 - Saldi economici della Rai SpA con società controllate e collegate al 31 dicembre 2014 e 2015**
*(in migliaia di euro)*

	Rai Pubblicità	Rai Cinema	Rai Com	Rai Way	Rai Corporation in liquidazione	Totale controllate	Audiradio	Auditel	euronews	San Marino Rtv	Tivù	Totale Collegate
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>												
2015	586.775	(18)	58.501	44	-	<b>645.302</b>	-	-	-	-	487	<b>487</b>
2014	597.458	143	51.798	15	-	<b>649.414</b>	-	-	-	79	464	<b>543</b>
<b>Altri ricavi e proventi</b>												
2015	3.261	4.853	6.950	12.661	-	<b>27.725</b>	-	-	-	17	90	<b>107</b>
2014	3.220	6.597	5.525	14.791	-	<b>30.133</b>	-	-	-	16	40	<b>56</b>
<b>Costi per servizi</b>												
2015	89	(316.362)	(9.254)	(196.926)	2	<b>(522.451)</b>	-	(6.220)	-	1	(1.795)	<b>(8.014)</b>
2014	1.073	(314.610)	(17.892)	(152.556)	-	<b>(483.985)</b>	-	(5.414)	(500)	2	(1.834)	<b>(7.746)</b>
<b>Costi per il personale</b>												
2015	1.331	962	1.208	428	-	<b>3.929</b>	-	-	-	164	-	<b>164</b>
2014	2.143	762	1.273	1.127	-	<b>5.305</b>	-	-	-	162	-	<b>162</b>
<b>Altri costi</b>												
2015	(35)	(9)	(358)	-	-	<b>(402)</b>	-	-	-	-	-	-
2014	-	-	(183)	-	-	<b>(183)</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>												
2015	-	-	(8)	-	-	<b>(8)</b>	-	-	-	-	-	-
2014	-	(21)	-	-	-	<b>(21)</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Accantonamenti</b>												
2015	-	-	129	-	-	<b>129</b>	-	-	-	-	-	-
2014	-	-	(129)	-	-	<b>(129)</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Proventi finanziari</b>												
2015	7.915	47.512	6.507	21.842	-	<b>83.776</b>	-	-	-	3	-	<b>3</b>
2014	8.026	38.644	930	12.382	-	<b>59.982</b>	-	-	-	2	-	<b>2</b>
<b>Oneri finanziari</b>												
2015	(156)	-	(22)	(4)	-	<b>(182)</b>	-	-	-	-	-	-
2014	(423)	-	(57)	(4.059)	-	<b>(4.539)</b>	-	-	-	(1)	-	<b>(1)</b>

*Fonte RAI*

Di seguito si riporta una descrizione dei principali accordi vigenti tra capogruppo e società controllate.

#### Accordi di fornitura di servizi a Rai

##### Rai Pubblicità

La concessionaria ha stipulato con la controllata una convenzione per la raccolta pubblicitaria sulla base della quale quest'ultima gestisce in esclusiva l'acquisizione della pubblicità sulla radio e televisione generalista, sui canali specializzati digitali e satellitari in chiaro, sul televideo, sul *product placement*, sul dominio Rai e su altri mezzi minori.

##### Rai Com

Rai ha conferito a Rai Com a partire dal giugno 2014 un mandato senza rappresentanza avente principalmente ad oggetto:

- (a) la commercializzazione di diritti di sfruttamento in sede televisiva, in sede radiofonica e/o cinematografica, in sede audiovisiva (intendendosi per tali i diritti di sfruttamento a mezzo *home e commercial video* eccetera), di sfruttamento multimediale interattivo e non e di diritti derivati;
- (b) la gestione negoziale di contratti quadro e/o convenzioni con enti ed istituzioni, centrali e locali, nazionali ed internazionali, pubblici e privati;
- (c) l'acquisizione e/o la realizzazione di opere musicali e/o teatrali: musica colta, prosa e edizioni musicali;
- (d) la gestione dei servizi di biglietteria, nonché la realizzazione e/o gestione, di iniziative di interazione telefonica e/o di iniziative interattive;
- (e) l'ideazione, lo sviluppo, la definizione, la stipula e/o la gestione di progetti finalizzati alla partecipazione della Rai a bandi di gara italiani ed europei aventi ad oggetto finanziamenti attivi a fondo perduto o a tasso agevolato;
- (f) la negoziazione, definizione, formalizzazione e/o gestione dei contratti *library sportive*, inclusa la realizzazione e/o gestione di tutte le iniziative di carattere commerciale negli stessi previste;
- (g) la negoziazione, definizione, formalizzazione e/o gestione di altri accordi di collaborazione con società terze, purché aventi natura e finalità commerciale;
- (h) le attività di commercializzazione all'estero di canali facenti capo alla Rai.

## Rai Cinema

Con Rai Cinema è vigente uno specifico contratto con il quale la società si impegna a mettere a disposizione della capogruppo, in esclusiva, un catalogo di passaggi *free tv* relativi ad opere audiovisive acquisite a vario titolo e la Rai si obbliga ad acquistare dalla controllata, in esclusiva, i diritti di sfruttamento per passaggi *free tv* di opere audiovisive.

## Rai Way

Con effetti dal 1° luglio 2014, in sostituzione del contratto di servizio relativo al periodo 2000-2014, la Rai Way e la Rai hanno sottoscritto un nuovo contratto di servizio, che ha consentito alla capogruppo, previo affidamento alla controllata, su base esclusiva, di un complesso di servizi:

- la regolare trasmissione e diffusione, in Italia e all'estero, dei MUX che le sono stati assegnati in base alla normativa applicabile;
- il regolare assolvimento degli obblighi di servizio Pubblico.

Il contratto stesso prevede e disciplina, altresì, l'eventualità che in futuro, al manifestarsi di nuove esigenze della Rai, le parti possano negoziare la fornitura di servizi aggiuntivi ovvero di servizi finalizzati allo sviluppo di nuove reti di comunicazione elettronica e di telecomunicazioni o, ancora, di nuove tecnologie e standard trasmissivi.

### – Accordi di natura finanziaria

Tra la Rai e le società controllate - a eccezione di Rai Way che, in seguito al processo di quotazione, si è dotata di una piena autonomia finanziaria - è in vigore un rapporto di gestione di tesoreria centralizzata, tramite *cash-pooling* bancario, al fine di garantire la copertura dei fabbisogni finanziari e l'ottimizzazione dei flussi di cassa.

Con riferimento a Rai Way, sono inoltre in vigore:

- un contratto di conto corrente intersocietario, strumentale a fornire alla Rai la provvista necessaria per regolare le reciproche posizioni di credito e di debito derivanti da taluni servizi di pagamento residuali previsti dal contratto di servizio sopra richiamato;
- un contratto di mandato in favore di Rai ad eseguire pagamenti e incassi, rispettivamente, dei debiti e crediti derivanti dalla liquidazione di talune partite infragruppo, prevalentemente nel contesto dell'attività di compensazione, per il tramite della Rai, delle posizioni di credito e di debito tra le società del gruppo (attività di *netting*), ad esclusione dei pagamenti rivenienti dal contratto di servizio e delle autorizzazioni per operazioni di copertura.

### – Accordi di fornitura di servizi da parte di Rai

La Rai fornisce una serie di prestazioni ad alcune società controllate, regolate da specifici contratti di servizio, che riguardano in particolare servizi amministrativi, servizi immobiliari, servizi informatici, servizi di collaudo e servizi di doppiaggio.

– consolidato Fiscale

Sulla base della disciplina contenuta nel TUIR (decreto del Presidente della Repubblica n. 917/1986, art. 117 e seguenti) e per effetto delle disposizioni contenute nell'art. 11, comma 4, del decreto ministeriale del 9 giugno 2004 relativo a "Disposizioni applicative del regime di tassazione del consolidato nazionale, di cui agli articoli da 117 a 128 del Testo Unico delle Imposte sul Reddito" la Rai applica il regime di tassazione di gruppo per il consolidato fiscale nazionale.

L'opzione prescelta, di durata, è stata confermata tra la Rai e Rai Way, Rai Cinema e Rai Com sino al periodo d'imposta chiuso al 31 dicembre 2015, mentre per Rai Pubblicità il rinnovo vale sino al periodo d'imposta che chiuso al 31 dicembre 2016.

I rapporti di natura civilistica e patrimoniale tra le società partecipanti sono regolati da un apposito accordo sottoscritto tra le parti, aggiornato in relazione alle modifiche normative in materia che si verificano in vigenza dell'accordo medesimo.

– Regime iva di gruppo

Il gruppo si avvale della procedura di compensazione dell'iva di gruppo prevista dal decreto ministeriale del 13 dicembre 1979, recante le norme di attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 73, ultimo comma, del decreto del Presidente della Repubblica del 26 ottobre 1972, n. 633.

L'opzione per l'esercizio della procedura iva di gruppo, di durata annuale, è stata esercitata sino al 31 dicembre 2015. I rapporti di natura civilistica e patrimoniale, sono regolati da un apposito accordo sottoscritto fra le parti.

– Ulteriori informazioni

In relazione alla società Rai Way si evidenzia che le relative azioni, quotate sul Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana dal 19 novembre 2014 in seguito al completamento dell'offerta globale, hanno registrato nel corso del 2015 una *performance* positiva con un incremento del +47,9% rispetto a una crescita dell'indice FTSE Italia *All Share* del +15,4% e dell'indice FTSE Italia Mid-cap del +38,2%. Rai Way ha chiuso il 2015 con una capitalizzazione di 1.283,3 milioni di euro.

Durante l'esercizio 2015, la percentuale del capitale sociale di Rai Way detenuta rispettivamente da Rai SpA (65,07 %) e dal mercato (34,93%) è rimasta stabile. In merito al *floating*, si segnala l'esistenza di una partecipazione rilevante pari al 5,184% del capitale sulla base dell'ultima comunicazione ai sensi dell'art. 120 decreto legislativo n. 58/1998 resa nota l'8 giugno 2015.

Per ultimo, si ricorda che in data 24 febbraio 2015 la società EI Towers S.p.A., con apposito comunicato, ha reso noto che il proprio Consiglio di Amministrazione ha deliberato all'unanimità di promuovere un'Offerta Pubblica di Acquisto e Scambio volontaria avente a oggetto n. 272.000.000 azioni ordinarie di Rai Way S.p.A. pari alla totalità del capitale sociale della stessa.

Tale offerta – promossa ai sensi e per gli effetti degli articoli 102 e 106, comma 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato e delle relative disposizioni di attuazione – è stata finalizzata alla revoca delle azioni di Rai Way S.p.A. dalla quotazione sul MTA o all'acquisto di una partecipazione che rappresentasse almeno il 66,67% del capitale sociale di Rai Way. Nel già citato comunicato sono contenute le ulteriori informazioni relative ai termini e alle condizioni della stessa.

Successivamente, a seguito della comunicazione del 10 aprile 2015, con cui EI Towers S.p.A. ha reso noto di aver deliberato di portare al 40% la soglia partecipativa oggetto della condizione di efficacia, la Consob, in data 13 aprile 2015, ha indicato che la modifica di elementi caratterizzanti l'Offerta prospettasse una diversa operazione, rendendo pertanto non più procedibile l'istruttoria di approvazione del documento d'offerta e che pertanto la stessa dovesse ritenersi conclusa. In particolare la modifica della soglia partecipativa oggetto della condizione di efficacia è stata deliberata da EI Towers dopo che Consob, in data 1° aprile 2015, ha comunicato all'Offerente che l'intenzione espressa dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e dalla Rai di mantenere una partecipazione del 51% del capitale di Rai Way rendeva non realizzabile, di fatto, la “condizione” del raggiungimento della soglia minima del 66,67% cui l'Offerente aveva subordinato l'efficacia dell'Offerta, costituendo motivo ostativo all'accoglimento dell'istanza di approvazione del Documento d'Offerta.

In data 16 aprile 2015, il Consiglio di Amministrazione di RAI - Radiotelevisione italiana S.p.A. ha confermato che, in ogni caso, l'azionista di controllo non avrebbe aderito in alcuna misura all'offerta promossa da EI Towers, anche a seguito della modifica apportata.

Da ultimo, in data 22 aprile 2015, EI Towers ha comunicato che il suo Consiglio di Amministrazione, esaminato il comunicato diffuso da Rai, “ha preso conseguentemente atto che, prima ancora dell'inizio del periodo di offerta, non sussistono le condizioni per la prosecuzione della stessa”. Anche il procedimento presso l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato è stato interrotto dopo che EI Towers, come comunicato sul proprio sito internet in data 17 aprile 2015, ha ritirato la comunicazione dell'operazione di concentrazione che era stata trasmessa in data 24 febbraio 2015.



## **5. LE CONSULENZE**

Nel 2015 la Direzione Risorse Umane ed Organizzazione ha stipulato, per conto delle Direzioni di Staff, 124 contratti di consulenza, per una spesa di circa 1,70 milioni di euro.

Rispetto all'anno precedente il numero dei contratti è diminuito in maniera sensibile in termini quantitativi (da 201 a 124, pari a -77 contratti) e il costo complessivo si è ridotto di circa 80 mila euro, passando da 1,78 milioni di euro a 1,70.

Il 28% delle somme spese in consulenza (circa 471 mila euro) è originato da un numero ristrettissimo di contratti (11 per la precisione) il cui valore unitario è superiore a 30 mila euro. Altri 113 contratti concorrono a generare il restante 72 % della spesa.

## 6. LE RISORSE UMANE

### 6.1 La consistenza del personale della società Rai S.p.A.

La consistenza media del personale, compreso quello con contratto a termine, ha registrato un incremento nell'ultimo anno per 112 unità complessive, passando da 11.635 nel 2014 a 11.747 nel 2015 (+ 0,96%), invertendo quindi la tendenza del precedente anno.

**Tabella 13 - Consistenza media del personale della Rai S.p.A.- Esercizi 2013-2015**

Categorie dipendenti	Situazione di consuntivo al								
	31.12.2013			31.12.2014			31.12.2015		
	t. indet.	t. det.	Totale	t. indet.	t. det.	Totale	t. indet.	t. det.	Totale
- Dirigenti	261		<b>261</b>	263		<b>263</b>	257		<b>257</b>
- Funzionari e Quadri	1.055	1	<b>1.056</b>	1.070	1	<b>1.071</b>	1.097	2	<b>1.099</b>
- Giornalisti	1.639	262	<b>1.901</b>	1.588	294	<b>1.882</b>	1.620	222	<b>1.842</b>
- Impiegati, Impiegati di produz., addetti alle riprese, addetti alla regia, Tecnici, Operai	7.262	1.089	<b>8.351</b>	7.528	760	<b>8.288</b>	7.749	667	<b>8.416</b>
- Professori d'orchestra e altro personale artistico	115	8	<b>123</b>	114	6	<b>120</b>	120	4	<b>124</b>
- Medici ambulatoriali	11		<b>11</b>	11		<b>11</b>	9		<b>9</b>
<b>Totale</b>	<b>10.343</b>	<b>1.360</b>	<b>11.703</b>	<b>10.574</b>	<b>1.061</b>	<b>11.635</b>	<b>10.852</b>	<b>895</b>	<b>11.747</b>

\*di cui contratti apprendistato n. 6 nel 2013; n. 52 nel 2014 e n. 166 nel 2015.

Fonte RAI

Come si evince dalla tabella l'aumento delle unità medie ha riguardato il personale a tempo indeterminato che è passato da 10.574 unità del 2014 alle 10.852 del 2015 con un aumento di 278 unità medie, che è stato in parte neutralizzato dalla diminuzione del personale con contratto a termine (passato da 1.061 a 895 unità, con una riduzione di 166 unità medie).

Tale andamento è la conseguenza diretta di diversi fattori e principalmente dei piani di stabilizzazione del personale precario secondo quanto stabilito dagli accordi sindacali stipulati a partire dal 2008. Nell'ambito del CCL per quadri, impiegati e operai, l'accordo "Politiche attive" del

4 luglio 2013 ha determinato fra l'altro l'anticipazione di 24 mesi delle assunzioni a tempo indeterminato del personale le cui scadenze erano fissate negli accordi stipulati precedentemente.

Nel 2015 l'organico aumenta di circa 300 unità e la ragione principale risiede nelle stabilizzazioni del personale precario (383 unità) regolamentate da accordi sindacali e negli ingressi di personale selezionato e assunto con contratto di apprendistato (39 unità).

Nel prospetto che segue è indicata la consistenza media del personale del gruppo Rai, posta a confronto con quella della Rai S.p.A..

**Tabella 14 - Consistenza media del personale del gruppo Rai S.p.A. e Rai S.p.A.**

<b>gruppo Rai (consistenza media)</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Personale a T.I.*	11.497	11.715	12.028
Personale a T.D.	1.468	1.142	967
<b>A) Totale del gruppo</b>	<b>12.965</b>	<b>12.857</b>	<b>12.995</b>
<i>b) Totale Rai S.p.A</i>	<i>11.703</i>	<i>11.635</i>	<i>11.747</i>
<i>c) Totale altre società</i>	<i>1.262</i>	<i>1.222</i>	<i>1.248</i>
b/A * 100	90,27	90,50	90,40
c/A * 100	9,73	9,50	9,60

*\*di cui contratti inserimento/apprendistato*

*49 84 197*

Fonte RAI

L'andamento dell'organico medio del gruppo registra un aumento di 138 unità rispetto al 2014 in linea con quello di Rai S.p.A. Con riferimento alle sole società del gruppo la tendenza è opposta a quella riscontrata nell'anno precedente in ragione di un lieve incremento.

## **6.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della società Rai**

Nel corso del 2015 la movimentazione del personale in organico ha registrato 190 cessazioni di cui 51 per raggiungimento dei requisiti pensionistici, 33 per incentivazione all'esodo, 13 per mobilità infragruppo, 45 per dimissioni, oltre le uscite ad altro titolo.

**Tabella 15 - Andamento delle cessazioni- Esercizi 2013-2015**

<b>CESSAZIONI</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
per incentivazione all'esodo	474	40	33
per mobilità infragruppo	1	91	13
per raggiungimento requisiti pensionistici			51
per dimissioni			45
per altro titolo	96	117	48
<b>TOTALE</b>	<b>571</b>	<b>248</b>	<b>190</b>

Fonte RAI

Le assunzioni di personale inquadrato nell'ambito del CCL di quadri, impiegati ed operai, perfezionate nell'ultimo triennio, conseguono agli accordi sindacali stipulati nel corso del 2008 in applicazione della deroga prevista in materia dalla legge 24 dicembre 2007, n. 247 (legge finanziaria 2008). In ragione di tali accordi, le trasformazioni dei rapporti di lavoro da tempo determinato a tempo indeterminato sono state regolamentate e diluite nel tempo secondo un piano definito negli anni successivi. Va segnalato che, in assenza di specifici accordi sul precariato, gli ingressi determinati dalla legge citata (circa 1.500) avrebbero dovuto avvenire tutti nell'anno 2009.

Successivamente, con accordo del 29 luglio 2011, è stata prevista, nell'ambito del contratto Impiegati-Operai, la stabilizzazione di coloro che avevano maturato i requisiti di legge alla data del 30 giugno 2011, con pianificazione fino al marzo 2017 e con previsione di verifiche annuali per gli inserimenti successivi. Con lo stesso accordo sono state anticipate le assunzioni previste nel periodo 2012-2013.

L'ultimo accordo stipulato in materia di precariato è quello del 4 luglio 2013 che oltre a prevedere la stabilizzazione dei lavoratori di fascia A del bacino delle Sedi Regionali con riconosciute carenze di organico e del personale tecnico di Rai Way, ha stabilito un ulteriore piano di anticipazioni strettamente dipendente dall'andamento degli esodi agevolati. In particolare l'accordo prevedeva l'anticipazione fino ad un massimo di 24 mesi in caso di raggiungimento dell'obiettivo di 80 ulteriori adesioni volontarie alle dimissioni agevolate da realizzare tra la data dell'accordo e il 22 luglio 2013. Tale obiettivo è stato raggiunto e pertanto le anticipazioni sono diventate operative. Si precisa che nel dicembre 2015 sono state stabilizzate le unità che avrebbero dovuto transitare nei ruoli del personale a tempo indeterminato entro il marzo 2016, al fine di beneficiare dell'esonero contributivo previsto dalla vigente normativa in misura piena.

Analogamente, per il personale giornalistico, nel dicembre 2015, a seguito di delibera INPGI del 15/10/2015, sono state stabilizzate 56 unità, che inizialmente avrebbero dovuto godere della trasformazione del rapporto a tempo indeterminato entro il 2016, al fine di beneficiare degli sgravi contributivi previsti dalla legge di stabilità.

Nel mese di ottobre 2015 si è conclusa una iniziativa di selezione, promossa ad aprile 2014, finalizzata ad individuare 100 giornalisti per far fronte alle future esigenze aziendali nell'ambito di tutto il territorio nazionale.

In data 23 dicembre 2014, la RAI e le OO.SS. FISTEL-CISL, UILCOM-UIL e UGL Telecomunicazioni, in esecuzione dei patti del 4 luglio 2013, hanno sottoscritto un accordo che ha previsto, tra l'altro, l'indizione di una iniziativa di reclutamento riservata al personale utilizzato dalla Rai con contratti di lavoro autonomo, per l'assunzione di 50 unità con contratti di lavoro

subordinato a tempo indeterminato, in qualità di programmatista regista (30 unità) e di assistente ai programmi - impiegato (20 unità), nonché l’inserimento in un bacino di reperimento professionale per il gruppo RAI (con conseguente impegno ad assunzioni con contratti di lavoro subordinato a tempo determinato) delle restanti risorse che avrebbero partecipato alla predetta iniziativa selettiva. Va evidenziato che l’attività produttiva della Rai è caratterizzata dall’andamento ciclico della programmazione radiotelevisiva, con “punte” di lavoro durante il periodo ottobre-maggio e in occasione di manifestazioni di rilievo; da ciò deriva la convenienza a mantenere, comunque, entro i limiti consentiti dalle normative e dagli accordi, un determinato livello di utilizzo di contratti a tempo determinato.

Le riferite assunzioni a tempo indeterminato sono state formalizzate alla fine del 2015 (con effetto contabile nel 2016).

Per quanto attiene alle altre forme di reclutamento del personale, va citato l’accordo “Politiche attive” del 4 luglio 2013 che prevedeva, per agevolare il necessario rinnovamento e l’acquisizione di competenze coerenti con i processi di innovazione tecnologica, l’ingresso, tra il 2014 e il 2015, di 150 giovani individuati tramite apposite selezioni e assunti tramite lo strumento del contratto di apprendistato. Nel 2015 ne sono stati perfezionati 39. Infine, gli ingressi per reintegro a seguito di contenzioso, la cui consistenza resta peraltro contenuta (n. 23), evidenziano una riduzione rispetto agli anni precedenti.

**Tabella 16 - Andamento delle assunzioni a T.I.- Esercizi 2013-2015**

<b>ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
stabilizzazione precari	358	368	383
reintegrazioni obbligatorie	31	44	23
mobilità infragruppo	12	94	24
altro titolo <sup>27</sup>	38	152	60
<b>TOTALE (A)</b>	<b>439</b>	<b>658</b>	<b>490</b>

Fonte RAI

### **6.3 Il contenzioso in materia di lavoro di Rai S.p.A.**

Nel prospetto che segue sono riportati i dati del contenzioso derivante da rapporti di lavoro relativo agli anni 2013, 2014 e 2015.

<sup>27</sup> In questa categoria per l’esercizio 2015 rientrano n. 39 contratti apprendistato.

**Tabella 17 - Contenzioso lavoro**

<b>CONTENZIOSO LAVORO</b>			
<b>Anni di riferimento</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Numero dei giudizi pendenti al primo gennaio	1.321	1.161	979
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al primo gennaio (1)	(355)	(328)	(261)
Giudizi aperti nell'anno	195	146	161
<b>Numero giudizi pendenti al 31 dicembre</b>	<b>1.161</b>	<b>979</b>	<b>879</b>
<i>(1) di cui favorevoli alla RAI</i>	<i>121</i>	<i>128</i>	<i>89</i>
<i>(1) di cui sfavorevoli alla RAI</i>	<i>53</i>	<i>65</i>	<i>64</i>
<i>(1) transazioni e/o conciliazioni</i>	<i>181</i>	<i>135</i>	<i>108</i>

Fonte RAI

La tabella sopra riportata evidenzia, nel triennio, una riduzione del volume delle controversie in materia giuslavoristica; in particolare nel 2015 si è registrata una diminuzione di 100 cause rispetto all'anno precedente. Il numero di giudizi definiti è stato pari nel 2015 a 261 controversie. Le conciliazioni, relative prevalentemente a controversie volte a conseguire la stabilizzazione del rapporto di lavoro o il riconoscimento di qualifiche superiori, nel 2015 hanno raggiunto quota n. 108. La tendenza agli esiti favorevoli per la società registrata già nel 2013 (n. 121), con particolare riferimento alle istanze giudiziali di migliore inquadramento e riconoscimento di qualifiche superiori e/o di reintegro mansioni e di risarcimento danni, è stata confermata nel 2014 (n. 128) ed è proseguita nell'anno in rassegna (n. 89).

Il numero delle sentenze in cui la società è rimasta soccombente (n. 64) evidenzia un lievissimo decremento rispetto al 2014 (n. 65). Le controversie per reintegrazioni in servizio ed assunzioni (ivi ricomprese le tipologie relative al lavoro autonomo ed alle interposizioni di manodopera, in aumento rispetto alle impugnative dei contratti a termine), rappresentano meno della metà del contenzioso del lavoro.

Nel prospetto che segue sono riportati i dati sul costo del contenzioso posto a raffronto con quello del personale, relativamente al periodo 2011 - 2015.

**Tabella 18 - Costi del contenzioso nel periodo 2011-2015**

Anni di riferimento	2011	2012	var.% 2012/11	2013	var.% 2013/12	2014	var.% 2014/13	2015	var.% 2015/14
a) Costo del contenzioso da lavoro	10.451	7.349	-29,7	11.852	61,3	9.260	- 21,9	12.742	+37,6
b) Costo del personale <sup>(28)</sup>	935.248	922.623	-1,3	905.753	-1,8	913.812	N.A.	888.250	-2,8
Incidenza (a/b)	1,1%	0,8%	-	1,3%	-	1,0%	-	1,4%	-

Fonte RAI

L'onere complessivo del contenzioso è imputato nel conto economico al fondo rischi, mediante specifici accantonamenti annuali. Il fondo, poi, è riconsiderato periodicamente in relazione alle prospettive di futura soccombenza e al complessivo numero dei giudizi in cui è coinvolta la società.

#### 6.4 Costo del personale di Rai S.p.A.

Nel prospetto che segue sono indicate le componenti del costo del lavoro del personale subordinato della società Rai negli ultimi due anni, rammentando che il bilancio dell'esercizio 2014 è stato riclassificato secondo i principi contabili internazionali IFRS.

**Tabella 19 - Costo del personale Rai S.p.A.- Esercizi 2014-2015**

	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Salari e stipendi	651,4	651,1	0,3
Oneri sociali	185,8	213,5	-27,7
Accantonamento TFR	39,7	39,1	0,6
Trattamenti di quiescenza e simili	12,3	12,1	0,2
Altri	18,2	14,9	3,3
<b>sub totale</b>	<b>907,4</b>	<b>930,7</b>	<b>-23,3</b>
Incentivazioni all'esodo	6,3	5,1	1,2
Recuperi di spesa	-4,8	-6,1	1,3
Costi del personale capitalizzati	<b>-17,6</b>	-12,4	-5,2
Sopravvenienze	<b>-3</b>	-3,5	0,5
<b>sub totale</b>	<b>-19,1</b>	<b>-16,9</b>	<b>-2,2</b>
<b>Totale Costo del Personale</b>	<b>888,3</b>	<b>913,8</b>	<b>-25,5</b>

Fonte RAI

<sup>28</sup> Si evidenzia che i dati 2014 e 2015, tratti dal bilancio al 31.12.2015, il primo redatto in conformità con i principi contabili internazionali IFRS, scontano le disomogeneità di raffronto con i dati del costo del personale degli esercizi 2011, 2012 e 2013, elaborati secondo i principi contabili nazionali OIC.

La voce Salari e Stipendi risulta sostanzialmente stabile in quanto i maggiori oneri determinati dall'incremento dell'organico e dagli automatismi contrattuali sono stati in gran parte compensati dall'effetto positivo sul conto economico derivante dalla riduzione delle passività per ferie non fruita e per mancati riposi compensativi.

