

Nel 1996 un particolare contributo al miglioramento dell'efficienza aziendale è stato fornito dai **Sistemi informativi** la cui attività si è rivolta, in modo primario:

- al potenziamento dei sistemi economico-finanziari con una serie di interventi riguardanti le nuove gestioni dei *budget*, della *contabilità industriale* e della *finanza aziendale*. In questo contesto è stata costituita la nuova banca dati per il *sistema direzionale di pianificazione e controllo economico e degli investimenti*;
- alla valorizzazione del prodotto e delle teche con particolare riguardo ai *diritti sui prodotti audiovisivi*, agli *archivi audiovisivi* e al nuovo progetto *library multimediale del prodotto RAI*. I nuovi servizi di teca sono anche indirizzati verso il mondo esterno dei media e della cultura. L'*informazione giornalistica* è stata aperta ai servizi Internet, attraverso la pubblicazione di documenti multimediali sul sito RAI mentre sono stati realizzati nuovi sistemi di *analisi audience* in correlazione con l'offerta televisiva;
- alla ristrutturazione del sistema introiti da abbonamenti, attraverso il quale sono state attuate iniziative per l'incremento delle entrate e avviati altri progetti

informatici per il *recupero dei crediti*, la riduzione dei *costi di gestione* e una migliore cura del *servizio agli abbonati*;

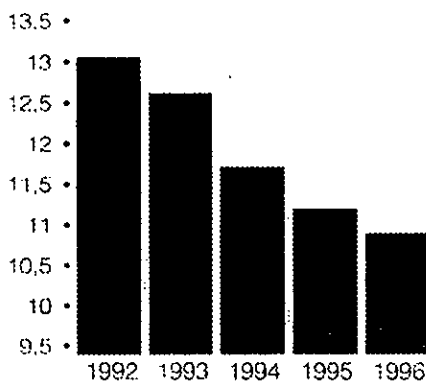
- alla razionalizzazione dei processi di gestione delle risorse interne di produzione televisiva (Progetto SIRIO), cui ha fatto seguito l'informatizzazione del *piano orario delle trasmissioni tv*. È stato inoltre potenziato il sistema di pianificazione e gestione delle *risorse tecniche e di collegamento* utilizzate nel processo produttivo radiofonico e televisivo (Progetto SIGMA).

L'obiettivo di recupero e riordino dei materiali conservati negli archivi aziendali, già avviato dalla RAI, è stato potenziato con un nuovo piano ed esteso a tutto il patrimonio di immagini, suoni, fotografie e documenti che costituiscono la documentazione oggettiva della storia nazionale di oltre metà di questo secolo. Alla base del piano sono: un forte impegno organizzativo ed informatico, finalizzato all'automazione delle fonti informative utili ed al raccordo con le strutture di ideazione e di produzione; gli investimenti necessari alla conversione ai nuovi standard ed al trasferimento dei contenuti dai supporti analogici a quelli digitali; l'impiego delle più

efficaci tecnologie multimediali e di digitalizzazione, per una funzionalità estesa di ricerca, integrata sull'intero patrimonio aziendale, che dia risposte e disponibilità rapida dei contenuti, in termini di video, audio, documentazione fotografica e testuale. Gli investimenti sono quindi finalizzati all'obiettivo di mettere a disposizione dei cittadini e degli studiosi un patrimonio unico di immagini e suoni, anche nella prospettiva di collaborazioni con le istituzioni museali e architettoniche nazionali e territoriali. Per attuare questo progetto è nata la Direzione **Audiovideoteche**, con la missione di adeguare il patrimonio aziendale alle esigenze di una moderna library della memoria (con le relative garanzie di documentazione e rilevazione dei diritti) e di sviluppare il sistema di offerta e di alleanze, azioni necessarie per passare dal "magazzino" alla "teca". Il sito delle teche su Internet ne è già oggi una parziale vetrina. Nuovi investimenti sono altresì finalizzati ai futuri canali tematici, un'ulteriore accelerazione dell'esigenza dei broadcaster di disporre di teche ordinate e fruibili, anche attraverso cataloghi di consultazione, in corso di realizzazione.

Personale in organico al 31 Dicembre

Employees as at 31 December
migliaia - thousands



The real reduction in personnel in 1996 is actually more significant, in consideration of the fact that numerous members of staff (260) actually left in December 1996, and were therefore accounted for in the following fiscal year. The real size of the organization therefore stands at 10,735 employees. The number of personnel employed with fixed-term contracts under Laws No. 230/62 and 266/77, averaged 1,521.9 over the course of the year, including 325.4 persons hired under trainee contracts and 1,018.5 employed to fulfil production requirements. Along with the drawing up of a set of rules aimed at more flexible use of personnel, industrial relation activities focused, in particular, on new agreements for the application of the industry's National Labour Contract within the Company. These agreements eliminate any automatic escalation mechanisms, such as lump-sum compensation for work performed on Sundays and holidays, salary increases for seniority in any given class and bonuses on account of the 25th year of employment.

With regard to the contract regulating employment of office staff and workers, an experimental phase was started regarding the creation of the new professional positions provided for under the 28 July 1995 agreement, including the positions of production technician and production specialist. The signing of an innovative union

agreement regarding experimental television programmes produced in-house was the focus of particular attention. This agreement provides for a four day working week and an incentive tied to total fulfillment of the production plan.

The new contract for the Subscription sales force ensures that compensation and awards reflect actual performance and productivity as well as laying the groundwork for regulating work relationship through an agency contract.

With regard to labour organization, the main initiatives focused on completing the reorganization in progress of the Personnel department, mainly through a substantial recovery of efficiency, but also through the decentralization of a number of activities. The full implementation of these measures lead to the direct involvement of the various departments as well as their increased accountability with regards to issues related to overall management of the human resources placed at their disposal.

