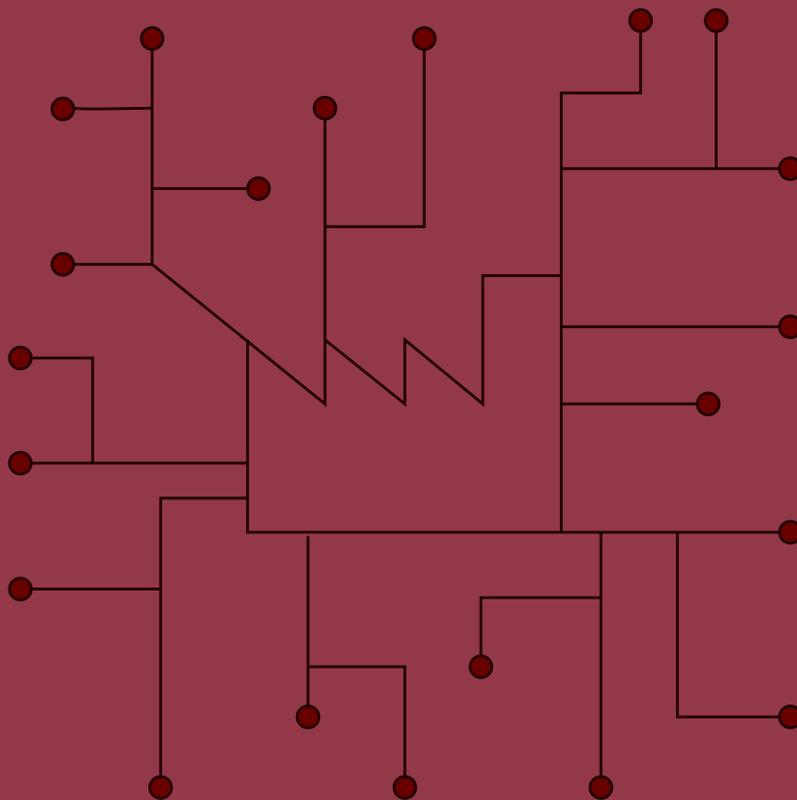




Osservatorio delle Imprese

Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale
Sapienza, Università di Roma

RAI



Luglio 2022

Osservatorio delle Imprese

Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale

Sapienza, Università di Roma

RAI

Roberto Cusani, Federica D'Urso,
Riccardo Gallo (presidente), Damiano Garofalo,

INDICE

Sintesi e conclusioni

1. Contesto normativo e regolamentare

Federica D'Urso

- 1.1. Quadro di riferimento
- 1.2. TUSMAR: Obiettivi e vincoli dalla norma nazionale
- 1.3. Atto di Indirizzo. Le sfide
- 1.4. Focus: l'incremento delle quote obbligatorie di programmazione e investimento per la promozione di opere europee realizzate da produttori indipendenti

2. Condizioni a inizio 2022

Riccardo Gallo

- 2.1. Gestione economica e salute finanziaria
- 2.2. Rai Way

3. Il servizio pubblico nell'era della *Platform Society*

Damiano Garofalo

- 3.1 Lo scenario di sistema
- 3.2 Il servizio pubblico e le piattaforme
- 3.3 Contenuti esportabili, co-produzioni, mercato internazionale

4. Innovazione tecnologica

Roberto Cusani

- 4.1 La società Rai Way
- 4.2 La Nuova TV Digitale
- 4.3 Evoluzione della rete Rai Way: TV su Internet
- 4.4 Ulteriori sfide tecnologiche
- 4.5 Convivenza e sinergia con il nuovo radiomobile 5G
- 4.6 Investimenti nel Broadband

5. Prospettive

Riccardo Gallo

SINTESI E CONCLUSIONI

Il Consiglio dei Ministri il 18 maggio 2022 ha emanato un atto di indirizzo affinché il Ministero dello Sviluppo Economico definisca le linee guida del Contratto di servizio con la Rai per gli anni dal 2023 al 2028, sotto la vigilanza e il monitoraggio dell'AGCom. Ciò nell'ambito di una Convenzione decennale che scadrà nel 2026 e in ottemperanza al TUSMAR, il testo normativo di riferimento per il settore. Il Contratto di servizio vincola la Rai, in quanto società concessionaria, a garantire un servizio pubblico articolato nell'offerta di contenuti sulle piattaforme televisive, radiofoniche e multimediali, e nella diffusione e trasmissione del segnale. Il nuovo Contratto dovrà contenere una lista di misure specifiche che interpretino gli obiettivi strategici del servizio pubblico in un contesto che negli ultimi anni è mutato profondamente, sul fronte del mercato, delle pratiche di consumo e dell'evoluzione tecnologica (capitolo 1 di Federica D'Urso). Questi temi sono stati dibattuti al Cnel il 12 luglio scorso. Parallelamente la Rai ha completato un piano industriale che concorre alla pianificazione dell'azienda.

Il gruppo Rai¹ da tempo immemorabile raggiunge a fatica l'equilibrio della gestione e lo fa compensando una perdita dell'attività di Servizio pubblico con un utile dell'attività di pubblicità. Quando nel 2016 il canone entrò nella bolletta elettrica, gli abbonamenti balzarono all'insù e oggi sono i due terzi dei ricavi complessivi. Gli introiti da pubblicità invece vanno calando per la concorrenza di aziende private che in ciò vantano una vocazione più genuina. Se il gruppo Rai dovesse far conto solo sugli abbonamenti da canone, per raggiungere il pareggio economico dovrebbe tagliare sia gli acquisti di prodotti e servizi, sia l'organico. Quest'ultimo oggi sfiora le 13 mila unità grazie ad assunzioni reiterate nel corso degli anni. Il costo del lavoro medio pro-capite (80 mila euro) non è alto se si pensa all'inquadramento dei dipendenti. Quanto agli acquisti, essi sono ben più elevati di quanto appaiano, perché la Rai rimanda in onda per anni fiction e film e in tal modo li classifica come immobilizzi immateriali ammortizzabili e non già come beni di consumo di un singolo esercizio. Sotto il profilo patrimoniale e finanziario, il gruppo Rai è in buona salute e, volendo, potrebbe indebitarsi di più (capitolo 2 di Riccardo Gallo).

Negli ultimi vent'anni, grazie a importanti mutamenti tecnologici (digitalizzazione, convergenza), da un lato si è affermato il sistema delle piattaforme, dall'altro gli apparecchi televisivi hanno perso centralità. Il mercato si è aperto alla televisione a pagamento, a quella free-to-air, alle piattaforme over-the-top, a soggetti editoriali sovranazionali che trasmettono solo online, al di sopra delle reti tradizionali. A quel punto, per valorizzare il loro patrimonio editoriale, molti network tradizionali si sono attrezzati con il rilascio di piattaforme online. Dal 2016 la Rai si è dotata lodevolmente della piattaforma RaiPlay, ma la tv del servizio pubblico continua a diffondere i propri programmi prevalentemente con il digitale terrestre. È ben vero che la televisione in chiaro rappresenta ancora la principale fonte di notizie per i cittadini, ma negli ultimi tre anni l'ascolto delle reti generaliste si è drasticamente ridotto ed è cresciuto quello di network che propongono un approccio tematico e si rivolgono a generazioni giovani. Già solo per questo la Rai del servizio pubblico andrebbe ripensata. Dovrebbero aumentare i volumi produttivi di contenuti ideati per il loro rilascio online, e dunque per il consumo esclusivo su piattaforma, oltre che di prodotti dall'alto valore esportabile (capitolo 3 di Damiano Garofalo).

1 Il Gruppo Rai è costituito da una capogruppo, la Rai S.p.A. concessionaria in esclusiva del servizio pubblico radiofonico e televisivo in Italia, e dalle controllate: Rai Pubblicità, Rai Com, Rai Way, Rai Cinema cui si aggiunge Tivù-TivùSat che si occupa della piattaforma satellitare gratuita.

