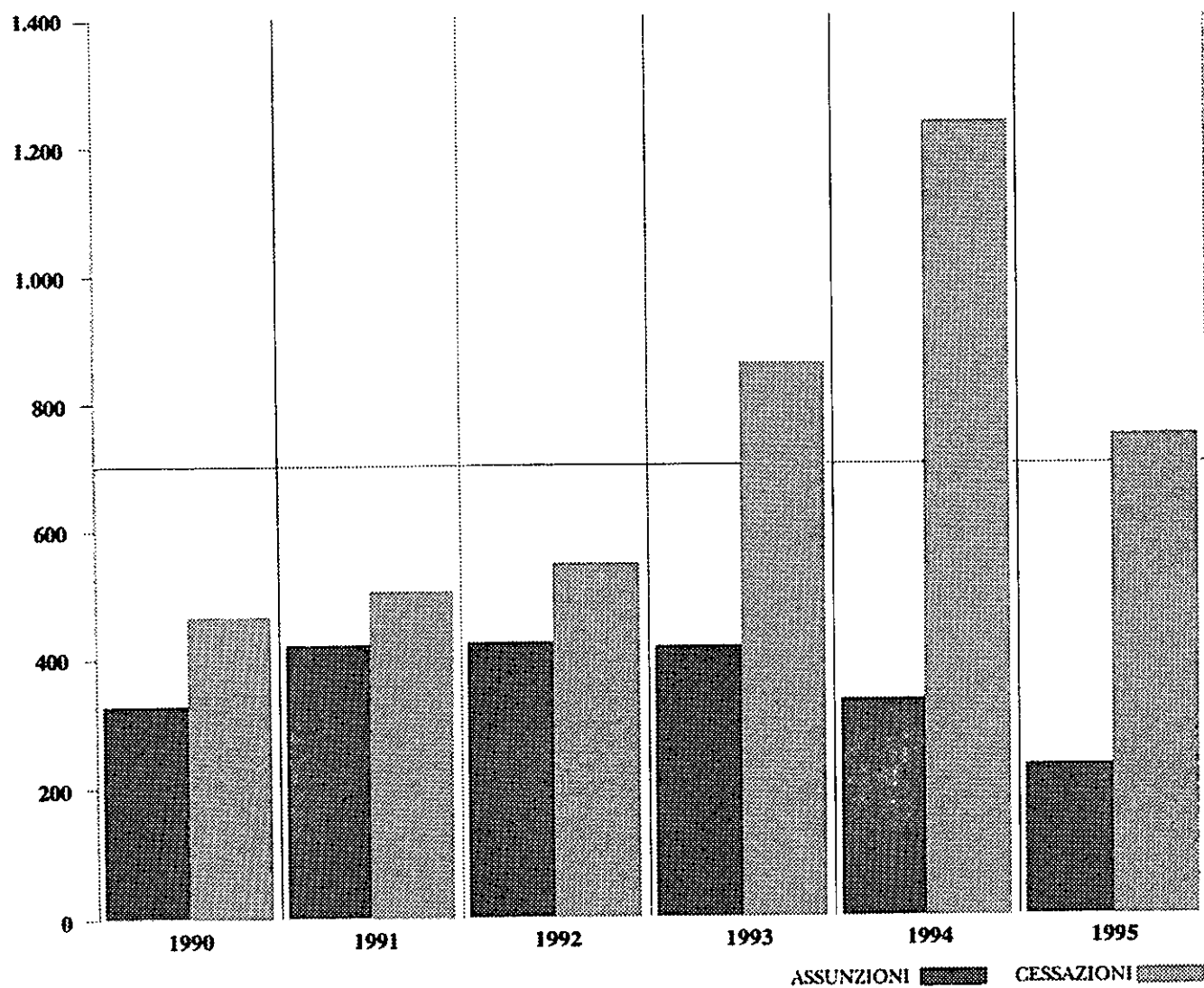


ASSUNZIONI E CESSAZIONI

Situazione al 31 dicembre 1995



	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Assunzioni	331	424	428	420	337	234
Cessazioni	469	508	551	865	1.241	751