With regard to the planning and control of overtime and compensation, vigilant monitoring of actual overtime hours worked and the consequent corrective measures taken enabled the company to meet the budgeted cost objectives, despite the marked increase in production and notwithstanding the reduction in staff numbers.

The installation of an automatic system

La gestione del personale

Nel corso del 1996 si è convalidato il trend di contenimento dell'organico finalizzato alla riduzione dei costi fissi gravanti sul personale, con ricorso da un lato all'incremento delle uscite attraverso incentivi all'esodo anticipato e, dall'altro, alla copertura solo parziale del turn-over sia naturale che incentivato. Allo stesso obiettivo sono stati inoltre orientati alcuni interventi volti alla razionalizzazione organizzativa delle strutture, alla riduzione ulteriore dei presidi di livello dirigenziale, all'impiego mirato del turn-over - che ha consentito il potenziamento delle attività di più alta valenza strategica - e ad una attenta politica gestionale tesa a favorire un adeguato sviluppo del personale.

Rispetto al 1995 il decremento numerico dell'organico è stato di 297 unità (il personale in servizio al 31 dicembre 1996 era di 10.995 unità contro 11.292 dell'anno precedente) pari alla differenza tra 598 cessazioni e 301 assunzioni (nel 1995 erano rispettivamente 751 e 234) di cui 56 derivanti da assorbimento di personale da consociate.

Se si considera poi che numerose cessazioni (260 unità) si sono perfezionate nel dicembre 1996,

essendo peraltro imputate per motivi contabili al nuovo esercizio, la reale riduzione è più consistente attestando l'organico a un valore di 10.735 unità.

Il personale utilizzato con contratti a tempo determinato, ai sensi delle leggi 230/62 e 266/77, è risultato pari a 1.521,9 unità medie annue, tra cui 325,4 per contratti di formazione-lavoro e 1.018,5 per esigenze della produzione.

Oltre alla realizzazione di una disciplina finalizzata ad un più duttile utilizzo del personale, le attività di carattere sindacale hanno riguardato, in particolare, i nuovi accordi di applicazione in azienda del C.N.L.G. contenenti il superamento dei cosiddetti «automatismi», l'abolizione della forfettizzazione del lavoro domenicale e festivo, l'abolizione dell'aumento per anzianità di categoria e del 25° anno di servizio.

Per quanto riguarda il contratto impiegati-operai è stata avviata la fase di sperimentazione relativa alla operatività dei nuovi profili professionali previsti dall'accordo 28 luglio 1995, tra cui quelli del tecnico della produzione e dello specializzato della produzione. Particolare rilievo ha assunto la sottoscrizione di un innovativo accordo sindacale su programmi

televisivi sperimentali prodotti in sede locale, che prevede un'articolazione dell'orario settimanale basato su quattro giorni lavorativi e un incentivo legato al totale rispetto del piano di produzione.

Con il nuovo contratto per Produttori di abbonamenti, si è previsto il riallineamento di retribuzioni e premi alle prestazioni effettivamente rese ed alla produttività manifestata e sono state inoltre poste le basi per la disciplina del relativo rapporto mediante contratto di agenzia.

Circa l'organizzazione del lavoro le principali iniziative hanno riguardato il completamento del riassetto in atto della funzione personale, in particolare attraverso un sostanziale recupero di efficienza ma anche mediante il decentramento di numerose attività. La piena attuazione di tali iniziative ha comportato un diretto coinvolgimento ed una maggiore responsabilizzazione delle strutture in ordine alle tematiche che attengono la gestione complessiva delle risorse umane poste a disposizione. Per le attività di pianificazione e controllo del lavoro straordinario e relative maggiorazioni, il costante monitoraggio dei consumi attivato ed i conseguenti

for recording and monitoring employee attendance was completed in 1996. The new system is now operational in virtually all those company facilities that can be automated, through the activation of approximately 500 devices.

Other developments in the area of computerization were the new SIRE and ARCHEOPE projects – the former aimed at radically updating the payroll-accounting procedures and the latter geared towards the automation of employee time sheets through the use of optic-magnetic files.

Regarding labour disputes, 159 new claims were filed, for a total of 226 claimants. With respect to 1995 a significant decrease was noted, both in terms of claims (209) and claimants (442). Furthermore, out-of-court negotiations, carried out under the auspices of Intersind or before the Provincial Labour Office Commissions, led to the signing of a total of 1,052 settlements (as per Law No. 533/73).

In the area of labour regulations, full and proper application of the provisions of relevant contracts and other relevant labour law provisions regulations was constantly monitored.

Regarding social security, the focus was placed on collaboration with public and private bodies to highlight and resolve issues of great importance to the company. As a result guidelines were created for the various company departments, regarding social security,

welfare and industrial accident issues. In the area of security, an outside supplier was commissioned to provide integrated security patrol and access control services on the principal corporate premises. As a result, approximately 60 employees from this area were reassigned to other positions.

In the area of safety, the measures set forth in Leg. Decrees No. 626/94 and 242/96 regarding employee safety were implemented.

The activity of **RAI School** was aimed at completing and implementing the July 1995 Plan, which established measures aimed at fulfilling and strengthening basic training in the areas of technical, administrative, programming and journalistic skills, and contributing to a renewal of the corporate culture – which we view as necessary in order to meet the business and cultural

challenges of multimedia communication.

Other subjects covered included the reorganization of television and information production activities; conceptual design, evaluation and planning on the financial, economic and operating levels in both in-house production and commissioning; the impact of new digital technologies, and the convergence of multimedia with wireless communications.

Among the most important activities aimed at widening and renewing the corporate culture were the Magellan and Cervantes projects, aimed at disseminating throughout the organization information and knowledge about the current market and technological changes in the context of the multimedia convergence.