Si segnala, altresì, che la contrazione degli oneri sociali è determinata, prevalentemente, dalla rilevazione nel 2014 di quelli conseguenti alla rideterminazione del fondo preavviso dei giornalisti per un ammontare pari a 27,7 milioni di euro.

Nel prospetto che segue è riportato il costo del personale della società Rai posto a confronto con il totale dei costi relativamente agli anni 2014 e 2015.

**Tabella 20 - RAI S.p.A. Costi del personale e costi totali**

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
a) Costo del personale	888,3	913,8
b) Totali costi	2.505,8	2.627,1
a/b*100	<b>35,45</b>	<b>34,78</b>

Fonte RAI

Dai dati del prospetto emerge un rapporto tra le due voci che espone una lieve crescita.

Il risultato è dovuto ad un calo dei costi totali più consistente rispetto alla diminuzione di quello afferente al personale. Quest'ultimo, infatti, presentando un numero contenuto di aree di intervento - e tenendo conto dell'invarianza del perimetro delle attività - è caratterizzato da un più elevato livello di rigidità.

I costi per il personale sono stati pari a 888.250 migliaia di euro rispetto alle 913.812 migliaia di euro al 31 dicembre 2014. Gli oneri per benefici ai dipendenti includono oneri per piani a contributi definiti per euro 40.676 migliaia e oneri per piani a benefici definiti per euro 3.833 migliaia al netto delle prestazioni passate. Nella società sono applicati quattro contratti Collettivi di Lavoro, rispettivamente il CCL di lavoro per i quadri impiegati e operai, il contratto Nazionale di Lavoro Giornalistico e il relativo Accordo Integrativo fra Rai e Usigrai per il personale giornalistico, il CCL per i Professori d'Orchestra della Rai, il CCNL per i Dirigenti di Aziende produttrici di beni e servizi e il relativo Accordo Integrativo fra Rai e ADRAI. Tutti gli accordi aziendali e gli accordi integrativi sono scaduti il 31 dicembre 2013; il contratto Nazionale di Lavoro Giornalistico è stato rinnovato per il periodo 1/4/2013 – 31/3/2016 con proroga di 6 mesi; il contratto Nazionale per i Dirigenti è stato rinnovato per il periodo 1/1/2015 – 31/12/2018 e il contratto integrativo Rai ADRAI è stato rinnovato il 23 dicembre 2015 con scadenza 31 dicembre 2016.



## 6.5 Costo del personale del gruppo Rai

Anche il personale del gruppo Rai evidenzia, nell'esercizio in rassegna, variazioni di costo in diminuzione, ascrivibili alle stesse motivazioni riportate nel paragrafo precedente relativo al personale della capogruppo. I risparmi conseguiti dalle numerose uscite incentivate hanno, infatti, più che compensato gli effetti dei maggiori costi provenienti dalla stabilizzazione dei precari, dall'applicazione dei rinnovi contrattuali di quadri, impiegati, operai ed orchestrali nonché dagli automatismi contrattuali<sup>29</sup>.

**Tabella 21 - Costo del personale gruppo Rai Esercizi 2014-2015**

	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Salari e stipendi	715,5	714,1	1,4
Oneri sociali	204,5	231,6	(27,1)
Accantonamento TFR	43,9	43,3	0,6
Trattamenti di quiescenza e simili	14,0	13,7	0,3
Altri	19,0	15,7	3,3
<i>sub totale</i>	<i>996,9</i>	<i>1.018,4</i>	<i>(21,5)</i>
Incentivazione all'esodo	8,1	5,3	2,8
Recuperi di spesa	(0,8)	(0,8)	0,0
Costi del personale capitalizzati	(22,0)	(18,1)	(3,9)
Sopravvenienze	(5,7)	(3,7)	(2,0)
<i>sub totale</i>	<i>(20,4)</i>	<i>(17,3)</i>	<i>(3,1)</i>
<b>Totale Costo del Personale</b>	<b>976,5</b>	<b>1.001,1</b>	<b>(24,6)</b>

Fonte RAI

Nella tabella che segue si riporta l'articolazione del costo del lavoro per singola società.

**Tabella 22 - Costo del personale gruppo Rai – Per società- Esercizi 2014-2015**

	Esercizio 2015	%	Esercizio 2014	%
Rai	890,2	91,2	915,3	91,5
Rai Cinema	9,6	1,0	9,8	1,0
Rai Com	7,6	0,8	5,4	0,5
Rai Pubblicità	22,0	2,2	25,2	2,5
Rai Way	47,1	4,8	45,4	4,5
<b>Totale</b>	<b>976,5</b>	<b>100,0</b>	<b>1.001,1</b>	<b>100,0</b>

Fonte RAI

Di seguito è riportato il costo del personale del gruppo Rai a confronto con il totale dei costi degli ultimi due esercizi.

<sup>29</sup> Anche per il personale del Gruppo, minori costi sono derivati dalla minore inflazione che ha impattato positivamente sulla rivalutazione del fondo TFR, dalla prosecuzione sul 2014 del contenimento delle politiche retributive nonché da un più generale controllo su tutte le voci straordinarie.

**Tabella 23 - Gruppo RAI. Costi del personale e costi totali***(in milioni di euro)*

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
a) Costo del personale	976,5	1.001,1
b) Totali costi	2.505,3	2.642,6
a/b*100=%	<b>38,98%</b>	<b>37,88%</b>

Fonte RAI

L'esame delle risultanze riferite al gruppo evidenzia esiti sostanzialmente sovrapponibili a quelli già riportati per la capogruppo, ponendo in risalto una incidenza leggermente superiore.

Il numero medio dei Dirigenti, il costo complessivo e quello medio unitario sono rappresentati, per il triennio 2013-2015 nella seguente tabella:

**Tabella 24 - Dirigenti Rai e gruppo Rai (Numero medio, Costo complessivo, Costo medio unitario) - esercizi 2013-2015**

<b>Dirigenti Rai</b>			
<b>Anno</b>	<b>Num. Medio</b>	<b>Costo*</b>	<b>Costo medio</b>
2013	261	60.091.237	230.235
2014	263	58.100.621	220.915
<b>2015</b>	<b>257</b>	<b>57.074.314</b>	<b>222.079</b>
<b>Dirigenti gruppo Rai</b>			
<b>Anno</b>	<b>Num. Medio</b>	<b>Costo*</b>	<b>Costo medio</b>
2013	326	73.427.344	225.237
2014	321	69.460.359	216.387
<b>2015</b>	<b>320</b>	<b>69.519.766</b>	<b>217.249</b>

\*Costo aziendale calcolato sulla base degli esborsi dell'anno solare al netto di somme pagate a titolo di cause, incentivazioni all'esodo, preavviso, diarie e benefit.

Fonte RAI

Il costo del personale dirigente della società nel 2015 è stato pari a 57 milioni di euro (69,5 milioni di euro per il gruppo), a fronte di un contingente medio di 257 unità (320 per il gruppo).

Il costo medio unitario di 222.079 euro è risultato superiore, anche se di poco, a quello registrato nel 2014, anno in cui si era attestato in 220.915 euro.

Analogo andamento è rilevabile con riferimento al costo medio unitario per dirigente del gruppo Rai (217.249 euro nel 2015 a fronte di 216.387 euro dell'anno precedente).

## 6.6 Misura delle retribuzioni e dei compensi

La materia dei limiti al trattamento economico del personale pubblico e delle società partecipate è stata disciplinata con l'articolo 13, comma 1, del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, come convertito

dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, che ha fissato in euro 240.000,00 annui la misura massima retributiva del primo presidente della Corte di cassazione.

A tale parametro si rapporta il limite già previsto dagli artt. 23-bis e 23-ter del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201 rispettivamente per gli amministratori e dipendenti delle società controllate dalle pubbliche amministrazioni (art. 23 bis) e per "chiunque riceva a carico delle finanze pubbliche emolumenti o retribuzioni nell'ambito di rapporti di lavoro dipendente o autonomo con pubbliche amministrazioni" (art. 23 ter).

Nel delineato contesto si è innestato l'articolo 49 del decreto legislativo n. 177 del 2005, come modificato dall'articolo 9, comma 1, legge 26 ottobre 2016, n. 198, a mente del quale il limite massimo retributivo di 240.000 euro annui "si applica rispettivamente agli amministratori, al personale dipendente, ai collaboratori e ai consulenti del soggetto affidatario della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, la cui prestazione professionale non sia stabilita da tariffe regolamentate".

Occorre precisare che lo stesso limite già introdotto dalla legge 24 dicembre 2007, n. 244, non trovava applicazione ai sensi dell'articolo 3, comma 44, della legge stessa per le attività di natura professionale e per i contratti d'opera, aventi ad oggetto una prestazione artistica o professionale che consenta di competere sul mercato in condizioni di effettiva concorrenza.

La società, in relazione al mutato assetto ordinamentale, ha richiesto al ministero dello sviluppo economico una interpretazione del contesto normativo di riferimento.

Lo stesso ministero ha posto il quesito alla Avvocatura Generale dello Stato che con parere n. 12411/17 espresso in data 29 marzo 2017, ha escluso che le prestazioni di natura artistica, rese da soggetti non incardinati nella società, possano essere assoggettate all'indicato limite retributivo.

Il Ministero dello sviluppo economico con nota n. 9847 del 20 aprile 2017 ha trasmesso alla Rai il richiamato parere richiamando il dovere della concessionaria di "individuare, in un organico piano, criteri e parametri per la corretta e chiara individuazione dei "contratti con prestazioni di natura artistica", dei meccanismi di determinazione della loro retribuzione e del loro valore in relazione agli obiettivi del piano editoriale".

Ha inoltre precisato che "appare quindi necessaria, considerato anche il tempo trascorso, la sollecita definizione ed approvazione di organici criteri indispensabili sia per indirizzare i processi di gestione in un contesto strategico che per rispondere alla diffusa esigenza di render chiaro il senso ed il valore delle singole scelte. Insieme al piano industriale, al piano editoriale, agli indirizzi per la politica finanziaria e per quella del personale, questo piano concorrerà a formare il "quadro di piani e direttive" a cui secondo l'ordinamento la gestione deve far riferimento nella propria azione".

Nella seduta del 12 giugno 2017 il Consiglio di amministrazione della società ha deliberato il “piano organico di criteri e parametri per l’individuazione e la remunerazione dei contratti con prestazioni di natura artistica”.

## 7. IL CONTENZIOSO DELLA SOCIETÀ RAI SPA

La consistenza e gli oneri del contenzioso relativi al periodo d'interesse, sono sintetizzati nella seguente tabella: nella prima parte sono esposti i dati relativi a tutto il contenzioso, mentre nella seconda quelli in materia di lavoro.

**Tabella 25 - Analisi contenzioso**

	Anni di riferimento	2013	2014	2015
Contenzioso di Rai Spa	<b>Numero dei giudizi pendenti all'1 gennaio</b>			
	- per cause civili e amministrative	962	815	788
	- per cause di lavoro	1.321	1.161	979
	<b>Totale giudizi pendenti all'1 gennaio</b>	<b>2.283</b>	<b>1.976</b>	<b>1.767</b>
	Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti all'1 gennaio (1)	(419)	(435)	(386)
	Nuovi giudizi aperti nell'anno	312	226	268
	<b>Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause civili,</b>	<b>2.176</b>	<b>1.767</b>	<b>1.649</b>
	(1) di cui favorevoli a RAI <sup>(a)</sup>	141	196	162
	(1) di cui sfavorevoli a RAI	60	89	88
	<b>Fondo controversie legali <sup>(b)</sup> Consistenza all'1 gennaio</b>	<b>105.800</b>	<b>100.500</b>	<b>94.000</b>
	Utilizzo del fondo	(17.207)	(18.354)	(26.700)
	Rilascio del fondo a conto economico (ricavi)	(1.967)	(2.514)	(12.580)
	Spesa imputata per accantonamento al fondo	13.874	13.168	14.280
	Apporto da operazioni straordinarie (c)	-	1.200	-
	<b>Consistenza del fondo al 31 dicembre</b>	<b>100.500</b>	<b>94.000</b>	<b>69.000</b>
Contenzioso del lavoro di Rai Spa	di cui derivanti da rapporti di lavoro:			
	Numero dei giudizi pendenti all'1 gennaio per cause di lavoro	1.321	1.161	979
	Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti all'1 gennaio (1)	(355)	(328)	(261)
	Nuovi giudizi aperti nell'anno	195	146	161
	<b>Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause di lavoro</b>	<b>1.161</b>	<b>979</b>	<b>879</b>
	(1) di cui favorevoli a RAI	121	128	89
	(1) di cui sfavorevoli a RAI	53	65	64
	(1) di cui conciliazioni o transazioni	181	135	108
	<b>Fondo controversie legali relativo a soccombenza in cause di lavoro</b>	<b>30.600</b>	<b>30.000</b>	<b>27.000</b>
	Utilizzo del fondo	(12.452)	(12.490)	(12.742)
	Rilascio del fondo a conto economico	-	-	-
	Spesa imputata per accantonamento al fondo	11.852	9.260	12.742
	Apporto da operazioni straordinarie (c)	-	230	-
	<b>Consistenza del fondo al 31 dicembre</b>	<b>30.000</b>	<b>27.000</b>	<b>27.000</b>
(a) Incluse 10 cause amministrative concluse con decreto di perenzione.				

Fonte RAI

La tabella sopra riportata evidenzia nel 2015 un calo delle controversie pendenti rispetto al 2014 (da n. 1767 a n. 1649), nonostante il volume delle nuove controversie avviate nel 2015 (268) abbia registrato un lieve incremento rispetto al 2014 (226).

Nel prospetto sono anche riportate: l'entità dell'apposito fondo rischi all'inizio di ciascun esercizio, l'importo utilizzato durante il periodo di riferimento, la misura delle integrazioni e la loro consistenza al termine dell'esercizio stesso. Al conto economico di ciascun esercizio viene imputata, come costo del contenzioso in generale, la quota accantonata, nell'ipotesi in cui ciò fosse necessario per integrare il fondo. L'onere effettivamente sostenuto durante l'esercizio (che corrisponde all'effettivo esborso finanziario) si deduce dall'importo del fondo utilizzato, al netto della quota trasferita a debito per prestazioni di patrocinio non ancora liquidate (1,2 milioni di euro effettuato nel 2015 in seguito all'introduzione degli IFRS), al quale va aggiunto il costo del patrocinio legale direttamente imputato a conto economico (nel 2015 pari a 1,5 milioni di euro).

Dell'andamento del costo del contenzioso in materia di lavoro si è già trattato precedentemente.

Il contenzioso civile della società concerne, in massima parte, controversie afferenti richieste risarcitorie per asserite lesioni della reputazione e della riservatezza di terzi, a seguito della messa in onda di programmi radiotelevisivi riconducibili al palinsesto di Rete o di Testata. Sono inoltre pendenti, in misura minore, giudizi riguardanti la pretesa violazione di diritti d'autore di terzi da parte della Rai.

In ambito amministrativo numerose sono le controversie con emittenti private che rivendicano frequenze o negano di interferire con le trasmissioni della concessionaria effettuate attraverso gli impianti di RAI Way. Altra parte delle controversie trae origine dalle procedure di appalto indette dalla società per l'approvvigionamento di lavori, servizi e forniture. Nei giudizi promossi dalla società particolare rilevanza assumono quelli per l'annullamento di sanzioni amministrative irrogate dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni nell'esercizio dei poteri di vigilanza ad essa assegnati. Si devono segnalare, infine, un ricorso che la concessionaria ha presentato contro la riduzione di 150 milioni di euro, a valere sulle somme spettanti ai sensi della legge 23 dicembre 1999, n. 488 originate dal pagamento del canone radiotelevisivo, derivante dall'applicazione dell'articolo 21 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito con modificazioni dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, e i ricorsi proposti contro il Ministero dello Sviluppo Economico per la mancata determinazione del canone secondo i parametri stabiliti dalla legge.

## **8. IL SERVIZIO PUBBLICO RADIOTELEVISIVO ED IL CONTRATTO DI SERVIZIO**

### **8.1 La definizione normativa del servizio pubblico radiotelevisivo**

Come già evidenziato nel precedente referto, il servizio pubblico generale radiotelevisivo è definito dal legislatore all'articolo 2, comma 1, lettera h) della legge 3 maggio 2004, n. 112, secondo cui è *“servizio pubblico generale radiotelevisivo il pubblico servizio esercitato su concessione nel settore radiotelevisivo mediante la complessiva programmazione, anche non informativa, della società concessionaria, secondo le modalità e nei limiti indicati dalla presente legge e dalle altre norme di riferimento”*. L'articolo 18, comma 3, della citata legge prescrive che la misura del canone radiotelevisivo debba essere tale da consentire alla concessionaria di coprire i costi (anno per anno) che prevedibilmente verranno sostenuti *“per adempiere gli specifici obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo”*. Si tratta degli adempimenti necessari per lo svolgimento delle attività previste dall'articolo 17, comma 2, che rappresentano il contenuto minimo del servizio pubblico in questione. Con la medesima legge n.112/2004 è stata rilasciata alla RAI la concessione del servizio pubblico radiotelevisivo per la durata di anni 12, a decorrere dalla data di entrata in vigore della legge stessa. L'attuale concessione di durata decennale a decorrere dalla data del 30 aprile 2017, è stata approvata con d.P.C.M. 28 aprile 2017.<sup>30</sup>

Alla società è affidato in esclusiva il servizio pubblico di diffusione di programmi radiofonici e televisivi, con qualsiasi mezzo tecnico. Inoltre, previa autorizzazione del Ministero delle comunicazioni (ora dello sviluppo economico), la società può avvalersi, per attività inerenti all'espletamento dei servizi concessi, di società controllate. Il richiamato articolo 17 della legge n. 112/2004, definisce i compiti del servizio pubblico generale radiotelevisivo da svolgere sulla base di un contratto nazionale di servizio stipulato con il Ministero delle comunicazioni (ora dello sviluppo economico) e di contratti di servizio regionali nonché provinciali, limitatamente alle province autonome di Trento e Bolzano. La RAI, quale concessionaria del servizio pubblico, è tenuta a corrispondere allo Stato il canone per la concessione del servizio stesso.

L'articolo 1 della legge 28 dicembre 2015, n. 220 recante *“Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo”*, innovando l'articolo 45 del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177, ha sostituito

---

<sup>30</sup> La Commissione europea, nel nuovo contesto del processo di liberalizzazione e dei progressi tecnologici intervenuti negli ultimi anni, con la Comunicazione 2009/C 257/01, recante norme sugli aiuti di Stato al servizio pubblico di emittenza radiotelevisiva, pubblicata il 27 ottobre 2009, ha enunciato il principio - già sostanzialmente affermato dalla precedente comunicazione n. CE2001/C/320/04 - in forza del quale la definizione del servizio pubblico di radiodiffusione, e il suo esercizio da parte dell'organismo cui è intestato, rientra nella competenza degli Stati membri, in conformità del protocollo di Amsterdam.

l'espressione "servizio pubblico generale radiotelevisivo" con la locuzione "servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale".

Si tratta di un ampliamento del concetto di servizio pubblico i cui riverberi, all'attualità, non sono ancora stati individuati, ma che impongono alla concessionaria di aggiornare il perimetro del servizio pubblico tradizionalmente inteso, anche alla stregua delle diverse piattaforme tecnologiche esistenti e tenuto conto dei mutamenti intervenuti.

La stessa legge all'articolo 5, comma 5, demanda al Ministero dello sviluppo economico, in vista dell'affidamento della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, di avviare "una consultazione pubblica sugli obblighi del servizio medesimo, garantendo la più ampia partecipazione".

## **8.2 Il contenuto del contratto di servizio pubblico per il triennio 2010-2012**

Giova ricordare che gli obblighi ed i limiti rientranti nell'ambito del servizio pubblico sono stati delineati prima nella convenzione stipulata tra il Ministero delle poste e telecomunicazioni e la RAI, annessa alla concessione assentita nel 1994, e, successivamente, dalla legge n. 112/2004. I criteri e le modalità delle prestazioni sono, invece, definiti nel contratto di servizio pubblico, di durata triennale, da stipulare tra il Ministero vigilante e la RAI-Radiotelevisione S.p.A., dopo l'acquisizione in merito del parere della competente Commissione parlamentare di vigilanza. In caso di ritardo nel rinnovo del contratto, i rapporti tra le parti continuano ad essere regolati secondo la disciplina contenuta nell'ultimo accordo, circostanza verificatasi anche nel 2015.

Il contratto nazionale di servizio pubblico radiotelevisivo contiene una dettagliata descrizione degli impegni che la società concessionaria assume nei confronti dello Stato per la fornitura del servizio pubblico radiotelevisivo<sup>31</sup>.

La società è titolare di attività commerciali, consentite dal vigente ordinamento, che generano costi e ricavi non attinenti allo svolgimento del servizio pubblico. Per verificare, in concreto, che il finanziamento pubblico non sovvenzioni l'operatività di mercato, l'Unione europea ha imposto la tenuta di una contabilità separata, di cui si riferirà in prosieguo. Tale previsione è stata recepita dal

---

<sup>31</sup> Il contratto di servizio 2010-2012 è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 3 febbraio 2011 e - a seguito di richieste di modifiche da parte del Ministero dell'economia e delle finanze - è stato approvato nella adunanza del 24 marzo 2011. Il 6 aprile 2011 è stato sottoscritto dal Ministro dello Sviluppo economico e pubblicato nella G.U., serie generale, n. 147 del 27 giugno 2011. Nelle premesse di tale contratto, come accennato tuttora vigente, non viene più richiamata la convenzione stipulata nel 1994, atteso che la concessione del servizio pubblico a favore della RAI è stata assentita per legge, come già ricordato, fino al 6 maggio 2016 ed i compiti che la concessionaria è tenuta a svolgere sono dettagliatamente indicati negli articoli 45, 46, 47 e 48 del decreto legislativo n. 177 del 2005.



legislatore nazionale nell'articolo 18 della legge n. 112/2004, il cui contenuto è stato riprodotto nell'articolo 47 del decreto legislativo n. 177/2005.

Il vigente contratto delinea, in modo più dettagliato rispetto al passato, la missione del servizio pubblico, precisando come la stessa consista nel garantire all'utenza un'ampia gamma di programmazione e un'offerta di trasmissioni equilibrate e di ampio genere; accentua, inoltre, la necessità di una effettiva trasparenza nella destinazione ed utilizzazione dei finanziamenti percepiti attraverso il canone e del miglioramento della qualità oggettiva (tecnologica e di contenuti) e della qualità percepita dal pubblico<sup>32</sup>.

Nel processo di passaggio alla tecnologia digitale, l'accordo di servizio obbliga la concessionaria ad attuare la conversione delle reti al nuovo sistema secondo i tempi e le modalità indicate dal Ministero dello sviluppo economico, all'ampliamento anche ai nuovi canali digitali del perimetro per la definizione dell'offerta predeterminata di servizio pubblico, con un incremento della quota minima dal sessantacinque al settanta per cento<sup>33</sup>.

Il contratto di servizio impone, altresì, lo sviluppo di due canali tematici specifici dedicati ai minori, distinti in relazione alla loro età, scolare e pre-scolare.

Come accennato, l'azienda può svolgere, nell'ambito del proprio mercato di riferimento, comprendente l'offerta televisiva, radiofonica e multimediale e le connesse attività strumentali e accessorie, attività commerciali inclusa l'offerta a pagamento in regime di concorrenza, assicurando che le stesse attività siano sviluppate direttamente, o attraverso società controllate e, comunque, con modalità organizzative che evitino il finanziamento incrociato, anche parziale, di risorse pubbliche.

Le regole sulla trasparenza impongono la pubblicazione sul sito web della società degli stipendi lordi percepiti dai dipendenti e collaboratori nonché delle informazioni sui costi della programmazione di servizio pubblico, anche tramite il mezzo televisivo e radiofonico, eventualmente con un rinvio allo stesso sito web nei titoli di coda<sup>34</sup>.

---

<sup>32</sup> La concessionaria si è impegnata, a recepire nel Codice etico e nella Carta dei doveri:

- il Codice di autoregolamentazione in materia di rappresentazione di vicende giudiziarie nelle trasmissioni radiotelevisive, sottoscritto il 21 maggio 2009;
- il Codice di autoregolamentazione delle trasmissioni di commento degli avvenimenti sportivi, denominato "Codice media e sport", sottoscritto il 25 luglio 2007;
- il Codice TV e minori di cui all'articolo 34 del Testo Unico;
- le previsioni specifiche per i reality, da comunicare alla commissione paritetica di cui all'articolo 29, entro tre mesi dalla entrata in vigore del nuovo contratto.

<sup>33</sup> La RAI riserva una predominante quota della programmazione annuale di servizio pubblico delle reti generaliste, semigeneraliste e tematiche terrestri, distribuite sulle diverse piattaforme.

<sup>34</sup> L'Autorità Garante per la Concorrenza ed il Mercato, nella segnalazione AS719 del 7 luglio 2010, ha precisato come l'eventuale imposizione alla RAI dell'obbligo di pubblicare le suddette informazioni sul sito web, potrebbe avere ripercussioni negative nel contesto delle imprese radiotelevisive "... atteso che RAI sarebbe l'unico operatore soggetto all'obbligo di rendere pubblici i propri costi ad un livello di dettaglio disaggregato...".

Sulla esposta problematica l'art. 27, comma 8, del contratto di servizio demanda ad una commissione paritetica la valutazione della fattibilità delle modalità applicative, al momento non ancora compiuta.

Infine, in risposta alle esigenze espresse dalla RAI ed evidenziate dalla Corte dei conti nelle precedenti relazioni, laddove si lamentava che “dal precedente contratto di servizio non era possibile dedurre né l'entità del costo complessivo dei servizi che la società concessionaria si è impegnata a svolgere nell'arco del triennio di riferimento, né l'entità dell'integrazione dell'entrata proveniente dal canone di abbonamento ritenuta necessaria per garantire la completa copertura dei costi derivanti dal contratto stesso”, il contratto 2010 - 2012 ha introdotto clausole di salvaguardia che consentono alla concessionaria di proporre modifiche al Ministero dello sviluppo economico nel caso di significative alterazioni nel rapporto tra costi e ricavi di servizio pubblico.

In tal senso il ruolo della Commissione Paritetica Ministero-RAI è risultato ampliato e rafforzato con il compito di definire le più efficaci modalità operative di applicazione, di sviluppo delle attività e degli obblighi previsti nel contratto.<sup>35</sup>

Nel contratto di servizio, infine, le parti si sono impegnate a procedere, nel periodo della relativa vigenza, sulla base delle segnalazioni e delle proposte della commissione paritetica o di evidenze desumibili dalla contabilità separata, alla revisione del contratto, al fine di ripristinare le più corrette modalità di esercizio del servizio, laddove il rapporto di proporzionalità e di adeguatezza tra missione e costi del servizio pubblico e relativo finanziamento, risulti significativamente alterato.

Anche sulla disciplina del contratto di servizio, l'articolo 1 della legge n. 220 del 2015 ha introdotto significative novità consistenti non solo nella durata stabilita in anni cinque, e non più tre come prima previsto, ma anche nella procedura di definizione che contempla, prima della sottoscrizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, apposita delibera del Consiglio dei ministri<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> La Commissione può:

- a) definire gli opportuni interventi volti a superare le difficoltà di applicazione e di interpretazione eventualmente emergenti;
- b) segnalare alle parti contraenti significative alterazioni del rapporto di proporzionalità e di adeguatezza tra missione e costi del servizio pubblico e relativo finanziamento, proponendo le misure idonee a ristabilirlo.

<sup>36</sup> Il termine di validità di cinque anni trova applicazione anche per i contratti di servizio regionali.