Gli aspetti tecnologici per lo più fanno riferimento a Rai Way che si occupa della gestione e dello sviluppo della rete di diffusione radiotelevisiva. Rai Way è impegnata nello sviluppo della Nuova TV Digitale (il cosiddetto switch-off) a partire dal passaggio dallo standard video MPEG-2 al più efficiente MPEG-4 e dalla tecnologia DVB-T alla nuova DVB-T2. Inoltre vengono aggiornate le assegnazioni delle frequenze agli operatori televisivi nazionali e locali (il cosiddetto re-farming). Tutte queste attività sono in via di completamento senza significativi investimenti fissi aggiuntivi. L'emergente sistema radiomobile 5G è di interesse, ma solo come supporto alla produzione dei contenuti, almeno per ora. L'unica tematica per la quale sembra abbia senso fare investimenti veri e propri è il Broadband, che in ambito Rai è costituito dalla piattaforma RaiPlay. Questa distribuisce tutti i contenuti video offerti dalla Rai ed è affiancata da RaiPlaySound per i contenuti radiofonici, e da RaiNews per l'offerta informativa. La piattaforma RaiPlay potrebbe evolvere in una unica infrastruttura che distribuisca tutti i contenuti Rai con la massima efficienza e rafforzi contenuti video a larga banda OTT (Over The Top) ovvero quelli offerti direttamente via Internet, oltre alla miriade di applicazioni software accessorie (capitolo 4 di Roberto Cusani).

La Rai è solita spendere queste innovazioni tecnologiche e organizzative nella gestione corrente annua, senza capitalizzarle tra le immobilizzazioni immateriali, al contrario di quanto fa con film e fiction. Con questa impostazione, la Rai copre la spesa di innovazione non con mezzi finanziari, cioè con nuovi (possibili) debiti a medio-lungo termine, bensì nel conto economico con maggiori ricavi e minori costi. Quest'ultima soluzione in prospettiva potrebbe rivelarsi impossibile, per due ragioni: a) esiste il rischio che dal 2023 calino sensibilmente gli introiti degli abbonamenti, perché il canone uscirà dalla bolletta elettrica; b) nonostante abbondino sprechi tra gli acquisti e nell'organico, non risulta che l'azienda sia pronta a tagliare drasticamente i costi nel 2023. La soluzione più facile è che il governo decreti entro la fine del 2022 un forte aumento del canone. Quello che è già deciso invece è che l'assetto societario di RaiWay venga aperto al gruppo Mediaset, il quale in prospettiva ha difficoltà tecnologiche non minori. Alla fine del riassetto, la Rai resterà primo socio della joint-venture, in ciò spalleggiata da F2i facente capo a Cassa depositi e prestiti (capitolo 2), e in questo modo Mediaset passerà la mano nella improba sfida tecnologica ai colossi mondiali. Questi nuovi equilibri tra pubblico e privato potranno avere esiti oggi imprevedibili (capitolo 5 di Riccardo Gallo). Aumento del canone e riassetto societario sarebbero un tutt'uno.

1. CONTESTO NORMATIVO E REGOLAMENTARE

Federica D'Urso

1.1 Quadro di riferimento

Il 7 marzo 2023 scadrà il Contratto di Servizio (CdS) in vigore¹. Sono in corso i lavori per la stesura del nuovo Contratto, che sarà adottato per il quinquennio 2023-2028 e che, al pari dei precedenti, dovrà applicare le disposizioni previste dalla “Convenzione per l’affidamento della concessione del servizio radiofonico, televisivo e multimediale” del 2017². La Convenzione, sottoscritta fra lo Stato e la Rai, ha durata di dieci anni: la prossima scadenza e il probabile rinnovo sono previsti nel 2026. Il CdS, quindi, in ottemperanza alla Convenzione, regola il mandato della società concessionaria Rai – Radiotelevisione italiana S.p.A., affinché questa espleti il proprio impegno a erogare in via esclusiva il servizio pubblico radiotelevisivo e multimediale. Anche il Contratto viene sottoscritto da Rai, società per azioni di diritto privato, e, su mandato del Governo, dal Ministero dello Sviluppo Economico (MiSE), che, con il proprio Dipartimento Comunicazioni, è l’istituzione statale competente in materia. All’Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCom) è attribuita la funzione di vigilanza e monitoraggio della correttezza delle procedure e della coerenza dei contenuti rispetto al complesso delle norme, già previste a livello nazionale e comunitario, che regolamentano l’intero settore audiovisivo.

I dettagli della regolamentazione dei rapporti fra il Governo, la società concessionaria e l’AGCom sono previsti dal Titolo VIII (artt. 45-49 quater) del Testo Unico per i Servizi Media Audiovisivi e Radiofonici (TUSMAR), decreto legislativo n. 177/2005 e successive modifiche. In particolare, è già opportuno segnalare che le revisioni del TUSMAR, testo normativo di riferimento per l’intero settore radiotelevisivo, apportate nel 2015³ e le previsioni della Convenzione fra MiSE e Rai del 2017 forniscono alcune indicazioni di rilevanza strategica. Fra queste, alla definizione di servizio pubblico radiotelevisivo viene aggiunta a partire dal 2016 la parola “multimediale”: questo dettaglio segnala la necessità di impostare una politica che includa, accanto alla radio e alla televisione con cui il concetto di servizio pubblico si è formato in origine, anche l’insieme dell’offerta di comunicazione audiovisiva su tutte le piattaforme. Inoltre, a partire dal 2018, la durata del contratto viene estesa a cinque anni, rispetto ai tradizionali tre anni: consentendo all’azienda concessionaria di gestire il mandato in un arco di tempo più lungo, si evidenzia la volontà di impostare strategie industriali e culturali di medio termine, con l’intento di renderle più efficaci e operative.

La funzione del CdS è quindi vincolare la Rai all’adozione delle misure volte a garantire la funzione di servizio pubblico, che riguardano sia l’offerta di contenuti diffusa attraverso le diverse piattaforme televisive, radiofoniche e multimediali, sia l’erogazione di servizi tecnologici per la

1 Contratto di Servizio 2018-2022, pubblicato in Gazzetta Ufficiale del 7 marzo 2018.

2 La Convenzione è stata approvata su proposta del MiSE con D.P.C.M. del 28 aprile 2017 e pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 23 maggio 2017.

3 Legge n. 220/2015, “Riforma della RAI e del servizio pubblico radiotelevisivo”, entrata in vigore nel 2016. Per un quadro delle modifiche apportate al TUSMAR nell’ultimo decennio si veda anche:

Decreto Legislativo 15 marzo 2010, n. 44, che ne modifica il nome

Decreto Legislativo 8 novembre 2021, n. 208, che recepisce la Direttiva UE 2018/1808

diffusione e trasmissione del segnale, sia la predisposizione di adeguati sistemi di monitoraggio che sovrintendono il rispetto degli impegni dei contraenti.

1.2 TUSMAR: Obiettivi e vincoli dalla norma nazionale

I principi a cui si ispira il testo del CdS, secondo quanto stabilito dal TUSMAR⁴, sono volti a garantire:

- la diffusione di tutte le trasmissioni televisive e radiofoniche di servizio pubblico su tutto il territorio nazionale;
- un numero adeguato di ore di trasmissione dedicate all’educazione, all’informazione, alla formazione, alla promozione culturale, con particolare riguardo alla valorizzazione delle opere teatrali, cinematografiche, televisive, anche in lingua originale, e musicali riconosciute di alto livello artistico o maggiormente innovative. Tali trasmissioni devono essere collocate in modo proporzionato in tutte le fasce orarie e i canali dell’offerta Rai;
 - la produzione, la distribuzione e la trasmissione di programmi radiotelevisivi all’estero, finalizzati alla conoscenza e alla valorizzazione della lingua, della cultura e dell’impresa italiane;
 - la trasmissione, in orari appropriati, di contenuti destinati specificamente ai minori, che tengano conto delle esigenze e della sensibilità degli utenti appartenenti alle fasce della prima infanzia e dell’età evolutiva;
 - la conservazione degli archivi storici radiofonici e televisivi, garantendo l’accesso del pubblico agli stessi;
 - la destinazione di una quota dei ricavi complessivi annui alla produzione di opere europee, comprese quelle realizzate da produttori indipendenti, in ottemperanza alle Direttive Europee relative ai Servizi Media Audiovisivi;
 - l’erogazione di servizi di informazione pubblica sia a livello nazionale sia a livello regionale, attraverso la presenza di redazioni e strutture adeguate alle produzioni in ciascuna Regione e Provincia Autonoma;
 - l’adozione di idonee misure di tutela delle persone portatrici di handicap sensoriali.

Tenendo conto quindi delle indicazioni e dei vincoli posti dalle Legge, il CdS stabilisce una serie di obiettivi più specifici, gli indirizzi operativi, i parametri di qualità e le modalità e misure di realizzazione o acquisizione di contenuti e programmi audiovisivi da inserire nell’offerta.

Secondo l’iter consolidato, l’adozione di un nuovo CdS è preceduta dall’emanazione di un Atto di Indirizzo, definito dall’AGCom e sottoposto all’approvazione del MiSE, e dalla pubblicazione di apposite Linee Guida che definiscano nel dettaglio i nuovi obiettivi al cui rispetto sarà vincolata la Rai per il prossimo mandato. Nel momento in cui si scrive, è stato emanato l’Atto di indirizzo ma non sono ancora pubbliche le Linee Guida relative al nuovo CdS 2023-2028.