A total of 1,181 training initiatives were carried out in fiscal year 1996, with a total of 8,868 participants.

Other activities

The **Business development** department continued to be responsible for activities linked to State agreements – contracts currently under renewal – and the production of live television and radio broadcasts for linguistic minorities in Bolzano, Valle d'Aosta and Friuli-Venezia Giulia. In

addition, an agreement was signed with the Ministry of Foreign Affairs for the re-activation of the RaiUno relay stations in Tunisia. Important revenue-generating publishing activities included agreements regarding public-service campaigns and support of Public Administration

interventi di correzione operati, hanno consentito di rispettare, pur in presenza del sensibile incremento della produzione verificatosi in concomitanza con la riduzione dell'organico, gli obiettivi budgettari prefissati. Con il 1996 è stata completata la diffusione del sistema automatico per la rilevazione e la gestione delle presenze, che ha raggiunto la quasi totalità dei presidi aziendali automatizzabili, mediante l'attivazione di circa 500 utenze.

Sempre in tema di informatizzazione, è proseguito lo sviluppo dei nuovi progetti SIRE e ARCHEOPE, il primo destinato ad innovare radicalmente le procedure retributivo-contabili, il secondo per l'automazione della gestione delle cartelle personali mediante l'impiego di archivi ottico-magnetici.

Nell'ambito del contenzioso del lavoro è stata rilevata la notifica di 159 nuovi ricorsi, per un totale di 226 ricorrenti; rispetto all'esercizio 1995 si è avuto un sensibile contenimento sia dei ricorsi (209) sia dei ricorrenti (442). Inoltre per le cosiddette procedure stragiudiziali, effettuate presso l'Intersind ovvero avanti le Commissioni UU.PP.L., sono state curate le

sottoscrizioni di 1.052 conciliazioni (ai sensi della L.533/73).

Per quanto concerne le normative del lavoro, si è costantemente verificata la corretta applicazione degli istituti contrattuali e delle altre norme vigenti in materia. In campo previdenziale è stata accentuata la collaborazione con enti pubblici e privati per prospettare e risolvere problematiche di grande rilievo per l'azienda, attività poi concretizzatesi con la formulazione di informative alle strutture aziendali in campo previdenziale, assistenziale e infortunistico.

Per i problemi connessi alla security, si è dato avvio alla terziarizzazione del servizio integrato di vigilanza e controllo accessi presso importanti insediamenti aziendali. A seguito di ciò si è reso possibile il recupero ad altre mansioni di circa 60 dipendenti.

Per quelli di safety sono stati attuati gli adempimenti previsti dal Dlgs. 626/94 e 242/96 per la sicurezza dei lavoratori.

L'attività di **Scuola RAI** è stata indirizzata per attuare e completare il Piano del luglio 1995 teso ad espletare e

consolidare la formazione professionale di base nei settori tecnici, amministrativi, dei programmi e giornalistici e contribuire al rinnovamento della cultura aziendale, visto come condizione per affrontare la sfida imprenditoriale e culturale della comunicazione multimediale.

Altre iniziative hanno riguardato la riorganizzazione della produzione televisiva e informativa; la progettazione, la valutazione e la pianificazione finanziaria, economica e operativa delle iniziative di produzione interne ed esterne; l'impatto delle nuove tecnologie digitali e delle convergenze multimediali con il settore della radiofonia.

Tra i più importanti interventi finalizzati all'ampliamento e al rinnovamento della cultura aziendale si segnalano i progetti Magellano e Cervantes, che hanno l'obiettivo di diffondere all'interno dell'azienda conoscenze sull'evoluzione dei mercati e delle tecnologie nella convergenza multimediale. Complessivamente sono state 1.181 le iniziative di formazione erogate nel 1996, per un totale di 8.868 partecipanti.

information dissemination and educational activities, and the promotion of traditional and instant national lotteries (Gratta e vinci and Lotteria Italia).

In order to capitalize on corporate technical resources, working relationships were established with numerous public and private bodies regarding installation of radio equipment at RAI transmitting stations, supply of data-broadcasting services and leasing of transmission capacity. The agreement for the sale of the books and minor periodicals activity by Nuova Eri to RAI, signed on 17 June 1996, marked the beginning of a gradual re-launching of this activity, focusing primarily on products linked in some way to RAI's core business. In just six months, a number of publishing projects have been produced that have already captured the attention of the market.

The planning, execution, management and control of all corporate provisioning, leasing, sale and/or divestment processes, dealt with by the **Purchasing** department, generated 4,111 orders for a total expenditure of approximately Lit. 358 billion while outlying purchasing departments issued 54,546 purchase orders, for a total of approximately Lit. 395 billion lire.

The recovery of international links promoted by **Prix Italia** saw an

increase in the number of new participants (12 for television and nine for radio, for a total of 86 organizations), with a further increase in the number of programmes, to a record high of 175 competing productions (91 in television and 84 in radio).

The 1996 session focused on a return to the competition's original raison d'être the search for high quality programming. After having made the first-ever systematic study of quality in international programming, this research was then up-dated.

The resulting report was published in book form, presented at a round table and then sent to universities and specialized institutions around the world.

Numerous international meetings in collaboration with the European Union of Broadcasters were held and particular mention should be made of Looking East, a review of programmes chosen from Eastern European countries. Since the 1996 session a collaborative effort with the European Commission in the area of humanitarian aid has been established.

Turning to a discussion of the legal proceedings – closely monitored by the **Legal Affairs** department – in which the Company was involved in a variety of roles, it is interesting to note that 1996 saw a notable increase in the number of cases filed (a total of 790 as

of 31 December 1996), partly due to the nature of the questions of principle involved. There were also numerous criminal proceedings – a total of 67 new cases were opened in 1996.