### 8.2.1 Attuazione del contratto di servizio

#### *Principali elementi di attuazione*

1. Offerta TV: l'articolo 9, comma 1, prevede che *“Le reti generaliste terrestri (Raiuno, Raidue, Raitre) riserveranno, tra le ore 6 e le ore 24, non meno del 70 % della programmazione annuale ai generi predeterminati ..... e la terza rete non meno dell'80 %..... Le reti semigeneraliste e tematiche riserveranno almeno il 70 % della loro complessiva programmazione annuale ai generi predeterminati”*. Si riepilogano nella tabella seguente i risultati conseguiti nell'arco temporale 2011-2015:

**Tabella 26 - Offerta TV**

<i>Dati percentuali</i>	<b>Obbligo</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Raiuno, Raidue, Raitre	70	72,81	73,22	71,25	70,87
Raitre	80	89,13	88,99	87,67	92,49
Offerta semigeneralista /tematica	70	83,29	81,64	85,91	85,54

2. Offerta RF: l'articolo 10, comma 2, stabilisce che *“La Rai è tenuta a destinare ai generi predeterminati di seguito indicati non meno del 70 % dell'offerta annuale di programmazione dei canali nazionali Radio Uno e Radio Due e non meno del 90 % di Radio Tre”*. Si riepilogano nella tabella seguente i risultati conseguiti:

**Tabella 27 - Offerta RF**

<i>Dati percentuali</i>	<b>Obbligo</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Radiouno, Radiodue	70	85,90	85,65	85,33	85,06
Radiotre	90	97,18	97,40	98,29	98,38

3. Offerta multimediale: l'articolo 11, comma 1, richiede alla Rai di *“incrementare ed aggiornare il servizio offerto sui propri portali al fine di estendere, anche sviluppando e producendo contenuti ad hoc, l'attuale produzione di contenuti personalizzati per Internet. L'azienda si impegna altresì a dare crescente visibilità all'offerta di specifici contenuti, con particolare riferimento a quelli radiotelevisivi”*.

Per quanto riguarda più specificamente l'anno 2015 nell'ambito dell'offerta multimediale sono state progressivamente ampliate le attività già avviate precedentemente.

Sul tema si ritiene opportuno mettere in evidenza come nel 2016 si sia registrato lo sviluppo della piattaforma multimediale Rai Play che rappresenta il principale progetto nel processo di trasformazione della società in Media company<sup>37</sup>.

### **8.3 Sanzioni AgCom**

Notevole rilievo assumono i poteri intestati dal TUSMAR all'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM), ai fini di rendere effettiva l'osservanza dei principi generali in materia di informazione e di ulteriori compiti di pubblico servizio nel settore radiotelevisivo, nei programmi di informazione e di propaganda, e le competenze attribuite dalle leggi 6 agosto 1990, n. 223, 14 novembre 1995, n. 481 e 31 luglio 1997, n. 249. Nell'esercizio delle proprie funzioni l'Autorità ha irrogato alla Rai nel corso del 2015 le seguenti sanzioni:

- Delibera AGCOM 140/14/CSP del 10 dicembre 2014 - film *Freelancers* diffuso da Rai4 il 17 dicembre 2013, ore 21:00 circa - sanzione di € 25.000 per violazione dell'art. 34, comma 6, del Decreto Legislativo 31 luglio 2005 n. 177 recante disposizioni a tutela dei minori.
- Delibera AGCOM 113/15/CSP del 25 giugno 2015 - programma *Mezzogiorno in famiglia* diffuso da Rai1 il 18 ottobre 2014, ore 10:30 circa - sanzione di € 25.000 per violazione dell'art. 34, comma 6, del Decreto Legislativo 31 luglio 2005 n. 177 recante disposizioni a tutela dei minori.

---

<sup>37</sup> Rai Play consente agli utenti di accedere, oltre che ai 14 canali in diretta, ad un catalogo costantemente aggiornato (e personalizzabile, grazie alla registrazione) di programmi, serie, fiction, film, documentari e concerti, fruibili in modalità gratuita su tablet, smartphone e pc sia online che offline.

## 9. PIANI E PROGRAMMI

### 9.1 Il piano industriale

Il Piano Industriale 2013-2015 ha definito per il triennio un percorso focalizzato su tre obiettivi: ripristinare durevoli condizioni di equilibrio economico-finanziario, garantire l'eccellenza dell'offerta e dotare la Rai di tecnologia all'avanguardia<sup>38</sup>.

Lo sviluppo è stato mirato su specifiche aree di intervento, sulla base di un processo strutturato e disciplinato da cronoprogrammi, affidato, per le diverse aree, a univoche responsabilità.

Il bilancio di Rai SpA dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, primo bilancio redatto in conformità ai principi contabili internazionali IFRS, presenta una perdita netta di 46 milioni di euro, in significativo miglioramento rispetto al 2014 (perdita di 203,5 milioni di euro).

Il risultato dell'esercizio risente della riduzione del 5% delle somme da riversare alla Rai per canoni per effetto della legge 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità).

Sotto diversa angolazione si deve osservare, oltre al profondo e rapido mutamento dei media, che le significative innovazioni normative afferenti alla società, in relazione alla *governance* e al modello di riscossione delle risorse pubbliche, con la finalità di contrastare efficacemente l'evasione dal pagamento del canone radiotelevisivo, dovranno consentire alla società di elaborare un servizio pubblico di qualità.

A ciò si aggiunga che la nuova concessione riconosce 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, dovrà individuare chiaramente la posizione del gestore del servizio pubblico all'interno di una visione complessiva del Paese e del mutato assetto tecnologico.

---

<sup>38</sup> Tre finalità sviluppate su specifiche aree di intervento, a loro volta declinate su apposite azioni operative, adottando un processo strutturato, partecipato e realmente governato, scandito da rigidi cronoprogrammi e affidato, per le diverse aree, a univoche responsabilità.

Nell'ambito delle attività previste dai 12 Cantieri di lavoro del Piano Industriale 2013-2015 grande impulso è stato riservato al riammodernamento tecnologico, con la completa digitalizzazione delle testate giornalistiche nazionali e delle redazioni regionali, con il passaggio in HD delle infrastrutture audio-video tradizionali e con altre iniziative che stanno progressivamente ridisegnando il modello e l'assetto produttivo aziendale. In particolare, durante l'esercizio 2015 si è proceduto alla digitalizzazione di 11 redazioni regionali (Trieste, Trento, Bolzano, Bari, Potenza, Aosta, Perugia, Genova, Firenze, Cosenza, Venezia) che si aggiungono alle 4 sedi che hanno avviato il progetto nel 2014 (Campobasso, Milano, Roma, Palermo), ed il cui compimento è previsto nel corso del 2017. Nella stessa prospettiva, sta proseguendo la digitalizzazione, ad altissima qualità, del patrimonio di immagini di 60 anni di televisione custoditi nelle Teche Rai (circa 4 milioni di cassette e 400.000 pellicole). Al termine di questo processo, la cui conclusione è prevista entro il 2019, tutto il patrimonio audiovisivo Rai sarà disponibile in formato digitale permettendo così una fruibilità dei contenuti anche sul web.

Inoltre, la semplificazione e la dematerializzazione dei processi gestionali e delle comunicazioni aziendali è elemento cardine per la trasformazione digitale interna. L'iniziativa denominata Piano Azienda Digitale ha previsto, nell'arco del triennio 2013-2015, una serie di progetti mirati all'ammodernamento delle procedure e dei relativi sistemi di supporto.

In attesa di recepire le nuove linee guida derivanti dal rinnovo della concessione e dal contratto di servizio, la società– dopo l’operazione di quotazione in borsa di una quota di Rai Way – ha proceduto alla prima emissione di un prestito obbligazionario quotato, destinato a investitori istituzionali, per 350 milioni di euro.

La scelta è stata determinata dalla volontà di consolidare le fonti di finanziamento a medio/lungo termine. L’iniziativa ha ricevuto un riscontro positivo e ha consentito la riduzione degli interessi passivi.

Tra gli interventi finalizzati nell’arco di piano 2013-2015 assume particolare rilievo il riassetto della concessionaria di Rai per la raccolta pubblicitaria, che ha assunto la nuova denominazione “Rai Pubblicità”<sup>39</sup>.

Oggetto di sviluppo è stato anche il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, reso maggiormente adeguato alla complessità e alla rilevanza delle attività svolte, onde consentire l’assunzione di decisioni ispirate alla salvaguardia del patrimonio sociale, all’efficienza e all’efficacia dei processi aziendali, all’affidabilità dell’informativa finanziaria e al rispetto delle leggi, dei regolamenti e degli strumenti normativi interni.

Nel triennio di piano è stata perfezionata l’operazione di riassetto societario, consistente nel conferimento del ramo d’azienda “commerciale” a Rai Com, interamente controllata dalla capogruppo. L’attività commerciale concerne la gestione di tutti i diritti di proprietà intellettuale della Rai e di terzi con lo scopo di reperire risorse economiche, diverse dal canone e dalla pubblicità, operando su molteplici mercati, in diverse aree di business e su numerosi progetti di ampio respiro strategico.

Alla fine del 2015, infine, si è inoltre provveduto all’attualizzazione delle linee guida strategiche del Piano Industriale 2016-2018, la cui articolazione si fonda sul raggiungimento dei seguenti principali obiettivi<sup>40</sup>:

- universalità e distintività dell’offerta di servizio pubblico;

---

<sup>39</sup> Per rafforzare le sinergie con la capogruppo, la concessionaria ha proceduto ad un *turnaround* che ha investito globalmente sia gli aspetti organizzativi che le strategie e le politiche commerciali. Tali interventi sono stati finalizzati a riconquistare progressivamente, attraverso un consistente incremento dell’efficacia delle politiche commerciali, le quote di mercato perdute negli anni. Le principali misure adottate hanno riguardato la riscrittura del modello organizzativo e dei principali processi core; la razionalizzazione dell’organico con il potenziamento della rete vendita in termini di organico e competenze; il lancio di ‘nuovi’ prodotti pubblicitari con l’obiettivo di rendere più attrattiva la comunicazione e sostenere i prezzi in un momento di forte pressione sugli stessi; il tutto nell’ambito di una logica crossmediale e di integrazione dei mezzi. Il risultato è stato un evidente ribaltamento della tendenza recessiva della raccolta pubblicitaria del gruppo, sia rispetto ai trend di mercato che ai principali competitor, e il raggiungimento degli obiettivi assegnati in termini di posizionamento competitivo.

<sup>40</sup> Le linee guida strategiche sono state elaborate con una visione e un approccio editoriali adeguati alle nuove esigenze di tutti gli interessi pubblici nell’attuale scenario multiplatforma e con un’infrastruttura tecnologica capace di supportare le nuove modalità di fruizione.

- *leadership* degli ascolti cross-piattaforma;
- sostenibilità economico-finanziaria.

## 9.2 Il digitale terrestre

Nel 2015 è continuato il processo di consolidamento delle reti di trasmissione e diffusione successivo alla fase di *Switch off* analogico concluso nel 2012.

Tale attività già avviata, è stata condizionata dalla prospettiva di un nuovo piano di assegnazione delle frequenze che modificherà l'attuale uso dello spettro radio per permettere il rilascio della banda 700 MHz a beneficio dei sistemi di telefonia mobile di ultima generazione.

L'anzidetta prospettiva è indicata dalla regolamentazione rilevante emanata dalla Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni.

In questo solco, le attività sulle reti sono state integrate soprattutto con la valorizzazione e la difesa delle frequenze per la televisione digitale terrestre (DTT), che spesso risente di pesanti interferenze da parte delle emittenti private dovute sia alla storica situazione di affollamento dello spettro radioelettrico, sia alla necessità di adeguamento al sistema digitale delle infrastrutture di rete (rafforzando così anche la posizione di Rai Way nel mercato delle infrastrutture).

La valorizzazione e la difesa delle risorse frequenziali a disposizione della Rai, sia per i propri servizi primari (diffusione televisiva e radiofonica) sia per quelli ancillari (collegamenti in ponte radio, collegamenti mobili, radiocamere e radiomicrofoni per la produzione radiotelevisiva), sul fronte internazionale sono state sostenute anche nella Conferenza Mondiale delle Radiocomunicazioni, WRC15, che si è svolta a Ginevra nel mese di novembre 2015, tramite continua collaborazione con le istituzioni nazionali (Ministero dello Sviluppo Economico ed AGCOM).

La WRC15 ha confermato che le frequenze UHF (470 – 694 MHz) con 'banda sub 700 MHz' ulteriori rispetto a quelle sopra citate della 'banda 700MHz', rimarranno almeno per il prossimo decennio assegnate esclusivamente ai servizi di televisione terrestre. La certezza delle risorse costituisce la premessa essenziale per affrontare gli investimenti necessari alla ricanalizzazione dei servizi televisivi conseguenti il rilascio della banda 700 MHz che dovrà essere resa disponibile a partire dal 2020 per i servizi mobili degli operatori Telco.

I suddetti risultati, mettendo in sicurezza la piattaforma terrestre televisiva (DTT) nel lungo termine, rafforzano la posizione di Rai Way nel mercato di riferimento.

Inoltre, per il digitale terrestre durante il 2015 la società si è orientata verso il potenziamento dell'offerta in Alta Definizione (HD), con studi e sperimentazioni per un ulteriore canale HD durante

le Olimpiadi estive di Rio de Janeiro 2016 e di altri due ulteriori canali da settembre 2016, verificando ipotesi di riconfigurazione dei MUX e interventi tecnologici sulle relative piattaforme.

### **9.3 Il Piano di produzione e il Piano di programmazione**

*Il Piano di produzione* è costituito da tutte le commesse la cui fase realizzativa è stata avviata nell'anno di riferimento. Il costo del singolo ordine costituisce un cespite aziendale che, dal punto di vista del bilancio, dopo essere stato capitalizzato, viene imputato a conto economico in tre quote costanti a partire dal momento di approntamento di ciascuna puntata di ogni produzione (nel caso di produzioni in appalto/coproduzione) o dalla decorrenza dei diritti (nel caso di preacquisto). La somma dei costi di tutte le commesse appartenenti al piano di produzione rappresenta il Valore della Produzione Avviata (V.P.A.). Il piano è dettagliato per singolo titolo con evidenza della fascia di programmazione, del genere, del numero dei pezzi, del costo unitario e del costo complessivo. Quest'ultimo è comprensivo dell'importo del contratto e degli accessori, quali, ad esempio, le spese relative alla congruità e al monitoraggio.

La Programmazione (piano di trasmissione) raffigura l'insieme delle commesse che sono andate in onda nell'anno di riferimento. L'aggregato si differenzia dal piano di produzione in quanto è costituito da prodotti fiction già presenti in magazzino ad inizio anno o acquistati nel corso dell'esercizio. Dal punto di vista gestionale, ciascun prodotto fiction viene speso al 100% alla prima messa in onda. Il criterio gestionale di valorizzazione della trasmissione si differenzia dal criterio civilistico utilizzato nel bilancio, per cui il cespite viene imputato a conto economico tra gli ammortamenti in tre quote costanti a partire dalla data di "approntamento" del prodotto, a prescindere dalla sua trasmissione.



**Tabella 28 - Piano di produzione 2015<sup>41</sup>**

	<b>N. Pezzi</b>	<b>Costo medio (€/ milioni)</b>	<b>Costo totale (€/milioni)</b>
<b>Prime Time</b>			
Serie lunghe	39	1,086	42,3
Serie	76	1,139	86,6
Miniserie	10	1,851	18,5
Tv movie	9	1,999	17,9
Docufiction	4	0,167	0,6
<b>Totale Prime Time</b>	<b>138</b>	<b>1,207</b>	<b>166</b>
<b>Day Time</b>			
Telenovela/Soap	68	0,196	13,3
Sit-com	5	0,34	1,6
Serie	3	0,201	0,7
Tv movie	1	0,175	0,2
<b>Totale Day Time</b>	<b>77</b>	<b>0,205</b>	<b>15,7</b>
<b>Serie Web</b>	<b>25</b>	<b>0,126</b>	<b>3,2</b>
<b>Totale Piano</b>			<b>184,9</b>

La programmazione della fiction di produzione 2015 presenta, come illustrato nella sottostante tabella, un numero complessivo di ore pari a 762, di cui 309 ore di prima trasmissione e 454 di replica. Il costo delle suddette ore (riferito alla prima trasmissione) è pari a 151,2 milioni di euro<sup>42</sup>.

<sup>41</sup> Il valore delle produzioni avviate nel piano 2015 ammonta a 184,9 milioni di euro. Tale importo include anche il costo di alcuni titoli non ancora contrattualizzati, per un valore complessivo pari a 8,4 milioni di euro. In dettaglio, il piano è costituito da 138 serate di Prime Time (pezzi da 100 minuti) per un importo pari a 166,0 milioni di euro e 77 collocazioni di Day Time (pezzi di vario minutaggio rapportati a 100 minuti) per un importo pari a 15,7 milioni di euro.

Il costo medio di Prime Time del piano è pari a 1,207 milioni di euro. Le miniserie (formato da 2 serate) rappresentano anche per il 2015 il prodotto c.d. “pregiato” con un costo medio pari a circa 1,85 milioni di euro.

Il piano 2015 viene assorbito per il Prime Time quasi interamente da RaiUno (154,4 milioni di euro) e per 11,6 milioni di euro da Rai Due, mentre il Day Time è stato destinato in gran parte a Rai Tre (13,4 milioni di euro) e in parte a Rai Due (1,6 milioni di euro).

L’analisi della trasmissione 2015 è stata effettuata con riguardo alle tre Reti generaliste.

<sup>42</sup> Rai Uno rappresenta il canale con il maggior numero di ore trasmesse (prima trasmissione e repliche), con un assorbimento della quasi totalità dei costi di trasmissione.

**Tabella 29 - Ore e costi intera giornata<sup>43</sup>**

	<b>Rai Uno</b>	<b>Rai Due</b>	<b>Rai Tre</b>	<b>Totale</b>
<b>PRIMA TRASMISSIONE</b>				
<b>Ore</b>	<b>171</b>	<b>10</b>	<b>128</b>	<b>309</b>
<b>Costi (€/milioni)</b>	<b>131,2</b>	<b>1,1</b>	<b>18,9</b>	<b>151,2</b>
<b>REPLICHE</b>				
<b>Ore</b>	<b>322</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>454</b>
<b>Costi (€/milioni)</b>	<b>1,8</b>			<b>1,8</b>
<b>TOTALE</b>				
<b>Ore</b>	<b>493</b>	<b>76</b>	<b>194</b>	<b>763</b>
<b>Costi (€/milioni)</b>	<b>133</b>	<b>1,1</b>	<b>18,9</b>	<b>153</b>

### 9.3.1 Festival di Sanremo

Come per ogni esercizio, merita particolare menzione, per la rilevanza dei costi e la notorietà e ricorrenza dell'evento, il Festival di Sanremo.

Il "Festival della Canzone Italiana" (marchio registrato di cui è titolare esclusivo il Comune di Sanremo, al quale fanno capo anche i diritti relativi all'omonimo evento) è tra le manifestazioni canore più importanti organizzate dalla Rai; si svolge, con cadenza annuale (nei mesi di febbraio o marzo), a Sanremo<sup>44</sup>.

<sup>43</sup> Il costo delle repliche si riferisce al valore di una versione ridotta di prodotto già trasmesso, nonché a "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna replica dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano". Il costo delle repliche si riferisce al valore di una versione ridotta di prodotto già trasmesso, nonché a "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna replica dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano".

**Tabella 29 bis - Ore e costi prima serata**

<b>Prima Serata</b>				
	<b>Rai Uno</b>	<b>Rai Due</b>	<b>Rai Tre</b>	<b>Totale</b>
<b>Prima trasmissione</b>				
Serate	102	4	9	<b>115</b>
Costi (€/milioni)	131,2	0,6	4,6	<b>136,4</b>
<b>Repliche</b>				
Serate	51			<b>51</b>
Costi (€/milioni)	1,8			<b>1,8</b>
<b>Totale</b>				
Serate	153	4	9	<b>166</b>
Costi (€/milioni)	133	0,6	4,6	<b>138,2</b>

(\*) Il costo delle repliche si riferisce al valore di una versione ridotta di prodotto già trasmesso, nonché a "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna delle 16 repliche dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano".

<sup>44</sup> La sua realizzazione rientra nell'ambito di un più articolato accordo pluriennale con il relativo Comune.

Lo spettacolo - trasmesso dalla Rai in diretta su televisione, radio e web nonché nel circuito dell'Eurovisione - rappresenta uno dei maggiori eventi mediatici italiani e riveste particolare rilevanza sociale e culturale. Infatti, la manifestazione - al pari della finale e di tutte le partite della Nazionale Italiana nel Campionato Mondiale di Calcio - è inserita nella "Lista degli eventi di particolare rilevanza per la società di cui è assicurata la diffusione su palinsesti in chiaro" di cui alla delibera AGCOM n. 131/12 del 15 marzo 2012.

La Rai da sempre considera il Festival una trasmissione imprescindibile per il palinsesto; il relativo carattere strategico è confermato dagli ascolti realizzati che, nelle ultime edizioni, hanno fatto registrare picchi superiori al 60%, generando una importante raccolta pubblicitaria.

Il programma è appartenente alla tipologia ad “utilità immediata”.

I costi dell’edizione 2015, pari a 14.780 migliaia di euro, evidenziano, rispetto a quelli dell’edizione 2014, pari a 17.896 migliaia di euro, una forte diminuzione (-3.116 migliaia di euro -17,4%).

I ricavi registrano una lieve crescita (+387 migliaia di euro pari al 2,2%).

Di seguito si riporta il prospetto riepilogativo dei costi e dei ricavi dell’edizione 2015 posti a confronto con quelli degli esercizi precedenti.

**Tabella 30 - Costi e Ricavi Festival di Sanremo Edizioni 2012-2015**

*(in migliaia di euro)*

	Edizione 2012	Edizione 2013	Edizione 2014	Edizione 2015	2015 vs. 2014
PUNTATE	5	5	5	5	
Convezione Comune di Sanremo (A)	7.000	7.000	7.000	5.110	-1.890
FESTIVAL					
Costi esterni di Rete *	8.223	7.445	7.704	6.719	-985
Costi esterni di Produzione	1.608	1.554	1.292	1.109	-183
Totale Costi esterni (B)	9.831	8.999	8.996	7.828	-1.168
(A + B)	16.831	15.999	15.996	12.938	-3.058
Costi industriali (C)	1.861	1.678	1.900	1.842	-58
Totale costi Festival (D) = (A+B+C)	18.692	17.677	17.896	14.780	-3.116
Ricavi **	13.887	16.934	17.937	18.324	387
Differenza Ricavi - Costi	-4.805	-743	41	3.544	3.503

\* I dati non comprendono le spese sostenute per la realizzazione di sponsorizzazioni e telepromozioni, oggetto di rimborso da parte degli inserzionisti

\*\* I dati relativi ai ricavi (raccolta pubblicitaria, vendita biglietti e televoto) fanno riferimento al valore netto Rai

Con riferimento alla natura dei costi evidenziati in tabella, la voce “Convezione Comune di Sanremo” identifica il corrispettivo riconosciuto al Comune, a fronte della concessione, in esclusiva, alla RAI

dell'organizzazione della produzione e della ripresa della manifestazione, nonché dell'utilizzazione del marchio.

La convenzione attualmente in essere, di durata triennale (2015-2017), è stata approvata dal consiglio di amministrazione della RAI nella adunanza del 19 dicembre 2013 per un importo complessivo di 15,75 milioni di euro contro quello di 21 milioni di euro del triennio precedente, con un risparmio complessivo, quindi, di 5,25 milioni di euro.

**Tabella 31 - Dettaglio dei Costi esterni di Rete nel quadriennio 2012-2015**

(in migliaia di euro)

	Edizione 2012	Edizione 2013	Edizione 2014	Edizione 2015	2015 vs 2014
Risorse artistico/autorali (*)	4.602	4.539	4.836	3.725	-1.111
Scenografia	1.038	848	780	823	+43
Rimborso case discografiche	1.014	917	866	1.124	+258
Giuria demoscopica	296	36	36	40	+4
Altri costi di produzione	1.273	1.105	1.186	1.007	-179
Totale Costi esterni di Rete	8.223	7.445	7.704	6.719	-985

\*Autori e consulenti, Orchestra, Conduzione/direzione artistica, Cast fisso/Co-conduttori, Ospiti, Regia.

I costi in oggetto, pari a 6.719 migliaia di euro nel 2015, sono inferiori a quelli sostenuti per l'edizione 2014 (7.704 migliaia di euro), di 985 migliaia di euro (-12,8%).

La contrazione risulta ascrivibile alle risorse artistico autorali che registrano una diminuzione di 1.111 migliaia di euro (-23,0%) rispetto al 2014, in parte compensata dall'aumento degli altri costi che complessivamente registrano, sempre con riferimento al dato del 2014, una lieve crescita (+126 migliaia di euro, pari al 4,4%).

Tra le voci più importanti della citata flessione, spicca la contrazione dell'onere sostenuto per gli ospiti del programma (-545 migliaia di euro rispetto all'edizione precedente, pari al 26,5%) e quella relativa alla spesa per autori e consulenti (-305 migliaia di euro, pari al 43,1%).

Per quanto riguarda la natura dei singoli costi, si osserva che quelli inerenti alla *Conduzione/direzione artistica*, alla *Co-conduzione/cast fisso*, agli *Ospiti*, alla *Regia* e alla *Direzione musicale* riguardano i diversi contratti di prestazione artistica.

Questa tipologia di contratti viene definita tra le parti (RAI e artista) sulla base di una specifica trattativa, tenendo conto che - per la peculiarità delle prestazioni – non sono previsti minimi sindacali o tariffe prestabilite<sup>45</sup>.

In conclusione, come anticipato, l'organizzazione del Festival ha evidenziato, nel 2015, una significativa contrazione dei costi totali e una crescita, ancorché contenuta dei ricavi.

Nelle precedenti relazioni la Corte aveva rilevato come l'andamento dei costi risultasse nettamente superiore ai ricavi pubblicitari, con negativi riflessi sul MOL aziendale, evidenziando una differenza tra costi e ricavi di valore elevato (-4.805 migliaia di euro nel 2012 e -7.543 migliaia di euro nel 2011, - 753 migliaia di euro nel 2013).

La manifestazione canora, peraltro, già nel 2014 aveva posto in evidenza un opposto risultato con una chiusura di +41 milioni di euro.

Detto margine, con riferimento all'edizione 2015, presenta - per effetto delle dinamiche commentate - un consistente miglioramento attestandosi sul valore di 3.544 migliaia di euro.

Nel delineato contesto è auspicabile la prosecuzione delle iniziative volte a conseguire una ancora più significativa razionalizzazione dei costi, positivamente sperimentate nell'anno in rassegna.

### 9.3.2 Fiction

Grande rilievo nel palinsesto della RAI rivestono gli sceneggiati, comunemente denominati fiction. Le competenti strutture sottopongono all'approvazione del Consiglio di amministrazione il piano annuale con i relativi costi.

La tabella seguente pone a confronto i piani relativi all'ultimo triennio e i relativi costi.

**Tabella 32 - Costi piani annuali**

	Puntate Raiuno	Prodotte Raidue	Puntate Raitre	V.P.A. Fiction euro	V.P.A. Cartoni euro	Totale
<b>Piano Fiction 2015</b>	119	101	281	181.000.000	15.000.000	196.000.000
<b>Piano Fiction 2014</b>	121	80	295	182.100.000	15.000.000	197.100.000
<b>Piano Fiction 2013</b>	120	5	275	179.390.000	15.000.000	194.390.000

<sup>45</sup> I costi di competenza della Direzione Produzione TV per la realizzazione del Festival di Sanremo si distinguono in costi esterni e costi industriali. Quelli esterni per l'edizione 2015 hanno gravato sul bilancio della società per 1.109 migliaia di euro, in flessione rispetto all'anno precedente (-183 migliaia di euro). Essi annoverano i costi conseguenti all'affidamento a terzi di appalti per la fornitura di beni, servizi e lavori nonché i costi delle trasferte del personale appartenente alla citata Direzione.

Nella voce "Costi industriali" rientrano i costi delle risorse interne, umane e tecniche, impiegate nella realizzazione dell'evento sulla base di tariffe determinate nell'ambito della procedura di contabilità separata. I costi industriali dell'edizione 2015, pari a 1.842 migliaia di euro, segnano una lieve flessione rispetto a quelli registrati nell'anno precedente, pari a 1.900 migliaia di Euro (- 58 migliaia di euro).

L'impegno della Rai per la promozione della produzione delle fiction, che ha ottenuto, negli ultimi anni, un buon riscontro secondo la rilevazione degli ascolti, configura un obbligo imposto dal contratto di servizio e un punto di forza editoriale dell'Azienda nei confronti del proprio pubblico.

La fiction di produzione Rai è, infatti, il genere più gradito dalla platea televisiva e anche i cartoni animati coprodotti dalla Rai sono allineati alle migliori produzioni internazionali.

Complessivamente, i risultati della fiction Rai nell'anno 2015 sono positivi<sup>46</sup>.

Come per l'anno precedente, il piano 2015 ha privilegiato l'allocazione della fiction su Rai Uno; parallelamente si è consolidato nell'anno l'impegno per le altre Reti, caratterizzato dalla sperimentazione di linguaggi e formati<sup>47</sup>.