1.3 Atto di Indirizzo. Le sfide

La necessità di aggiornare periodicamente il CdS, oltre alla volontà da parte dello Stato di monitorare le attività della società concessionaria, deriva soprattutto dall’esigenza di aggiornare le

⁴ TUSMAR, d. lgs. N. 177/2005, art. 45, comma 1. L’elenco che segue non è esaustivo ma frutto di una selezione funzionale al presente articolo.

previsioni regolamentari in funzione e in conseguenza delle continue e importanti trasformazioni strutturali a cui è, per sua natura, sottoposto il settore audiovisivo. La funzione del servizio pubblico in un ambiente tanto mutevole e tanto strategico è fondamentale e nello stesso tempo delicata, perché deve presupporre l'individuazione di obiettivi generali che non possono che derivare da una visione consapevole degli sviluppi futuri del settore. Tale visione deve tenere conto sia degli aspetti tecnologici, sia di quelli economici, sia di quelli sociali, avendo sempre come priorità la tutela dei cittadini-utenti.

Per previsione normativa⁵, quindi, nella stesura del CdS è necessario considerare come fattori imprescindibili lo sviluppo dei mercati, l'incentivo allo sviluppo tecnologico e l'adozione di misure adeguate alle mutate e mutevoli esigenze culturali della nazione e delle realtà regionali e locali.

L'attuale momento storico è particolarmente complesso in relazione a ciascuno degli aspetti citati. In particolare, anche in conseguenza dell'effetto catalizzatore svolto dalla pandemia, i mutamenti più evidenti si possono riscontrare nelle pratiche di consumo dei contenuti audiovisivi, che si spostano sempre di più verso una fruizione di natura non-lineare e fortemente multimediale. In altre parole, la tradizionale offerta "di flusso", strutturata in palinsesti e pensata per la fruizione lineare sullo schermo televisivo, pur restando ancora il modello dominante, sta velocemente cedendo significative quote di mercato – soprattutto presso il pubblico più giovane – a un modello di fruizione a richiesta, sempre più svincolato dallo specifico supporto tecnologico.

Contemporaneamente a questo fenomeno, che ha evidenti ricadute di enorme portata su tutto il sistema dell'industria audiovisiva, è in corso il processo di transizione tecnologica che riguarda nello specifico la televisione digitale terrestre: il passaggio al nuovo standard del segnale televisivo, che porterà nel 2023 alla trasmissione con tecnica DVB-T2 su tutto il territorio nazionale, in ottemperanza alle decisioni previste a livello comunitario⁶.

Questa fase di radicale trasformazione del settore pone le istituzioni di fronte al non facile compito di gestire anche l'offerta di contenuti, in coerenza e armonia con le più ampie evoluzioni che la società è chiamata ad affrontare, con l'obiettivo di accompagnare i cittadini nel consolidamento di valori e atteggiamenti ritenuti fondamentali per una crescita armonica dell'intera comunità.

L'Atto di Indirizzo proposto dall'AGCom e approvato dal MiSE in vista della stesura del nuovo CdS individua alcuni temi strategici a cui il servizio pubblico sarà tenuto a dare spazio. Si citano di seguito i più innovativi:

- la sostenibilità ambientale, anche in ottemperanza alle indicazioni comunitarie sintetizzate del "Green Deal" del 2019 e dell'"Agenda 2030", i noti documenti che hanno come obiettivo accompagnare l'Europa verso una società realmente ecosostenibile entro il 2050;
- lo spirito di appartenenza all'Unione Europea, anche tramite l'adozione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in un periodo in cui l'ente sovranazionale è chiamato a rivedere il proprio ruolo e a ripensare la distribuzione delle competenze fra i vari livelli territoriali;
- la salute e il benessere fisico, la cui rilevanza è emersa in tutta la sua dimensione durante e dopo l'esperienza della pandemia; per perseguire questo obiettivo, viene esplicitata la necessità di aumentare lo spazio dedicato agli sport, agli stili di vita sani e alla nutrizione consapevole;
- l'inclusività, con una specifica attenzione a superare tutte le forme di discriminazione.

5 TUSMAR, art. 45, comma 4 (testo modificato da Legge n. 220/2015, art. 1, comma 1, lett. a) e g).

6 Decisione (UE) 2017/899 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 maggio 2017

1.4 Focus: l'incremento delle quote obbligatorie di programmazione e investimento per la promozione di opere europee realizzate da produttori indipendenti

Il CdS inoltre dovrà porre specifica attenzione a temi di natura più propriamente industriale, in relazione in particolare al sostegno al settore della produzione indipendente audiovisiva nazionale ed europea, ovvero alla produzione di contenuti effettuata esternamente alle aziende fornitrici di servizi media audiovisivi (televisioni e piattaforme), da produttori “indipendenti”⁷ appunto. L'obiettivo generale della norma, operativa in Italia dal 1998, è favorire la diffusione di contenuti che garantiscano il pluralismo dei punti di vista e dei linguaggi dei contenuti offerti al pubblico.

Come noto, la Rai – al pari di tutti gli altri operatori di servizi media audiovisivi (SMAV) – è obbligata a tal fine a rispettare le quote di programmazione e investimento, maggiorate per la concessionaria del servizio pubblico, secondo quanto previsto dall'art. 44 del TUSMAR, che a sua volta recepisce alcune importanti Direttive europee⁸. La norma nazionale è stata aggiornata nel novembre 2021⁹ dopo intense consultazioni fra le varie parti coinvolte, con un ulteriore innalzamento delle quote obbligatorie. Nel nuovo CdS, quindi, dovranno essere previsti i seguenti obblighi minimi per la Rai:

- quote di programmazione: la Rai deve destinare almeno la metà del proprio tempo di programmazione a opere europee, di cui la metà (25% del tempo totale di trasmissione netto¹⁰) a “opere di espressione originale italiana”. Nella fascia oraria di maggiore ascolto, dalle 18.00 alle 23.00, la Rai deve dedicare almeno il 12% del tempo di trasmissione a opere cinematografiche e audiovisive di finzione, di animazione, documentari originali di espressione originale italiana. Almeno un quarto di tale quota (3% del tempo di trasmissione nella fascia di maggiore ascolto) è riservata ai film prioritariamente destinati alla fruizione in sala cinematografica¹¹.
- quote di investimento: la Rai deve riservare al pre-acquisto, all'acquisto o alla produzione di opere europee prodotte da produttori indipendenti una quota pari ad almeno il 17% dei propri ricavi complessivi annui. La metà di questa quota (8,5% dei ricavi) deve essere destinata alla produzione di “opere di espressione originale italiana” realizzate da produttori indipendenti negli ultimi cinque anni. Nell'ambito di quest'ultimo vincolo, almeno il 4,2% dei ricavi annui deve essere riservata ai film con prioritario sfruttamento cinematografico realizzati da produttori indipendenti negli ultimi 5 anni¹².

7 TUSMAR, art. 2: Sono «produttori indipendenti» gli operatori della comunicazione europei che svolgono attività di produzioni audiovisive e che non sono controllati da, ovvero collegati a, fornitori di servizi media audiovisivi soggetti alla giurisdizione italiana e, alternativamente: 1) per un periodo di tre anni non destinano più del 90% della propria produzione ad un solo fornitore di servizi media audiovisivi; ovvero 2) sono titolari di diritti secondari.

8 La prima Direttiva che ha introdotto questa politica è stata la n. 89/552/CEE (“Televisione senza Frontiere”) del 1989, successivamente aggiornata dalle Direttive 2010/13/UE (“Direttiva SMAV”) e 2018/1808/UE (“modifiche alla Direttiva SMAV”).

9 Decreto legislativo n. 208/2021, D.lgs. AVMS, “Attuazione della direttiva (UE) 2018/1808 recante modifica della direttiva 2010/13/UE, relativa al coordinamento di determinate disposizioni legislative, regolamentari e amministrative degli Stati membri concernenti la fornitura di servizi di media audiovisivi, in considerazione dell'evoluzione delle realtà del mercato”, modifica gli artt. Dal 44 al 44 septies del TUSMAR.

10 Per “tempo di trasmissione netto” si intende il tempo di diffusione, escluso il tempo destinato a notiziari, manifestazioni sportive, giochi televisivi, pubblicità, servizi di teletext e televendite.