Vigorous efforts were made to defend the company both before the Broadcasting and Publishing Authority regarding alleged violations of various provisions of the Mammi Law and par condicio (equal treatment) laws, as well against recourses to the Authority on Competition in the increasingly numerous proceedings initiated to verify alleged deception in messages contained in factual, drama and entertainment programmes. Another area managed by the Legal Affairs Department was copyright clearance of works and performances instrumental to radio-television programming, as well as to secondary exploitation (including commercial transfer of rights in Italy and abroad). In particular this concerned the management of the general agreements signed with SIAE (the Italian rights collection agency), and their renewal taking into account the numerous changes taking place in the existing legal framework as a consequence of new technologies or European Community Directives.

Numerous working relationships were established with record companies, both directly and through the most highly representative industry associations (FIMI, AFI, PFA, etc.),

Le altre attività

Sono proseguite, a cura della Direzione **Sviluppo Commerciale**, le attività legate alle convenzioni con lo Stato, i cui contratti sono in fase di rinnovo, per la realizzazione di trasmissioni radiofoniche e televisive dirette alle minoranze linguistiche di Bolzano, della Valle d'Aosta e Friuli-Venezia Giulia. È stata, inoltre, firmata con il Ministero degli affari esteri una convenzione per il ripristino della funzionalità degli impianti di ritrasmissione di RaiUno in Tunisia. Tra i ricavi derivanti da attività editoriali si rilevano, in particolare, le convenzioni per le campagne sociali e di supporto alle attività informative ed educative della Pubblica amministrazione e per la promozione delle lotterie nazionali, tradizionali ed istantanee ("Lotteria Italia", "gratta e vinci"). Al fine di valorizzare le risorse tecniche aziendali sono stati intrattenuti rapporti con numerosi enti pubblici e privati per l'installazione di apparati radioelettrici presso le nostre stazioni trasmettenti, fornire servizi di databroadcasting e noleggiare la capacità trasmissiva. Con il contratto di cessione del ramo d'azienda "libri e periodici minori" dalla Nuova Eri alla RAI, sottoscritto il 17 giugno 1996, si è dato inizio ad un graduale rilancio di questa attività focalizzato

soprattutto su prodotti in qualche modo legati al core business della RAI, realizzando in sei mesi una serie di progetti editoriali che hanno già registrato l'attenzione del mercato.

La pianificazione, l'esecuzione, la gestione ed il controllo di tutti i processi aziendali di approvvigionamento, locazione, vendita e/o dismissione ha dato luogo, a cura della Direzione **Acquisti**, all'emissione di 4.111 ordini, per un importo complessivo di circa 358 miliardi di lire mentre dalle strutture periferiche di acquisizione sono stati emessi 54.546 ordini per un importo complessivo di circa 395 miliardi di lire.

La ripresa di collegamenti internazionali promossa dal **Prix Italia** ha visto accrescere l'adesione di nuovi partecipanti (12 per la televisione e 9 per la radiofonia, per complessivi 86 organismi), con un ulteriore incremento del numero dei programmi, fino a raggiungere il massimo storico di 175 opere in concorso (91 tv e 84 rf).

La sessione 1996 è stata indirizzata ad un ritorno alla motivazione di origine: la ricerca della qualità nella programmazione. Dopo aver impostato il primo, organico studio

sulla qualità nella programmazione internazionale si è provveduto al suo aggiornamento. La ricerca, raccolta in un volume, è stata illustrata in una tavola rotonda e inviata alle Università e istituti specializzati di tutto il mondo. Numerosi sono stati gli incontri internazionali in collaborazione con l'UER; da citare in particolare il Looking East, rassegna di programmi selezionati dell'est europeo. Dall'edizione 1996 si è stabilita una collaborazione con la Commissione Europea per gli «aiuti umanitari».

Per quanto riguarda i procedimenti in sede giudiziaria nei quali l'azienda è stata a diverso titolo coinvolta, attentamente monitorati dalla Direzione **Affari Legali**, è da segnalare che nel 1996, anche in ragione delle questioni di principio affrontate, si è verificato un notevole incremento delle cause pendenti (al 31 dicembre 1996 erano 790). Da evidenziare inoltre la sempre molto consistente attività in ambito penale: nell'esercizio in esame sono stati instaurati 67 nuovi procedimenti.

Un'intensa attività è stata svolta per sostenere le ragioni dell'azienda sia presso il Garante per la radiodiffusione e l'editoria in merito ad asserite violazioni di

in order to prepare new agreements to regulate the use of commercially available recording, as well as musical audio-visual materials not currently available on the market. At the same time, negotiations continued with UNEMI for the renewal of agreements regarding the leasing of graphic materials relating to opera and symphony orchestras, as well as checking same for consistency with similar agreements entered into with Carisch.

Lastly, action continued by the **General Services Department** throughout the year aimed at rationalizing the use of resources and modernizing general utility plant at the Directorate-General offices in Rome and Turin, as well as improving the logistics of facilities on a national level.

Regarding the principal infrastructures, several important investments were made. The Via Rossini Auditorium in Turin was restructured and the fire-fighting system in the building in Via Cernaia

was updated. Renovation of the radio Production Centre in Rome is at an advanced stage while other activities related to conversion of radio production facilities to digital technology were carried out at various centres and regional offices. As part of the plan to rationalize the regional offices, the Ancona studios were restructured, while the power generating stations of the Genova and Florence studios as well as the Corporate Headquarters in Viale Mazzini in Rome were completely renovated.

The notes

Additional information is provided below as required by art. 2428 of the Civil Code.

With regard to research and development activities, reference is made to the appropriate chapter.

The capital stock of the Company is equal to Lit. 120 billion, made up of 20 million shares with a par value of Lit. 6,000.