COSTI E RICAVI RAI PER DESTINAZIONE

Composizione percentuale

COSTI 1995*

CANONE DI CONCESSIONE

SPESE D'ESERCIZIO			SPESE PERSONALE		AMMORTAMENTI TECNICI

COSTI *

	1991	1992	1993	1994	1995
Spese d'esercizio	54,97	57,74	58,20	57,96	58,68
Spese per il personale	32,68	32,01	32,12	33,46	31,50
Canone di concessione	3,96	3,84	3,64	1,02	0,95
Ammortamenti tecnici	8,39	6,41	6,04	7,56	8,87
	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

RICAVI *

	1991	1992	1993	1994	1995
Canoni	52,65	50,95	56,51	57,08	55,40
Contributo straordinario	—	2,49	—	—	—
Pubblicità	30,84	31,09	31,75	32,08	31,33
Rimborsi per servizi	2,90	3,12	3,16	3,10	3,09
Interessi attivi	0,61	0,55	0,43	0,39	0,44
Altri ricavi	13,00	11,80	8,15	7,35	9,74
	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

RICAVI 1995*

CANONI

PUBBLICITÀ

INTERESSI ATTIVI

--	--	--	--	--	--

* Escluso saldo d'esercizio

RIMBORSO
PER SERVIZIALTRI
RICAVI

R.A.I. - RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.p.A.

BILANCIO CONSUNTIVO DELL'ESERCIZIO FINANZIARIO 1996

Indice

RAI • Radiotelevisione Italiana

Relazione del Consiglio di amministrazione sulla gestione 1996

Introduction

Presentazione

The operating milieu

Quadro di riferimento

Company performance

L'andamento della gestione

Economic and financial review

La gestione economico-finanziaria

Broadcasting products

Il prodotto radiotelevisivo

Research and experimentation - technological developments

Ricerca e sperimentazione - sviluppo tecnologico

Personnel management

La gestione del personale

Other activities

Le altre attività

Note aggiuntive

The notes

Rapporti con le società del gruppo

Relations with other group companies

Insedimenti aziendali

Stato patrimoniale al 31 dicembre 1996 e conto economico 1996

Nota integrativa al bilancio 1996

Prospetti supplementari

Relazione del Collegio sindacale

Relazione di certificazione

Assemblea dei soci

Consolidato di gruppo

Bilancio consolidato 1996

Relazione sulla gestione

Relazione del Collegio sindacale

Relazione di certificazione

Bilanci delle società controllate e collegate 1996

Nuova Eri

Nuova Fonit-Cetra

RAI Corporation

Sacis

Sipra

San Marino RTV

Documentazione statistica

Consiglio di amministrazione (fino al 10 luglio 1996)

<i>Presidente</i>	Letizia Maria Brichetto Arnaboldi in Moratti
<i>Consiglieri</i>	Franco Cardini Mauro Miccio Ennio Presutti Giuseppe Morello (nominato Presidente dal 24 aprile 1996)
<i>Segretario</i>	Gianfranco Comanducci (fino al 26 luglio 1996)

Collegio sindacale (fino al 9 giugno 1997)

<i>Presidente</i>	Marcello Bigi
<i>Sindaci effettivi</i>	Bruno De Leo Stefano Parisi
<i>Sindaci supplenti</i>	Carlo Dominici Antonio Magnocavallo

<i>Direttore Generale</i>	(fino al 13 febbraio 1996)	(dal 6 marzo 1996 per competenza vicaria ha svolto funzioni il Vice Direttore Generale Operativo)
	Raffaele Minicucci	Aldo Materia

Organi sociali della Rai

Consiglio di amministrazione (dal 10 luglio 1996)

<i>Presidente</i>	Vincenzo Siciliano
<i>Consiglieri</i>	Liliana Cavani Fiorenza Mursia Federica Olivares Michele Scudiero
<i>Segretario</i>	Luigi Mattucci (dal 26 luglio 1996)

Collegio sindacale (dal 9 giugno 1997)

<i>Presidente</i>	Marcello Bigi
<i>Sindaci effettivi</i>	Bruno De Leo Salvatore Catalano
<i>Sindaci supplenti</i>	Domenico Mastroianni Sebastiano Resta

<i>Direttore Generale</i>	Franco Iseppi (dal 15 luglio 1996)
---------------------------	------------------------------------

**Relazione del Consiglio di amministrazione
sulla gestione 1996**

Introduction

Dear Shareholders,

RAI is about to embark upon important transformations in terms of both its corporate organization and the environment in which it operates.