All'attività di produzione di fiction, si aggiunge nel 2015 la coproduzione di cartoni animati per il pubblico di bambini e per l'intera famiglia. Si tratta di titoli generalmente seriali, che alimentano quotidianamente i canali specializzati Rai YoYo e Rai Gulp con un'offerta che si affianca ai prodotti d'acquisto internazionali.

Nelle precedenti relazioni la Corte ha evidenziato la necessità che le tematiche oggetto della produzione della fiction fossero coniugate non solo con l'esigenza di assicurare adeguati livelli di *share*, ma anche con investimenti che ne giustificassero la produzione.

Sotto quest'ultimo profilo si segnalava che:

- il costo di una puntata di fiction Rai era pari a circa 1.37 milioni di euro;
- le lavorazioni per la Rai si mantenevano su livelli medi di circa 3-3,5 settimane a puntata, superiori ai valori medi delle produzioni di altri emittenti;
- le lavorazioni stesse erano state spesso delocalizzate;
- la produzione coinvolgeva spesso i più importanti attori.

Pur prendendo atto che sin dal 2014 la realizzazione delle *fiction* è stata effettuata interamente in Italia, evitando il ricorso alla delocalizzazione, e che è stato avviato il percorso di internalizzazione

---

<sup>46</sup> La fiction inedita trasmessa in prima serata su Rai 1 ha raggiunto 102 serate e il risultato di ascolto medio è di oltre 5,1 milioni di spettatori con uno share del 19,9%. I venti titoli di maggiore ascolto della fiction italiana nel periodo in analisi sono tutte produzioni Rai.

Per quanto riguarda i formati della fiction, rispetto all'anno precedente, il 2015 ha visto un incremento nella produzione di titoli di lunga serialità (85%) rispetto ai formati brevi (15%). Anche dal punto di vista dei contenuti, si può rilevare una generale variazione, grazie alla proposta di un volume maggiore di racconti incentrati sulla contemporaneità (82%) rispetto a storie ambientate in un passato recente o significativo per l'oggi (18%).

<sup>47</sup> Su Rai 2 è stata creata, infatti, una sketch-comedy che ha avuto un ruolo determinante nel rivitalizzare l'Access Prime Time compiendo un passo non trascurabile per il ritorno della fiction nella programmazione di prima serata. Anche per il Prime Time della seconda rete, le proposte di rinnovamento non sono mancate: ne è un esempio la docu-fiction, di impianto più sociale.

Per Rai 3 Rai Fiction ha sviluppato una nuova lunga serialità di genere apprezzata dalla critica anche a livello internazionale. Un progetto attraverso il quale si è potuta sperimentare una modalità produttiva a basso costo, ma di qualità da prima serata.

Tra le esperienze più interessanti del 2015 va ricordato anche l'avvio di RAY, la piattaforma web destinata al target 15-30 anni e al pubblico della rete, inaugurata a febbraio e diventata una presenza di rilievo nell'ambito dell'offerta del gruppo Rai con risultati caratterizzati da una crescita costante.

delle attività, con l'obiettivo di valorizzare le risorse interne, umane e strumentali presenti nei Centri di produzione- CPTV, si deve osservare che i sopra citati elementi che caratterizzano la produzione devono essere ancora razionalizzati per un efficace contenimento dei costi, senza incidere negativamente sulla qualità.

In tale contesto si raccomanda una riduzione dei tempi di lavorazione, in linea con le produzioni delle altre emittenti, la valorizzazione dei siti nazionali, una efficace politica di *moral suasion* finalizzata a conseguire una sostanziale riduzione dei costi degli artisti. Sempre in tema di contenimento dei costi appare utile un proficuo coordinamento delle strutture interne della società coinvolte nella produzione della fiction e una adeguata sinergia con i centri di produzione della società.

Avuto riguardo ai ricavi si raccomanda un più intenso coordinamento con la società controllata Rai Pubblicità per la migliore collocazione sul mercato del prodotto, volto ad identificare e valorizzare tutte le opportunità commerciali, incluso il *product placement* e i possibili accostamenti tra i contenuti della fiction e la posizione dell'inserzionista.

Le seguenti due rappresentazioni evidenziano gli investimenti in programmi con riferimento anche alle singole società del gruppo<sup>48</sup>.

**Tabella 33 - Investimenti in programmi**

*(in milioni di euro)*

<i>(in milioni di euro)</i>	<b>Esercizio 2015</b>	<b>Esercizio 2014</b>	<b>Variazione</b>
Fiction	<b>333,8</b>	269,6	64,2
Film	<b>118,2</b>	105,3	12,9
Altri Programmi	<b>22,7</b>	37,8	(15,1)
<b>Totale investimenti in programmi</b>	<b>474,7</b>	<b>412,7</b>	<b>62,0</b>

**Tabella 34 - Investimenti in programmi, per società**

*(in milioni di euro)*

	<b>Esercizio 2015</b>	<b>%</b>	<b>Esercizio 2014</b>	<b>%</b>
Rai	<b>220,3</b>	46,4	167,0	40,5
Rai Cinema	<b>253,9</b>	53,5	245,7	59,5
Rai Com	<b>0,5</b>	0,1	0,0	0,0
<b>Totale investimenti in programmi</b>	<b>474,7</b>	<b>100,0</b>	<b>412,7</b>	<b>100,0</b>

<sup>48</sup> Per quanto riguarda gli ammortamenti, la relativa voce è correlata con gli investimenti in programmi, che nel 2015 ammontano a 474,7 milioni di euro, con un incremento di 62 milioni di euro (11,5%) rispetto al pregresso esercizio. Gli ammortamenti del periodo riferiti a fiction, film e altre programmazioni, pari a 371,5 milioni di euro, registrano un decremento rispetto al 2014, quando avevano raggiunto l'importo di 382,9 milioni di euro (-11,4 milioni di euro pari ad una diminuzione del 3,06%).

### 9.3.3 Teche

Nel 2015 Rai Teche ha contribuito con una serie di iniziative al rafforzamento delle attività di supporto alle strutture aziendali e al consolidamento del brand come punto di riferimento del servizio pubblico per la storia audiovisiva del Paese<sup>49</sup>.

Rai Teche fornisce apporti alle direzioni di Reti e Testate attraverso il catalogo multimediale, che ha portato le ore di prodotto ricercabili a 1,6 milioni per la televisione e a 1,5 milioni per la radio.

Il catalogo annovera 75 milioni di documenti, ai quali si aggiungono 80 mila libri tematici e 45 mila fotografie, a disposizione di circa 12 mila utenti Rai registrati che ogni giorno accedono alle ricerche di archivio per acquisire materiali di repertorio da riutilizzare nei programmi, per un totale di oltre 2 milioni di ricerche al mese.

Le ore documentate nell'anno 2015 sono state 50.000 per quanto riguarda i prodotti televisivi e 30.700 relativamente ai prodotti radiofoni.

Il settore Archivio Diritti ha continuato a garantire l'informazione circa la possibilità di usare materiale di repertorio all'interno della programmazione delle reti e lo sfruttamento multipiattaforma, al contempo ha avviato la realizzazione di un nuovo sistema di archiviazione delle informazioni relative ai diritti utilizzando l'ontologia MCO (MPEG 21 – parte 21) già parte del progetto europeo PrestoPrime al quale Teche aveva in precedenza partecipato.

Il settore Documentazione e Tecnologie per il Catalogo multimediale ha svolto il compito di *project management* ed ha sviluppato le soluzioni applicative per il progetto di digitalizzazione della teca master video e della teca master audio di Roma.

L'attività di rapporto con enti ed istituzioni attraverso le attività di consulenza, ricerca e messa a disposizione dei materiali dell'archivio aziendale è continuata nei binari ormai consolidati con circa 1.500 interlocuzioni nel corso dell'anno.

Anche le attività necessarie all'assolvimento degli obblighi, nei confronti delle associazioni degli aventi diritto a compensi relativi all'utilizzazione di opere tutelate dal diritto d'autore, è continuato con regolarità anche attraverso la negoziazione ed il rinnovo di accordi con le numerose *collecting society*.

---

<sup>49</sup> Le Teche Rai hanno proseguito con l'opera di valorizzazione culturale della memoria Rai come fonte storica e di studio per l'intero Paese, in questo ambito hanno curato presso la Camera dei Deputati la mostra fotografica sulle Tribune Politiche ed hanno prodotto in collaborazione con RAI Cinema documentari basati su materiali di repertorio.



### 9.3.4 Cinema

L'attività di investimento nel settore cinematografico è finalizzata all'assolvimento degli obblighi che la legge pone in capo alla Rai. Il decreto legislativo n. 177 del 31 luglio 2005 (TUSMAR) stabilisce che la concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo destini alle opere europee realizzate da produttori indipendenti una quota non inferiore al 15% dei ricavi complessivi annui (art. 44 comma 3).

All'interno di questa quota, l'articolo 3, comma 2, del decreto interministeriale del 22 febbraio 2013, ha fissato una riserva del:

- a) 24%, pari al 3,6% dei predetti ricavi, da destinare alla produzione, al finanziamento, al preacquisto ovvero all'acquisto delle opere cinematografiche di espressione originale italiana, ovunque prodotte;
- b) 5%, pari allo 0,75% dei richiamati proventi, da attribuire a opere di animazione appositamente prodotte per la formazione dell'infanzia.

Per quanto riguarda il punto sub a), la concessionaria provvede all'adempimento degli obblighi in materia esclusivamente per il tramite della controllata Rai Cinema. Le principali attività di quest'ultima società consistono nell'acquisto di film e fiction in funzione, prioritariamente, delle esigenze dei canali generalisti e tematici della Rai nonché nelle attività di produzione cinematografica, distribuzione nelle sale e home video.

L'apporto alla composizione del budget di produzione del film da parte delle società di produzione e distribuzione cinematografica integrate ai *broadcaster* nazionali, costituisce la parte più rilevante dell'ammontare delle "risorse private" investite nel settore<sup>50</sup>.

La produzione cinematografica si differenzia in modo sostanziale dal resto delle attività della Rai in quanto non è finalizzata al prioritario utilizzo televisivo, ma viene svolta in funzione della complessiva catena del valore commerciale del film, che trova il suo primo e fondamentale esito economico nella distribuzione nelle sale (*theatrical*), da cui dipendono i risultati commerciali, le sorti dell'impresa produttiva e la idoneità di generare entrate nei diversi e successivi passaggi (home video, pay, free, ecc.).

---

<sup>50</sup> Le forme contrattuali con cui le principali due società nazionali perfezionano il proprio investimento possono essere diverse: dalla coproduzione all'associazione in partecipazione, all'acquisto o preacquisto di diritti di trasmissione. In tal modo, i due principali broadcaster, tramite le rispettive società controllate, da un lato ottimizzano le proprie risorse, adempiendo agli obblighi di legge, promuovendo la diffusione del prodotto in sala e alimentando il settore produttivo, e, dall'altro, si assicurano i diritti per la trasmissione di contenuti cinematografici nazionali da inserire nei rispettivi palinsesti televisivi, non più solo generalisti.

Da un punto di vista produttivo, l'apporto di Rai Cinema è ispirato da logica industriale e non di mera contribuzione, circostanza che ne ha valorizzato la posizione di volano del comparto cinematografico italiano<sup>51</sup>.

Nel 2015, gli investimenti in produzione cinematografica sono stati pari a circa 63 milioni di euro (61 milioni di euro nel 2014). Rai Cinema ha contribuito al finanziamento di 55 opere cinematografiche, di cui 23 fra opere prime e seconde, attraverso linee di intervento diversificate per garantire un'offerta differenziata per genere, potenzialità commerciale e forza autorale.

**Tabella 35 - Opere cinematografiche**

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Opere finanziate</b>	<b>56</b>	<b>54</b>	<b>55</b>
<i>di cui:</i>			
<b>Opere 1<sup>^</sup></b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>14</b>
<b>Opere 2<sup>^</sup></b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>Investimento annuo (€/mil)</b>	<b>52,3</b>	<b>60,6</b>	<b>62,7</b>

In aggiunta alle opere cinematografiche, nel 2015 sono stati realizzati 32 documentari per un investimento complessivo pari a 1,6 milioni di euro.

Nel corso degli anni, l'attività di distribuzione nelle sale cinematografiche ed home video svolta da Rai Cinema ha neutralizzato i costi. Infatti, nonostante le difficoltà del settore (riduzione ingressi, ridimensionamento home video), l'attività di commercializzazione dei diritti cinematografici, nel complesso, ha generato dal 2001 margini diretti positivi.

La società ha distribuito 27 film per un box office totale di circa 70 milioni di euro, con più di 11 milioni di biglietti venduti, conquistando, come detto, il quarto posto nella classifica dei distributori e una quota di mercato dell'11%. Anche nel 2015 la distribuzione cinematografica ha interessato le

<sup>51</sup> Con il marchio 01 Distribution, Rai Cinema si colloca, mediamente, al quarto posto della classifica dei distributori, dopo le grandi società internazionali; la sua offerta è costituita per non meno del 70% da film italiani.

opere di nuovi registi e la diffusione del cinema di qualità, portando in sala film presenti ai più importanti festival internazionali e vincitori di vari premi.

Rai Cinema, inoltre, ha potuto arricchire il suo listino di film internazionali per la distribuzione grazie a contingenze favorevoli sul mercato di acquisto di tali diritti per l'Italia.

Sul versante dell'home video, tra titoli di proprietà e acquisiti, la società ha raggiunto un *market share* pari al 5,1%, vendendo oltre 1,4 milioni di dvd.

Per ciò che riguarda l'attività di commercializzazione sulle nuove piattaforme, a partire da febbraio 2015 il processo viene gestito da Rai Com (cui sono affidate anche le vendite internazionali della maggior parte dei film coprodotti con Rai Cinema)<sup>52</sup>.

Nel 2015, Rai Cinema ha soddisfatto un consistente fabbisogno di prodotto seriale per tutti i canali Rai, confermando, per l'approvvigionamento di tale prodotto, la strategia degli accordi pluriennali con società più importanti nel mercato, risultata positiva e funzionale già negli anni precedenti.

---

<sup>52</sup> La società controllata ha rafforzato la sua presenza sul mercato grazie ai nuovi accordi conclusi nel corso del 2015, tra tutti quello con il nuovo player di mercato Netflix, allargando così il numero di clienti potenziali dei film Rai Cinema sulle nuove piattaforme.

## **10. CONTABILITÀ SEPARATA**

### **10.1 La disciplina legislativa**

Ai sensi dell'articolo 47 del TUR (art.18 della legge n. 112/2004), il trasferimento pubblico derivante dal canone radiotelevisivo, percepito dalla società concessionaria, è utilizzabile esclusivamente ai fini dell'adempimento dei compiti di servizio pubblico generale che le sono affidati. A tal fine, in attuazione dei principi enunciati dal Protocollo sul sistema di radiodiffusione pubblica negli Stati membri della Ue, è previsto che la concessionaria predisponga il bilancio di esercizio, indicando in una contabilità separata i ricavi derivanti dal gettito del canone e gli oneri sostenuti nell'anno solare precedente per la fornitura del servizio pubblico, sulla base dello schema approvato dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni<sup>53</sup>. Oltre che dall'entrata proveniente dal canone di abbonamento, i costi del servizio pubblico sono coperti anche dai ricavi pubblicitari derivanti dalla gestione dello stesso servizio, come si desume dall'articolo 10, comma 3, del contratto di servizio.

La competenza in ordine al procedimento per la verifica dell'effettivo adempimento, da parte della società concessionaria, dei compiti di servizio pubblico ad essa affidati ed all'irrogazione delle eventuali sanzioni è attribuita all'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (art. 48 TUR).

La separazione contabile impone che la gestione della RAI venga suddivisa figurativamente in due distinte sezioni: la prima costituita dai costi e dai ricavi imputabili alla gestione del servizio pubblico (aggregato A), la seconda costituita dai costi e dai ricavi attinenti alla gestione per il mercato (aggregato B). Il sistema contabile dovrebbe, pertanto, essere impostato in modo tale da garantire l'effettivo isolamento della maggior parte dei dati rappresentativi della gestione fin dall'inizio dell'esercizio, al fine di ridurre il più possibile il ricorso a procedure basate sull'applicazione di parametri, ancorché consentite dallo schema di contabilità approvato dall'AGCOM.

### **10.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata**

Lo schema in cui vanno riportati i dati della contabilità separata, è predisposto dalla RAI ed approvato dall'Autorità per la Garanzia delle Comunicazioni. I criteri seguiti per la determinazione degli aggregati iscritti nel documento debbono essere “applicati in modo coerente e obiettivamente

---

<sup>53</sup> Il controllo della contabilità viene esercitato da una società di revisione scelta dalla citata Autorità, tra quelle iscritte nell'apposito albo tenuto presso la Consob, diversa da quella incaricata della revisione del bilancio di esercizio della Rai. L'affidamento è, poi, formalizzato dalla concessionaria. Il Consiglio dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni - con delibera assunta nella seduta del 12 ottobre 2011 (n. 544/11/CONS) - ha approvato, su conforme proposta della Rai, formulata all'esito della procedura ad evidenza pubblica effettuata in ottemperanza alle indicazioni della stessa Autorità, di aggiudicare l'incarico per il controllo della contabilità separata degli esercizi finanziari del novennio 2010 – 2018 della Rai S.p.A. ad una società successivamente nominata dall'assemblea degli azionisti della Rai con delibera del 17 novembre 2011.

giustificati e definendo con chiarezza i principi di contabilità analitica secondo cui vengono tenuti i conti separati". A tal fine, l'Autorità ha introdotto una distinzione tra la programmazione di servizio pubblico predeterminata dalla legge e dai contratti di servizio e quella di carattere commerciale che - essendo rimessa alla discrezionalità imprenditoriale della concessionaria - deve essere svolta rispettando, comunque, i vincoli stabiliti dalle disposizioni legislative, contrattuali e dagli atti di indirizzo della competente Commissione parlamentare. La distinzione comporta che l'attività della RAI venga suddivisa, come accennato, figurativamente in due "gestioni" separate rispondenti a logiche operative diverse: la prima riferita allo svolgimento del servizio pubblico - aggregato A; la seconda a criteri esclusivamente di mercato - aggregato B. Nel primo aggregato, secondo le indicazioni dell'AGCOM, sono comprese le direzioni/strutture che svolgono attività di servizio pubblico, mentre nell'aggregato B sono iscritte quelle di carattere commerciale. A tale regola, di carattere generale, fanno eccezione quelle strutture di carattere editoriale la cui attività rientra in entrambi gli aggregati.

La programmazione televisiva (sostanzialmente di utilità immediata) gestita dalle Reti può, infatti, alternativamente essere annoverata all'interno dell'aggregato A o dell'aggregato B, in funzione della tipologia e dei contenuti del programma.

E' stato previsto un terzo aggregato, denominato C, che comprende le direzioni/strutture di servizio, i cui costi - con un sistema di "*transfer charge*" - vengono distribuiti ai primi due aggregati. Occorre aggiungere che le risultanze dello schema della contabilità separata devono essere armonizzate, a livello di risultato operativo, con l'esito netto del bilancio civilistico della società concessionaria. In particolare, l'utile, o la perdita, dell'esercizio deve essere raccordato con il risultato della contabilità separata, sommando algebricamente a tale ultimo valore, le partite finanziarie, straordinarie e fiscali, non annoverate nella contabilità stessa.

Alla concessionaria del servizio pubblico, secondo la giurisprudenza comunitaria, oltre alla copertura dei costi specifici, deve essere garantito un margine di utile adeguato alla remunerazione del capitale investito (art. 1 comma 4, della citata delibera dell'Autorità), inserendo nella contabilità separata l'importo dei relativi costi figurativi. La contabilità in rassegna, come precisato, riguarda unicamente l'attività della società concessionaria nell'ambito del servizio pubblico radiotelevisivo, ma deve, comunque, prendere in considerazione i rapporti intercorrenti con le società partecipate, per come sono recepiti nel bilancio civilistico.

Di seguito vengono esposti gli aggregati A e B della contabilità separata, per l'esercizio 2015 e un raffronto con l'esito degli anni precedenti, ove sono illustrati i valori che concorrono alla formazione

dei risultati richiesti dalla legge (art. 47, comma 1, TUR) e dalla deliberazione n. 102/05 dell'AGCOM (art.1, comma 4).

**Tabella 36 - Schema contabilità separata anni 2013-2015**

(in milioni di euro)

	esercizio 2013		esercizio 2014		esercizio 2015	
	Agg. A	Agg. B	Agg. A	Agg. B	Agg. A	Agg. B
<b>Canone di abbonamento</b>	1.755,60		1.590,60		1637,5	
<b>Pubblicità (I)</b>		434,7		401,4		380,6
<b>Altri ricavi</b>	82,9	74,8	83,1	47,1	82,3	12,9
<b>Costi diretti+costo del capitale+Costi transfer charge intercompany</b>	-1.421,00	-433,6	-1.418,90	-394,7	1.321,8	344,3
<b>Costi transfer charge interni</b>	-580,2	-163,1	-615,3	-142,2	638,3	167,9
<b>Primo margine di cui all'art. 47, c. 1, TUR</b>	-162,7	-87,2	-360,5	-88,5	-240,2	-118,8
<b>Pubblicità residua (I)</b>	162,7		193,6		199,9	
<b>Margine finale (art. 1, c. 4, Del. 102/05/Cons.)</b>	0	-87,2	-166,9	-88,5	-40,3	-118,8
<i>(I) Distribuzione della pubblicità</i>						
<b>Pubblicità totale iscritta in bilancio</b>		597,6		597,6		585,5
<b>Pubblicità attribuita al servizio pubblico</b>	339,4	-339,6	347	-349,7	325,0	-330,0
<b>Vincolo di affollamento pubblicitario</b>	-176,7	176,7	-153,4	153,4	-125,0	125
<b>Pubblicità attribuita agli aggregati A e B</b>	162,7	434,7	193,6	401,4	199,9	380,6

Dal 2005, anno in cui venne istituita, le sue risultanze sono state sempre di segno negativo, tranne che per il 2013, come precisato nelle precedenti relazioni.

Lo schema di contabilità separata al bilancio civilistico della Rai pone in evidenza la seguente situazione al 31 dicembre 2015:

1. Aggregato A – le risorse da canone integralmente imputate al servizio pubblico specifico non sono sufficienti a pareggiare i costi sostenuti dalla concessionaria per l'assolvimento dei compiti di servizio pubblico. Emerge un disavanzo di 240,2 milioni di euro, quale differenza tra ricavi complessivi pari a 1.719,8 milioni di euro e costi diretti e indiretti (*transfer charge*) ammontanti a 1.960,1 milioni di euro.

Non si è pertanto in presenza di compensazioni eccessive del servizio pubblico, non compatibili con il mercato comune.

Il suddetto deficit è ridotto mediante l'attribuzione al servizio pubblico dei ricavi commerciali da pubblicità che residuano dopo aver imputato all'aggregato "commerciale" le risorse tratte dal mercato corrispondenti a quelle che avrebbe raccolto un operatore privato. L'importo è stato

determinato alla stregua delle previsioni dello schema di contabilità separata, approvato dalla delibera n. 541/06/Cons, dell’Autorità per la Garanzia delle Comunicazioni secondo cui «se la differenza tra le risorse da canone ed i costi diretti, del capitale e di *transfer charges* fosse negativa, *il surplus* tra l’ammontare delle risorse pubblicitarie risultanti dal bilancio civilistico della Rai e la pubblicità spettante all’aggregato B andrebbe accreditato all’aggregato di servizio pubblico, al fine di contenere il deficit da coprire con il canone di abbonamento. L’apporto della pubblicità residuale non può comunque essere tale da far diventare positivo il saldo finale dell’aggregato A». Sulla base di tali principi, la pubblicità riconosciuta all’aggregato di servizio pubblico ammonta a 199,9 milioni di euro.

La pubblicità da iscrivere nell’aggregato B, e quindi la determinazione del vincolo di affollamento, è stata definita esclusivamente per i canali generalisti. Tale metodologia risulta prudentiale in quanto non viene apprezzata la maggiore pubblicità di cui dovrebbe beneficiare l’aggregato “commerciale” per i canali semigeneralisti e specializzati.

Il saldo finale ammonta, quindi, a un deficit pari a 40,3 milioni di euro.

2. Aggregato B – le risorse pubblicitarie assegnate all’aggregato corrispondono a quelle di cui disporrebbe un operatore privato nazionale, tenendo conto di quanto precisato al punto precedente. Il margine economico risulta negativo per 118,8 milioni di euro.

Di seguito si riporta, in milioni di euro, il conto economico relativo all’esercizio 2015 degli aggregati A e B.

**Tabella 37 - Contabilità separata**

CONTABILITA' SEPARATA	A	B
Canone di abbonamento	1.637,5	
Pubblicità		380,6
Altri ricavi	82,3	12,9
Costi diretti + costo del capitale	1.321,8	344,3
- costi diretti	1.103,7	196,8
- transfer charge intercompany	218,1	143,6
- costo del capitale	0,0	3,9
Costi transfer charge interni	638,3	167,9
<b>MARGINE DI CUI ALL'ART. 47, COMMA 1, TUR</b>	<b>-240,2</b>	<b>-118,8</b>
Pubblicità residua	199,9	
<b>MARGINE DI CUI ALL'ART. 1, COMMA 4, DELIBERA 102/05/CONS</b>	<b>-40,3</b>	<b>-118,8</b>
PUBBLICITÀ	A	B
- pubblicità totale da bilancio		585,5
- pubblicità servizio pubblico	325,0	-330,0
- vincolo affollamento pubblicitario	-125,0	125,0
<b>PUBBLICITÀ NETTA</b>	<b>199,9</b>	<b>380,6</b>

A fini comparativi si riporta il confronto sintetico tra gli esiti della contabilità separata 2015, a livello di secondo margine, e quella dell'esercizio precedente.

**Tabella 38 - Contabilità separata 2015, 2014**

Valori in milioni	2015	2014	2015 vs 2014
<b>Aggregato A</b>	-40	-167	127
<b>Aggregato B</b>	-119	-88	-30



Le risultanze dell'aggregato di servizio pubblico migliorano sensibilmente rispetto al 2014 posto che l'esercizio non è gravato dalla presenza del costo dei grandi eventi sportivi.

Incide anche la diversa disciplina, rispetto a quella vigente nel 2014, relativa alla riduzione della quota a favore della concessionaria dei proventi derivanti dall'entrata da canone, pari a 144,2 milioni di euro nel 2014, che si è attestata in euro 81,6 milioni di euro nel 2015.

### 10.3 Raccordo tra contabilità separata e bilancio di esercizio

Di seguito si rappresenta il raccordo (valori in milioni di euro) tra il risultato operativo degli aggregati regolamentari e il risultato netto del bilancio civilistico di Rai S.p.A..

**Tabella 39 - Raccordo tra risultato operativo e risultato netto**

CONTABILITA' SEPARATA	A	B	C	A+B+C	RAI S.P.A.
Canone di abbonamento	1.637,5			1.637,5	1.637,5
Pubblicità		380,6	5,0	385,6	585,5
Altri ricavi	82,3	12,9	29,1	124,3	112,2
Ricavi transfer charge interni			806,2	806,2	
Costi diretti + costo del capitale	1.321,8	344,3	843,8	2.510,0	2.505,8
- costi diretti	1.103,7	196,8	766,0	2.066,4	2.505,8
- transfer charge intercompany	218,1	143,6		361,7	
- costo del capitale	0,0	3,9	77,9	81,8	
Costi transfer charge interni	638,3	167,9		806,2	
<b>MARGINE DI CUI ALL'ART. 47, COMMA 1, TUR</b>	<b>-240,2</b>	<b>-118,8</b>	<b>-3,5</b>	<b>-362,5</b>	<b>-170,6</b>
Pubblicità residua	199,9				
<b>MARGINE DI CUI ALL'ART. 1, COMMA 4, DELIBERA 102/05/CONS</b>	<b>-40,3</b>	<b>-118,8</b>	<b>-3,5</b>	<b>-162,6</b>	<b>-170,6</b>
Partite in riconciliazione				116,6	124,6
- service intercompany				-89,8	
- costo del capitale				81,8	
- partite finanziarie				69,2	69,2
- partite straordinarie					
- partite fiscali				55,4	55,4
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>				<b>-46,0</b>	<b>-46,0</b>
<b>PUBBLICITÀ</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>		
- pubblicità totale da bilancio		585,5			
- pubblicità servizio pubblico	325,0	-330,0	5,0		
- vincolo affollamento pubblicitario	-125,0	125,0			
<b>PUBBLICITÀ NETTA</b>	<b>199,9</b>	<b>380,6</b>	<b>5,0</b>		
<b>RICONCILIAZIONE</b>					
<b>Margine di cui all'art.1, comma 4, Delibera 102/05/CONS</b>	<b>-162,6</b>				
Costo medio del capitale	81,8				
Transfer charge Gruppo	-89,8				
<b>Risultato operativo 2015</b>	<b>-170,6</b>				

Come emerge dalla tabella sopra esposta, la perdita di esercizio 2015 (46 milioni di euro) è collegata alle risultanze della contabilità separata attraverso l'impatto delle partite finanziarie, straordinarie e fiscali.