The Company hereby states that it does not hold any of its own shares nor does it hold shares in the parent company IRI, either directly or indirectly through trust companies or intermediaries. Moreover, the Company did not take

any actions to purchase or sell such shares during the fiscal year just ended.

With regard to important events occurred after the close of the fiscal year, on 14 April 1997 a provisional agreement was signed with the Cecchi Gori Group and Mediaset and approved by Lega Calcio [Football League] on 15 April 1997, which should put an end to the controversy on the assignment of rights to Italian football season league matches. On the basis of the agreement among the parties, the rights will still be acquired by RAI, who will then concede the rights to the other parties for certain matches as well as evening broadcasts.

The licence fee was confirmed for 1997 at the 1996 level (Lit. 161,450). Similarly, the concession fee also remained at the 1996 level of Lit. 40 billion.

The new service contract between the Ministry of Post and Telecommunications and RAI is currently being defined, in accordance with section 3 of the State-RAI agreement, approved by Decree of the President of the Republic on 28 March 1994. Once it is signed by the parties, this contract will take effect as of the day after the Decree of the President of the Republic approving the contract is published in Gazzetta Ufficiale, and will expire on 31 December 1999.

varie norme della cosiddetta legge Mammì e di disposizioni di legge in materia di «par condicio», sia presso l'Autorità Garante per la concorrenza e il mercato nei sempre più numerosi procedimenti avviati per l'accertamento di ingannevolezza di messaggi contenuti nei programmi informativi di fiction e di spettacolo.

L'acquisizione dei diritti di utilizzazione di opere e prestazioni funzionali alla programmazione radiotelevisiva o alle cosiddette utilizzazioni secondarie (quali cessioni commerciali in Italia e all'estero) ha costituito una ulteriore attività curata dalla Direzione Affari Legali.

Essa ha riguardato in particolare la gestione degli accordi generali stipulati con la SIAE (Società Italiana degli Autori ed Editori) e al loro rinnovo tenendo conto delle molteplici novità che, per effetto delle nuove tecnologie o di direttive comunitarie, si delineano a modifica del quadro giuridico preesistente.

Nell'anno numerosi sono stati i rapporti con i produttori fonografici, sia direttamente sia attraverso le associazioni maggiormente rappresentative del settore (FIMI, AFI, PFA, ecc.) per la preparazione dei nuovi accordi per l'utilizzazione dei dischi del

commercio e dei supporti audio-videomusicali fuori commercio. Del pari, sono proseguite le trattative per il rinnovo degli accordi relativi alla locazione dei materiali grafici d'orchestra di opere liriche e sinfoniche con l'Unemi e la verifica di congruità degli accordi di pari oggetto stipulati con la Carisch.

Hanno infine avuto ulteriore corso, a cura della Direzione **Servizi Generali**, le iniziative volte a razionalizzare i mezzi ed ammodernare gli impianti di servizio degli edifici della Direzione generale di Roma e Torino e ad ottimizzare la logistica degli insediamenti a livello nazionale.

Per quanto riguarda le principali infrastrutture sono stati realizzati

alcuni importanti investimenti; in particolare: a Torino è stata intrapresa la ristrutturazione dell'Auditorium di Via Rossini e l'adeguamento antincendio dell'edificio di Via Cernaia. Sono in fase avanzata i lavori di ristrutturazione del Centro di produzione radiofonica di Roma mentre altri interventi legati alla digitalizzazione degli impianti di produzione RF hanno interessato i vari Centri ed alcune Sedi regionali.

Nel quadro del piano di razionalizzazione delle Sedi regionali è stata ristrutturata la sede di Ancona mentre nelle sedi di Genova e Firenze nonché nella sede della Direzione generale di viale Mazzini a Roma, è stato effettuato un intervento di rinnovo radicale della centrale elettrica.

Note aggiuntive

Si forniscono di seguito le ulteriori informazioni richieste dall'art. 2428 del Codice Civile.

Per quanto riguarda le attività di ricerca e sviluppo si rimanda a quanto illustrato nel capitolo specifico.
Il capitale della società è di L. 120 miliardi ed è formato da n.

20 milioni di azioni del valore nominale di L. 6.000.

Si precisa che la società non possiede azioni proprie né della controllante IRI, neppure tramite società fiduciarie o per interposta persona e che nel decorso esercizio la società non ha posto in essere azioni di acquisto o

Among actions taken in the first part of the year, to be noted are the reorganization of sales activities carried out by the various companies in the RAI Group (programme marketing, recordings, publishing). This reorganization calls for the centralized control of these activities in

order to make more efficient use of available resources and better exploit whatever synergies can be developed. Lastly, on 28 February 1997, the purchase from STET of one share in the Istituto della Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani S.p.A. was agreed at the

price of Lit. 800 million, of which Lit. 300 million on account of premium value.

Performance in the first few months of 1997 is essentially in line with budget forecasts, confirming a favourable business trend.

Relations with other group companies

The Group's reorganization process continued in 1996, producing further reductions in staff numbers. More specifically, as a result of the liquidation of Elvitalia (concluded in 1996) and Publicitas (currently in progress) and the transfer of certain activity from Nuova Eri to RAI, and from Sacis to Sipra, several activities lying outside RAI's core business were divested and personnel transferred to other positions within the Group. The economic results of both Nuova Eri and the RAI Corporation were adversely affected by extraordinary items unrelated to ordinary operations — the balance sheet reflects the generous reserves earmarked for these items. The advertising sector generated very positive results, while Sacis' vigorous efforts to maintain and consolidate its position in a constantly evolving market required significant investments that seriously penalized the balance sheet.