Rapid changes are taking place in the context in which your Company is called upon to fulfil its dual mission as a leading communications enterprise and Italy's Public Service Broadcaster. Technology is changing – the pace of technological advancement is accelerating and is about to revolutionize the world of communications; the market is changing. The political environment is changing, giving birth to a new perspective founded on the idea of Continent – of Europe – rather than Nation.

It is a sea change that, though “external” to the Company, is destined to have a profound impact on RAI's very body and soul. And RAI, for its part, has much to be proud of: it has responded to the demands of the market and been rewarded with growth and success. It has responded to the demands of society and preserved its credibility and its ability to create unity out of diversity, cultural pluralism and product innovation, thereby underlining the legitimacy of its role as a Public Service Broadcaster – a role the Company, by its very nature, cannot renounce.

Today, after long and exhaustive analysis, we have a focused vision of the organizational adjustment required to meet the changes – regulatory and otherwise – currently underway or about to come.

What is certain is that success in coping with this challenge is well worth the effort.

Fiscal-year 1996 data confirm the effectiveness of the actions taken by your Directors, and present an economic and financial picture that provides clear evidence of the achievement of your Company's complete financial recovery.

In its few months in office the Board of Directors I have the honour to chair has, with the Director General's help,

successfully laid the foundation for a secure future for RAI as a leader in the world of communication.

It is with this objective in mind that we are working on an agreement with STET. We have already launched a common effort with this group toward an accord that will be in the interests of the Company, and more importantly, of the licence-fee-paying public.

We have maintained control of the rights to national league football matches, thanks to an agreement that also enabled the Company to acquire numerous important films, both Italian and foreign, and put to rest several long-standing issues with several of our competitors.

For the first time in the recent history of your Company, 1996 saw a reversal of the production/acquisition ratio in the area of new film and drama programmes; the Company is aware that only by creating new product can we build up stock that will represent significant market value and the chance to create a pipeline of material for the satellite-supported theme channels. A clear emphasis on production also implies a guarantee of control of product content and quality, and sensitivity to the target audience to whom the product is aimed, without neglecting the problems linked to unwise use of television as a medium.

RAI has achieved these goals while simultaneously maintaining its hold on the ratings leadership, confirming its position as the leading media group in Italy.

For these reasons, we must stay in tune with and provide an appropriate response to the needs for structural renewal and to the demand for new services. At the same time, we must continue to set new, ambitious objectives for the future and constantly analyze the objectives already achieved.

Our new three-year plan, which your Company is formulating concurrently with these financial statements, focuses on these needs, taking into account the still undefined nature of the domestic market and the resulting opportunities in terms of new technologies and new markets.

Presentazione

Signori azionisti,

la RAI è di fronte a grandi trasformazioni ambientali ed aziendali.

Lo scenario nel quale la Vostra società è chiamata a svolgere, con equilibrio ed efficacia, il suo duplice ruolo di grande impresa delle comunicazioni e di concessionaria di servizio pubblico, sta cambiando velocemente.

Cambia la rapidità della trasformazione tecnologica, che si prepara a stravolgere il mondo della comunicazione, cambia il mercato, cambia lo scenario politico dove al concetto di Nazione si cercherà di sostituire quello di Continente, di Europa.

Mutazioni "esterne" all'azienda che sono destinate, però, a modificare il corpo, l'anima, della grande impresa RAI.

Di un'impresa che nel confronto con il mercato trae crescita e successo; che nel confronto con tutte le istanze della società ha conservato credibilità e capacità di sintesi, pluralismo culturale e innovazione di prodotto, legittimazione al suo ruolo irrinunciabile di concessionaria di servizio pubblico.