11 Per gli altri operatori televisivi lineari la quota obbligatoria di programmazione di opere italiane è di un terzo del tempo totale di trasmissione. Gli altri operatori, inoltre, non sono obbligati a rispettare le quote di programmazione specifiche nella fascia oraria 18.00-23.00.

12 Per gli altri operatori televisivi lineari la quota obbligatoria di investimento in opere europee prodotte da produttori indipendenti è pari al 12,5% del fatturato; la metà di questa quota (6,25% del fatturato) deve essere investita in produzioni italiane realizzate da produttori indipendenti negli ultimi 5 anni. Ai film con queste stesse caratteristiche deve essere destinato il 3,5% del fatturato.

Il sistema delle quote obbligatorie è molto complesso. Pur non essendo questo il luogo per approfondirne ulteriormente i dettagli, va rilevato che le previsioni normative obbligheranno la Rai a incrementare il proprio impegno nella programmazione di opere europee e italiane realizzate esternamente all'azienda, in particolar modo nelle fasce di maggior ascolto. Inoltre, dovrà incrementare l'investimento in produzioni esterne: rispetto al contratto vigente, la quota obbligatoria di investimento sale dal 15% al 17% dei ricavi complessivi annui e prevede maggiori vincoli di dettaglio nella definizione delle sottoquote e della tipologia di opere da finanziare.

Il rispetto di questo sistema porterà a un ulteriore impegno da parte della concessionaria di servizio pubblico nella produzione di audiovisivi nazionali, con evidenti conseguenze sugli equilibri del mercato.

2. CONDIZIONI A INIZIO 2022

Riccardo Gallo

2.1 Gestione economica e salute finanziaria

Negli ultimi quindici anni il fatturato netto del Gruppo Rai¹ è andato calando leggermente, da 3 miliardi nel 2006 a 2,7 nel 2021 (a moneta corrente): a) gli abbonamenti all'inizio del periodo erano meno della metà del fatturato totale (48%), oggi sono più di due terzi (68%); b) gli introiti da pubblicità sono calati dal 40 al 25%; c) poi a saldo ci sono ricavi diversi. È interessante notare che gli abbonamenti raggiunsero il loro valore massimo (1,9 miliardi) nel 2016, primo anno in cui la riscossione avvenne per legge sulla bolletta elettrica residenziale, poi sono calati un po'. Siccome il canone unitario non è cambiato, il successivo calo sconta un errore iniziale del numero di utenti addebitato con le bollette, ovvero l'ampliamento normativo delle esenzioni, e/o il rifiuto dei cittadini a usufruire dei servizi radiotelevisivi. Una seconda considerazione interessante è che i ricavi per pubblicità sono diminuiti, da 1,2 miliardi di 15 anni fa a 0,7 miliardi oggi. Le ragioni sono da ricercare anche nella sempre più agguerrita concorrenza delle tv commerciali (La7, Mediaset). Per esempio, nello stesso periodo, i ricavi per pubblicità di Mediaset sono diminuiti molto meno (da 3,4 a 2,9 miliardi). Per la Rai la pubblicità non è lo strumento principale, serve solo a colmare l'eccesso di costi dell'attività classificata pubblica, come illustrato più avanti.

Il valore aggiunto della Rai è cresciuto dal 38 al 47% del fatturato netto, almeno così appare, ma qui ci sarebbe da fare una discussione approfondita, perché l'azienda ha adottato la politica di mandare in onda più volte, per numerosi anni, fiction e film acquistati da terzi produttori, cosicché li ha considerati non già materiale di consumo da spendere in un unico esercizio (come correttamente avrebbe dovuto), bensì patrimonio immateriale durevole, e così nel conto economico invece di inserire gli acquisti di fiction e film tra i consumi, ha potuto sottrarre la quota annua di ammortamento degli immobilizzi immateriali, la quale quota nello schema viene dopo il valore aggiunto. Ne segue contabilmente che quest'ultimo è sovra-rappresentato. Di conseguenza è sovrastimata anche la produttività del lavoro, misurata in termini di valore aggiunto per dipendente.

L'organico è aumentato da 11.436 unità nel 2006 a 12.711 a metà 2021 ed è costituito da: impiegati e quadri per una quota cresciuta dal 72 al 74%, giornalisti dal 14 al 16%, dirigenti scesi dal 3 al 2%, operai stabili al 7%, orchestrali e coristi all'1%. Il costo del lavoro rappresenta più dell'80% del valore aggiunto (dieci anni fa addirittura era oltre il 90%). Poiché il costo per addetto si commisura in 80 mila euro (pochi, considerata la qualificazione per esempio di giornalisti e orchestrali), se ne deduce che a essere eccessiva è la pianta organica.

Il flusso annuo di investimenti tecnici materiali si è sempre aggirato intorno al centinaio di milioni, mediamente pari agli ammortamenti tecnici annui. Metà degli investimenti materiali sono fatti da Rai Way, la società controllata che è proprietaria di reti e torri. Il gruppo Rai si è limitato a reinvestire l'ammortamento, cioè ha fatto investimenti di mantenimento, non di ampliamento. Una

¹ Il Gruppo Rai è costituito da una capogruppo, la Rai S.p.A. concessionaria in esclusiva del servizio pubblico radiofonico e televisivo in Italia, e dalle controllate: Rai Pubblicità, Rai Com, Rai Way, Rai Cinema cui si aggiunge Tivù-TivùSat che si occupa della piattaforma satellitare gratuita.

riprova si ha nel fatto che l'età media del patrimonio tecnico materiale² si è costantemente mantenuta intorno a 20 anni, circa il 70% della vita utile³. Si tratta di un'età molto elevata. Il patrimonio tecnico materiale della Rai è vecchio, ma funziona.

Gli investimenti immateriali sono calati da 600 milioni nel 2006 a poco meno di 400 oggi, e sono rappresentati da fiction per il 64%, da film per il 26% e da altro per il 10%. Sono assenti investimenti significativi in nuovo patrimonio conoscitivo, ma soltanto perché la Rai i costi di sviluppo li spende in conto economico e non li capitalizza. Il paradosso dunque è che capitalizza i costi di acquisto di fiction e film, i quali come detto nascono materiale di consumo annuo ma vengono rimandati in onda per molti anni e diventano patrimonio immateriale, e invece non capitalizza i costi di sviluppo.

Il risultato economico netto consolidato ha avuto nel corso dei 15 anni piccole oscillazioni intorno a un sostanziale equilibrio economico. Negli ultimi quattro anni 2018-21, la politica di bilancio adottata ha portato a un risultato di pareggio esatto. Da sempre questo sostanziale equilibrio è derivato dalla somma algebrica di una perdita dell'attività svolta per servizio pubblico e un utile dell'attività per così dire commerciale. Nel 2001, con due articoli sul principale quotidiano economico nazionale, chi scrive ricostruì il conto economico della Rai per ciascuna delle due attività e sostenne la tesi che in quella pubblica venissero contabilmente scaricate numerose inefficienze aziendali, mentre l'attività commerciale aveva una redditività delle vendite in linea con il concorrente privato Mediaset.

Nel 2005, ai sensi della legge comunitaria n. 112/2004 (ora articoli 47 e 48 del TUSMAR dei servizi di media audiovisivi e radiofonici), la Commissione europea stabilì che la contabilità della Rai dovesse essere trasparente e il finanziamento pubblico dovesse restare entro il costo netto del servizio pubblico. Questa regolamentazione contabile comunitaria ha portato oggi a un'eccellente trasparenza. Negli ultimi dieci anni, dal 2012 al 2020, il risultato economico netto (consolidato e cumulato) è stato negativo e pari a meno 0,4 miliardi, come somma algebrica di una perdita del servizio pubblico pari a 2 miliardi e un utile dell'attività commerciale pari a 1,6 miliardi. Se non ci fosse stata l'attività commerciale con i relativi introiti da pubblicità, per conseguire il pareggio economico il gruppo Rai avrebbe dovuto tagliare i costi, dal lato sia degli acquisti, sia del lavoro dipendente. Per esempio, schematizzando in modo semplicistico, se fosse intervenuto solo sull'organico e non soprattutto sugli sprechi negli acquisti, il gruppo Rai avrebbe dovuto eliminare un esubero occupazionale addirittura superiore alla metà della pianta organica.

Sotto il profilo patrimoniale e finanziario, il gruppo Rai ha:

- a. Un ottimo equilibrio finanziario, nel senso che il capitale di rischio e i mezzi a medio-lungo termine sono pari a una volta e mezza i debiti finanziari a breve.
- b. Un ottimo indice di indebitamento finanziario, nel senso che i debiti finanziari totali sono inferiori al pur basso capitale di rischio.
- c. Una sufficiente liquidità, nel senso che l'attivo corrente, al netto delle rimanenze, è pari a due terzi del passivo corrente.
- d. Una bassa autonomia finanziaria, nel senso che il capitale di rischio è poco più di un decimo dell'attivo totale.