Le voci di raccordo tra margine della contabilità separata 2015 (-162,6 milioni di euro) e risultato operativo del bilancio di esercizio (-170,6 milioni di euro) sono costituite prevalentemente dai *transfer charge* di gruppo, dal costo medio del capitale di Rai S.p.A. e dalle partite finanziarie.

#### **10.4 La contabilità separata come strumento per la trasparenza e la responsabilità nell'utilizzo del finanziamento pubblico**

Il bilancio di esercizio 2015, come pure quelli riferiti agli anni precedenti, non annovera la contabilità separata dell'esercizio di competenza, stante la diversa tempistica stabilita in materia dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni<sup>54</sup>. Nulla viene disposto in ordine alle modalità da seguire per rendere pubblico il documento contabile. La contabilità stessa è trasmessa alla menzionata Autorità ed al Ministero vigilante affinché quest'ultimo possa tenerne conto in sede di determinazione della misura del canone di abbonamento.

La Corte ribadisce, come esplicitato nelle precedenti relazioni, la necessità di includere nel bilancio di esercizio la contabilità separata afferente al medesimo anno. Ciò consentirebbe un'informazione tempestiva, ampia e più completa sull'andamento della gestione della società concessionaria del servizio pubblico, offrendo, fra l'altro, la possibilità di confrontare i dati della richiamata contabilità con quelli del bilancio d'esercizio cui si riferisce.

Si deve osservare, al riguardo, che, in linea generale, il sistema contabile applicato per la rilevazione dei fatti gestionali non soddisfa l'esigenza della trasparenza, ma ne costituisce il necessario presupposto. La trasparenza sul reperimento e sull'impiego delle risorse finanziarie trova efficace espansione mediante la pubblicità dei conti, che, nel caso di specie, dovrebbe avvenire con l'inserimento della contabilità separata nel bilancio d'esercizio, o tramite l'accesso ai conti stessi, al fine di consentire all'esterno la verifica dei criteri di rilevazione e di aggregazione effettivamente seguiti per la determinazione del loro valore e per una loro valutazione. Va rilevato, comunque, che il contratto di servizio riferito al triennio 2010–2012, tuttora vigente, contiene specifica clausola che

---

<sup>54</sup> Ai sensi dell'articolo 3, commi 3 e 4, della delibera n. 102/05/CONS del 10 febbraio 2005, infatti, la contabilità separata va compilata da parte della RAI entro 60 giorni dall'approvazione del bilancio d'esercizio e la società di revisione deve completare i suoi lavori entro i successivi 60 giorni.

estende la conoscibilità delle risultanze della contabilità separata nella prospettiva di una concreta ed effettiva trasparenza.

In ottemperanza a tale disposizione, a partire dal bilancio 2011, i conti annuali separati, non appena approvati dal consiglio di amministrazione della Rai e dalla società di revisione, vengono pubblicati sul sito web della società.

## 11. I RICAVI

I ricavi della società possono essere distinti in tre diverse tipologie: entrate derivanti da canone radiotelevisivo, dalla pubblicità e da altro. L'andamento dei suddetti proventi è rappresentato nel seguente prospetto relativo al triennio 2013 - 2015:

Tabella 40 - Ricavi

*(in milioni di euro)*

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2013	2014	2015	Variazione in valore assoluto 2015 / 2014
Canoni	1.755,60	1.588,1	1.637,5	49,4
Pubblicità	597,6	596,2	585,5	-10,7
Altri ricavi	208,5	165,4	112,3	-53,1
<b>Totale</b>	<b>2.561,70</b>	<b>2.349,7</b>	<b>2.335,3</b>	<b>-14,4</b>

Il fatturato complessivo si attesta nel 2015 a 2.335,3 milioni di euro, in decremento rispetto all'esercizio precedente per 14,4 milioni di euro (-0,6%); i maggiori ricavi da canone non stati infatti sufficienti a neutralizzare la flessione della raccolta pubblicitaria, la cui cronicizzata diminuzione si è attestata in 10,7 milioni di euro, e degli altri ricavi.

Per una corretta analisi dell'andamento di quest'ultima voce (in flessione per 53,1 milioni di euro) occorre ricordare gli effetti determinati dal conferimento del ramo d'azienda "commerciale" a Rai Com intervenuto nel corso dell'esercizio 2014: nei fatti, l'esternalizzazione delle attività commerciali ha comportato che parte dei proventi conseguiti da Rai Com siano dalla stessa trattenuti a titolo di remunerazione per il mandato svolto, con la conseguenza che il ricavo della capogruppo risulta diminuito di questa componente a partire dal 30 giugno 2014, data di efficacia del conferimento. Ciò determina altresì una riduzione dei costi conseguente all'esternalizzazione della struttura commerciale.

La riduzione evidenziatasi rispetto al 2014, sulla base delle considerazioni sopra esposte, è quindi in buona parte riferita alla plusvalenza connessa al trasferimento di quote azionarie di Rai Way presente nel 2014 e al venir meno dei proventi derivanti dalla cessione a squadre di calcio dei diritti di utilizzazione del materiale contenuto nelle teche, non essendo stati più stipulati accordi di questo tipo nel 2015; in proposito si ricorda che i diritti acquisiti a fronte di tali contratti sono oggetto di utilizzo nell'ambito della programmazione e di sfruttamento commerciale da parte di Rai Com sulla base del vigente contratto di mandato.

I ricavi del gruppo Rai sono stati pari complessivamente a 2.493,1 milioni di euro e presentano un incremento di 3,9 milioni di euro rispetto al 2014, articolato come da tabella sotto riportata:

**Tabella 41 - Ricavi gruppo RAI**

(in milioni di Euro)	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014	Variazione
Canoni	1.637,5	1.588,1	49,4
Pubblicità	658,8	673,4	(14,6)
Altri ricavi	196,8	227,7	(30,9)
<b>Totale</b>	<b>2.493,1</b>	<b>2.489,2</b>	<b>3,9</b>

## 11.1 Il canone di abbonamento

### 11.1.1 Il canone quale strumento di finanziamento pubblico

Il canone radiotelevisivo configura una imposta, la cui riscossione è demandata alla Agenzia delle Entrate, dovuta in ragione della detenzione di un apparecchio idoneo alla ricezione delle radioaudizioni.

I rapporti tra la Rai e l'Amministrazione delle Finanze sono stati disciplinati sin dal 1988 mediante apposite convenzioni, prima con il Ministero delle Finanze e - dal 2001 - con l'Agenzia delle Entrate. In data 25 aprile 2015 è stato sottoscritto tra le parti l'accordo per la proroga della convenzione "senza soluzione di continuità fino al 6 maggio 2016", data di scadenza della concessione di servizio pubblico affidata a Rai S.p.A..

L'Agenzia ha chiesto per il 2014, in merito al rimborso dei costi di gestione sostenuti da Rai, una riduzione di 250.000 euro in ottemperanza alla normativa in materia di *spending review*.

Per il 2015 e 2016 l'accordo sottoscritto prevede - sempre in una logica di revisione della spesa pubblica - una ulteriore riduzione di 250.000 euro.

La riscossione del canone speciale per i pubblici esercizi non è disciplinata dalla convenzione con l'Agenzia delle Entrate, ed è, pertanto, curata direttamente dalla concessionaria.

La Direzione Rai Canone invia appositi avvisi di pagamento.

La riscossione coattiva (prevista in convenzione anche per il canone speciale) avviene tramite cartella esattoriale, come per il canone ordinario.

Nella tabella che segue sono riportati i dati relativi alla consistenza numerica degli abbonati negli ultimi cinque anni.

**Tabella 42 - Abbonati**

<i>Anni di riferimento</i>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Δ %2015/2014</b>
Nuovi	401.958	506.486	355.376	253.543	197.800	-22,07
Rinnovi	15.629.150	15.614.136	15.636.145	15.469.260	15.331.782	-0,9
<b>Totale abbonati paganti</b>	<b>16.031.108</b>	<b>16.120.622</b>	<b>15.991.521</b>	<b>15.722.803</b>	<b>15.529.582</b>	<b>-1,2</b>
Morosi	903.856	963.091	1.091.104	1.287.191	1.322.408	2,7
Iscritti a ruolo	16.934.964	17.083.713	17.082.625	17.009.994	16.851.990	-0,9
Disdette	328.118	357.737	356.464	326.174	355.804	9,1

I dati 2015 confermano la progressiva riduzione (-193.221) del numero degli abbonati paganti, registrata sin dall'anno 2013; è proseguito anche il trend decrescente di acquisizione di nuovi abbonati con una riduzione di 55.743 unità, di cui 45.256 ordinari e 10.487 speciali.

La società, in qualità di gestore del servizio pubblico, pubblica un annuario ove sono riportate articolate informazioni, anche a livello comunale, sugli abbonamenti radiotelevisivi<sup>55</sup>.

### **11.1.2 Le entrate provenienti dal canone**

Come anticipato, i ricavi da canone nel 2015 hanno registrato un incremento di 49,4 milioni di euro rispetto al precedente esercizio.

Per una corretta interpretazione di tale incremento - in presenza della richiamata flessione del numero dei soggetti paganti e ad invarianza dell'importo unitario del canone, pari a 113,5 euro dal 2013 - occorre tener conto che:

- per il 2014, il prelievo sull'entrata derivante dalla riscossione del canone Rai - sulla base del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito con modificazioni con la legge 23 giugno 2014, n. 89 - è stato pari a 144,2 milioni di euro;
- per il 2015, tale prelievo - in forza di quanto disposto dalla legge 23 dicembre 2014, n. 190 (riduzione del 5% delle somme da riversare a RAI) - ha raggiunto l'importo di 81,6 milioni di euro.

La rappresentazione sottostante pone in risalto i diversi volumi che compongono l'aggregato del provento e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio precedente per singola tipologia di canone.

<sup>55</sup> L'annuario fornisce informazione sulla composizione e sull'andamento del canone di abbonamento a livello nazionale e locale per comuni, province e regioni.

**Tabella 43 - Canoni**

<i>(in milioni di euro)</i>	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014	Variazione
Canoni del periodo - utenze private	<b>1.537,4</b>	1.492,5	44,9
Canoni del periodo - utenze speciali	<b>75,6</b>	76,1	(0,5)
Canoni da riscossione coattiva	<b>25,9</b>	22,0	3,9
Restituzioni	<b>(1,4)</b>	(2,5)	1,1
<b>Totale</b>	<b>1.637,5</b>	<b>1.588,1</b>	<b>49,4</b>

I ricavi da canone, come emerge dai dati riportati nel successivo prospetto, rappresentano la fonte più rilevante delle risorse del gruppo RAI, avendo ormai raggiunto circa i 2/3 del totale, confermando l'assoluta centralità che i provvedimenti incidenti su tale risorsa comportano sull'equilibrio economico finanziario prospettico.

**Tabella 44 - Canoni, pubblicità, altri ricavi 2015, 2014**

	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014
Canoni	65,7	63,8
Pubblicità	26,4	27,1
Altri ricavi	7,9	9,1
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 11.1.3 L'evasione dall'obbligo di pagamento del canone

Anche l'anno 2015 è stato caratterizzato da una notevole evasione dal pagamento del canone radiotelevisivo<sup>56</sup>.

Con riferimento al canone ordinario, il nuovo sistema di riscossione a partire dal 2016, di cui si tratterà in seguito, dovrebbe evitare le omissioni di pagamento di cui si tratta.

Per il canone speciale, invece, il fenomeno è tuttora attuale.

Una stima puntuale dell'evasione dal pagamento canone speciale è ritenuta dalla società estremamente difficoltosa in quanto - rispetto alla amplissima platea dei contribuenti per le quali è astrattamente ipotizzabile la detenzione dell'apparecchio radiotelevisivo al di fuori dell'ambito familiare - non esistono riferimenti certi che consentano di calcolare la percentuale di possesso di un apparecchio.

Unica eccezione è costituita dagli esercizi alberghieri (alberghi, residence, pensioni e villaggi turistici), per la quasi totalità dei quali è corretto ritenere esistente una utenza radiotelevisiva.

<sup>56</sup> Il valore complessivo dell'evasione relativa al canone ordinario è stimata dalla società in circa 700 milioni di euro annui, pari a quasi un terzo del fatturato complessivo del gruppo RAI. L'evasione - che interessa, ad avviso della concessionaria, circa sette milioni e mezzo di famiglie, pari al 31,41% in aumento rispetto al valore del biennio precedente quando era attestata a circa il 26% - è territorialmente differenziata: nel Nord è valutata intorno al 27%, nel Centro al 29%, nel Sud al 38% e nelle Isole al 42%.

Per questo segmento di utenza, la sottrazione dall'obbligo di pagamento viene ritenuta pari nel 2015 a circa il 12%: approssimativamente 29.000 esercizi provvedono al pagamento del canone a fronte dei 33.000 operanti<sup>57</sup>.

L'attività di contrasto all'evasione in materia di canoni speciali risente del fatto che, anche quando la società acquisisce notizia certa del mancato pagamento dell'imposta, a questa evidenza non segue un accertamento tributario e la riscossione coattiva del dovuto, se non in un numero molto limitato di casi.

Un argine parziale a questa criticità è rinvenibile nel Protocollo d'intesa Comando generale della Guardia di Finanza - RAI, espressamente finalizzato a “migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, ricercare e contrastare le violazioni in materia di canone radiotelevisivo speciale” (art. 1)<sup>58</sup>.

In esecuzione del richiamato accordo nell'anno 2015 sono state effettuate 13.131 verifiche ispettive. In 7.939 casi (60,5%) il contribuente, pur detenendo uno o più apparecchi radiotelevisivi, è risultato sprovvisto di abbonamento.

Conseguentemente sono stati aperti altrettanti abbonamenti, e inviate comunicazioni a nome dell'Agenzia delle Entrate – Sportello Abbonamenti alla TV, con allegato bollettino di pagamento.

La tabella seguente riporta i risultati di questa attività nel 2015, ripartita per regione, suddivisa tra verbali che attestano il pagamento del tributo e verbali che evidenziano l'evasione del canone.

---

<sup>57</sup> Il numero degli esercizi operanti è quello indicato dall'ISTAT.

<sup>58</sup> Con il Protocollo la Guardia di Finanza si impegna ad effettuare attività di verifica relative alla evasione del canone speciale “contestualmente alle altre attività ispettive svolte dal Corpo, con particolare riferimento ai cc.dd. controlli strumentali, eseguiti per la verifica del corretto rilascio degli scontrini e delle ricevute fiscali” (art.3).



Tabella 45 - Verbali GdF

**Verbali GdF  
anno 2015**

REGIONI	num.	regolari	irregolari
Piemonte	814	230	584
Valle d'Aosta	71	51	20
Lombardia	1.380	716	664
Trentino Alto Adige	801	493	308
Veneto	734	334	400
Friuli Venezia Giulia	564	328	236
Liguria	586	316	270
Emilia Romagna	872	317	555
Toscana	997	646	351
Umbria	134	62	72
Marche	575	317	258
Lazio	1.127	290	837
Abruzzi	194	26	168
Molise	144	54	90
Campania	842	130	712
Puglia	1.028	406	622
Basilicata	121	16	105
Calabria	649	84	565
Sicilia	1.048	182	866
Sardegna	450	194	256
<b>TOTALE</b>	<b>13.131</b>	<b>5.192</b>	<b>7.939</b>

Analogamente a quanto avviene per i canoni ordinari, le comunicazioni informative inviate dalla RAI sono rivolte a soggetti desunti da archivi pubblici oppure a soggetti contattati da incaricati della società, che provvedono al censimento dell'utenza abusiva su tutto il territorio nazionale, fornendo a quest'ultima- l'informativa sulla legislazione in materia di canone ed invitando alla regolarizzazione in caso di detenzione dell'apparecchio.

La concessionaria ai fini del contrasto all'evasione, utilizza i seguenti strumenti:

*Attività di mailing*

Il data-base dei soggetti potenzialmente detentori di apparecchi radiotelevisivi, al di fuori dall'ambito familiare, viene alimentato prevalentemente attraverso l'acquisizione di banche dati pubbliche.

Sulla base degli elementi acquisiti da InfoCamere, la RAI dispone dei seguenti servizi:

- fornitura iniziale (nel 2013) dell'archivio completo della sostanziale totalità dei contribuenti assoggettabili al pagamento del canone speciale radiotelevisivo (circa 1,6 milioni di posizioni anagrafiche) e successivo aggiornamento trimestrale;
- collegamento on-line con la banca dati della Camera di Commercio per consultazioni in tempo reale (effettuabili su terminali di tutti gli uffici centrali e regionali della Direzione Canone della RAI).

Inoltre, nel 2015 è stato possibile arricchire il data-base con un nuovo archivio. A partire dal 2012, infatti, l'art. 17 del decreto legge 6 dicembre 2011, n.201, convertito nella legge 22 dicembre 2011, n.214, ha introdotto l'obbligo di dichiarare la detenzione di un apparecchio radiotelevisivo nell'ambito della dichiarazione dei redditi di imprese e società.

Nel luglio 2015, la RAI ha ottenuto dall'Agenzia delle Entrate i dati relativi al canone speciale contenuti nelle dichiarazioni dei redditi 2013 di 4,7 milioni di imprese e società.

Nell'ultimo quadrimestre 2015 sono state, pertanto, formalizzate comunicazioni dirette a circa 260.000 contribuenti, che hanno dichiarato di non possedere nel 2013 né apparecchi radio né apparecchi radiotelevisivi.

Nel 2015 la RAI ha inoltre acquisito una banca dati di circa 800 posizioni anagrafiche relative ad Istituti Bancari, comprensiva di documentazione fotografica pubblica attestante la presenza di antenna idonea alla ricezione di programmi televisivi, posizionata su edifici occupati esclusivamente da singoli Istituti Bancari.

A circa trenta di essi sono stati pertanto inviati, a mezzo Posta Elettronica Certificata, avvisi di pagamento del canone e richieste di chiarimento, relativamente a circa 800 utenze potenziali: tale attività ha avuto una resa minima.

L'attività di mailing da archivi, nella sua interezza, è consistita in circa 700 mila comunicazioni informative.

#### *Visite domiciliari*

Anche per i canoni speciali, la RAI prevede visite domiciliari informative consistenti in un invito a normalizzare la situazione di omesso pagamento dell'imposta, se dovuta.

E' evidente che la tipologia dell'utenza (si tratta nella gran parte dei casi di locali aperti al pubblico o di attività per le quali è pubblicizzata in rete la presenza del mezzo radiotelevisivo) consente di effettuare segnalazioni certe di abusivismo, a differenza di quanto è possibile per le abitazioni private all'interno delle quali non è consentito l'accesso<sup>59</sup>.

Nel complesso, le visite informative effettuate nel 2015 sono state circa 21.000 con una resa di oltre il 45%.

In conclusione, nel 2015 le utenze speciali per la televisione sono state pari a n. 291.680, quelle per la radio n. 63.146; il ricavo annuo (comprensivo della riscossione coattiva) ha raggiunto l'importo di circa 78,8 milioni di euro, con un incremento di 0,8 mil. euro rispetto al 2014.

---

<sup>59</sup> L'attività è stata svolta su tutto il territorio nazionale da 28 incaricati dedicati esclusivamente al censimento dell'utenza speciale nonché dagli 86 incaricati di cui si è detto in precedenza, che sono stati impegnati essenzialmente nel censimento delle utenze in abitazione privata e solo in modo marginale in quello per le speciali.

#### 11.1.4 La morosità degli abbonati

Nell'anno 2015, come per i precedenti, gli abbonati morosi sono stati individuati sulla base dei pagamenti ricevuti nel termine del 31 gennaio dell'anno di competenza, esteso ai 30 giorni successivi con sanzione amministrativa ridotta. Nel sottostante quadro è indicata l'incidenza percentuale del numero degli abbonati morosi sugli iscritti e quella delle disdette sugli abbonati paganti.

**Tabella 46 - Morosità abbonati**

	Anni di riferimento	2013	2014	2015
<i>Percentuale di incidenza</i>				
a)	<i>Morosi/totale iscritti</i>	6,29	7,56	7,85
b)	<i>Disdette/abbonati paganti</i>	2,05	2,07	2,29

In forza della vigente convenzione, la RAI è tenuta a fornire all'Agenzia delle Entrate il supporto necessario per recuperare, in via "bonaria", i canoni, gli interessi e le sanzioni non corrisposti dagli utenti entro le suddette scadenze. La riscossione coattiva, successiva al recupero bonario, in passato di competenza del S.A.T. (servizio Abbonamenti Televisivi), è stata svolta dalla società concessionaria della riscossione Equitalia.

Gli interventi della Rai, nella procedura di recupero della morosità, consistono nell'invio di un formale avviso di pagamento, eventualmente seguito da uno o più solleciti. I nominativi di coloro i quali non abbiano provveduto al tempestivo pagamento sono stati trasmessi alla società Equitalia per l'emissione della cartella e la successiva ed eventuale procedura esecutiva (pignoramento e vendita coattiva).

Di seguito si riportano i dati relativi alla movimentazione dell'utenza radiotelevisiva.

**Tabella 47 - Canoni tv, movimento utenza**

	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione %
Nuovi	197.800	253.543	-22
Rinnovi	15.331.782	15.469.260	-0,9
Paganti	15.529.582	15.722.803	-1,2
Morosi	1.322.408	1.287.191	2,7
Iscritti a ruolo	16.851.990	17.009.994	-0,9
<i>morosità</i>	<i>7,93%</i>	<i>7,67%</i>	
Disdette	355.804	326.174	9,1
Disdette + Morosità	1.678.212	16.133.654	4,0

### **11.1.5 La nuova forma di riscossione del canone**

La legge 28 dicembre 2015, n. 208 “Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016)” all’articolo 1, commi 153 e seguenti, ha introdotto un nuovo sistema di pagamento del canone Rai fissando il relativo importo, per l’anno 2016, nella misura di euro 100.

Le linee fondamentali del nuovo assetto normativo si possono così sintetizzare:

- la detenzione di un apparecchio si presume nel caso in cui esista un’utenza per la fornitura di energia elettrica nel luogo in cui un soggetto ha la sua residenza anagrafica;
- il canone di abbonamento è, in ogni caso, dovuto una sola volta nei luoghi adibiti a propria residenza o dimora, dallo stesso soggetto e dai soggetti appartenenti alla stessa famiglia anagrafica, come individuata dall’articolo 4 del regolamento di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 maggio 1989, n. 223;
- per i titolari di utenza di fornitura di energia elettrica il pagamento del canone avviene in dieci rate mensili, addebitate sulle fatture emesse dall’impresa elettrica aventi scadenza del pagamento successiva a quella delle rate;
- le somme riscosse sono riversate direttamente all’Erario. Le imprese elettriche devono effettuare il predetto riversamento entro il giorno 20 del mese successivo a quello di incasso e, comunque, l’intero canone deve essere riscosso e riversato entro il 20 dicembre. Sono in ogni caso esclusi obblighi di anticipazione da parte delle imprese elettriche;
- a decorrere dal 1 gennaio 2016 non è più esercitabile la facoltà di presentare la denuncia di cessazione dell’abbonamento radiotelevisivo per suggellamento, di cui all’articolo 10, primo comma, del regio decreto-legge 21 febbraio 1938, n. 246, convertito dalla legge 4 giugno 1938, n. 880. Restano ferme la disciplina vigente in materia di accertamento e riscossione coattiva e le disposizioni in materia di canone di abbonamento speciale per la detenzione fuori dell’ambito familiare;
- in sede di prima applicazione nella prima fattura successiva al 1° luglio 2016 sono cumulativamente addebitate tutte le rate scadute; l’Agenzia delle entrate mette a disposizione delle imprese elettriche, per il tramite del sistema informativo integrato istituito presso l’Acquirente Unico Spa, l’elenco dei soggetti esenti ai sensi delle disposizioni vigenti o che abbiano presentato la dichiarazione di cui al comma 153, lettera a), e fornisce ogni dato utile a individuare i soggetti obbligati;
- con regolamento da adottare ai sensi dell’articolo 17, comma 2, della legge 23 agosto 1988, n. 400, e successive modificazioni, su proposta del Ministro dello sviluppo economico, di concerto

con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono stabiliti i criteri di riparto tra i soggetti beneficiari e le procedure di erogazione delle risorse del Fondo di cui alla lettera b) del comma 160 dell'articolo 1 della legge di stabilità, da assegnare in favore delle emittenti radiofoniche e televisive locali per la realizzazione di obiettivi di pubblico interesse, quali la promozione del pluralismo dell'informazione, il sostegno dell'occupazione nel settore, il miglioramento dei livelli qualitativi dei contenuti forniti e l'incentivazione dell'uso di tecnologie innovative.

Al fine di apprezzare l'efficacia del nuovo sistema di riscossione del canone per utenze private (cd canone ordinario), si osserva che i canoni di competenza del primo semestre 2016, pari a 883,0 milioni di euro, presentano una crescita di 113,7 milioni di euro (+14,8%) rispetto al corrispondente periodo del 2015. L'introduzione del nuovo meccanismo di riscossione sta infatti contribuendo a ridurre a livelli fisiologici il vasto fenomeno dell'evasione.

Importante inoltre sottolineare che - tenuto conto delle previsioni della legge n. 190/2014 relativa alla riduzione del 5% delle somme da riversare alla Rai e della legge di stabilità 2016 che riserva alla concessionaria il 67% dell'extra gettito nonché della tassa di concessione governativa e dell'IVA - il canone unitario medio effettivamente di competenza della Rai, in base alle risultanze del semestre, è pari a 83,68 euro rispetto all'importo di 100 euro dovuto dall'utente.

Appresso è riportata una tabella con il valore complessivo dei canoni riferiti al 2015 e al 2016:

**Tabella 48 - Canoni**

	<b>Esercizio 2015</b>	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Variazione 2016 2015</b>
Canoni del periodo - utenze private	1.537,40	1.792,70	255,30
Canoni del periodo - utenze speciali	75,6	77,8	2,20
Canoni da riscossione coattiva	25,9	39,6	13,70
Restituzioni	-1,4	-0,4	1,00
<b>Totale</b>	<b>1.637,50</b>	<b>1.909,70</b>	<b>272,20</b>

## **11.2 La Pubblicità**

Gli investimenti pubblicitari hanno sostanzialmente confermato il livello raggiunto nel 2014 (-0,5%), consolidando l'arresto della pesante caduta registrata pressoché continuativamente dal 2008, che aveva portato a una perdita complessiva - dal 2008 al 2015 - pari a 3,1 miliardi di euro.

## Grafico 2 - Investimenti

Andamento degli Investimenti pubblicitari (fonte: Nielsen)



Rispetto al 2014, nel 2015 il mercato pubblicitario televisivo registra una lieve crescita (+0,7%), trainata principalmente dai 'New Comers' (tra cui Discovery); quello della radio cresce dell'8,8%; il settore afferente ad internet (al netto dei valori determinati dai 'Search e Social') presenta una sostanziale stabilità (-0,7%); quello di quotidiani e periodici prosegue il trend recessivo al pari della pubblicità relativa (-4,1%).

I proventi pubblicitari della società sono stati pari a 585,5 milioni di euro, con una diminuzione di 10,7 milioni (-1,8%) rispetto all'esercizio precedente, come evidenziato nella tabella sottostante <sup>60</sup>.

Tabella 49 - Pubblicità Rai S.p.A.

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Pubblicità televisiva su canali generalisti:			
- tabellare	389,4	410,6	(21,2)
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	102,6	96,3	6,3
- product placement	3,6	3,5	0,1
	495,6	510,4	(14,8)
Pubblicità televisiva su canali specializzati	61,2	60,1	1,1
Pubblicità radiofonica	24,9	24,0	0,9
Pubblicità su web	5,0	2,5	2,5
Altra pubblicità	0,5	0,7	(0,2)
Quote spettanti a terzi	(1,2)	(1,4)	0,2
Sopravvenienze	(0,5)	(0,1)	(0,4)
<b>Totale</b>	<b>585,5</b>	<b>596,2</b>	<b>(10,7)</b>

<sup>60</sup> I dati esposti per il 2014 non corrispondono a quelli del bilancio 2014 riclassificati secondo i principi IFRS.