Ora finalmente si vanno progressivamente e faticosamente chiarendo le linee organizzative necessarie per adeguarsi ai mutamenti, anche normativi, in atto o in procinto di manifestarsi. È certo che i risultati positivi non mancheranno se la Vostra azienda saprà adattarsi al cambiamento. I dati della gestione 1996 confermano l'efficacia delle azioni che i Vostri amministratori hanno posto in essere, delineando un quadro economico e finanziario nel quale non è difficile intravedere l'avvenuto conseguimento del pieno risanamento dell'azienda.

In questi pochi mesi di lavoro il Consiglio

di amministrazione che presiedo ha saputo, con l'aiuto del Direttore generale, gettare le basi per assicurare alla RAI un futuro certo e vincente nel panorama della comunicazione.

A questo fine si sta procedendo al perfezionamento di un accordo con STET. È già iniziato un lavoro comune per un'intesa utile all'interesse aziendale e a quello, più largo, dei cittadini-utenti.

È stato mantenuto il controllo sui diritti delle partite di calcio, grazie ad una trattativa che è servita anche ad acquisire importanti film, italiani e stranieri, e a risolvere annose questioni con gruppi concorrenti. Per la prima volta nella storia recente della Vostra azienda, è stato invertito il rapporto tra produzione e acquisto di cinema e fiction, con la consapevolezza che solo così è possibile creare un serbatoio, con un forte valore di mercato, e la possibilità di offrire materiale per i canali tematici via satellite. Una marcata sensibilità verso la produzione significa anche mantenere la propria autonomia sui contenuti, controllare il prodotto, regolarlo a seconda delle fasce di pubblico a cui è rivolto, senza ignorare i problemi legati ad un cattivo utilizzo del mezzo televisivo. Tutto questo mantenendo quella primazia di ascolti che fa della RAI il principale gruppo di comunicazione italiano.

Per tutti questi motivi è necessario ora rispondere con grande rigore e con pronta sensibilità alle esigenze di ammodernamento strutturale e alle nuove domande di servizio, fissando con tenacia nuovi obiettivi da raggiungere, senza smettere mai di analizzare quelli già conseguiti.

Il nuovo piano triennale, che in coincidenza con la definizione di questo bilancio la Vostra società sta delineando, si fa carico di queste esigenze prendendo atto di un assetto ancora indefinito del mercato nazionale e delle conseguenti opportunità tecnologiche e di mercato.

Dear Shareholders,

The financial statements relative to the fiscal year ended 31 December 1996, which we present herein for your approval, reveal a net profit of Lit 97,433,118,134. They have been prepared in full agreement with currently effective legislation, particularly with regard to the content and evaluation criteria applied, under which the Company made judicious and appropriate provisions for reserve funds, and posted accelerated depreciation in order to take advantage of fiscal benefits allowed under current legislation. Your Company's fiscal year 1996 financial statements take into account, as in prior years, the regulations set forth in the Decree Law entitled "Disposizioni urgenti per il risanamento e il riordino della RAI S.p.A." [Urgent measures for the restructuring and reorganization of RAI S.p.A.]; Law No. 650 of 23 December 1996 confirmed the successful outcome of the actions taken under the aforementioned decree law.

We refer to the Notes for clarifications as to the numbers presented in the Balance Sheet and Profit and Loss Account, and would like to present an overview of the operations of your Company, with regard to both the fiscal year just ended and the future prospects of the Company, in accordance with the provisions of Art. 2428 of the Civil Code.

First, we would like to highlight the fact that the new Board of Directors took office on 10 July 1996, and elected Dr. Vincenzo Siciliano as its Chairman.

In fulfillment of Art. 3, paragraph 1 of Law No. 206 of 25 June 1993, the Board, with the Shareholders' consent, also named Dr. Franco Iseppi to the position of Director General.

The operating results scored in fiscal year 1996 underline the positive economic-financial trend evidenced during the previous fiscal year, and confirm that equilibrium has been re-established between available resources and expenditures.

One of the most important elements contributing to these results was the 5.2% increase in total revenues, from Lit 4,008 billion to Lit 4,217 billion. Income from viewer license fees was among the most significant components of this revenue boost: licence fee proceeds rose from Lit 2,361 in 1995 to Lit 2,410 billion in 1996, fuelled primarily by an increase in the license fee effective 1 January 1996 (from Lit 158,000 to Lit 161,450).