2.1 Rai Way

Rai Way è una società quotata in borsa e controllata dalla Rai, che ne possiede il 65% del capitale

2 calcolata come rapporto tra fondo ammortamenti e quota annua di ammortamento.

3 rapporto tra immobilizzi tecnici lordi dell'anno i-1 e quota di ammortamento dell'anno iesimo.

sociale. Detiene e gestisce la rete di trasmissione e diffusione del segnale, articolata in 2.300 siti distribuiti in modo capillare su tutto il territorio nazionale, così da coprire oltre il 99% della popolazione. I siti comprendono due centri di controllo, una rete in fibra ottica, ponti radio e satelliti. È in corso un processo di rinnovamento tecnologico mirato a liberare le frequenze nella banda 700 MHz per lo sviluppo del 5G e passare allo standard DVB-T2. Il bilancio consuntivo 2021 di Rai Way presenta un fatturato di 230 milioni, un Ebitda⁴ pari a 143 milioni, un risultato operativo di 91 milioni, un indebitamento finanziario netto pari a 88 milioni. Rai Way ha chiuso il 2021 con una capitalizzazione di borsa pari a 1.420 milioni, esattamente dieci volte l'Ebitda. Il valore d'impresa è pari a $(1.420+88=)$ 1,5 miliardi.

In Italia opera nello stesso campo una seconda società, quasi gemella di Rai Way. Si chiama Ei Towers, non è quotata, lo era, fu delistata, è posseduta per il 40% da Mediaforeurope, holding del gruppo Mediaset, e per il 60% da F2i, partecipata da Cdp (Cassa depositi e prestiti)⁵. Il bilancio consuntivo 2021 di Ei Towers presenta un fatturato di 275 milioni, un Ebitda di 157 milioni, un risultato operativo di 60 milioni, un indebitamento finanziario netto pari a 722 milioni.

Rai Way ed Ei Towers sono dunque quasi identiche, salvo per i debiti finanziari, pari nella prima a 88 milioni e nella seconda a 722 milioni.

Il governo ha autorizzato la Rai a scendere sotto il 50% di quota di partecipazione in Rai Way. I soci delle due società gemelle stanno studiando una possibile fusione. Se questa si concretizzasse, potrebbe essere una "fusione tra eguali", salvo che Ei Towers ha 722 milioni di debiti finanziari e Raiway 88. È lecito stimare il valore d'impresa di Ei Towers identico a quello di Rai Way, 1,5 miliardi. Sottraendo l'indebitamento finanziario, si scende a una capitalizzazione pari a $(1,5-0,7=)$ 0,8 miliardi, contro l'1,4 di Rai Way. Nell'eventuale fusione, la capitalizzazione complessiva sarebbe pari a $(1,4+0,8=)$ 2,2 miliardi. I soci Rai Way avrebbero una quota pari a $(1,4/2,2=)$ 64% circa e i soci Ei Towers una quota pari a $(0,8/2,2=)$ 36%. In particolare la Rai avrebbe una quota sia poco superiore a $(65\% \text{ del } 64\% =)$ 40%, F2i ne avrebbe una poco superiore a $(60\% \text{ del } 36\% =)$ 20% e Mediaforeurope una intorno a $(40\% \text{ del } 36\% =)$ 15%. Tutto ciò a meno di operazioni finanziarie preliminari da parte di Ei Towers.

4 Earning before interests, taxes, depreciation, admortisation, cioè Margine operativo lordo.

5 F2i è una Sgr partecipata da: Casse di previdenza (26%), Fondazioni bancarie (25%), Banche (20%), Fondi sovrani e asset manager (15%), Cassa depositi e prestiti (14%).

3. IL SERVIZIO PUBBLICO NELL'ERA DELLA *PLATFORM SOCIETY*

Damiano Garofalo

3.1 Lo scenario di sistema

Negli ultimi vent'anni, l'industria televisiva nazionale ha affrontato quella che è stata definita da alcuni osservatori come una fase di evoluzione "diseguale". Da un lato, si è assistito all'emergere di una serie di mutamenti tecnologici che hanno condotto a fenomeni quali digitalizzazione (della produzione, della distribuzione, del consumo) e convergenza, con la conseguente emersione e sempre maggiore pervasività del sistema delle piattaforme; dall'altro, nonostante l'ormai consolidata perdita di centralità degli apparecchi televisivi (dovuta alla moltiplicazione della tipologia di dispositivi attraverso cui diventa possibile fruire, online e non solo, delle trasmissioni), buona parte degli spettatori è rimasta ancora largamente affezionata ai modelli tradizionali di broadcasting. Di conseguenza, l'industria nazionale si è ritrovata costretta ad adeguarsi a una situazione di fatto, provando a sfruttare strategicamente tale moltiplicazione delle vie di accesso ai contenuti, pur mantenendo ben saldo il punto sulle tradizionali logiche di broadcasting (e, per quanto riguarda il servizio pubblico nello specifico, sulla sua missione). Tuttavia, da tale scenario emerge la pressoché totale assenza di politiche di sistema volte a una maggiore integrazione di tali modelli, oltre a un'adeguata regolamentazione che inserisca il discorso televisivo nell'ambito del più ampio panorama audiovisivo contemporaneo. In questo senso, oggi appare più che mai decisivo riflettere sul ruolo del servizio pubblico all'interno di questa nuova fase di transizione, in un contesto di concorrenza ormai definitivamente aperto a nuovi soggetti nazionali e sovranazionali, sia nell'ambito della televisione a pagamento, sia in quello della televisione free-to-air, fino ad arrivare alle piattaforme over-the-top che, a partire dalla metà del decennio scorso, hanno invaso la sfera pubblica e mediale creando una vera e propria "platform society".

Dal 2012 in poi, l'impresa televisiva di servizio pubblico, finanziata direttamente dagli spettatori tramite canone annuale sotto forma di tassa obbligatoria (oltre che dalla pubblicità), viene diffusa unicamente tramite la tecnologia del digitale terrestre. La sfida che la televisione italiana sembrava aver recepito, seppur col consueto ritardo, è stata ulteriormente complicata dall'ingresso nel mercato di soggetti editoriali sovranazionali che hanno iniziato a trasmettere unicamente online, ovvero al di sopra delle reti tradizionali. Come conseguenza, molti network tradizionali si sono dotati di piattaforme online tramite cui, in parallelo alla programmazione televisiva standard, valorizzare il proprio patrimonio editoriale e aprire un sistema di concorrenza con le over-the-top, decisamente meno radicate al territorio dei primi. Queste ultime, in ogni caso, sono un settore in enorme crescita: basterà pensare a come l'avvio di produzioni audiovisive originali in Italia (così come negli altri paesi europei) da parte di queste piattaforme abbia portato, negli ultimi cinque anni, a un notevole aumento dei volumi produttivi nazionali nell'ambito dell'industria audiovisiva. Da un lato, dunque, s'individua per la RAI la necessità di adattare i propri contenuti al nuovo sistema tecnologico e culturale imposto dalle piattaforme; dall'altro, l'urgenza di adeguarli a quelli degli altri provider per

concorrere non solo nell'ambito del mercato nazionale, ma anche e soprattutto in quello globale.