Relations with the Group's subsidiary, associated and parent companies, and other companies controlled by the parent, were conducted arm's length, and negotiated with reference to current market values of the services mutually rendered and received. Below is a brief description of the more important infra-group working relations — only those companies directly controlled by RAI are listed. These relations give rise to credit and debit operations to specific accounts held with individual companies. Interest accrues on these accounts at market rates. Almost all of the companies use the centralized treasury service managed by the parent company.

On 31 December 1995 **NUOVA ERI S.p.A.** ended publication of **TV Radiocorriere** and the making over of the book and periodical publishing activity to parent company direct

management was finalized during the 1996 fiscal year. Relations with the parent and associated companies are now limited to financial management and the settling of accounts still pending.

NUOVA FONIT-CETRA S.p.A.'s task is to use RAI archive programmes in the production of videocassettes marketed under Nuova Fonit-Cetra — Video Rai brand-name, for which it pays rights.

This company also oversees the distribution and sales of Sacis-owned multimedia contents transferred to CD ROM, on a commission basis under the relevant contract.

RAI CORPORATION S.p.A. is responsible for representing the Group's interests on the American continent and providing external relations and technical and production assistance. Fiscal year 1996 saw the launch of a

alienazione delle predette azioni.

Per quanto riguarda i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio va ricordato che in data 14 aprile 1997 è stata siglata un'ipotesi di accordo con il Gruppo Cecchi Gori e con Mediaset, approvata in data 15 aprile 1997 dalla Lega Calcio, che dovrebbe sancire la definitiva chiusura della controversia relativa all'assegnazione dei diritti per i campionati italiani di calcio; in base a quanto definito tra le parti i diritti rimangono acquisiti dalla RAI, mentre alle controparti verranno concessi i diritti per alcune partite e per le trasmissioni in fascia serale.

Il canone di abbonamento è stato confermato, per il 1997, agli stessi livelli del 1996 (L. 161.450), così come il canone di concessione è stato fissato, analogamente all'esercizio 1996, in L. 40 miliardi.

È in via di definizione tra il Ministero delle poste e delle telecomunicazioni e la RAI il nuovo Contratto di servizio secondo quanto previsto dall'art. 3 della convenzione Stato-RAI, approvato con decreto del Presidente della Repubblica 28 marzo 1994; tale contratto, una

volta sottoscritto dalle parti, entrerà in vigore il giorno successivo alla pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale del decreto del Presidente della Repubblica che lo approva e scadrà il 31 dicembre 1999.

Tra le iniziative intraprese nel primo periodo dell'anno va sottolineata l'attività di riordino delle attività commerciali svolte dalle varie società del gruppo RAI (da quella di commercializzazione programmi a quella discografica ed a quella editoriale) che prevede la concentrazione delle suddette attività al fine di

ottimizzare le risorse disponibili e sfruttare al meglio le possibili sinergie.

Infine, il 28 febbraio 1997 è stato perfezionato l'acquisto dalla STET di n. 1 azione dell'Istituto della Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani S.p.A. al prezzo di L. 800 milioni, di cui L. 300 milioni a titolo di sovrapprezzo.

Si rileva che l'andamento dei primi mesi del 1997 è sostanzialmente in linea con le previsioni a suo tempo formulate, confermando il positivo andamento della gestione.

Rapporti con le società del gruppo

Nel 1996 è proseguito il processo di riorganizzazione del gruppo, che ha consentito ulteriori riduzioni di organico. In particolare sono state dismesse alcune attività non peculiari ed è stato definito il trasferimento di personale infragruppo, in conseguenza della liquidazione delle società Elvitalia - conclusa nell'anno - e Publicitas - tuttora in corso - nonché del passaggio di alcune attività dalla Nuova Eri alla RAI e dalla Sacis alla Sipra.

I risultati economici della Nuova Eri e della Rai Corporation risentono negativamente di fatti contingenti non connessi alla gestione ordinaria, per i quali sono stati iscritti oneri in misura ampiamente cautelativa. Nel settore pubblicitario sono stati raggiunti risultati molto positivi, mentre i consistenti sforzi della Sacis di mantenere e consolidare la propria posizione in un mercato in costante evoluzione hanno comportato notevoli

far-reaching review of the company's organizational and institutional capabilities to fulfil its remit.

SACIS S.p.A. is entrusted, under specific agreements, with a non-exclusive mandate to market programmes in Italy and abroad. The company also controls and edits publicity material acquired by Sipra for broadcast on the RAI radio and television networks.

SIPRA S.p.A. has an exclusive mandate to acquire radio and television advertising. As of 1 July 1996, the company assumed direct management of the area of sponsorships and tele-sponsorships, previously managed by Sacis. This latter company played an active role, contributing its specific expertise, in the transition phase.

The operating results of the subsidiary companies and the consequent effects on the RAI financial statements are described in detail in the Notes, under the participating interests item of Shareholders' equity.

Below are brief descriptions of RAI-controlled companies' economic performance, along with observations regarding the key factors contributing to results.

NUOVA ERI showed a Lit. 17.6 billion loss, despite the Lit 2. billion surplus revenue generated by the

valuation of its publishing business goodwill on the act of transfer to the parent company. This loss was caused by the total devaluation of the residual receivables – considered virtually uncollectible – involved in the 1995 divestiture of the periodicals *Moda* and *King*, and of the building in Milan. *Nuova Eri* took all actions possible to protect its rights, including actions against the company that made itself guarantor of the debtor's financial commitments. Nonetheless, the Company deemed it prudent to earmark reserve funds for a total of Lit 14.7 billion.

Most of the *Nuova Eri* personnel was absorbed by the parent company during the year. The remaining personnel employed by the Turin office was transferred to the RAI offices in Via Cernaia.