Advertising sales also contributed to 1996 revenue growth; receipts (excluding sponsorships and promotions) grew 14%, from Lit 1,245 billion to Lit 1,420 billion.

This excellent result was driven on the one hand by the overall health of the advertising market, which grew markedly in 1996, and on the other by the outstanding results achieved by RAI programming in terms of audience and even more dramatically, in terms of share, as evidenced in more detail elsewhere in this report. These data confirm RAI's leadership position both over the entire programming day and in the prime time segments.

A review of costs reveals that the most significant element was without a doubt the drastic reduction in net financial charges, which dropped from about Lit 47 billion in 1995 to Lit 3 billion for the fiscal year just ended.

The net financial position shows a Lit 144.6 billion indebtedness as of 31 December 1996 (compared with the Lit 756.8 billion as of 31 December 1995). However, if the medium-long-term loan granted by Cassa Depositi e Prestiti is not considered, the Company's financial position vis-à-vis banks is in the black for a significant amount. The trend in receipts over the year was favourable and investment of cash at bank and in hand improved on the whole, despite a market characterized by rather unstable rates.

Cost containment continued to be a prime corporate objective in fiscal year 1996, as the Company strove to maintain adequate quality standards, particularly in terms of production for radio and television.

The size of the organization dropped from about 11,292 employees as of 31 December 1995 to 10,995 employees at

Signori Azionisti,

il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 1996, che sottoponiamo al Vostro esame per l'approvazione, presenta un utile netto di L. 97.433.118.134 ed è stato redatto nel più attento rispetto della normativa vigente, con particolare riferimento ai contenuti ed ai criteri di valutazione adottati che hanno comportato l'effettuazione di opportuni e congrui stanziamenti ai fondi e la contabilizzazione di ammortamenti anticipati al fine di usufruire dei benefici fiscali consentiti dall'attuale normativa.

Nella redazione del bilancio 1996 si è tenuto conto, così come in esercizi precedenti, delle norme previste dal D. L. recante "Disposizioni urgenti per il risanamento ed il riordino della RAI S.p.A."; la Legge 23 dicembre 1996, n. 650 ha confermato la validità degli effetti prodottisi e degli atti posti in essere in ottemperanza al citato decreto legge.

Nel rinviarVi alla *Nota integrativa* per quanto concerne i chiarimenti sui dati numerici risultanti dallo Stato patrimoniale e dal Conto economico, desideriamo qui relazionarVi sull'andamento della gestione della Vostra società, sia con riferimento all'esercizio testé chiuso, sia sulle prospettive future, il tutto in conformità a quanto stabilito dall'art. 2428 del Codice Civile.

Va preliminarmente ricordato che in data 10 luglio 1996 si è insediato il nuovo Consiglio di amministrazione che ha eletto Presidente il dr. Vincenzo Siciliano; in attuazione dell'art. 3 comma 1 della Legge 25 giugno 1993, n. 206 il Consiglio stesso ha nominato, d'intesa con l'Assemblea dei soci della società, il dr. Franco Iseppi quale Direttore generale.

Il risultato registrato nell'esercizio 1996 rafforza il positivo andamento economico-finanziario già

riscontrato nel corso del 1995 a conferma di un ritrovato equilibrio tra risorse disponibili e spese.

Tra gli elementi qualificanti che hanno contribuito al raggiungimento di tale risultato occorre sottolineare innanzitutto l'incremento dei ricavi che, nel loro complesso, sono aumentati da L. 4.008 miliardi a L. 4.217 miliardi (+5,2%).

Tra le componenti più significative, si evidenzia che i proventi da canoni di abbonamento sono cresciuti da L. 2.361 miliardi a L. 2.410 miliardi, grazie soprattutto all'aumento del canone con decorrenza dall'1 gennaio 1996 (da L. 158.000 a L. 161.450).