3.1 Il servizio pubblico e le piattaforme

Piuttosto che rincorrere la televisione commerciale nazionale in un sistema di concorrenza dal retaggio duopolistico, è dunque auspicabile che la RAI segua l'esempio dei principali operatori pay-TV europei che, successivamente all'arrivo delle piattaforme, hanno allargato la propria offerta anche al web, nei termini di una differenziazione più che di una sovrapposizione. Con questo proposito, il servizio pubblico si è dotato dal 2016 di una piattaforma come RaiPlay che, in una stretta convergenza con i fondamentali processi di digitalizzazione del patrimonio archivistico svolti da Rai Teche, rappresenta oggi un vero e proprio punto di riferimento per lo studio, l'analisi e la divulgazione della storia dei programmi televisivi prodotti dalla RAI dagli anni cinquanta a oggi. In una direzione complementare, sarebbe auspicabile un aumento dei volumi produttivi di contenuti specificamente ideati per il loro rilascio online, e dunque per il consumo esclusivo su piattaforma. Alcune esperienze fortunate, come quella di *Viva Raiplay!* (2019), prima produzione originale realizzata in esclusiva per la piattaforma, ideata e condotta da Fiorello, e *Una pezza di Lundini* (2020-2022), programma satirico ideato da Valerio Lundini e Giovanni Benincasa trasmesso su Rai 2 ma rilasciato, spesso in anteprima, su piattaforma, dimostrano che esiste un pubblico alternativo, più giovane rispetto a quello tradizionale, già largamente abituato a una fruizione televisiva online. Il successo di queste esperienze ci dimostra la possibilità di abbandonare l'idea di un servizio pubblico univocamente generalista, e sfruttare le logiche di narrowcasting stimulate dall'introduzione del digitale terrestre e della tematizzazione dei canali (sono ben 13 quelli attualmente in onda prodotti dalla RAI), riproducendo logiche analoghe su piattaforma. Non si tratta, evidentemente, di cancellare con uno schiocco di dita il broadcasting generalista o le forme di televisione tradizionale, ma di prepararsi a una transizione che nel prossimo decennio si farà sempre più impellente. D'altronde, sebbene Rai 1 resti ancora il canale più seguito dagli italiani nel giorno medio, e di conseguenza la televisione in chiaro rappresenti ancora la principale fonte di notizie per i cittadini, a partire dal 2019 si riscontra una costante riduzione delle quote di ascolto delle reti generaliste prodotte dagli operatori tradizionali, a fronte della crescita di quelle dei network più recenti che, non a caso, propongono un approccio tematico e si rivolgono a una generazione più giovane. L'idea, dunque, sarebbe quella di investire in modo cospicuo nella diversificazione dei contenuti, promuovendo un processo di integrazione delle offerte tradizionali con servizi fruibili, in anteprima o in esclusiva, attraverso broadband.

Il processo di tematizzazione dei contenuti può essere una strada florida, soprattutto se interpretato alla luce del recente atto di indirizzo proposto da AGCom e approvato dal MiSE. Si potrebbe, ad esempio, investire in contenuti specificamente destinati ai minori, con una vocazione il più possibile pedagogica, educativa e inclusiva, oltre i due canali già specificamente dedicati all'offerta kids. Allo stesso modo, temi come quello del green e della sostenibilità ambientale permetterebbero al servizio pubblico d'inserirsi perfettamente all'interno degli obiettivi dell'agenda europea del prossimo decennio. Inoltre, aumentare gli spazi dedicati allo sport, non soltanto nei termini di un maggiore investimento nell'ambito dei diritti di trasmissione degli eventi in diretta, ma anche nella produzione di contenuti originali di approfondimento in linea con le più importanti piattaforme oggi sul mercato (si pensi all'offerta, in questo senso, proposta da over-the-top come Netflix, Amazon Prime Video, e la stessa piattaforma sportiva DAZN). Non si tratterebbe, dunque, di contenere tale programmazione esclusivamente all'interno dei canali tematici già previsti, ma di contaminare sia i canali generalisti, sia le opportunità di rilascio più dinamiche offerte dalla piattaforma, con contenuti più innovativi e complessi. Allo stesso tempo, la sfida è anche quella di superare il timore

di proporre contenuti originali, dall'alto valore produttivo, destinati unicamente al web o ai canali tematici, sorpassando la consueta centralità dei tre generalisti e rendendo questo tipo di programmazione ben più visibile attraverso la possibilità promozionale, di ritorno, offerta dalla stessa Rai-play. Bisognerebbe, insomma, sfruttare la piattaforma della RAI in un'ottica di concorrenza con le altre over-the-top. In questo nuovo sistema, è probabile che molti network generalisti si troveranno costretti a limitare gli accessi gratuiti ai propri contenuti online, immaginando dei percorsi privilegiati al fine di contrastare la crescente rilevanza delle over-the-top e di modelli di business che tenderanno sempre più verso una televisione a pagamento. Questo anche perché il ruolo degli aggregatori di contenuti diventerà, nei prossimi anni, estremamente rilevante, sia per aiutare gli utenti nella gestione dei contenuti provenienti dall'enorme numero di piattaforme a disposizione, sia per dare vita a nuove alleanze produttive, fusioni, acquisizioni e alleanze strategiche, destinate a giurare guerra alle resilienze della televisione tradizionale.

3.2 Contenuti esportabili, co-produzioni, mercato internazionale

Nel corso del prossimo quinquennio, è probabile che la televisione online diventi la piattaforma di visione privilegiata per la maggioranza degli spettatori italiani. La sensazione, tuttavia, è che le forme di televisione tradizionale rimarranno ancora per diversi anni al centro del sistema dei media, lungi dall'entrare in crisi assieme ai loro vecchi sistemi di fruizione. Se l'industria televisiva, insomma, dimostrerà di saper accelerare la sua transizione definitiva verso il digitale, essa dovrà anche giocare un ruolo decisivo verso un mutamento radicale di contenuti. Gareggiare in produttività e innovazione con i paesi europei diventerà una parola d'ordine per il servizio pubblico, ed è proprio su questo terreno che, secondo noi, si gioca la sua sopravvivenza.

Successivamente alla crisi del 2008, il sistema televisivo italiano ha continuato a operare pressoché esclusivamente in funzione del mercato domestico, esportando al massimo un 1% del fatturato. Le opportunità di promozione dei contenuti televisivi nazionali all'estero sono ancora largamente inesplorate dai network italiani, eccessivamente concentrati in una produzione destinata al mercato nazionale, dunque scarsamente esportabile. In questo senso, gli esempi di Sky Italia, che ha investito recentemente in co-produzioni internazionali di prodotti seriali per il doppio mercato, e di Mediaset, che ha da poco lanciato il suo progetto paneuropeo finalizzato all'integrazione delle imprese italiane e spagnole, rappresentano senz'altro due possibili strade da seguire per il servizio pubblico nazionale. Seguendo, anche qui, l'Atto d'indirizzo citato in precedenza, più che rincorrere la necessità di veicolare un immaginario nazionale autoriflessivo, le produzioni originali della RAI potrebbero tentare la strada di aprirsi allo spirito di appartenenza del nostro paese all'Unione Europea. L'auspicio è che tale indirizzo possa portare all'aumento delle co-produzioni europee, in particolare nell'ambito della fiction originale. L'Italia potrebbe, così, seguire gli esempi di altri paesi europei (Francia e Gran Bretagna tra tutte, ma anche Germania, Spagna e paesi dell'area Nordics più di recente) che, a partire dall'emersione delle tendenze culturali e produttive provenienti dagli Stati Uniti, hanno investito in produzioni seriali originali nell'orbita della cosiddetta "quality television". Non si tratta soltanto di produrre serie che si limitino ad adattare il modello produttivo nordamericano in Italia, ma che provino a emanciparsi proponendo delle tendenze continentali di riconoscibilità europea. Il modello è stato tracciato dalle pay-tv nei primi anni Dieci, ma è ormai largamente seguito da molti servizi pubblici europei (BBC e France Télévisions, tra tutti). Recentemente, la RAI ha provato a cambiare rotta delle sue produzioni originali, proponendo delle serie maggiormente esportabili e meno legate a caratteri esclusivamente nazionali, appoggiandosi a soggetti esterni che hanno favorito e accelerato i processi di convergenza co-produttiva (si pensi soprattutto al caso de *L'amica geniale*, co-produzione con l'americana HBO, dove Freemantle ha

svolto un ruolo decisivo di mediazione). Tuttavia, molto bisogna ancora fare per sviluppare un dialogo con gli altri servizi pubblici europei, aprendosi anche alla possibilità di dialogare con pay-tv o provider sovranazionali con il fine di costruire un sistema virtuoso di co-produzioni europee di prodotti esportabili e adattabili ai pubblici dell'intero continente.

Certo è che una delle difficoltà oggettive risiede nella stessa natura della RAI. Nonostante goda tra le principali offerte di canali tra i suoi omologhi europei, infatti, l'Italia è l'unico di questi paesi ad avere un servizio pubblico integrato: un servizio, cioè, che fa capo a un'unica emittente (la RAI), in cui gli operatori sono attivi su più piattaforme (tv, radio, web) e su diverse aree di mercato (nazionale, regionale e internazionale). La grande sfida del servizio pubblico in questa direzione, dunque, sarà quella di diversificare la propria offerta, sia in termini di contenuti che in ambito tecnologico, ma soprattutto di riuscire a far convivere soggetti e sistemi diversi (anche extra-nazionali) all'interno della stessa struttura, pur mantenendo ben saldo lo spirito e gli obiettivi del servizio pubblico delle origini.

4. INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Roberto Cusani

4.1 La società Rai Way

Gli aspetti tecnologici per lo più fanno riferimento alla società controllata Rai Way, che si occupa della gestione e dello sviluppo della rete di trasmissione e diffusione radiotelevisiva, principalmente la tv digitale terrestre (DTT) e la radio digitale (DAB, Digital Audio Broadcasting). Tale rete è costituita da collegamenti cablati (fibra ottica), ponti radio e sistemi satellitari che trasportano i segnali televisivi e li consegnano ai siti (le cosiddette “torri” costellate di antenne). Da queste vengono infine diffusi i segnali radioelettrici che raggiungono i televisori collocati a casa dell’utente. Attualmente le torri sono più 2.300 e raggiungono il 99% della popolazione italiana.

I collegamenti di terra, che comprendono anche la rete Internet, sono utilizzati per l’ulteriore diffusione di contenuti multimediali (audio, video, dati, immagini) che per supportare canali “di ritorno” che trasportano informazione dal televisore verso la rete. La rete di trasporto comprende 6.200 km di fibra ottica ed è stata realizzata con moderne tecnologie.

La rete utilizzata dalla Rai è di proprietà Rai Way che ne cura la manutenzione e l’aggiornamento continuo. Riguardo alla manutenzione un aspetto critico è costituito dalla vetustà degli elementi di rete sottoposti ad usura del tempo, in particolare le parti collocate in ambienti esterni ed esposti alle intemperie quali le antenne e i componenti elettronici più prossimi ad esse.

4.2 La Nuova TV Digitale

Attualmente Rai Way è impegnata nello sviluppo della Nuova TV Digitale (il cosiddetto switch-off) a partire dal passaggio dallo standard di compressione video MPEG-2 al più efficiente standard MPEG-4. Inoltre viene liberata la banda dei 700 MHz e vengono aggiornate le assegnazioni delle frequenze agli operatori televisivi nazionali e locali (il cosiddetto re-farming). Infine è previsto il passaggio dalla tecnologia DVB-T alla nuova DVB-T2.

Le suddette attività sono già in via di completamento: esse sembrano siano già spese in conto economico, e di conseguenza non sembrano previsti grossi investimenti fissi aggiuntivi, anche se i suddetti costi potrebbero o dovrebbero essere capitalizzati e portati in situazione patrimoniale.

4.3 Evoluzione della rete Rai Way: TV su Internet

Riguardo l’aggiornamento della rete Rai Way, con il passare degli anni la rapida diffusione di Internet ha dato luogo ad un impiego sempre più frequente del protocollo di trasmissione IP (Internet Protocol) anche per la distribuzione dei segnali video. Nel passato tale protocollo era ritenuto poco adeguato alla trasmissione video perché lo scambio di segnali di controllo tra la sorgente e la destinazione era molto intenso, impegnava una banda eccessivamente ampia che riduceva la banda utile per i contenuti di informazione video.

Introdotti gli opportuni accorgimenti e miglioramenti, attualmente il protocollo IP viene utilizzato sempre più non solo per i collegamenti con il terminale d’utente direttamente tramite Internet

ma anche su altri segmenti di rete, sui collegamenti in fibra ottica a grande distanza e sulle connessioni wireless come il cellulare LTE e 5G, Wifi, Wimax.

La tendenza è quella di raggiungere una quasi totale uniformità dei protocolli di comunicazione nell'intera rete con evidenti vantaggi in termini di semplicità, economia, compatibilità tra apparati prodotti da aziende differenti, etc.

Per gli stessi motivi anche le numerose connessioni video tra apparati all'interno degli studi televisivi, ovvero in ambienti di dimensioni ristrette traggono beneficio dall'impiego massiccio del protocollo IP.

A fronte dei vantaggi sopra descritti l'impiego di IP solleva il problema della qualità della comunicazione video, espressa ad esempio in termini di probabilità di errore sui bit ricevuti, di ritardo temporale nella ricostruzione del video per eventi in diretta (LIVE) e di variabilità nel tempo di tale ritardo. Tali parametri Dall'altro lato la Quality of Experience (QoE) tiene conto, oltre ai parametri oggettivi, anche i giudizi soggettivi espressi da gruppi di telespettatori selezionati in base ad adeguati criteri di validità statistica.

I contenuti televisivi possono oggi essere distribuiti via Internet, permettendo di estendere l'offerta tradizionale con servizi "on demand". Questa modalità di distribuzione è nota come OTT (Over The Top). Essa si contrappone alla modalità IPTV, che invece è confinata all'interno della rete IP gestita da uno specifico operatore.

Si evidenzia che per quanto riguarda gli studi per le innovazioni tecnologiche più avanzate Rai Way può anche fare affidamento sullo CRITS - Centro di ricerca tecnologico di Torino.

4.3 Ulteriori sfide tecnologiche

Allo scopo di mantenere elevata la qualità della riproduzione televisiva sono in fase di definizione alcune significative soluzioni tecniche.

La principale sembra data dal crescente impiego delle CDN (Content Delivery Network) che prevedono l'inserimento di server ai confini della rete ovvero prossimi ai terminali d'utente. Tali server sono dedicati alla memorizzazione di contenuti video cui l'utente potrà accedere tramite collegamenti che impegnano solamente i bordi (edge) della rete.

La rete Rai / Rai Way già comprende le CDN come servizio fornito da enti esterni anche se in futuro potrebbe provvedere a sviluppi autonomi. I costi del servizio esterno e dell'eventuale soluzione autonoma sarebbero grosso modo equivalenti, quindi in ogni caso non sembrano necessari investimenti in questo settore.

4.4 Convivenza e sinergia con il nuovo radiomobile 5G

Nell'immediato futuro l'avvento del 5G porterà ad una ulteriore fase di crescita dei contenuti audiovideo a partire da quelli autoprodotti, come avviene nei Social. La ubiquità offerta dal 5G dovrà essere armonizzata con l'analogia proprietà offerta da decenni da parte del servizio di broadcast televisivo.

I due sistemi non dovranno entrare in competizione tra loro ma dovranno cooperare "sul campo" per fornire all'utente la connessione più idonea che sfrutti l'una, l'altra o entrambe le reti in base all'ambiente in cui avviene la propagazione elettromagnetica, al tipo di materiale multimediale scambiato, alle strutture di rete disponibili da parte dei due sistemi.

Queste tematiche sono attualmente allo studio di svariati centri di ricerca di tutto il mondo e degli organi di standardizzazione nazionali e internazionali tra i quali anche il centro di ricerca della Rai (CRITS) sopra citato.

Tuttavia non sembra vicino il momento in cui i 2 mondi del 5G e della Televisione troveranno concreti elementi di convergenza. Il problema non è di natura tecnica ma risiede principalmente nella mancanza di comuni obiettivi di mercato tra l'operatore televisivo e gli operatori telefonici.

Di conseguenza per i temi sopra esposti non sembrano previsti investimenti da parte della Rai.

Viceversa il 5G potrà essere utile nell'immediato futuro per soddisfare pienamente le esigenze della Rai relativamente alla produzione dei contenuti, soprattutto in esterna e possibilmente anche in diretta, dato che esso prevede la copertura pressoché totale del territorio con connessioni a larga banda garantita e con bassi ritardi.

È presumibile che la crescita del 5G verrà monitorata dai tecnici Rai Way e quando esso risulterà attivo, funzionante e affidabile sarà utilizzato per tali scopi. Gli enormi camion con parabola satellitare e un grande quantità di apparati, cavi elettrici etc verranno rimpiazzati da apparati portatili di ripresa e da smartphone con carta SIM 5G a banda garantita. Tutto ciò non prevede investimenti da lato Rai.

4.5 Investimenti nel Broadband

L'analisi degli scenari emergenti a livello nazionale e internazionale e delle attività in corso di svolgimento presso RaiWay porta alla conclusione che l'unica tematica per la quale abbia senso prevedere un investimento vero e proprio da parte della Rai sia il Broadband.

La piattaforma Broadband per eccellenza in ambito Rai è costituita da RaiPlay che è il distributore di tutti i contenuti video offerti dalla Rai.

Attualmente la Piattaforma RaiPlay prevede una seconda sezione denominata RaiPlaySound che distribuisce contenuti non più video ma radiofonici, con particolare interesse per il mondo degli audiolibri e dei podcast, tutte le dirette radiofoniche, le trasmissioni di pregio, i libri, la segmentazione di trasmissioni a seconda delle preferenze dell'utente.

Poi c'è la terza sezione che è RaiNews quindi l'offerta informativa.

Nei prossimi anni è ragionevole potenziare la piattaforma RaiPlay in modo tale che diventi una unica infrastruttura, basata sul protocollo Internet (IP), in grado di distribuire tutti i contenuti Rai con la massima efficienza qualunque sia il mezzo di trasmissione utilizzato, indipendentemente dal terminale d'utente (comunque, un televisore).