NUOVA FONIT-CETRA posted a loss of Lit. 3.5 billion, which represents an improvement on past fiscal years. The company, however, operates in an extremely challenging market that is dominated by trans-national players with considerable financial resources. To win contracts with well-known artists, it is necessary to make particularly large advance royalty payments that are not always offset by sales.

SACIS generated a Lit. 2.5 billion loss despite the increase in sales,

primarily because of the financial charges related to the huge investments and the depreciation of the rights stock. A considerable percentage of the 1996 fiscal year acquisitions was made available only at the end of the fiscal year, or in 1997. Thus fiscal 1996 sales were penalized, to the benefit of fiscal 1997, which will show the fruits of contracts already signed.

SIPRA generated very favourable results in 1996, thanks to a healthy advertising market. The company successfully capitalized on the market upswing to post significant increases in both television and radio advertisement sales, which also benefited from the RAI Network broadcasts of the European Football Championships and the Olympic Games. The film industry also attracted greater investment levels. These positive financial results contributed significantly to the final profit of Lit. 28.8 billion, after appropriations for accelerated depreciation and reserve funds in line with projected needs, including those related to possible further losses generated by the associated company, *Publicitas*, which is currently in liquidation. The liquidation of *Elvitalia*, on the other hand, was concluded on 20 September. The company came under Legislative Decree No. 558 of 30 December 1993 – reiterated several times – that

investimenti che penalizzano sensibilmente il saldo di bilancio. I rapporti con le imprese controllate, collegate, controllante ed imprese sottoposte al controllo di quest'ultima si sono esplicate in conformità a normali contrattazioni, negoziate con riferimento a corrispettivi commisurati ai valori correnti di mercato per le reciproche prestazioni.

Si segnalano, sinteticamente, i rapporti infragruppo più significativi - limitatamente alle società direttamente controllate dalla RAI - precisando che gli stessi sono regolati attraverso operazioni di accredito e addebito su specifici conti correnti intrattenuti con le singole società e fruttiferi di interessi ai tassi di mercato. Quasi tutte le società usufruiscono del servizio di tesoreria centralizzato curato dalla capogruppo.

La **NUOVA ERI S.p.A.** ha cessato al 31 dicembre 1995 la pubblicazione del TV Radiocorriere e, nel corso dell'anno, è stato perfezionato il passaggio del ramo d'azienda connesso alla produzione libraria ed ai periodici minori alla gestione diretta della controllante. I rapporti con la controllante e con le collegate

sono limitati alla gestione finanziaria ed alla definizione dei sospesi ancora in essere.

Alla **NUOVA FONIT-CETRA S.p.A.** è affidato il compito di utilizzare programmi dell'archivio RAI per la produzione di videocassette da immettere sul mercato con il marchio Nuova Fonit-Cetra - Video Rai, con il riconoscimento di corrispettivi per il diritto di utilizzazione. Inoltre la società cura la distribuzione e la vendita di opere multimediali riversate su CD Rom di cui la Sacis ha la titolarità, contro la corresponsione di provvigioni definite da specifico contratto di commissione.

Alla **RAI CORPORATION S.p.A.** sono affidate mansioni di rappresentanza, relazioni esterne, assistenza tecnica e produttiva nel continente americano, nell'interesse del gruppo. Nel corso dell'esercizio è stata avviata una profonda verifica dell'adeguatezza organizzativa e istituzionale della società rispetto alle missive ad essa affidate.

Alla **SACIS S.p.A.** è affidato, tramite specifici accordi, un mandato non esclusivo di commercializzazione di programmi in Italia ed all'estero;

la società provvede altresì al controllo ed all'edizione dei messaggi pubblicitari acquisiti dalla Sipra per la diffusione attraverso le reti radiofoniche e televisive.

Alla **SIPRA S.p.A.** è affidata, con mandato in esclusiva, l'acquisizione della pubblicità radiotelevisiva. A partire dall'1 luglio 1996 la società ha assunto direttamente la gestione delle sponsorizzazioni e delle telepromozioni, precedentemente realizzate dalla Sacis, che ha collaborato attivamente, con la propria specifica competenza, alla fase di transizione.

I risultati gestionali delle società partecipate ed i conseguenti riflessi sul bilancio RAI sono illustrati nella nota integrativa in sede di commento alla voce "Partecipazioni" dell'attivo patrimoniale.

Qui di seguito si forniscono alcune informazioni di sintesi sull'andamento economico dell'esercizio delle società controllate dalla RAI e sulle motivazioni che hanno condotto ai rispettivi risultati di bilancio.

La **NUOVA ERI** presenta un deficit di 17,6 miliardi, nonostante il beneficio della plusvalenza di 2 miliardi relativa alla valorizzazione

provides for the recalculation of certain balance sheet values, the effects of which were definitively confirmed by Law No. 650 of 23 December 1996.

RAI CORPORATION posted a loss of approximately Lit 1. billion,

essentially due to a decrease in advertising revenues and the recording of extraordinary charges, primarily tax-related.

The financial statements of SAN MARINO RTV reveal an essentially

break-even situation, thanks in part to use of the reserve fund specifically earmarked for covering losses generated by the difficult start-up phase. The company strove to achieve the two-fold objective of cost containment and revenue growth.