Positivi riscontri sono stati forniti anche dall'attività di raccolta pubblicitaria, i cui proventi sono passati (escluse le sponsorizzazioni e le promozioni) da L. 1.245 miliardi a L. 1.420 miliardi (+14%);

l'ottimo risultato conseguito deriva da un lato dall'andamento del mercato pubblicitario in genere che, nel 1996, è stato caratterizzato da un notevole tasso di crescita, dall'altro dalle più che positive performances ottenute dai programmi RAI in termini di audience ed ancor più di shares, come evidenziato con maggior dettaglio più oltre nella presente relazione, a conferma della leadership RAI sia nell'arco dell'intera giornata di programmazione sia nel prime time.

Per quanto riguarda i costi, il dato più significativo è sicuramente quello relativo alla drastica riduzione degli oneri finanziari netti, passati da 47 miliardi circa del 1995 a 3 miliardi circa nel decorso esercizio. La posizione finanziaria netta risulta debitoria, al 31 dicembre 1996, e pari a L. 144,6 miliardi (rispetto a L. 756,8 miliardi del 31 dicembre 1995) ma, se si esclude il mutuo a medio-lungo termine concesso dalla Cassa Depositi e Prestiti, la posizione finanziaria nei confronti del sistema bancario risulta significativamente positiva; buono si è dimostrato in corso d'anno l'andamento

the end of 1996, testifying to the efforts to encourage voluntary resignation and early retirement.

The net consolidated result of the year shows the negative impact of some subsidiary companies' poor performance. Specifically, Nuova Eri has faced serious credit-collection problems related to the sale of the periodicals "Moda" and "King".

The State licence fee was confirmed at the 1995 level of Lit 40 billion, under Law No. 550 of 28 December 1995. The tax burden, which is certainly significant when viewed in terms of total amount, is the inevitable consequence of the positive events described above — a consequence of particularly significant import, however, because of the depletion of the tax credit the Company had created as a result of the huge losses suffered in fiscal year 1993, which had benefited the 1994 and 1995 fiscal years.

We would like to point out that among the non-recurring events that affected fiscal year 1996 was the acquisition of the business known as "publishing of books and minor periodicals" from RAI's subsidiary Nuova Eri. Although this purchase was formalized on 17 June 1996, it produced its economic effects as of 1 January 1996.

This transaction is part of a more extensive program to reorganize the management and operations connected with the RAI Group's current commercial activities, as described in the Notes.

From an operating point of view, the Company has further developed its efforts for improving internal procedures, in order to rationalize and optimize the flow of information within the organization. We are well aware that increasingly clear and timely internal communications can represent an invaluable management tool in a company such as RAI, which operates in an extremely dynamic industry, and is the object of keen competitive pressure as well as the focus of great institutional attention.

In this regard, we would like to stress the importance of the changes currently underway in both the regulatory environment and the industry in which the Company operates, as a result, in part, of the submission of the Legislative Bill calling for the global reorganization of communications in Italy (the Maccanico Bill); we refer the Shareholder to the relevant section of this report for more details on this issue.

degli incassi e, nel complesso, si sono registrati miglioramenti nelle modalità di impiego della liquidità, pur in presenza di un mercato dei tassi poco stabile.

Nel corso dell'esercizio è proseguita l'azione di contenimento dei costi, pur nel più ampio obiettivo di mantenimento di adeguati standard qualitativi per quanto riguarda soprattutto le produzioni radiotelevisive.

L'organico aziendale risulta in calo (da circa 11.292 unità al 31 dicembre 1995 a 10.995 unità a fine 1996), essendo proseguita l'azione volta a favorire l'esodo volontario dei dipendenti.

Il saldo di esercizio ha risentito di taluni andamenti non positivi di alcune società controllate.

In particolar modo la Nuova Eri ha registrato gravi problemi di recupero dei crediti connessi all'operazione di cessione delle testate *Moda* e *King*. Il canone di concessione è stato confermato in L. 40 miliardi, agli stessi livelli del 1995, dalla legge 28 dicembre 1995, n. 550.

Il carico fiscale, certamente significativo nel suo ammontare complessivo, costituisce la conseguenza inevitabile del positivo quadro d'insieme sin qui delineato, conseguenza particolarmente rilevante per effetto dell'intervenuto esaurimento del credito fiscale di cui hanno beneficiato gli esercizi precedenti in relazione alle ingenti perdite maturate nell'esercizio 1993.

Tra le operazioni di carattere non ricorrente va ricordato che in data 17 giugno 1996 è stata formalizzata l'acquisizione, dalla controllata Nuova Eri, del ramo d'azienda denominato "editoria libraria e periodici minori", anche se i connessi effetti economici sono decorsi dall'1 gennaio 1996. Tale operazione si inserisce in un più ampio programma di riassetto gestionale ed operativo delle attività commerciali attualmente svolte nell'ambito del gruppo RAI, come descritto nelle Note aggiuntive.

Dal punto di vista operativo è stata ulteriormente sviluppata l'azione tesa al miglioramento delle procedure, per una razionalizzazione ed ottimizzazione dei flussi informativi all'interno dell'azienda e, nella consapevolezza che un'informativa sempre più chiara e tempestiva può costituire uno strumento di grande rilievo gestionale in un'azienda come la RAI operante in un settore estremamente dinamico, anche sottoposto a grande pressione concorrenziale ed a grande attenzione istituzionale.

A tale proposito va ricordata l'evoluzione in corso nel quadro di riferimento normativo e di settore in cui si muove l'azienda anche a seguito della presentazione del Disegno di Legge di riordino globale delle comunicazioni in Italia (cosiddetto DDL Maccanico); si rimanda ad altra parte della presente relazione per gli approfondimenti relativi.

The operating milieu

It is clear that television, now present in seven out of ten households in the world, is increasingly driving the process of globalization. Though this phenomenon brings with it an indisputably positive impact, it also creates a number of problems. Among these are the risks not only of an acceleration in the rate of loss of cultural diversity and identity, but also of an emerging inequality between North and South, and between East and West, with regard to the development of communication technology. The relative importance of the viewer license fee, as a source of revenues available to industry operators, has peaked. The importance of advertising, which had up to this point been the industry's leading revenue generator, is decreasing, at least on a worldwide basis. Taking the lead now is the growing number of alternative payment schemes. With regard to the supply of television offerings, the number of TV theme channels is gradually growing, positioning themselves as targeted complements to generalist television services.

It is important that we do not allow commercial interests to dominate — through a profusion of the more spectacular, globalizing genres of programming at the expense of genres of higher social and cultural value, and genres whose contents are based

on "rare" goods. In this context, the European public service broadcasters, RAI included, are searching — and are reassured in this quest by the ratings they have earned — for a renewed identity that will enable them to continue to perform their central role by responding to the needs of society in the new scenarios that are taking shape.

In the process of globalization, with an economy no longer based, in many ways, on the exchange of material goods, information has become the basic commodity; travelling at speeds heretofore unknown, along virtual highways that can — or so pundits claim — eliminate the "travel time" between the production of a product and its consumption. To date, television has been the medium that ensured this speed, together with the wealth and diversity of messages. Today, however, the communications potential is multiplied by effect of the combined forces of the mass media and the "mini" media for household and personalized use. According to Negroponte, as different electronic instruments flow into one thanks to digital technology, bits are in stead of atoms as the basic unit of measurement of interpersonal relationships that are increasingly immaterial. Post-industrial man has witnessed the passage from the information society to the

communication society: the first, dominated by the mass media, with message flows that are one-way; the second, characterized by a mix of TV/personal computer/telecommunications that facilitates the creation of a multimedia, interactive link between messages.

At the same time, however, the risk of psychological isolation of the individual is growing, and a widening social gap looms between personal computer "haves" and "have-nots", between those comfortably speeding along the information highway and those who have not yet found the ramp to the Internet, between the world's communications-rich minority and the communications-poor majority. We must not ignore the social and cultural repercussions in our evaluation of industrial strategies and macro-economic trends — surely a top priority for Public Service Broadcasters that have challenges to meet in the area of new product generation as well as in broadcasting proper.

The digital age revolution is not a one-way process in the world. While it is true that the penetration of television on a worldwide basis is fairly homogeneous, the telephone is less accessible — there is one line for every ten inhabitants. The differences