A livello di gruppo, gli introiti pubblicitari (658,8 milioni di euro) presentano un decremento di 14,6 milioni (-2,2%)<sup>61</sup>.

**Tabella 50 - Pubblicità gruppo Rai**

(in milioni di Euro)	<b>Esercizio 2015</b>	Esercizio 2014	Variazione
Pubblicità televisiva su canali generalisti:			
- tabellare	432,1	456,1	(24,0)
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	113,4	106,6	6,8
- product placement	4,5	4,3	0,2
	<b>550,0</b>	<b>567,0</b>	<b>(17,0)</b>
Pubblicità televisiva su canali specializzati	68,2	66,8	1,4
Pubblicità radiofonica	27,8	26,6	1,2
Pubblicità cinema	5,6	5,6	0,0
Pubblicità su web	7,1	8,1	(1,0)
Altra pubblicità	1,8	0,8	1,0
Quote spettanti a terzi	(1,2)	(1,4)	0,2
Soppravvenienze	(0,5)	(0,1)	(0,4)
<b>Totale</b>	<b>658,8</b>	<b>673,4</b>	<b>(14,6)</b>

Si deve precisare che il confronto omogeneo delle due annualità, ossia al netto del valore incrementale derivante dai Mondiali di Calcio 2014, ad avviso della società pone in risalto un andamento superiore rispetto alle *performance* di mercato.

<sup>61</sup> Vedasi nota precedente.

### 11.3 I ricavi commerciali

I ricavi commerciali di gruppo sono gestiti prevalentemente dalle società controllate e in misura prevalente da Rai Com, per la quale il 2015 è il primo esercizio di completa operatività; contribuiscono in misura ridotta i ricavi sviluppati dalla capogruppo.

**Tabella 51 - Altri ricavi. Per società**

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	%	Esercizio 2014	%
Rai	25,7	13,1	83,2	36,5
Rai Cinema	27,1	13,8	36,6	16,1
Rai Com	104,1	52,9	67,7	29,7
Rai Pubblicità	4,8	2,4	4,3	1,9
Rai Way	35,1	17,8	35,9	15,8
<b>Totale</b>	<b>196,8</b>	<b>100,0</b>	<b>227,7</b>	<b>100,0</b>

I proventi in esame, pari a 196,8 milioni di euro, in diminuzione di 30,9 milioni di euro a confronto con l'anno precedente (-13,6%), sono distinti in relazione alla loro natura come segue:

**Tabella 52 - Altri ricavi**

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Servizi speciali da convenzione	50,3	51,0	(0,7)
Cessione diritti utilizzazione materiale teche a squadre di calcio	0,0	28,4	(28,4)
Commercializzazione diritti ed edizioni musicali	72,8	55,8	17,0
Distribuzione cinematografica e home video	37,1	41,2	(4,1)
Canoni ospitalità impianti e apparati	32,7	32,9	(0,2)
Servizi diversi, principalmente verso enti pubblici	7,7	7,3	0,4
Servizi di diffusione segnale, nolo circuiti, ponti radio e collegamenti	5,7	6,0	(0,3)
Accordi con operatori telefonici	2,7	2,6	0,1
Plusvalenze	0,5	0,0	0,5
Proventi da IPO Rai Way	0,0	8,1	(8,1)
Contributi in conto esercizio	8,0	12,4	(4,4)
Altro	17,0	16,2	0,8
Quote competenza terzi su vendite	(41,6)	(36,8)	(4,8)
Sopravvenienze	3,9	2,6	1,3
<b>Totale</b>	<b>196,8</b>	<b>227,7</b>	<b>(30,9)</b>

Ai fini di una corretta analisi del loro andamento, occorre ricordare - come anticipato - che nel corso dell'esercizio 2014 è intervenuto il conferimento del ramo d'azienda "commerciale" a Rai Com. L'esternalizzazione delle attività commerciali ha comportato che parte dei proventi conseguiti da Rai Com siano dalla stessa trattenuti a titolo di remunerazione per il mandato svolto, con la



conseguenza che il ricavo della capogruppo risulta diminuito di questa componente a partire dal 30 giugno 2014, data di efficacia del conferimento.

### **11.3.1 Iniziative assunte in materia di ricavi commerciali**

La diversa tempistica con la quale sono state elaborate le previsioni 2015 rispetto all'entrata in vigore dei principi contabili internazionali IFRS avrebbe richiesto l'applicazione, riclassificazione e rettifiche per un confronto puntuale con i dati di consuntivo.

E' possibile tuttavia evidenziare che, se sotto il profilo gestionale non vi sono stati nel complesso scostamenti di particolare rilievo, le principali direttrici di sviluppo per il raggiungimento degli obiettivi hanno interessato l'area della commercializzazione diritti - segnatamente il settore *licensing*, lo sfruttamento dei diritti Pay Tv e di quelli per le piattaforme digitali – oltre i benefici derivanti dalla conclusione in corso d'anno dell'accordo con Expo Milano 2015.

Le principali iniziative assunte nelle diverse aree di business in materia di ricavi commerciali, hanno riguardato le controllate Rai Com e Rai Cinema.

#### **Rai Com**

Nell'area convezioni, tra le collaborazioni più significative si segnala quella con il Ministero dell'Interno per la realizzazione di una campagna sui temi dell'immigrazione e dell'integrazione (Radici). Una menzione particolare meritano gli accordi con Expo Milano 2015 per la realizzazione del *media centre*, dell'*host broadcasting*, dell'intrattenimento *live* e della raccolta pubblicitaria; con la Regione Basilicata, per la realizzazione dello spettacolo di capodanno; con la Regione Sicilia, per iniziative di promozione del territorio. Sono proseguite, inoltre, le trasmissioni a tutela delle minoranze linguistiche previste dalle convenzioni con la Provincia Autonoma di Bolzano e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il settore dei diritti sportivi si è caratterizzato sia per la prosecuzione della produzione del canale tematico Juventus Tv e della sua distribuzione all'estero insieme a quella di Roma Tv e Lazio Style Television, sia per la commercializzazione dei diritti d'archivio all'estero di alcuni club di serie A e B e dei diritti relativi alle partite amichevoli della Nazionale di calcio.

Il business dell'editoria libraria ha perseguito l'obiettivo di entrare nel mercato digitale, ancora limitato in misura percentuale, ma in continua crescita, ed ha registrato l'avvio del progetto di digitalizzazione dei titoli già in catalogo Rai Eri.

E' proseguita, altresì, l'attività di sviluppo delle iniziative del *consumer product*, che hanno favorevolmente risentito sia dell'ingresso sul mercato di nuovi operatori audiovisivi (Netflix) che del

cambiamento delle politiche commerciali. Nell'ambito delle attività sui New Media, si segnala il lancio e lo sviluppo di accordi di distribuzione sia all'interno del mercato SVOD che EST/T-VOD, nonché il posizionamento commerciale dei contenuti Rai su tutte le piattaforme terze presenti sul mercato.

Infine, è stato modificato il modello di distribuzione internazionale dei canali Rai in Australia, Usa e Sud America. In passato la società, attraverso l'affidamento della distribuzione dei canali a società terze (AlBaraka e ALL TV), beneficiava di ricavi al netto di costi tecnici e di *marketing* sostenuti da queste ultime. Con la nuova strategia commerciale, attraverso una gestione diretta, la società acquisisce maggiori ricavi nel lungo termine sia pur sopportando direttamente costi tecnici e di *marketing*.

#### Rai Cinema

Accanto alle attività commerciali della controllata Rai Com, si segnalano quelle di Rai Cinema, in particolare la distribuzione nelle sale cinematografiche e nel settore *home video*.

La controllata ha consolidato i rapporti internazionali con tutti i più rilevanti operatori del settore ed ha accresciuto il suo listino di film internazionali.

Per quanto riguarda l'attività di commercializzazione sulle nuove piattaforme, tale attività è stata conferita a Rai Com a partire dal 2015, con lo scopo di rendere sinergici e di ottimizzare i processi a livello di gruppo. L'arrivo in Italia di un potente *player* ha reso necessaria una rivisitazione delle strategie di mercato degli operatori dell'*on demand*, generando una maggior concorrenza e una conseguente appetibilità della tipologia dei diritti Svod, fino ad ora limitatamente sfruttati.

Da segnalare, infine, la conclusione di un accordo annuale con Sky per la commercializzazione dei diritti PPV e PAY.

## 12. GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA GESTIONE

La gestione 2015 ha risentito in modo significativo delle previsioni contenute nella legge 190/2014 che ha disposto la trattenuta da parte dello Stato del 5% degli introiti da canone da riversare alla concessionaria del servizio pubblico. Dopo le disposizioni di natura straordinaria recate dal decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito dalla legge 23 giugno 2014, n. 89 del 2014, che stabilivano un prelievo una tantum di 150 milioni di euro sui canoni di competenza di Rai, tale nuovo intervento normativo ha comportato una riduzione di circa 82 milioni di euro dei ricavi da canone determinando ulteriori tensioni sui risultati della gestione che ha fatto registrare una perdita di esercizio per il gruppo Rai di 25,6 milioni di euro (-10 milioni di euro previsti nel Budget 2015 riclassificato secondo i principi contabili IFRS).

L'esercizio ha registrato un andamento negativo anche dei ricavi pubblicitari (-2,4% rispetto agli obiettivi di budget) in un contesto di mercato debole che ha evidenziato una perdita dello 0,5% del livello complessivo degli investimenti pubblicitari rispetto al 2014.

Peraltro, escludendo l'impatto positivo che nel 2014 hanno generato i Mondiali di Calcio e le Olimpiadi invernali di Sochi, la raccolta pubblicitaria televisiva della Rai, ad avviso della società, ha conseguito una *performance* superiore all'andamento del mercato di riferimento. In particolare, sul mezzo televisivo, la società ha conseguito una percentuale del +2,7% superiore a quella dello +0,7% complessivo del mercato rispetto al 2014.

In controtendenza, rispetto alla direzione del settore, secondo le stime della società, si è atteggiata la raccolta nelle sale cinematografiche, che ha registrato una percentuale del +15,6% contro quella, negativa, del -4,2% del mercato. I proventi derivanti dalla pubblicità su radio e internet hanno esposto, per contro, un andamento peggiore di quello del mercato (+4,5% rispetto ad un +8,8% della radio e un -12,3% rispetto ad un -0,7% di internet).

Anche l'area commerciale ha evidenziato una flessione nell'ordine del 3% rispetto agli obiettivi di budget sostanzialmente per il diverso impatto delle partite straordinarie dell'esercizio rispetto alle stime iniziali.

Sul versante opposto, i costi esterni per beni e servizi si sono ridotti nella misura del 0,3% pur in presenza degli oneri legati all'attività di *host broadcaster* per la manifestazione Expo e dell'assorbimento della stagionalità dei diritti sportivi che presentano, negli esercizi non interessati dai grandi eventi sportivi, la maggiore incidenza degli importi per la trasmissione delle partite della nazionale di calcio e una diversa calendarizzazione degli incontri della TIM Cup.

Sul fronte dei costi del personale, la Rai conferma sostanzialmente i livelli previsti in budget assorbendo peraltro oneri per incentivazione sorti nel corso del 2015 e costi legati alla progressiva stabilizzazione del personale precario che ha interessato 435 unità.

Pertanto, la dinamica negativa sul fronte dei ricavi registrata nel corso del 2015 è stata affrontata attraverso una gestione dei costi che ha consentito di limitare la perdita di esercizio su livelli vicini alle stime di budget.

Le passività finanziarie non correnti, comprensive delle quote correnti sono state pari a 396.068 migliaia di euro (348.648 migliaia di euro al 31 dicembre 2014)<sup>62</sup>.

**Tabella 53 - Passività finanziarie non correnti**

(in migliaia di Euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015			Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014		
	Quota non corrente	Quota corrente	Totale	Quota non corrente	Quota corrente	Totale
Obbligazioni	346.066	-	346.066	-	-	-
Debiti verso banche a m/l termine	45.000	5.000	50.000	246.667	98.333	345.000
Passività per derivati di copertura - cambi	2	-	2	823	-	823
Passività per derivati attivati per conto Rai Cinema	-	-	-	1	-	1
Debiti verso Controllata Rai Cinema per strumenti derivati	-	-	-	2.097	-	2.097
Altre passività finanziarie	-	-	-	727	-	727
<b>Totale</b>	<b>391.068</b>	<b>5.000</b>	<b>396.068</b>	<b>250.315</b>	<b>98.333</b>	<b>348.648</b>

Dette passività risultano incrementate di 47.420 migliaia di euro rispetto al 31 dicembre 2014 ed evidenziano un consolidamento delle fonti di finanziamento a medio-lungo termine ottenuto mediante le operazioni di emissione obbligazionaria da parte della Rai nel maggio 2015 per nominali 350 milioni di euro e del rimborso, in seguito all'emissione obbligazionaria, di un finanziamento in pool per 295 milioni di euro.

I debiti verso banche a medio-lungo termine sono rappresentati al 31 dicembre 2015 dal prestito *amortising*, con scadenza 2021, della Banca europea per gli Investimenti (“BEI”) per 50 milioni di euro, concesso alla società per lo sviluppo dell’infrastruttura del digitale terrestre.

Il finanziamento con la BEI prevede il rispetto dei seguenti indici parametrico/patrimoniali a valere sul bilancio consolidato e determinati secondo i principi contabili nazionali:

- Indebitamento Finanziario Netto (rettificato) al netto dei crediti verso lo Stato per canoni/Patrimonio Netto  $\leq 1,5$ ;
- Indebitamento Finanziario Netto (rettificato) al netto dei crediti verso lo Stato per canoni/Margine Operativo Lordo  $\leq 1,0$ .

<sup>62</sup> Si riporta nel seguito quanto evidenziato in materia di passività finanziarie correnti e quote correnti di passività finanziarie non correnti nel fascicolo Relazioni e bilanci al 31 dicembre 2015, note illustrative al Bilancio Separato.

Tali indici sono in corso di rinegoziazione dovendo essere ridefiniti in caso di adozione di diversi principi contabili.

Il prestito obbligazionario emesso dalla Rai a fine maggio 2015 è quotato presso l'Irish Stock Exchange. Il titolo, interamente sottoscritto da investitori istituzionali internazionali, ha un tasso nominale dell'1,5% con scadenza maggio 2020, è totalmente *unsecured* e contiene gli usuali *covenants* per emissioni con rating di pari livello<sup>63</sup>.

Al riguardo si segnala che la società nel corso del primo semestre 2015 ha ottenuto, ai fini dell'emissione del prestito obbligazionario, il *rating Long-Term Issuer Baa3* (“*Investment grade*”) di Moody's, che equipara sostanzialmente la sua solvibilità a quella dello Stato italiano.

La scadenza delle passività finanziarie (correnti e non correnti) risulta come di seguito indicata.

---

<sup>63</sup> Si segnalano, in particolare:

- Negative Pledge ovvero il divieto di concedere garanzie su altre emissioni obbligazionarie dell'Emittente o delle “controllate rilevanti”, a meno di concedere la stessa garanzia agli obbligazionisti esistenti;
- Cross-default ovvero, in caso di default sul debito di ammontare superiore a 50 milioni di euro dell'Emittente o di “controllate rilevanti”, la possibilità per gli obbligazionisti di richiedere il default sul bond;
- Change of Control ovvero la possibilità per gli obbligazionisti di esercitare una opzione “Put “alla pari qualora il Ministero dell'Economia e delle Finanze cessi di detenere la maggioranza dei voti dell'assemblea ordinaria e straordinaria della Rai.

**Tabella 54 - Scadenza passività***(in migliaia di Euro)*

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015			Totale
	Entro 12 mesi	Tra 1 e 5 anni	Oltre 5 anni	
Obbligazioni	-	346.066	-	346.066
Debiti verso controllate - rapporti di C/C	127.640	-	-	127.640
Debiti verso Controllata Rai Cinema per strumenti derivati	4.799	-	-	4.799
Debiti verso banche a m/l termine	5.000	40.000	5.000	50.000
Debiti verso banche a breve termine	965	-	-	965
Debiti verso collegate - rapporti di C/C	91	-	-	91
Passività per derivati attivati per conto Rai Cinema	45	-	-	45
Passività per derivati di copertura - cambi	4	2	-	6
Altre passività finanziarie	1.126	-	-	1.126
<b>Totale</b>	<b>139.670</b>	<b>386.068</b>	<b>5.000</b>	<b>530.738</b>

*(in migliaia di Euro)*

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014			Totale
	Entro 12 mesi	Tra 1 e 5 anni	Oltre 5 anni	
Obbligazioni	-	-	-	-
Debiti verso controllate - rapporti di C/C	64.333	-	-	64.333
Debiti verso Controllata Rai Cinema per strumenti derivati	3.084	2.097	-	5.181
Debiti verso banche a m/l termine	98.333	231.667	15.000	345.000
Debiti verso banche a breve termine	10.968	-	-	10.968
Debiti verso collegate - rapporti di C/C	352	-	-	352
Passività per derivati attivati per conto Rai Cinema	-	1	-	1
Passività per derivati di copertura - tassi	1.189	823	-	2.012
Passività per derivati di copertura - cambi	-	-	-	-
Altre passività finanziarie	-	727	-	727
<b>Totale</b>	<b>178.259</b>	<b>235.315</b>	<b>15.000</b>	<b>428.574</b>

L'indebitamento a medio-lungo termine è interamente a tasso fisso. Da segnalare che il prestito obbligazionario ha sostituito a fine maggio 2015 i più onerosi finanziamenti a medio-lungo termine preesistenti e ha determinato quindi un'ulteriore riduzione del tasso medio di finanziamento a partire dal secondo semestre 2015.

La Rai ha inoltre, come anticipato, linee bancarie *revolving* per complessivi 170 milioni di euro (scadenza terzo trimestre 2016) e linee *uncommitted* per circa 400 milioni di euro.

Il *fair value* (valore equo) delle passività finanziarie non correnti (diverse dagli strumenti finanziari derivati), è appresso indicato ed è stato valutato secondo i seguenti criteri:

- Il titolo obbligazionario emesso dalla società nel maggio 2015 presenta un *fair value* che corrisponde al prezzo di mercato pari a 100,08, comprensivo di rateo interessi;
- Il *fair value* del finanziamento a medio-lungo termine in *pool* ed il finanziamento BEI (compresa la parte a breve degli stessi), sono stati calcolati scontando i flussi per capitale e

interessi ai tassi impliciti nella curva euro alla data di rendicontazione e il *credit spread* della Rai, ottenuto sulla base dei titoli emessi dallo Stato italiano.

**Tabella 55 - Fair value del finanziamento**

(in migliaia di Euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015		Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014	
	Valore di Bilancio	Fair value	Valore di Bilancio	Fair value
Rai - Prestito Obbligazionario	346.066	350.267	-	-
Rai - Finanziamento in Pool	-	-	295.000	311.925
Rai - Finanziamento BEI	50.000	51.665	50.000	50.791

Il *fair value* degli strumenti finanziari derivati passivi non correnti pari a 823 migliaia di euro al 31 dicembre 2014 è relativo alle operazioni di *Interest Rate Swap*, chiuse anticipatamente durante il primo semestre 2015 a seguito dell'estinzione del relativo finanziamento sottostante.

L'esposizione finanziaria netta della società è rappresentata nel seguente prospetto, redatto secondo quanto previsto dal paragrafo 127 delle raccomandazioni contenute nel documento predisposto dall'ESMA n. 319 del 2013, implementative del Regolamento (CE) 809/2004.

**Tabella 56 - Posizione finanziaria netta**

(in migliaia di euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014
A. Cassa	322	313
B. Altre disponibilità liquide	66.789	113.187
C. Titoli detenuti per la negoziazione	-	-
D. Liquidità (A+B+C)	67.111	113.500
E. Crediti finanziari correnti	114.046	86.877
F. Debiti bancari correnti	(966)	(10.968)
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(5.000)	(98.333)
H. Altri debiti finanziari correnti	(133.704)	(68.958)
I. Indebitamento finanziario corrente (F+G+H)	(139.670)	(178.259)
J. Posizione finanziaria corrente netta (I+E+D)	41.487	22.118
K. Debiti bancari non correnti	(45.000)	(246.667)
L. Obbligazioni emesse	(346.066)	-
M. Altri debiti finanziari non correnti	(2)	(3.648)
N. Indebitamento finanziario non corrente (K+L+M)	(391.068)	(250.315)
O. Posizione finanziaria netta (J+N)	(349.581)	(228.197)

Considerato il rilevante peggioramento della situazione finanziaria netta, la Corte ritiene che ai fini di un effettivo riequilibrio della gestione, tenuto anche conto dell'andamento del mercato della pubblicità e di tutti gli altri fattori che incidono negativamente sui ricavi, vadano assunte per gli esercizi successivi idonee ed efficaci iniziative.

Nell'attuale contesto economico è necessario pianificare un sostanziale contenimento dei costi, soprattutto quelli della produzione, avuto riguardo alle reali entrate.



### 13. LE MODALITÀ DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

I rischi finanziari ai quali la società è esposta sono gestiti secondo l'approccio e le procedure definiti all'interno di una specifica *policy*. Tali documenti stabiliscono procedure, limiti, strumenti per il monitoraggio e la minimizzazione del rischio finanziario, con l'obiettivo di preservare il valore aziendale<sup>64</sup>.

I principali rischi individuati dalla società sono:

- *rischio di mercato*, derivante dall'esposizione alle fluttuazioni dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio, connesse alle attività e passività finanziarie rispettivamente possedute/originate e assunte;
- *rischio di credito*, derivante dalla possibilità che una o più controparti possano essere insolventi;
- *rischio di liquidità*, derivante dall'incapacità della società di ottenere le risorse finanziarie necessarie per far fronte agli impegni finanziari di breve termine.

Il rischio tasso di interesse è originato dal possibile incremento degli oneri finanziari netti in conseguenza di variazioni sfavorevoli dei tassi di mercato sulle posizioni finanziarie a tasso variabile. Al fine di limitare tale rischio la *policy* aziendale prevede che i finanziamenti a medio/lungo termine a tasso variabile siano convertiti a tasso fisso *per un minimo del 50%* tramite l'utilizzo di prodotti derivati, quali *Interest Rate Swaps*.

Nel corso dell'esercizio 2015, attraverso un'emissione obbligazionaria per nominali 350 milioni di euro, la società ha rimborsato anticipatamente un finanziamento in pool per complessivi 295 milioni di euro, chiudendo anche le relative operazioni di copertura (*Interest Rate Swap* per nominali 137 milioni di euro). Al 31 dicembre 2015 l'indebitamento a medio/lungo termine risulta interamente a tasso fisso; pertanto gli effetti della variazione dei tassi ricadono unicamente sulle posizioni a breve termine di durata e segno variabile in corso d'anno.

Nella tabella sottostante è esposta la *sensitivity analysis* effettuata sulle posizioni finanziarie non coperte, al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014, in ipotesi di uno *shift* parallelo della curva dei tassi di +50 bp e -10 bp (l'asimmetria del test è conseguente al livello minimo già raggiunto dai tassi). In particolare si evidenzia come al 31 dicembre 2015 l'innalzamento della curva determini maggiori proventi sulle disponibilità liquide, in grado di compensare l'incremento degli interessi passivi sulla parte di indebitamento a tasso variabile.

---

<sup>64</sup> Si riporta quanto in merito indicato nel fascicolo Relazioni e bilanci al 31 dicembre 2015 (note illustrative al Bilancio Separato, capitolo 7 "Gestione dei rischi finanziari").

**Tabella 57 - Proventi***(in migliaia di Euro)*

	<i>Variazione tasso di interesse</i>	<i>Variazione risultato economico al lordo dell'effetto fiscale</i>
<b>Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015</b>	+50 bp. -10 bp.	206 (41)
<b>Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014</b>	+50 bp. -10 bp.	(185) 37

Il rischio di cambio della società è relativo principalmente all'esposizione in dollari statunitensi originata dall'acquisto di diritti sportivi. Nel corso del 2015 i relativi impegni hanno generato pagamenti per circa 34 milioni di USD (33 milioni di USD nel 2014). Ulteriori valute di esposizione, con esborsi frazionati e di importo complessivamente modesto, sono il franco svizzero e la sterlina inglese per circa 6 milioni di euro.

La gestione del rischio di cambio è realizzata a far data dalla sottoscrizione dell'impegno commerciale, spesso di durata pluriennale, e ha come obiettivo la salvaguardia del controvalore in euro degli impegni, così come stimati in sede di ordine (o di *budget*). La *policy* ne regola la gestione secondo le più accreditate pratiche internazionali, con l'obiettivo di minimizzare il rischio, perseguito attraverso il monitoraggio attivo dell'esposizione e l'attuazione di strategie di copertura da parte della Rai, anche per conto delle società controllate (ad eccezione di Rai Way, dotata di *policy* e gestione autonoma). Le deleghe per la realizzazione degli interventi di copertura sono attribuite in via gerarchica e progressiva, con una percentuale minima di intervento del 50% dell'importo contrattuale in divisa.

Le strategie di copertura sono assicurate attraverso strumenti finanziari derivati - quali acquisti a termine e strutture opzionali - senza assumere carattere di speculazione finanziaria. A tal fine, mediante opportuni sistemi, vengono realizzati test di efficacia a preventivo e a consuntivo, che consentono di individuare la quota efficace ed inefficace della copertura.

Si riporta di seguito il dettaglio delle attività e passività in valuta differente dall'euro:

**Tabella 58 - Attività, passività**  
(in migliaia di Euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015		Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014	
	Valuta Usd	Altre Valute estere	Valuta Usd	Altre Valute estere
Crediti commerciali	58	102	358	106
Debiti commerciali (*)	(8.160)	(806)	(6.106)	(1.256)
Disponibilità liquide	675	100	5.549	140
Attività finanziarie (**)	-	-	-	-
Passività finanziarie (**)	(4.093)	-	(6.437)	-
Altre attività non correnti	8	90	7	73
Altri crediti e attività correnti	1	4	-	30
Altri debiti e passività correnti	(65)	(251)	(98)	(177)

(\*) ammontare coperto da strumenti derivati per un valore nominale:

- pari a USD 5.750 migliaia al 31/12/2015

- pari a USD 5.750 migliaia al 31/12/2014

(\*\*) esclusi strumenti finanziari derivati

Per quanto sopra illustrato l'esposizione al rischio cambio risulta significativa unicamente per il cambio EUR/USD; è stata pertanto realizzata una *sensitivity analysis* al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014, sulle posizioni di credito e di debito non coperte, sui derivati a copertura di impegni a fronte di contratti già sottoscritti e sulle disponibilità in divisa. In tale contesto è stata simulata una variazione simmetrica del 10% del cambio rispetto al valore presente alla data di riferimento, a parità di ogni altra condizione. La valutazione ha evidenziato l'effetto sul conto economico delle disponibilità in divisa e dei crediti/debiti non oggetto di copertura, nonché quello, interamente rilevato nell'apposita riserva di Patrimonio Netto, dei derivati a copertura di *cash-flow* su impegni futuri, con efficacia prospettica confermata.

Gli effetti sono indicati nel seguente prospetto. In particolare si evidenzia che un deprezzamento dell'euro al 31 dicembre 2015 determina da un lato effetti economici negativi sull'ammontare delle posizioni non coperte, dall'altro un incremento della riserva di *Cash Flow Hedge* conseguente al maggior valore delle coperture. Per contro l'apprezzamento dell'euro comporta minor oneri economici e un decremento della riserva di *Cash Flow Hedge* per effetto del minor valore delle coperture.

**Tabella 59 - Effetto derivati**

(in migliaia di Euro)	Cambio Eur/Usd	Variazione cambio Eur/Usd	Cambio Eur/Usd ricalcolato	Variazione c/e (lordo imposte)	Variazione Riserva Cash flow hedge
Esercizio chiuso al					
<b>31 dicembre 2015</b>	1,0887	-10%	0,9798	(699)	1.591
		+10%	1,1976	572	(1.552)
<b>31 dicembre 2014</b>	1,2141	-10%	1,0927	(221)	3.054
		+10%	1,3355	181	(2.914)

L'esposizione teorica al rischio di credito per la società è riferita principalmente al valore contabile delle attività finanziarie e dei crediti commerciali iscritti in bilancio.