GRUPPO RAI THE RAI GROUP

Società inserite nel consolidato

RAI	IRI	99,55%
	terzi	0,45%
Nuova Eri	RAI	100,00%
Nuova Fonit - Cetra	RAI	100,00%
RAI Corporation	RAI	100,00%
Sacis	RAI	100,00%
Sipra	RAI	100,00%
San Marino Rtv	RAI	50,00%
	terzi	50,00%
RAI Canada	RAI Corporation	100,00%
S.C.F.	San Marino Rtv	95,00%
	terzi	5,00%

Società controllate non consolidate

Publicitas (in liquidazione)	Sipra	100,00%
Audiradio	RAI	Altre (*)
	terzi	33,33%
		66,67%
Auditel	RAI	33,00%
	terzi	67,00%
La Cicala	Nuova Fonit-Cetra	50,00%
	terzi	50,00%
Labia Services	RAI	49,00%
	terzi	51,00%
Secemie	RAI	26,61%
	terzi	73,39%

(*) Escluse le società con quote RAI inferiori al 20% ed i consorzi

dell'avviamento dell'attività editoriale, in sede di trasferimento della stessa presso la capogruppo. A tale risultato si perviene a causa della totale svalutazione dei residui crediti - di difficile realizzo - inerenti alla cessione, avvenuta nel 1995, delle testate Moda e King e dell'immobile di Milano. La Nuova Eri ha intrapreso tutte le azioni possibili per tutelare i propri diritti, anche nei confronti della società che ha presentato garanzia fidejussoria per gli impegni del debitore; tuttavia si è ritenuto opportuno operare prudenziali accantonamenti ai fondi per complessivi 14,7 miliardi.

Nel corso dell'esercizio, gran parte del personale della Nuova Eri è stato assorbito dalla capogruppo e l'organico residuo della sede di Torino si è trasferito presso gli uffici RAI di via Cernaia.

La NUOVA FONIT-CETRA presenta un saldo negativo di 3,5 miliardi, in miglioramento rispetto agli scorsi esercizi. Tuttavia si trova ad operare in un mercato difficile, dominato da imprese transnazionali dotate di notevoli risorse finanziarie e per aggiudicarsi artisti di nome è necessario anticipare royalties

particolarmente onerose, non sempre recuperabili con le vendite.

La SACIS espone un deficit di 2,5 miliardi, pur in presenza di un incremento del fatturato, soprattutto in conseguenza degli oneri finanziari connessi agli ingenti investimenti e degli ammortamenti del magazzino diritti. Una parte consistente delle acquisizioni dell'anno si è resa disponibile solo a fine esercizio o è slittata nel 1997, per cui il fatturato dell'anno è stato parzialmente penalizzato a beneficio dell'esercizio successivo, in cui si concretizzeranno gli effetti economici dei contratti già conclusi.

La SIPRA ha realizzato un brillante risultato di esercizio grazie alla congiuntura favorevole del mercato pubblicitario che la società ha saputo tradurre in incrementi significativi del fatturato televisivo e radiofonico, favorita anche dalla trasmissione sulle Reti RAI dei Campionati europei di calcio e delle Olimpiadi. Anche il settore cinema ha attratto maggiori investimenti. L'andamento positivo della gestione finanziaria ha influito sensibilmente sull'utile di 28,8 miliardi, al quale si

perviene dopo lo stanziamento di ammortamenti anticipati e di congrui accantonamenti ai fondi, anche in relazione alle ulteriori perdite della consociata Publicitas, in liquidazione. Si è chiusa, invece, in data 20 settembre, la liquidazione della società Elvitalia.

La società è stata interessata all'applicazione delle norme di cui al D.L. 30 dicembre 1993, n. 558 - più volte reiterato - che prevedeva la rideterminazione di alcuni valori a bilancio, i cui effetti sono stati definitivamente confermati con la Legge n. 650 del 23 dicembre 1996.

La RAI CORPORATION evidenzia una perdita di 1 miliardo circa, motivata sostanzialmente dalla contrazione dei ricavi pubblicitari e dall'iscrizione di oneri straordinari in gran parte di natura fiscale.

Il bilancio di SAN MARINO RTV si presenta in sostanziale equilibrio economico, tenuto conto anche della disponibilità di un fondo appositamente accantonato per la copertura degli sbilanci correlati alla difficile fase di avviamento. La società ha perseguito il duplice obiettivo di contenimento dei costi e di aumento dei ricavi.

Insedimenti aziendali

Elenco degli insediamenti della Direzione Generale e delle Sedi secondarie della Società:

Direzione Generale Viale Mazzini, 14 00195 Roma	Sede Regionale per il Molise Viale Principe di Piemonte, 59 86100 Campobasso	Sede Regionale per gli Abruzzi Via De Amicis, 27 65123 Pescara
Via Cernaia, 33 10100 Torino	Sede Regionale per la Calabria Via Guglielmo Marconi 87100 Cosenza	Sede Regionale per la Basilicata Viale del Basento, 16 85100 Potenza
Sede Regionale per le Marche Piazza della Repubblica, 1 60121 Ancona	Sede Regionale per la Toscana Largo Alcide de Gasperi, 1 50136 Firenze	Centro di Produzione TV Largo Willy de Luca, 4 00188 Roma
Sede Regionale per la Valle d'Aosta Via Chambery, 36-38 11100 Aosta	Sede Regionale per la Liguria Corso Europa, 125 16132 Genova	Centro di Produzione Via Verdi, 16 10124 Torino
Sede Regionale per la Puglia Via Dalmazia, 104 70121 Bari	Centro di Produzione Corso Sempione, 27 20145 Milano	Sede di Trento Via F.lli Perini, 141 38100 Trento
Sede Regionale per l'Emilia Romagna Viale della Fiera, 13 40127 Bologna	Centro di Produzione Via Marconi, 9 80125 Napoli	Sede Regionale per il Friuli Venezia Giulia Via Fabio Severo, 7 34133 Trieste
Sede di Bolzano Piazza Mazzini, 23 39100 Bolzano	Sede Regionale per la Sicilia Viale Strasburgo, 19 90146 Palermo	Sede Regionale per il Veneto Palazzo Labia S. Geremia, 275 30121 Venezia
Sede Regionale per la Sardegna Viale Bonaria, 124 09100 Cagliari	Sede Regionale per l'Umbria Via Masi, 2 06194 Perugia	