La piattaforma evoluta potrà supportare servizi e contenuti video a larga banda OTT (Over The Top) ovvero quelli offerti direttamente via Internet, oltre alla miriade di applicazioni, implementazioni, pacchetti software che tanta diffusione hanno all'interno della rete.

La metrica di valutazione per tali investimenti è quella solitamente adottata per sviluppi software ovvero i costi di equivalente full-time.

Negli investimenti occorrerà anche tenere conto che l'infrastruttura ICT presenta una rotazione più rapida di quella delle torri ovvero un tempo di vita più breve, circa 5 anni contro 25-30.

Riferimenti e sitografia

1. <https://www.rai.it/trasparenza/Infrastrutture-Tecnologiche-72442e-7e-0080-4f0d-b470-33600aa20427.html>
2. <https://www.firstonline.info/ciccotti-rai-la-svolta-tecnologica-ci-chiama-ecco-le-nostre-strategie/>
3. http://www.crit.rai.it/CritPortal/?page_id=8&lang=it
4. <http://www.crit.rai.it/CritPortal/progetti/?p=230&lang=it>
5. <http://www.crit.rai.it/CritPortal/progetti/?p=717&lang=it>
6. Comunicato Stampa: RAI WAY APPROVA IL PROGETTO DI BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2021

7. Montalban J, Cabrera R, Iradier E, Angueira P, Wu Y, Zhang L, Li W, Hong Z. Broadcast core-network: Converging broadcasting with the connected world. *IEEE Trans. on Broadcasting*. 2021 Aug 24;67(3):558-69.
8. Ahn, Sungjun, Sung-Ik Park, Seok-Ki Ahn, Hyun-Jeong Yim, Sunhyoung Kwon, Jinkyu Kang, and Joonhyuk Kang. "Converged Distribution of 5G Media: Opportunities of Overlaid Broadcast and Emerging Applications Over Dual Connectivity." *IEEE Trans. on Broadcasting* (2021)
9. A. Rico-Alvariño, I. Bouazizi, M. Griot, P. Kadiri, L. Liu and T. Stockhammer, "3GPP Rel-17 Extensions for 5G Media Delivery," in *IEEE Trans. on Broadcasting*, doi: 10.1109/TBC.2022.3171508.

5. PROSPETTIVE

Riccardo Gallo

All'Atto di indirizzo rivolto dal Consiglio dei Ministri al MiSE, seguono le Linee Guida di quest'ultimo nei confronti della Rai. Poi la società emittente le recepisce ed elabora nell'ordine: un Piano industriale, un piano triennale in autunno, il budget 2023 da approvare entro dicembre 2022.

Il piano industriale dovrebbe partire dalle considerazioni qui sopra svolte circa:

- a. il potenziamento di contenuti ideati per il loro rilascio online, e dunque per il consumo esclusivo su piattaforma, oltre che di prodotti dall'alto valore esportabile
- b. un'auspicata evoluzione nel Broadband della piattaforma Rai Play, affinché distribuisca tutti i contenuti Rai con la massima efficienza e supporti contenuti video a larga banda OTT (Over The Top) ovvero quelli offerti direttamente via Internet, oltre alla miriade di applicazioni software accessorie.

Queste sono attività tecnologiche e organizzative che la Rai è solita spendere nella gestione corrente annua, senza capitalizzarle tra gli oneri pluriennali, cioè tra le immobilizzazioni immateriali. Con questa impostazione, la copertura della corrispondente spesa va cercata non sul piano finanziario, accendendo nuovi debiti a medio-lungo termine, bensì nel conto economico. Mentre la buona salute finanziaria del Gruppo consentirebbe un aumento dell'indebitamento, sia pur preceduto da un aumento di capitale da parte del socio Stato, invece diviene arduo trovare risorse congrue nelle pieghe della gestione corrente, e ciò per due ragioni:

- a. esiste il rischio elevato che dal 2023 calino sensibilmente gli introiti degli abbonamenti, perché il canone uscirà dalla bolletta elettrica. Non a caso, il 19 gennaio scorso in un'audizione alla Commissione Lavori pubblici della Camera, l'amministratore delegato della Rai ha dichiarato che «le dinamiche del finanziamento complessivo dell'azienda, quindi le risorse, possono essere definite incongrue, in riduzione negli anni, instabili e incerte, imprevedibili»;
- b. non risulta essere stata presa alcuna misura per tagliare i costi, nonostante abbondino sprechi tra gli acquisti e potenziale esubero nell'organico di quasi 13 mila dipendenti.

La decisione del governo che l'assetto di comando azionario di Rai Way si apra al gruppo Mediaset (capitolo 2), il quale verosimilmente ha difficoltà non minori nell'affrontare le sfide tecnologiche mondiali, e alla fine mantenga Rai come primo socio, sia pur non in maggioranza assoluta, ma spalleggiato da F2i facente capo a Cassa depositi e prestiti, assume un rilievo delicato e non trova riscontro nella apparente scarsa attenzione finora prestata.

Note biografiche degli autori

Roberto Cusani. Professore Ordinario di Ingegneria delle Telecomunicazioni nel Dipartimento DIET, che ha diretto, Sapienza Università di Roma. Si occupa di sistemi di tlc digitali fissi e mobili e di tecnologie per le investigazioni anti-crimine. È stato consulente del Governo nella gara per le licenze cellulari UMTS, ha fondato il Consorzio Ricerca nella Automatica e nelle tlc. Autore di 200 pubblicazioni scientifiche internazionali, 3 libri, 4 brevetti internazionali su apparati per tlc.

Federica D'Urso. Dottoranda presso Sapienza Università di Roma, dove dal 2017 al 2021 è stata professore a contratto di Economia e organizzazione del Cinema e della Televisione. Dal 2005 si occupa di ricerca nell'ambito del comparto audiovisivo, con particolare riguardo ai mercati e alla normativa di settore. Consulente di enti pubblici e privati per la stesura di testi legislativi e per l'elaborazione di politiche nazionali e regionali per il cinema e la televisione.

Riccardo Gallo. Ingegnere economista industriale. Presidente dell'Osservatorio delle Imprese nella Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale, Sapienza Università di Roma, dove è stato Professore Ordinario di Economia Applicata fino al 2013. Ha svolto più volte compiti di risanamento del sistema produttivo italiano in posizioni apicali governative, finanziarie, aziendali. Ha sollecitato spesso un rilancio degli investimenti industriali e ha ispirato il superammortamento.

Damiano Garofalo. Ricercatore e docente presso il Dipartimento SARAS, Sapienza Università di Roma, dove insegna Storia del cinema e Storia della televisione. Dopo aver conseguito un dottorato in Studi storici presso l'Università di Padova, ha lavorato come assegnista presso il Centro di Ricerca sulla Televisione e gli Audiovisivi dell'Università Cattolica di Milano. Tra le sue principali pubblicazioni, *Storia sociale della televisione in Italia, 1954-1969* (Marsilio, 2018).

Questo rapporto fa seguito a quattro altri lavori, tutti liberamente scaricabili su <https://www.ing.uniroma1.it/documenti-di-lavoro>. Il primo volume: *INDUSTRIA, ITALIA Ce la faremo se saremo intraprendenti*, settembre 2020, analizzò le capacità di risposta alla pandemia dell'industria in senso lato. Il secondo: *INFRASTRUTTURE DI BASE Che investimenti occorrono?*, marzo 2021, indicò le priorità di progresso per ciascuna infrastruttura (stradale, elettrica, gas, ferroviaria, idrica, digitale 5G). Il terzo: *INDUSTRIA Che investimenti occorrono?*, dicembre 2021, riguardò la previsione dei tempi necessari per ritrovare le condizioni di convenienza a investire massicciamente. Il quarto: *ECONOMIA e INGEGNERIA Dinamiche comparate*, marzo 2022, suggerì modelli reali originali per comprendere l'andamento del PIL e il divampare dell'inflazione.

Questo rapporto analizza il Gruppo Rai a tutto tondo, sotto gli aspetti normativi, di mercato interazionale, tecnologici, strategici, organizzativi, economico-finanziari, pubblico-privato.

Sapienza, il più grande Ateneo d'Europa, mette le proprie competenze di ingegneria ed economia industriale a disposizione di Istituzioni, tessuto produttivo e società civile, in coerenza con l'idea di Terza missione dell'Università.

Questo Rapporto è curato dall'Osservatorio delle Imprese della Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale, con il contributo di Roberto Cusani, Federica D'Urso, Riccardo Gallo (presidente), Damiano Garofalo.