Per quanto riguarda il rischio di controparte, per la gestione del credito commerciale sono adottate procedure formalizzate di valutazione e di affidamento dei partner commerciali. L'analisi viene svolta periodicamente sulla situazione delle partite scadute e può portare all'eventuale costituzione in mora dei soggetti interessati dall'emersione di problemi di solvibilità. Gli elenchi delle partite scadute oggetto di analisi vengono ordinati per importo e per cliente, aggiornati alla data di analisi ed evidenziano le situazioni che richiedono maggiore attenzione.

La struttura aziendale preposta al recupero del credito promuove azioni di sollecito in via bonaria nei confronti delle controparti che risultano debentrici di importi relativi a partite scadute. Qualora non si pervenga all'incasso delle somme, dopo aver proceduto alla formale costituzione in mora dei soggetti debitori, la struttura stessa avvia di concerto con la funzione legale le opportune azioni volte al recupero del credito (diffida, decreto ingiuntivo, ecc.). Gli accantonamenti al fondo svalutazione crediti sono effettuati in maniera specifica sulle posizioni creditorie che presentano elementi di rischio peculiari, mentre per quelle che non presentano tali caratteristiche, sono effettuate le valutazioni, per il segmento di clientela di appartenenza, sulla base dell'inesigibilità media stimata in funzione di indicatori statistici per eventuali iscrizioni nel fondo stesso.

Di seguito è riportata l'analisi dei crediti per scadenza.

**Tabella 60 - Crediti**

(in migliaia di Euro)

	<b>Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015</b>	<b>Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014</b>
<b>Fatture da emettere</b>	<b>146.584</b>	<b>158.787</b>
A scadere	180.832	149.250
Scaduti da 0-90 giorni	351	8.188
Scaduti da 91-180 giorni	570	4.064
Scaduti da oltre 180 giorni	21.025	23.815
<b>Fatture emesse</b>	<b>202.778</b>	<b>185.317</b>
<b>Totale crediti commerciali</b>	<b>349.362</b>	<b>344.104</b>

Il rischio di credito sugli impieghi di liquidità è limitato in quanto la *policy* aziendale prevede, per i periodi di eccedenze di cassa, l'utilizzo di strumenti finanziari a basso rischio e con controparti di *rating* elevato. Nel corso dell'esercizio 2015 e dell'esercizio 2014 sono stati utilizzati unicamente depositi vincolati o a vista con controparti bancarie con rating *Investment grade*.

In forza di specifici contratti con le società controllate, con la sola esclusione della controllata Rai Way, la Rai gestisce le risorse finanziarie del gruppo attraverso un sistema di *cash-pooling* che prevede il trasferimento giornaliero dei saldi bancari delle consociate sui conti correnti della capogruppo, che concede le linee di credito *intercompany* necessarie per l'attività delle stesse società. Rai Way, dalla data della quotazione, è dotata di tesoreria e risorse finanziarie autonome.

La struttura finanziaria della società, come già accennato, è stata ulteriormente rafforzata nel maggio 2015 con l'emissione di un prestito obbligazionario di durata di anni 5 per 350 milioni di euro che ha permesso la restituzione anticipata di finanziamenti a più breve scadenza e la copertura dei fabbisogni previsti per lo sviluppo dei prodotti editoriali e per gli investimenti.

L'evoluzione della posizione finanziaria netta in corso d'anno è caratterizzata da una significativa volatilità in conseguenza del pagamento in quattro rate trimestrali, da parte del Ministero dell'economia e delle finanze, dei canoni versati dagli utenti. Al fine di costituire ampi margini di liquidità, la società intrattiene linee bancarie *revolving* per complessivi 170 milioni di euro e linee *uncommitted* per circa 400 milioni di euro.

La situazione di cassa è monitorata tramite un processo di previsione finanziaria che consente di evidenziare con largo anticipo eventuali criticità finanziarie per mettere in atto i necessari correttivi. Il seguente prospetto include l'analisi per scadenze delle passività finanziarie al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014. I saldi presentati sono quelli contrattuali non attualizzati ad eccezione degli strumenti derivati su cambi. Per quanto riguarda i contratti derivati a termine e le opzioni su valute, i flussi rappresentati riportano il *fair value* degli stessi, in quanto indicativo dell'effetto sui flussi di cassa nello specifico periodo. Per i contratti di IRS, presenti al 31 dicembre 2014, i flussi rappresentano il differenziale di interesse nei vari periodi. Le varie fasce di scadenza sono determinate sulla base del periodo intercorrente tra la data di riferimento del bilancio e la scadenza delle obbligazioni.

**Tabella 61 - Obbligazioni***(in migliaia di Euro)*

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015				Esercizio chiuso al 31 dicembre 2014			
	< 1 anno	2-5 anni	>5 anni	Totale	< 1 anno	2-5 anni	>5 anni	Totale
<b>Debiti commerciali e altre passività:</b>								
Debiti commerciali	542.415	-	-	<b>542.415</b>	544.201	-	-	<b>544.201</b>
Altri debiti e passività	335.264	5.734	552	<b>341.550</b>	318.510	10.638	1.279	<b>330.427</b>
<b>Passività finanziarie a medio/lungo termine:</b>								
Finanziamenti a medio lungo termine	6.044	42.297	5.052	<b>53.393</b>	108.835	246.353	15.313	<b>370.501</b>
Obbligazioni	5.250	371.000	-	<b>376.250</b>	-	-	-	-
Altre passività finanziarie	-	-	-	-	-	727	-	<b>727</b>
<b>Passività finanziarie a breve termine:</b>								
Debiti verso Banche	966	-	-	<b>966</b>	10.968	-	-	<b>10.968</b>
Verso controllate (saldi negativi di c/c)	127.640	-	-	<b>127.640</b>	65.333	-	-	<b>65.333</b>
Verso collegate	91	-	-	<b>91</b>	352	-	-	<b>352</b>
Altre passività finanziarie	1.126	-	-	<b>1.126</b>	-	-	-	-
<b>Strumenti finanziari derivati:</b>								
Strumenti derivati su cambio verso Terzi	49	2	-	<b>51</b>	-	-	-	-
Strumenti derivati su cambio infragruppo	4.799	-	-	<b>4.799</b>	3.084	2.098	-	<b>5.182</b>
Strumenti derivati su tassi di interesse	-	-	-	-	1.549	480	-	<b>2.029</b>

## **14. LA GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA**

### **14.1 Note di sintesi**

A partire dall'esercizio chiuso il 31 dicembre 2015, la società e il gruppo, in relazione a quanto previsto dal decreto legislativo 28 febbraio 2005, n. 38, applicano per la redazione del proprio bilancio gli International Financial Reporting Standards "IFRS" o "principi contabili internazionali", emanati dall'International Accounting Standards Board, IASB e adottati dalla Commissione europea secondo la procedura di cui all'art. 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002.

Trattandosi del primo bilancio redatto in conformità agli IFRS, è stato necessario effettuare un processo di conversione dai principi contabili italiani ai nuovi, secondo quanto disciplinato dall'IFRS 1 "Prima Adozione degli International Financial Reporting Standards"; a tale fine è stata identificata come data di transizione agli IFRS il 1° gennaio 2014, detta "Data di Transizione".

Sia la società che il gruppo hanno applicato gli IFRS (International Financial Reporting Standards) in modo retrospettivo a tutti i periodi chiusi antecedentemente al 1° gennaio 2014, con eccezione per le esenzioni obbligatorie e per talune esenzioni facoltative adottate nel rispetto degli IFRS. Per la redazione dei bilanci, separato e consolidato, sono stati usati precisi principi contabili.

La situazione patrimoniale e finanziaria al 1° gennaio 2014 sia per la società che per il gruppo, riflette le seguenti differenze di trattamento rispetto al bilancio d'esercizio della società al 31 dicembre 2013, predisposto in conformità ai principi contabili italiani:

- sono state rilevate e valutate tutte le attività e le passività la cui iscrizione è richiesta dagli IFRS, incluse quelle non previste in applicazione dei principi contabili italiani;
- tutte le attività e le passività la cui iscrizione è richiesta dai principi contabili italiani, ma non è ammessa dagli IFRS, sono state eliminate;
- alcune voci di bilancio sono state riclassificate secondo quanto previsto dagli IFRS.

Il bilancio è stato redatto applicando il metodo del costo storico, tenuto conto ove appropriato delle rettifiche di valore, con l'eccezione delle voci di bilancio che secondo gli IFRS devono essere rilevate al *fair value*, come indicato nei criteri di valutazione e fatti salvi i casi in cui le disposizioni IFRS consentano un differente criterio di valutazione.

Il bilancio stesso, inoltre, è stato elaborato nel presupposto della continuità aziendale, in quanto non si ritiene sussistano indicatori di carattere finanziario, gestionale o di altro genere che possano segnalare criticità circa la capacità del gruppo di far fronte alle proprie obbligazioni nel prevedibile futuro e in particolare nei prossimi 12 mesi.

## **14.2 Il bilancio di Rai Spa**

Si fa presente che la società ha applicato gli IFRS in modo retrospettivo a tutti i periodi chiusi antecedentemente il 1° gennaio 2014 (la “Data di Transizione”), fatta eccezione, come accennato, per le esenzioni obbligatorie e per talune esenzioni facoltative adottate nel rispetto dell’IFRS 1 “Prima applicazione degli International Financial Reporting Standards”.

Alla “Data di Transizione”, l’effetto dell’adeguamento dei saldi iniziali delle attività e passività ai nuovi criteri è rilevato alla voce “Riserva da prima adozione IFRS” del patrimonio netto, tenuto conto dei relativi effetti fiscali.



## 14.2.1 La situazione patrimoniale-finanziaria Rai Spa

Nel prospetto che segue sono riportati i dati dello stato patrimoniale degli esercizi 2014- 2015 secondo gli IFRS ed i dati dell'esercizio finanziario 2014 rappresentati secondo i principi contabili italiani.

**Tabella 62 - Situazione patrimoniale Rai Spa**

(in migliaia di euro)

	2015	2014	var. %2015/2014	Principi contabili Italiani 2014
Attività materiali	885.127	887.259	-0,24	373.741
Attività immateriali	416.722	371.589	12,15	399.157
Partecipazioni	926.509	925.157	0,15	537.749
Attività per imposte anticipate				43.967
Attività finanziarie non correnti	59	6.108	-99,03	2.483
Altre attività non correnti	14.547	50.086	-70,96	54.813
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>2.242.965</b>	<b>2.240.201</b>	<b>0,12</b>	<b>1.411.910</b>
Rimanenze	246	360	-31,67	361
Crediti commerciali	341.414	336.111	1,58	336.112
Attività finanziarie correnti	114.045	86.877	31,27	81.909
Crediti tributari	106.688	94.221	13,23	94.221
Altri crediti e attività correnti	161.897	135.708	19,3	135.176
Disponibilità liquide e mezzi	67.110	113.499	-40,87	113.801
<b>Totale attività correnti</b>	<b>791.402</b>	<b>766.779</b>	<b>3,21</b>	<b>761.580</b>
<b>Totale attività</b>	<b>3.034.368</b>	<b>3.006.980</b>	<b>0,91</b>	<b>2.173.490</b>
Capitale sociale	242.518	242.518	0	242.518
Riserve	881.111	832.004	5,9	55.947
Utili (perdite) portati a nuovo	-311.844	-246.170	26,68	47.864
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>811.785</b>	<b>828.351</b>	<b>-2</b>	<b>346.329</b>
Passività finanziarie non correnti	391.067	250.314	56,23	246.667
Benefici per i dipendenti	538.355	585.051	-7,98	390.250
Fondi per rischi e oneri non correnti	174.323	186.160	-6,36	214.851
Passività per imposte differite	21.427	37.077	-42,21	2.115
Altri debiti e passività non correnti	6.286	11.917	-47,25	11.917
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>1.131.460</b>	<b>1.070.522</b>	<b>5,69</b>	<b>865.800</b>
Debiti commerciali	542.414	544.200	-0,33	543.890
Fondi per rischi e oneri correnti				300
Passività finanziarie correnti	139.669	178.258	-21,65	173.986
Debiti tributari	73.774	67.136	9,89	67.137
Altri debiti e passività correnti	335.263	318.510	5,26	176.048
<b>Totale passività correnti</b>	<b>1.091.121</b>	<b>1.108.107</b>	<b>-1,53</b>	<b>961.361</b>
<b>Totale passività</b>	<b>2.222.582</b>	<b>2.178.629</b>	<b>2,02</b>	<b>1.827.161</b>
<b>Totale patrimonio netto e passività</b>	<b>3.034.368</b>	<b>3.006.980</b>	<b>0,91</b>	<b>2.173.490</b>

Le attività immateriali (i costi dei programmi televisivi) aumentano nel 2015 del 12,15 %, attestandosi ad un valore di 416.722 migliaia di euro rispetto a 371.589 migliaia di euro nel 2014.

Le attività materiali nell'esercizio in esame diminuiscono dello 0,24 % rispetto al 2014. Esse sono costituite prevalentemente da terreni, fabbricati industriali, impianti e macchinari.

Le immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni in società controllate e collegate) sono rimaste pressoché invariate in aumento solo dello 0,15 rispetto al 2014 attestandosi a 926.509 migliaia di euro rispetto ai 925.157 migliaia di euro del 2014.

Per quanto riguarda le attività correnti, quelle iscritte nel 2015 pari a 791.402 migliaia di euro, evidenziano, rispetto al precedente esercizio (766.779 migliaia di euro), un aumento del 3,21 %, con una differenza, in valore assoluto di 24.623 migliaia di euro.

I debiti, iscritti per 2.222 milioni di euro, aumentano di euro 44.000 euro rispetto al 31 dicembre 2014.

Nel prospetto che segue sono riportati il valore complessivo dei crediti iscritti nell'attivo circolante, senza distinzione in ordine alle scadenze, quello delle disponibilità liquide e quello dei debiti.

**Tabella 63 - Crediti e debiti**

	2015	2014	var. %15/14	principi contabili italiani 31/12/2014
Crediti verso società controllate	67	114	-41,23	389
Crediti complessivi iscritti in bilancio	724	653	10,87	718
<b>Totale crediti</b>	<b>67</b>	<b>653</b>	<b>-89,74</b>	<b>830</b>
<b>Totale debiti</b>	<b>2.222</b>	<b>2.178</b>	<b>2,02</b>	<b>1.199</b>
<b>Differenza</b>	<b>-2.155</b>	<b>-1.525</b>	<b>41,31</b>	<b>-369</b>

I crediti della Rai nei confronti delle società controllate diminuiscono nel 2015 del 41,23 % rispetto al 2014.

Quelli verso le società collegate, per entrambi gli esercizi, sono, invece, di importo assai modesto.

**Tabella 64 - Debiti verso società collegate**

	2015	2014	var. %15/14	principi contabili italiani 31/12/2014
Debiti verso contr.te	127	65	95,38	176
Debiti iscritti in bilancio	1.091	1.108	-1,53	1.199
<b>Incidenza</b>	<b>11,64</b>	<b>5,87</b>		

Le componenti che influiscono sul valore del patrimonio netto sono indicate nel seguente prospetto.

**Tabella 65 - Principali variazioni patrimonio netto**
*(in milioni di euro)*

	2015	2014	var. % '15/14
Capitale sociale	243	242,5	0,2
Riserve	881,1	832	5,9
Utili (perdite) portati a nuovo	-311,8	-246,1	-26,6
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>811,7</b>	<b>828,3</b>	<b>-2</b>

**14.2.2 Lo stato patrimoniale riclassificato**

I “Prospetti supplementari”, annessi al bilancio d’esercizio, consentono di riclassificare i dati dello stato patrimoniale. Vengono esposti gli elementi afferenti al 2015 e al 2014.

**Tabella 66 - Immobilizzazioni**

(in milioni di euro)	2015	2014	var. % '15/'14	principi contabili italiani 31/12/2014
Imm.ni materiali	885,2	887,3	-0,24	373,7
Imm.ni programmi	401,3	353,1	13,65	399,1
Imm.ni finanziarie	926,5	931,3	-0,52	541,9
Altre	15,4	18,4	-16,30	0,0
<b>Totale A</b>	<b>2.228,4</b>	<b>2.190,1</b>	<b>1,75</b>	<b>1.314,7</b>
<b>Capitale di esercizio</b>				
Rimanenze magazzino	0,2	0,4	-50,00	0,3
Crediti commerciali	342,6	338,1	1,33	374,7
Altri crediti	281,9	278	1,40	287,8
Debiti commerciali	-542,4	-544,2	-0,33	-588,7
Altri debiti	-415,3	-397,6	4,45	-210,2
Attività/Passività per imposte differite	-21,4	-37,1	-42,32	0
<b>Totale B</b>	<b>-354,4</b>	<b>-362,4</b>	<b>-2,21</b>	<b>-136,1</b>
<b>Fondi rischi e oneri C</b>	<b>-174,3</b>	<b>-186,2</b>	<b>-6,39</b>	<b>-357,7</b>
<b>Capitale investito A+B+C</b>	<b>1.699,7</b>	<b>1.641,5</b>	<b>3,55</b>	<b>820,9</b>
Trattamento fine rapporto	-262,2	-281,2	-6,76	-249,8
<b>Capitale investito</b>	<b>1.437,5</b>	<b>1.360,3</b>	<b>5,68</b>	<b>571,1</b>
<b>Capitale proprio</b>				
Capitale sociale	242,5	242,5	0,00	242,5
Riserve	881,1	832	5,90	55,9
Utili/perdite a nuovo	-311,8	-246,1	26,70	47,8
<b>Totale</b>	<b>811,8</b>	<b>828,4</b>	<b>-2,00</b>	<b>346,2</b>

Il prospetto pone in luce il valore negativo del capitale d’esercizio pari a - 354,4 milioni di euro, in diminuzione rispetto al 2014 (-2,21 % rispetto al 2014 quando si era attestato in -362,4 milioni di euro).

Aumentano i crediti commerciali, sono pari a 342,6 milioni di euro contro i 338,1 milioni di euro registrati nel precedente esercizio (+ 1,33 %). Le voci Fondi per rischi e oneri e debiti commerciali contribuiscono al risultato del capitale di esercizio. Si rileva, inoltre, un incremento delle immobilizzazioni (1,75 %), derivato, in particolare, dalla crescita di quelle in programma (13,65 %). Nel prospetto sottostante sono riportati i dati relativi alle partecipazioni.

**Tabella 67 - Partecipazioni**

Anni di riferimento	2015	2014	Var. perc. 15/14	principi contabili 31/12/2014
Imprese	916,0	916,0	0	528,6
Imprese collegate	9,8	8,4	16,6	8,3
Altre imprese	0,0	0,3	-100	0,7
<b>Totali</b>	<b>926,5</b>	<b>931,3</b>	<b>-0,5</b>	<b>537,6</b>

Il dividendo proveniente dalle società partecipate è iscritto tra i “proventi da partecipazione” del conto economico della RAI.

#### **14.2.3 Il conto economico**

Il bilancio dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, primo bilancio della Rai Spa redatto in conformità ai principi contabili internazionali IFRS, presenta un risultato netto dell’esercizio in perdita di 46,0 milioni di euro, in miglioramento rispetto al 2014 (perdita netta di 203,5 milioni di euro).

L’esercizio 2014 è stato caratterizzato da eventi che riducono la confrontabilità con le risultanze dell’attuale esercizio.

Si fa riferimento in particolare alla rilevazione contabile del contratto di servizio 2000-2014 stipulato con la controllata Rai Way, in vigore fino al 30 giugno 2014, che, in applicazione del principio contabile IAS 17, include un leasing implicito degli apparati di trasmissione utilizzati dalla controllata e alle operazioni di riassetto societario, quali l’acquisizione del ramo d’azienda “internet” da RaiNet e il conferimento del ramo d’azienda “commerciale” a Rai Com, aventi efficacia 30 giugno 2014.

Nella tabella che segue si riportano i dati riclassificati del 2014 e del 2015 e quelli non riclassificati del 2014.

**Tabella 68 - Conto economico**

*(in migliaia di euro)*

	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>Var. perc. 15/14</b>	<b>principi contabili 31/12/2014</b>
Ricavi da vendite e prestazioni	2.297.196	2.296.824	0,02	2.280.334
Altri ricavi e proventi	38.054	52.918	-28,09	115.409
<b>Totale ricavi</b>	<b>2.335.251</b>	<b>2.349.743</b>	<b>-0,62</b>	<b>2.395.743</b>
Costi per acquisto di materiale di consumo	-14.250	-16.270	-12,42	-15.993
Costi per servizi	-1.307.030	-1.356.365	-3,64	695.192
Altri costi	-42.083	-42.540	1,07	14.728
Costi personale	-888.250	-913.812	-2,80	<b>904.963</b>
Ammortamenti e svalutazioni	-252.119	-271.030	-6,98	<b>250.593</b>
Accantonamenti	-2.088	-27.092	-92,29	74.261
<b>Totale costi</b>	<b>-2.505.823</b>	<b>-2.627.111</b>	<b>-4,62</b>	<b>2.652.914</b>
Risultato operativo	-170.571	-277.368	-38,50	-257.171
Totale proventi e oneri finanziari	87.278	65.182	33,90	-13.239
<b>Totale proventi e oneri straordinari</b>	<b>-19.938</b>	<b>-38.946</b>	<b>-48,81</b>	<b>223.065</b>
Risultato partecipazioni valutate con metodo del patrimonio netto	1.844	-1.381	-233,53	
Risultato prima delle imposte	-101.387	-252.513	-59,85	33.242
Imposte sul reddito	55.404	49.058	12,94	14.621
<b>Risultato netto delle attività operative</b>	<b>-45.982</b>	<b>-203.454</b>	<b>-77,40</b>	
<b>Risultato dell'esercizio -Utile (perdita)</b>	<b>-45.982</b>	<b>-203.454</b>	<b>-77,40</b>	<b>47.863</b>

#### 14.2.4 Il rendiconto finanziario

I dati del rendiconto finanziario 2015 di Rai S.p.A di seguito esposti, sono desunti dall'apposito prospetto annesso al bilancio dell'esercizio in esame; i dati stessi sono posti in raffronto con l'esercizio precedente.

**Tabella 69 - Rendiconto finanziario Rai SpA**

(in migliaia di euro)

	<b>31-dic-15</b>	<b>31-dic-14</b>
<b>Utile prima delle imposte</b>	<b>-101.387</b>	<b>-252.513</b>
Rettifiche per:		
Ammortamenti e svalutazioni	252.119	271.030
Accantonamenti, (rilasci) fondi per personale e altri	64.968	114.636
Oneri (Proventi) finanziari netti	-67.340	-26.237
Risultato part.ni valutate con metodo del patrimonio netto	-1.844	1.381
Altre poste non monetarie	204	-41.929
<b>Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima variazioni capitale circolante netto</b>	<b>146.720</b>	<b>66.368</b>
Variazione delle rimanenze	114	226
Variazione dei crediti commerciali	-7.941	78.465
Variazione dei debiti commerciali	-1.786	-2.533
Variazione delle altre attività e passività	44.559	25.984
Utilizzo dei fondi rischi	-31.772	-27.477
Pagamento benefici ai dipendenti e ai fondi esterni	-65.250	-67.150
Imposte pagate		-23.292
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa</b>	<b>84.644</b>	<b>50.591</b>
Investimenti in attività materiali	-63.602	-66.548
Dismissioni di attività materiali	461	33
Investimenti in attività immateriali	-226.305	-173.625
Dismissioni di attività immateriali		103
Dividendi incassati	80.882	55.804
Interessi incassati	85	85
Flusso monetario da conferimento (acquisizione) di ramo d'azienda		4.150
Variazione delle attività finanziarie	-20.953	57.455
<b>Flusso di cassa netto per attività di investimento</b>	<b>-229.432</b>	<b>-122.543</b>
Accensione finanziamenti a lungo termine	345.558	147.500
Rimborsi di finanziamenti a lungo termine	-296.126	-98.333
Alienazione partecipazioni		280.251
Incremento (Decremento) di finanziamenti a breve e altri finanziamenti	54.169	-137.439
Interessi pagati netti	-5.202	-12.771
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria</b>	<b>98.399</b>	<b>179.208</b>
<b>Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti</b>	<b>-46.389</b>	<b>107.256</b>
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	113.500	6.244
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	67.111	113.500

Le disponibilità monetarie nette, nel 2015, se pur positive, diminuiscono di 43.389 euro rispetto all'esercizio precedente. Gli interessi pagati diminuiscono del 59,2 % passando da -12.771 nel 2014 a -5.202 nell'esercizio in esame. Diminuisce considerevolmente il flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria, pari nel 2015 a 98.399 migliaia di euro rispetto a 179.208 migliaia di euro del 2014.

### 14.3 Il bilancio consolidato

Anche il bilancio consolidato ha applicato gli IFRS in modo retrospettivo a tutti i periodi chiusi antecedentemente il 1° gennaio 2014 (“Data di Transizione”), fatta eccezione per le esenzioni obbligatorie e per talune esenzioni facoltative adottate nel rispetto dell'IFRS 1 “Prima applicazione degli International Financial Reporting Standards”. La situazione patrimoniale e finanziaria al 1° gennaio 2014 riflette le seguenti differenze di trattamento rispetto al bilancio consolidato del gruppo al 31 dicembre 2013, predisposto in conformità ai principi contabili Italiani.

Alla “Data di Transizione”, l'effetto dell'adeguamento dei saldi iniziali delle attività e passività ai nuovi criteri è rilevato alla voce “Riserva da prima adozione IFRS” del patrimonio netto consolidato, tenuto conto dei relativi effetti fiscali.

Trattandosi del primo bilancio consolidato redatto dal gruppo in conformità agli IFRS, è stato necessario effettuare un processo di conversione dai principi contabili italiani in conformità a quanto disciplinato dall'IFRS 1 “Prima Adozione degli International Financial Reporting Standards”.

Il bilancio consolidato dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 presenta un risultato netto dell'esercizio in perdita di 25,6 milioni di euro, in miglioramento rispetto al 2014 (perdita netta di 175,8 milioni di euro).

#### 14.3.1 Lo stato patrimoniale consolidato

**Tabella 70 - Struttura patrimoniale consolidata**

	<i>(in milioni di euro)</i>		
	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>Var. es. in valore assoluto 2015 - 2014</b>
Immobilizzazioni	2.031,90	1.992,60	39,3
Capitale circolante netto	-412,4	-360,4	-52
Fondi rischi e oneri	-195,5	-207,1	11,6
Benefici ai dipendenti	-568,8	-617	48,2
Capitale investito netto	855,2	808,1	47,1
Capitale proprio	492,8	499,8	-7
Indebitamento (disponibilità) finanziario netto	362,4	308,3	54,1

Le immobilizzazioni sono composte da immobilizzazioni materiali, in programmi e finanziarie. Le prime constano di terreni, fabbricati, impianti, attrezzature ecc.

Le seconde sono per lo più rappresentate dal genere Fiction (493,2 milioni di euro) e Film (267,2 milioni di euro) nei quali si concentrano la gran parte degli investimenti complessivi dell'esercizio.

Le ultime, composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre l'esercizio, presentano una diminuzione di 4,8 milioni di euro.

La voce fondi per rischi e oneri ammonta a 195,5 milioni di euro e diminuisce di 11,6 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2014.

La posizione finanziaria netta, negativa per 362,4 milioni di euro, peggiora rispetto al 2014 (-308,3 milioni di euro).

Si evidenzia il consolidamento delle fonti di finanziamento a medio-lungo termine, determinato dall'emissione obbligazionaria di 350 milioni di euro realizzata nel maggio 2015, che ha permesso il rimborso anticipato del sussistente finanziamento in pool di 295 milioni di euro di durata inferiore. E' stata completata l'erogazione in capo a Rai Way, della quota residua del prestito *amortising* scadenza 2019, di complessivi 120 milioni di euro.



### 14.3.2 Situazione patrimoniale consolidata

Tabella 71 - Situazione patrimoniale consolidata

	31-dic-15	31-dic-14	Var. perc. 2015/2014
Attività materiali	1.115,50	1.137,10	-1,90
Investimenti immobiliari	5,2	5,5	-5,45
Attività immateriali	900,5	834,5	7,91
Partecipazioni	10,5	9,2	14,13
Attività finanziarie non correnti	0,2	6,3	-96,83
Altre attività non correnti	20,2	55,1	-63,34
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>2.052,10</b>	<b>2.047,70</b>	<b>0,21</b>
Rimanenze	2,7	2,6	3,85
Crediti commerciali	436,7	472,7	-7,62
Attività finanziarie correnti	14	5,3	164,15
Crediti tributari	108,2	95,2	13,66
Altri crediti e attività correnti	130,8	105,9	23,51
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	146,1	128,3	13,87
<b>Totale attività correnti</b>	<b>838,5</b>	<b>810</b>	<b>3,52</b>
<b>Totale attività</b>	<b>2.890,60</b>	<b>2.857,70</b>	<b>1,15</b>
Capitale sociale	242,5	242,5	0,00
Riserve	500,6	425,8	17,57
Utili (perdite) portati a nuovo	-306,6	-222,8	37,61
<b>Totale patrimonio netto di gruppo</b>	<b>436,5</b>	<b>445,5</b>	<b>-2,02</b>
Capitale e riserve di terzi	42,7	52,1	-18,04
Utili (perdite) portati a nuovo di terzi	13,6	2,2	518,18
<b>Totale patrimonio netto di terzi</b>	<b>56,3</b>	<b>54,3</b>	<b>3,68</b>
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>492,8</b>	<b>499,8</b>	<b>-1,40</b>
Passività finanziarie non correnti	481,7	328,1	46,81
Benefici per i dipendenti	568,8	617	-7,81
Fondi per rischi e oneri non correnti	194,9	206,5	-5,62
Passività per imposte differite	12,1	22	-45,00
Altri debiti e passività non correnti	6,3	11,9	-47,06
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>1.263,80</b>	<b>1.185,50</b>	<b>6,60</b>
Debiti commerciali	666,4	654,7	1,79
Fondi per rischi e oneri correnti	0,6	0,6	0,00
Passività finanziarie correnti	40,8	113,8	-64,15
Debiti tributari	78,5	72,9	7,68
Altri debiti e passività correnti	347,7	330,4	5,24
<b>Totale passività correnti</b>	<b>1.134,00</b>	<b>1.172,40</b>	<b>-3,28</b>
<b>Totale passività</b>	<b>2.397,80</b>	<b>2.357,90</b>	<b>1,69</b>
<b>Totale patrimonio netto e passività</b>	<b>2.890,60</b>	<b>2.857,70</b>	<b>1,15</b>

Nel 2015 si è registrata una diminuzione del 2 % del patrimonio netto di gruppo (436,5 milioni di euro rispetto ai 445,5 milioni di euro del 2014). Essa è dovuta principalmente all'aumento delle perdite riportate a nuovo annullato in gran parte dall'incremento delle riserve. Nel 2014 la consistenza patrimoniale era stata pari a 499,8 milioni di euro. Le passività non correnti aumentano del 6,6 % attestandosi a 1.263,80 milioni di euro (1.185,50 nel 2014). Le passività nel loro insieme aumentano dell'1,69% con il valore di 2.397,80 milioni di euro.

Le passività finanziarie correnti sono pari a euro 40,8 milioni. Esse risultano in diminuzione rispetto ai 113,8 milioni di euro del 2014.

I benefici per i dipendenti, pari a euro 568,8 milioni diminuiscono rispetto al 2014 quando ammontavano a 617,0 milioni di euro.

Il fondo trattamento di fine rapporto, disciplinato dall'art. 2120 del codice civile, accoglie la stima dell'obbligazione, determinata sulla base di tecniche attuariali, relativa all'ammontare da corrispondere ai dipendenti all'atto della cessazione del rapporto di lavoro. L'indennità è calcolata sulla base della retribuzione corrisposta in dipendenza del rapporto di lavoro, rivalutata fino al momento della cessazione. Per effetto delle modifiche legislative introdotte a partire dal 1° gennaio 2007, il trattamento di fine rapporto maturando è destinato, in funzione della scelta operata da ciascun dipendente, ai fondi pensione ovvero al fondo di tesoreria istituito presso l'INPS. La passività relativa al trattamento di fine rapporto maturata antecedentemente al 1° gennaio 2007, pertanto, continua a rappresentare un piano a benefici definiti da valutare secondo tecniche attuariali, mentre una quota del trattamento di fine rapporto maturando è classificato come un piano a contributi definiti in quanto l'obbligazione dell'impresa si esaurisce col versamento dei contributi al fondo pensione ovvero all'INPS.

Il fondo pensionistico integrativo accoglie la stima degli oneri a carico del gruppo per l'erogazione di trattamenti pensionistici integrativi riconosciuti ad alcuni ex dipendenti che al momento della cessazione del rapporto di lavoro, come previsto dai precedenti accordi sindacali, hanno optato per la pensione integrativa.

Più precisamente, gli ex quadri, impiegati e operai e i loro familiari hanno diritto a un trattamento integrativo alle pensioni erogate dall'Assicurazione generale Obbligatoria dell'ENPALS, mentre gli ex dirigenti e i loro familiari hanno diritto a un trattamento integrativo alle pensioni erogate dall'Assicurazione generale Obbligatoria dell'INPS. Tali pensioni integrative sono a loro volta erogate direttamente dai fondi negoziali.

Sul versante dell'indebitamento, si rappresenta che quello a medio-lungo termine della capogruppo è interamente a tasso fisso, mentre è a tasso variabile per Rai Way; il tasso di interesse medio

ponderato, al lordo degli oneri accessori è pari al 2,0% (3,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014). Da segnalare che il prestito obbligazionario ha sostituito a fine maggio 2015 i più onerosi finanziamenti a medio-lungo termine preesistenti e ha determinato quindi un'ulteriore riduzione del tasso medio di finanziamento a partire dal secondo semestre 2015<sup>65</sup>.

I fondi per rischi ed oneri non correnti si attestano in 194,9 milioni di euro rispetto ai 206,5 milioni nel 2014. Il fondo rischi per controversie legali, pari a 77,6 milioni di euro, accoglie la stima prudenziale e prognostica degli oneri conseguenti ai procedimenti giudiziari in corso, in cui il gruppo è a vario titolo coinvolto. Più in particolare essi si riferiscono (importi comprensivi delle spese legali) a controversie civili, amministrative e penali per 41,5 milioni di euro nonché in materia giuslavoristica per 36,1 milioni di euro.

Nel fondo contributo per l'utilizzo delle frequenze (ex canone di concessione) pari a euro 35,8 milioni, è iscritto l'ammontare dell'onere che, in attesa di una norma che ne specifichi l'importo, si stima di dover sostenere.

La stima dei costi che il gruppo si attende di dover sostenere prevalentemente in relazione alla rimozione di materiali contenenti amianto presenti all'interno di due degli immobili di proprietà è appostata nel fondo bonifica e ristrutturazione immobili di importo pari a euro 15,1 milioni<sup>66</sup>.

Il fondo smantellamento e ripristino, di importo pari a euro 12,1 milioni, espone i costi stimati per lo smantellamento, la rimozione delle installazioni e modifiche effettuate e il ripristino delle aree e/o dei locali condotti dal gruppo sulla base di contratti di locazione operativa che prevedono l'obbligo, per il conduttore, di ripristinare le aree e/o i locali alla scadenza del termine del negozio (con ciò intendendo la circostanza del rilascio dell'area e/o dei locali in assenza del rinnovo contrattuale).

Il fondo costi competenze maturate, pari a euro 12,3 milioni, si riferisce principalmente agli oneri accantonati per il rinnovo dei contratti di lavoro scaduti.

Il fondo rischi per contenzioso previdenziale, pari a euro 10,0 milioni, ospita la stima degli oneri derivanti da procedimenti giurisdizionali pendenti con diversi enti previdenziali. La significativa riduzione manifestatasi rispetto ai pregressi esercizi, con rilascio a conto economico consolidato, è da riferirsi al positivo esito di una rilevante controversia con INPGI.

---

<sup>65</sup> Come già accennato, la Rai ha inoltre a disposizione linee bancarie revolving per complessivi euro 170 milioni (scadenza terzo trimestre 2016) e linee *uncommitted* per circa euro 400 milioni. Rai Way, in aggiunta, dispone di una linea *stand-by* di 50 milioni di euro con scadenza settembre 2019 nonché una linea *factoring* di 50 milioni di euro a valere sui crediti pubblicitari in capo a Rai Pubblicità.

<sup>66</sup> L'obbligazione implicita a procedere alla bonifica e conseguente ristrutturazione dei summenzionati immobili, trova origine nelle manifestazioni di volontà a procedere in tal senso che il gruppo ha formulato in più di un'occasione agli organi di rappresentanza sindacale aziendale.

Il fondo rischi per contenzioso fiscale, pari a euro 2,6 milioni, accoglie gli oneri previsti a fronte di probabili passività derivanti da potenziali esiti sfavorevoli dei contenziosi in essere.

Il fondo indennità suppletiva di clientela degli agenti (ISC) e il fondo indennità di clientela meritocratica agenti (ICM) pari a euro 2,5 milioni, include le somme da corrispondere agli agenti all'atto dello scioglimento del contratto di agenzia per fatto non imputabile all'agente, determinato anche in base a stime che tengono conto dei dati storici e in relazione allo sviluppo del portafoglio clienti o dell'incremento d'affari con i clienti già presenti nel medesimo.

Le passività per imposte differite, pari a euro 12,1 milioni sono indicate al netto delle attività per imposte anticipate compensabili pari a euro 166,7 milioni. Il saldo netto al 31 dicembre 2014 presentava passività per imposte differite per euro 22,0 milioni. Nella determinazione delle attività per imposte anticipate si è tenuto conto della ragionevole certezza del loro futuro recupero.

Le variazioni relative alle altre componenti di risultato complessivo riguardano essenzialmente le imposte differite e anticipate rilevate a patrimonio netto e riferite principalmente all'effetto fiscale sulla rideterminazione dei piani a benefici definiti e degli strumenti di copertura di flussi finanziari rilevati secondo *l'hedge accounting*.

Le imposte anticipate sulle perdite fiscali portate a nuovo sono pari a euro 142,2 milioni il cui utilizzo è probabile in relazione alla possibilità di compensazione con il riversamento a conto economico consolidato della fiscalità differita passiva.

Gli altri debiti e passività non correnti, interamente riferiti a partite in euro, sono pari a euro 6,3 milioni (euro 11,9 milioni al 31 dicembre 2014) e si riferiscono per euro 6,2 milioni (euro 11,8 al 31 dicembre 2014) a risconti passivi per la quota non corrente dei contributi erogati dal Ministero per le comunicazioni a sostegno delle iniziative per il processo di transizione al digitale terrestre.

I debiti tributari sono pari a euro 78,5 milioni (euro 72,9 milioni al 31 dicembre 2014). Per quanto riguarda i debiti verso l'Erario per IRES, pari a euro 38,0 milioni (euro 32,5 milioni al 31 dicembre 2014), si deve tener presente che le controllate hanno optato per la tassazione di gruppo, con il trasferimento alla capogruppo, in qualità di soggetto consolidante, degli adempimenti connessi alla liquidazione e al versamento dell'imposta relativamente alle società incluse nel consolidato fiscale.

La procedura di consolidamento degli imponibili fiscali di gruppo è regolata da apposito accordo tra la capogruppo e le società controllate.

### 14.3.3 Il Patrimonio netto consolidato

Si riporta di seguito la composizione del patrimonio netto, suddiviso tra quota di gruppo e di terzi.

**Tabella 72 - Patrimonio netto**

*(in milioni di euro)*

	31-dic-15	31-dic-14	Var. perc. '15/'14
<b>Capitale sociale</b>	<b>242,5</b>	<b>242,5</b>	<b>0</b>
<b>Riserva legale</b>	<b>11,6</b>	<b>9,2</b>	<b>26,09</b>
Riserva di prima adozione IFRS	146,3	146,3	0
Riserva per differenza di traduzione	0,8	0,4	100
Riserva di cash-flow hedge	4,9	3,7	32,43
Altre riserve	337	266,2	26,60
<b>Totale altre riserve</b>	<b>489</b>	<b>416,6</b>	<b>17,38</b>
Riserve attuariali benefici ai dipendenti	-16,1	-44,8	-64,06
Riserva pagamenti basati su azioni	0,1	0,1	0
Utili (perdite) portati a nuovo	-251,3		
Utile (perdite) dell'esercizio	-39,3	-178,1	-77,93
<b>Totale utili (perdite) portati a nuovo</b>	<b>-306,6</b>	<b>-222,8</b>	<b>37,61</b>
<b>Totale patrimonio netto di gruppo</b>	<b>436,5</b>	<b>445,5</b>	<b>-2,02</b>
Capitale e riserve di terzi	42,7	52,1	-18,04
Utili (perdite) portati a nuovo di terzi	13,6	2,2	518,18
<b>Totale patrimonio netto di terzi</b>	<b>56,3</b>	<b>54,3</b>	<b>3,68</b>
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>492,8</b>	<b>499,8</b>	<b>-1,40</b>

Il risultato dell'esercizio e il patrimonio netto delle interessenze di terzi sono riferiti alla controllata Rai Way.

Nel novembre 2014, a seguito dell'offerta pubblica di vendita destinata al pubblico dei risparmiatori e agli investitori istituzionali, è stato collocato sul mercato azionario il 34,93% del capitale sociale di Rai Way. La quota detenuta dalla Rai, alla data di redazione del bilancio consolidato, è pari al 65,07%. La quotazione parziale di Rai Way ha portato un incremento del patrimonio netto di gruppo (voce "Altre riserve") pari a euro 220,2 milioni.

Al 31 dicembre 2015 il capitale sociale della capogruppo è rappresentato da n. 242.518.100 azioni ordinarie del valore nominale unitario pari a euro 1. Il capitale, interamente sottoscritto e versato, è di proprietà:

- del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) per n. 241.447.000 azioni, pari al 99,55835% del capitale;
- della società Italiana Autori Editori (S.I.A.E.) per n. 1.071.100 azioni, pari allo 0,4417% del capitale.

La riserva legale risulta essere pari a euro 11,6 milioni.

Le altre riserve ammontano a euro 489,0 milioni (euro 416,6 milioni al 31 dicembre 2014) e le perdite portate a nuovo a euro 306,6 milioni (euro 222,8 milioni al 31 dicembre 2014).

### 14.3.4 Il conto economico consolidato

Il conto economico del bilancio consolidato è di seguito riportato.

**Tabella 73 - Conto economico consolidato**

*(in milioni di euro)*

	<b>31-dic-15</b>	<b>31-dic-14</b>	<b>Var. perc. '15/14</b>
Ricavi da vendite e prestazioni	2.474,80	2.456,60	0,74
Altri ricavi e proventi	18,3	32,6	-43,87
<b>Totale ricavi</b>	<b>2.493,10</b>	<b>2.489,20</b>	<b>0,16</b>
Costi acquisto materiale di consumo	-16,4	-18,9	13,23
Costi per servizi	-924,2	-1.005,40	8,08
Altri costi	-48,5	-47,8	1,46
Costi per il personale	-976,5	-1.001,10	2,46
Ammortamenti e svalutazioni	-537,5	-549,3	2,15
Accantonamenti	-2,2	-20,1	89,05
<b>Totale costi</b>	<b>-2.505,30</b>	<b>-2.642,60</b>	<b>5,20</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>-12,2</b>	<b>-153,4</b>	<b>92,05</b>
Proventi finanziari	5	7,8	-35,90
Oneri finanziari	-24,4	-36,6	33,33
Risultato partecipazioni valutate con metodo del patrimonio netto	1,9	-1,4	235,71
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>-29,7</b>	<b>-183,6</b>	<b>83,82</b>
Imposte sul reddito	4,1	7,8	-47,44
<b>Risultato netto attività operative</b>	<b>-25,6</b>	<b>-175,8</b>	<b>85,44</b>
<b>Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)</b>	<b>-25,6</b>	<b>-175,8</b>	<b>85,44</b>

Le principali voci che compongono i "Ricavi da vendite e prestazioni" sono canoni, pubblicità ed altri ricavi. I ricavi da canoni nel 2015 sono pari a 1.637,5 milioni di euro (1.588,1 milioni di euro nel 2014), con un miglioramento di 49,4 milioni di euro. I ricavi da pubblicità ammontano nel 2015 a 658,8 milioni di euro ed evidenziano una flessione pari a euro 14,6 milioni rispetto al precedente esercizio, che beneficiava della presenza dei Mondiali di calcio, quando avevano raggiunto l'importo di 673,4 milioni di euro.

Il conto economico del gruppo Rai riferito all'esercizio 2015 registra una perdita di 25,6 milioni di euro, in netto miglioramento rispetto al 2014 (-175,8 milioni di euro +85,44%).

Si annota una diminuzione dei costi che passano da 2.642,6 milioni di euro a 2.505,3 pari al -5,2%.

In particolare, il costo del lavoro si è attestato in 976,5 milioni di euro, con un decremento percentuale di 2,46% rispetto al dato del 2014 (1.001,10 milioni di euro).

I ricavi esterni hanno inciso, complessivamente, per 2.493,1 milioni di euro con un incremento di 3,9 milioni di euro (+0,16%) rispetto al 2014.

Si rileva il peso crescente di Rai Com, conseguente al fatto che il 2015 è il primo esercizio completo di operatività successivo al conferimento del ramo d'azienda "commerciale", avvenuto il 30 giugno 2014.

Il costo del personale ha inciso per 976,5 milioni di euro, in contrazione rispetto al 2014 di 24,6 milioni di euro (-2,5%).

I costi per servizi ammontano complessivamente a euro 924,2 milioni (euro 1.005,4 milioni al 31 dicembre 2014) al netto degli sconti e abbuoni ottenuti<sup>67</sup>.

Gli altri costi, pari a euro 48,5 milioni (euro 47,8 milioni al 31 dicembre 2014), si riferiscono principalmente a premi e vincite su concorsi radiotelevisivi, imposte indirette e altri tributi, contributi alle Autorità di controllo.

### 14.3.5 Il rendiconto finanziario consolidato

**Tabella 74 - Rendiconto finanziario consolidato**

*(in milioni di euro)*

	<b>31-dic-15</b>	<b>31-dic-14</b>	<b>Var. perc. '15/'14</b>
<b>Utile (perdita) prima delle imposte</b>	<b>-29,7</b>	<b>-183,6</b>	<b>83,82</b>
<i>Rettifiche per:</i>			
Ammortamenti e svalutazioni	537,5	549,3	-2,15
Accantonamenti e rilasci di fondi relativi al personale e altri fondi	70,6	114,8	-38,5
Oneri/Proventi finanziari netti	19,4	28,8	-32,64
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	-1,9	1,4	-235,71
Altre poste non monetarie	0,1	-7,4	-101,35
<b>Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>596</b>	<b>503,3</b>	<b>18,42</b>
Variazione delle rimanenze	-0,1	0,3	-133,33
Variazione dei crediti commerciali	32,2	47,7	-32,49
Variazione dei debiti commerciali	11,7	-2,6	-550
Variazione delle altre attività/passività	1,9	-54,2	-103,51
Utilizzo dei fondi rischi	-33,2	-24,5	35,51
Pagamento benefici ai dipendenti	-70,3	-72,3	-2,77

<sup>67</sup> Comprendono, tra l'altro, gli emolumenti, le indennità di carica e i rimborsi spese corrisposti dalla capogruppo agli Amministratori per euro 0,8 milioni e ai Sindaci per euro 0,2 milioni. Si segnala inoltre, che due Sindaci della capogruppo hanno svolto, in sovrapposizione, mansioni analoghe in altre società controllate, percependo per tali incarichi, emolumenti di ammontare non significativo. I corrispettivi di competenza dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 per i servizi di revisione e per quelli diversi da quelli della revisione resi dalla stessa società di revisione ammontano rispettivamente a euro 0,3 milioni ed euro 0,1 milioni.

Imposte pagate	-6,9	-28,1	-75,44
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa</b>	<b>531,3</b>	<b>369,6</b>	<b>43,75</b>
Investimenti in attività materiali e investimenti immobiliari	-92,3	-83,9	10,01
Dismissioni di attività materiali e investimenti immobiliari	0,4	0,8	-50
Investimenti in attività immateriali	-483,7	-422,3	-14,54
Dismissioni di attività immateriali	0,4	0,4	0
Dividendi incassati	0,5	0,4	25
Interessi incassati		0,1	-100
Variazione delle attività finanziarie	-2,8	0,4	-800
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività di investimento</b>	<b>-577,5</b>	<b>-504,1</b>	<b>-14,56</b>
Alienazione partecipazioni		280,3	-100
Accensione di finanziamenti a lungo termine	389,8	227,5	71,34
Rimborsi finanz.ti lungo termine	-295,1	-98,5	-199,59
Decremento/incremento di finanziamenti a breve ed altri finanziamenti	-8,9	-136,1	93,46
Interessi pagati	-10,1	-16,9	40,24
Dividendi distribuiti	-11,7		
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria</b>	<b>64</b>	<b>256,3</b>	<b>-75,03</b>
<b>Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti</b>	<b>17,8</b>	<b>121,8</b>	<b>-85,39</b>
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	128,3	6,5	1873,85
<b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio</b>	<b>146,1</b>	<b>128,3</b>	<b>13,87</b>

Il rendiconto finanziario del gruppo chiude con disponibilità liquide in aumento rispetto all'esercizio precedente (+13,87 %), passando da 128,3 milioni di euro a 146,1 milioni di euro. Diminuisce considerevolmente, precisamente del 75 %, il flusso di cassa generato dall'attività finanziaria. Migliora invece il flusso generato da investimenti (+14,5 %) così come quello derivante dall'attività operativa (+ 43,7 %).



## 15. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

A partire dall'esercizio chiuso il 31 dicembre 2015, la Rai e le società del gruppo applicano ai sensi del decreto legislativo 28 febbraio 2005, n. 38, per la redazione del proprio bilancio gli International Financial Reporting Standards "IFRS" o "principi contabili internazionali", emanati dall'International Accounting Standards Board, IASB e adottati dalla Commissione europea secondo la procedura di cui all'art. 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002.

Trattandosi del primo bilancio redatto con le indicate modalità, si è resa necessaria la conversione dai principi contabili italiani agli IFRS secondo quanto disciplinato dall'IFRS 1 "Prima Adozione degli International Financial Reporting Standards"; a tale fine è stata identificata come data di transizione agli IFRS il 1° gennaio 2014.

Gli esiti economici della Rai e del gruppo hanno registrato nel 2015 un miglioramento rispetto al precedente esercizio.

La capogruppo chiude il bilancio con una perdita di 45,9 milioni di euro, minore rispetto a quella del 2014 (-203,4 milioni di euro) (il bilancio per l'esercizio 2014 riporta un utile di 47,8 milioni di euro, in quanto redatto secondo i principi contabili nazionali).

La struttura patrimoniale della società ha posto in evidenza un capitale proprio pari a 811,7 milioni di euro in diminuzione rispetto al 2014 (828,4 milioni di euro).

Il volume dei debiti finanziari verso banche ha registrato la consistenza di 51 milioni di euro, mentre nel 2014 ammontava a 356 milioni di euro.

Il miglioramento è solo apparente, essendo stato determinato dall'emissione obbligazionaria di 350 milioni di euro avvenuta nel mese di maggio 2015, operazione che ha permesso il rimborso anticipato di un finanziamento di 295 milioni di euro di durata inferiore.

La descritta situazione è da tenere sotto osservazione in quanto l'indice di copertura dei debiti finanziari, determinato dal rapporto tra indebitamento finanziario netto e mezzi propri continua ad essere al di sotto dell'unità.

I ricavi totali hanno subito una leggera flessione (-0,6% pari a 14,4 milioni di euro), passando da 2.349,7 milioni di euro nel 2014 a 2.335,3 milioni di euro nel 2015.

Le entrate derivanti dal pagamento del canone radiotelevisivo (1.588,1 milioni di euro nel 2014 e 1.637,5 milioni di euro nel 2015) hanno posto in risalto un aumento percentuale del 3% (+49,4 milioni di euro).

I ricavi derivanti dalla pubblicità sono stati pari a 585,5 milioni di euro con una diminuzione di 10,7 milioni di euro (-1,8 per cento rispetto all'esercizio precedente).

Sull'opposto versante la capogruppo ha sopportato costi complessivi per 2.251,7 milioni di euro che presentano, rispetto all'esercizio 2014, un decremento di 77,3 milioni di euro (-3,3%) dovuto soprattutto alla assenza di costi relativi ai grandi eventi sportivi tenuti nel 2014.

Il costo del personale di Rai Spa ammonta a 888,3 milioni di euro, in diminuzione rispetto al 2014 (913,8 milioni di euro) di 25,5 milioni di euro (-2,8%).

Per quanto riguarda le risultanze del gruppo Rai, si registra una perdita di 25,6 milioni di euro in diminuzione rispetto a quella del 2014 (-175,8 milioni di euro).

Il capitale proprio del gruppo nel 2015 è stato pari a 492,8 milioni di euro (499,8 milioni di euro nel 2014), mentre i debiti finanziari verso banche si sono attestati in 171,1 milioni di euro contro i 436,3 milioni di euro del 2014 (valgono, al riguardo le osservazioni già estese per la situazione debitoria della capogruppo).

I ricavi totali hanno evidenziato, in opposta tendenza alle risultanze registrate per la capogruppo, un incremento di 3,9 milioni di euro (+0,2%) nei confronti del 2014, passando da 2.489,2 milioni di euro a 2.493,1 milioni di euro nel 2015 in relazione al peso crescente di Rai Com.

Anche per il gruppo Rai i ricavi derivanti dalla pubblicità hanno registrato una flessione pari a 14,6 milioni di euro rispetto al 2014 (-2,2%).

I costi operativi, pari complessivamente a 1.965,6 milioni di euro, hanno posto in luce un decremento rispetto all'esercizio 2014, di 107,6 milioni di euro (-5,2%).

Il costo del personale è risultato pari a 976,5 milioni di euro in contrazione rispetto al 2014 (1.001,1 milioni di euro) di 24,6 milioni di euro (-2,5%).

Il maggior volume dei costi della capogruppo rispetto all'intero gruppo, è dovuto alla circostanza secondo cui tra le imprese consolidate sono stati eliminati i costi/ricavi reciproci: scambi tra società del gruppo che danno luogo alla rilevazione di costi di acquisto e di ricavi di vendita rispettivamente per la parte acquirente e per la parte venditrice. Si stornano pertanto le voci di bilancio a cui tali costi si riferiscono (beni o servizi).

Negativi sono risultati i valori del conto economico consolidato, -25,6 milioni di euro (nel 2014 pari a -175,8 milioni di euro).

Sul fronte della gestione si deve rilevare come l'innovativo contesto, caratterizzato da una elevata penetrazione della tecnologia nella diffusione del prodotto televisivo, pone la questione dell'offerta della Rai agli utenti, da orientare verso il recupero degli ascolti delle reti generaliste e l'incremento di quelli relativi ai canali tematici.

Per la fiction, che rappresenta il prodotto pregiato del palinsesto della società si segnala la necessità di coniugare le tematiche oggetto del racconto con l'esigenza di preservare adeguati livelli di *share*

con investimenti che ne giustifichino la produzione in un contesto caratterizzato da un proficuo contenimento dei costi (riduzione dei tempi di lavorazione, in linea con le produzioni delle altre emittenti, efficace politica di *moral suasion* per una sostanziale diminuzione dei costi degli artisti). Nella prospettiva illustrata nel Piano Industriale della società, dell'insorgenza, nell'immediato futuro, di gravi difficoltà per il perseguimento dell'equilibrio di bilancio, a causa soprattutto della prevista riduzione dei ricavi pubblicitari, la Rai ha valutato, in linea con quanto rilevato da questa Corte, al fine del contenimento dei costi della produzione, l'opportunità di porre in liquidazione o incorporare talune società controllate, in rapporto al perseguimento dei propri scopi, trasferendo alle sue strutture le attività svolte dalle società soppresse.

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

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

La Corte, pur constatando la diminuzione delle società, rappresenta la esigenza di una rigorosa verifica della loro attuale necessità nel contesto di un proficuo contributo delle stesse nel perseguimento degli interessi della capogruppo.

Si ribadisce, poi, la necessità che l'azienda attivi comunque ogni misura organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare residue inefficienze e sprechi, proseguendo, laddove possibile e conveniente, nel percorso di internalizzazione delle attività e concentrando gli impegni finanziari sulle priorità effettivamente strategiche, con decisioni di spesa che siano - singolarmente e nel loro complesso - strettamente coerenti con il quadro di riferimento.

Nell'attuale panorama economico è necessario pianificare un sostanziale contenimento dei costi, soprattutto quelli della produzione, avuto riguardo al contesto nel quale si iscrive l'attività della Rai e, quindi, tenendo conto delle reali entrate.





SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI