

**COMMISSIONE PARLAMENTARE**

**PER L'INDIRIZZO GENERALE  
E LA VIGILANZA DEI SERVIZI RADIOTELEVISIVI**

---

**2° RESOCONTO STENOGRAFICO**

DELLA

**SEDUTA DI MARTEDÌ 6 NOVEMBRE 2001**

---

**Presidenza del Presidente Claudio PETRUCCIOLI**

---

## INDICE

PRESIDENTE .....	Pag. 3, 10	ZACCARIA Roberto prof., Presidente della RAI .....	Pag. 3
------------------	------------	---	--------

*La seduta ha inizio alle ore 14, 05.*

*Intervengono il Presidente della RAI, professor Roberto Zaccaria, ed il Direttore generale, dottor Claudio Cappon.*

*SULLA PUBBLICITÀ DEI LAVORI*

PRESIDENTE. Avverto che, ai sensi dell'articolo 13, comma 4, del Regolamento della Commissione, la pubblicità della seduta sarà assicurata per mezzo della trasmissione con il sistema audiovisivo a circuito chiuso. Avverto altresì che sarà redatto e pubblicato il resoconto stenografico.

**Audizione del Presidente e del Direttore Generale della RAI**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del Presidente e del Direttore generale della RAI.

Abbiamo convocato oggi in Commissione il Presidente e il Direttore generale della RAI secondo le decisioni assunte dalla Commissione. Inizieremo senz'altro l'audizione, però invito i nostri ospiti a considerare l'opportunità di un ulteriore incontro in considerazione degli impegni degli onorevoli parlamentari. Oggi in particolare vi è un impegno che occupa tutti noi; si tratta di un evento triste, il saluto al professor onorevole Lucio Colletti che avverrà alle ore 15. Molti colleghi mi hanno chiesto di concludere i lavori della Commissione in tempo per partecipare a questa cerimonia. Per quanto riguarda domani, vi è una innovazione nel calendario del Parlamento perché si svolgerà il dibattito sulla partecipazione dell'Italia alle operazioni militari in Afghanistan. Questo dibattito è di grande impegno per tutti e quindi non credo che potremo confermare la seduta della Commissione. Siamo quindi costretti ad invitare i nostri ospiti, dopo aver ascoltato l'introduzione del Presidente della RAI, per un'altra occasione la settimana prossima.

*ZACCARIA, Presidente della RAI.* Ringrazio il Presidente per questo invito. Voglio subito dire che abbiamo partecipato altre volte ai lavori di questa Commissione, ma questa è la prima occasione che ci troviamo di fronte ai nuovi commissari. In qualche modo possiamo considerare i discorsi introduttivi fatti in altre circostanze come acquisiti agli atti. Credo però sia doveroso ricordare sommariamente alcuni punti che caratterizzano il nostro progetto industriale e il nostro piano editoriale perché la Commissione possa avere chiare le coordinate su cui ci siamo mossi in questo periodo.

Come sapete, questo Consiglio è stato nominato per la prima volta nel febbraio del 1998 ed è stato rinnovato nel febbraio 2000. Quindi sta compiendo un doppio mandato, un elemento che certamente ha dato stabilità alla RAI a fronte di un meccanismo legislativo che prevede la durata biennale.

Quando siamo arrivati nel febbraio 1998, ci siamo resi conto di una situazione strutturale della RAI caratterizzata dal suo rapporto con il mercato e dalla situazione delle risorse. In primo luogo mi riferisco al canone, che rappresenta il primo elemento fondamentale in una televisione pubblica. Il canone presentava una caratteristica che rendeva la situazione italiana abbastanza atipica nel contesto europeo. Le televisioni pubbliche europee sono finanziate in larga misura dal canone. La televisione inglese è finanziata totalmente dal canone, quella tedesca è finanziata tra l'80 e il 90 per cento, mentre quella italiana ha un finanziamento misto e il canone copre circa il 50 per cento delle risorse complessive, mentre l'altro 50 per cento è dato dalla pubblicità e dalle entrate commerciali. Ci siamo resi conto che il canone dava un incremento medio dell'ordine dell'1 per cento (parlo di incremento medio perché ci sono stati anni con percentuali inferiori). In sostanza, per la metà delle risorse (in totale 2.500 miliardi) la RAI poteva contare per effetto di una clausola del contratto di servizio di un incremento di risorse in media dell'un per cento, corrispondente a 25 miliardi. Per quanto riguarda le altre risorse commerciali, la pubblicità rappresenta la parte maggiore, mentre le risorse commerciali di vendita sono la parte minore. Le risorse pubblicitarie ammontano a circa 2.200 miliardi con un incremento che negli anni più recenti è stato dell'ordine medio (anche qui usiamo cifre medie) del 10 per cento. Quindi sostanzialmente la RAI poteva contare per la metà delle sue entrate su un incremento del 10 per cento e per un'altra metà su un incremento dell'1 per cento. Complessivamente l'incremento è di circa il 5 per cento e questo sino a tutto il 2000.

Questa è la situazione. Il sistema delle entrate, canone, contratto di servizio e pubblicità, risponde poi a tetti complessivi legati ai ben noti limiti in materia di affollamento.

Questa situazione della RAI è atipica in Europa, non solo per il fatto che negli altri paesi europei si può disporre di risorse dipendenti da canone molto più elevate, ma anche perché il canone unitario è molto più elevato. Noi abbiamo dato più volte questa informazione: il canone RAI è oggi di 92 euro mentre il canone francese è di 114 euro, quello inglese di 161, quello tedesco di 194 euro. Questo valore unitario, moltiplicato per gli abitanti porta ad un rilevante fatturato di queste televisioni. In Germania il fatturato è di circa 5.777 milioni di euro, quello inglese è di 5 mila milioni di euro, mentre quello italiano è di 2.140 milioni di euro, quindi la metà rispetto a queste grandi televisioni.

Questo discorso è fondamentale per capire il progetto industriale impostato nel 1998. Sapendo che procedevamo con un incremento delle risorse intorno al 5 per cento l'anno, sapendo che i nostri costi operativi (soprattutto programmazione e personale) si collocavano intorno al 4-5

per cento, si poneva il problema di finanziare lo sviluppo. Infatti una impresa non può pensare di stare, nella migliore delle ipotesi (e quella che si è verificata per tutto il 2000 era la migliore delle ipotesi) in una situazione di pareggio tra risorse esterne e spese. La strada che abbiamo scelto è stata quella di portare sul mercato alcuni *asset* attraverso una riforma organizzativa e industriale che ha creato RAI *holding*, cioè una serie di società che dovevano sostanzialmente configurarsi come opportunità sul mercato per realizzare sinergie e rapporti con altri soggetti. Voglio fare tre esempi significativi: il primo è quello di Rai Sat, società fondata per dare vita a canali satellitari-digitali a pagamento.

Questa iniziativa è nata da una prima trattativa con il gruppo Murdoch (ricorderete la vicenda Telecom-Murdoch). A lungo abbiamo valutato questa offerta, poi è arrivato il gruppo francese Canal Plus che ha offerto di più. L'accordo con Canal Plus ci ha consentito di dar vita a Rai Sat, che in meno di due anni ha messo in piedi sette nuovi canali a pagamento, finanziati appunto nell'ambito dell'accordo strategico con il gruppo francese Canal Plus. Questo gruppo sostiene una parte dello sviluppo nel digitale-satellitare, quello a pagamento. Questo tipo di accordo ha avuto una chiara valutazione dal punto di vista patrimoniale. Quando abbiamo fondato Rai Sat, alla fine del 1998, valeva 20 miliardi; un anno dopo valeva 200 miliardi. Voi direte che sono cifre ipotetiche. Al contrario, sono cifre verificate dal mercato. Il gruppo RCS ha acquistato il 5 per cento di questa società ed è stato storicamente il primo privato ad entrare in una società del gruppo RAI, pagando 10 miliardi e dando quindi una valutazione complessiva al totale. Da dove è derivato l'aumento di valore di Rai Sat? Dalla nostra riconosciuta competenza nel mondo televisivo. Dalla competenza delle persone che hanno la capacità di fare programmi di un certo tipo e dall'accordo industriale con i francesi.

Poi abbiamo fatto RAI Cinema, che sfrutta un'altra idea di fondo. Ci sono obblighi comunitari, quote, obblighi di investire nell'audiovisivo italiano ed europeo, per circa 500 miliardi l'anno. Ci siamo chiesti perché dovevamo solo seguire un obbligo e abbiamo pensato di trasformarlo in opportunità. Dopo tanti anni in cui si pensava di istituire una società nel mondo del cinema, è stata fondata RAI Cinema, che sostiene anche il cinema italiano. A Venezia e a Cannes abbiamo ricevuto premi con registi quali Piccioni, Moretti, Olmi, per il *film* «I cento passi» di Giordana. I *film* che hanno accompagnato la partenza di RAI Cinema sono stati grandi successi dal punto di vista della qualità. Insieme ai francesi di Studio Canal, con RAI Cinema abbiamo fondato la società di distribuzione «01»; è la prima volta che il gruppo pubblico entra nel settore della distribuzione. È molto importante, se consideriamo che questo settore è egemonizzato da alcuni gruppi. In qualche modo le vicende del gruppo Cecchi Gori hanno dimostrato l'importanza di essere entrati in questo ambito.

Il terzo grande accordo è quello con Rai Way, che ha seguito un altro accordo che riguardava la larga banda (con e. Biscom). Anche l'accordo di Rai Way è stato ispirato alla stessa logica: poiché non abbiamo risorse

per gli investimenti e per lo sviluppo, possiamo solo mettere sul mercato un *asset*, valorizzandolo nel modo più conveniente, facendo un'operazione che era per una parte di cessione della società (il 49 per cento) e per un'altra parte un accordo strategico con un *partner* che poteva sostenere, attraverso i suoi capitali, la possibilità di investire. Gli 800 miliardi, di cui si è parlato largamente in questi giorni sui giornali, che al termine di questa procedura la RAI acquisiva, anzi aveva già acquisito, rappresentavano la migliore certezza per affrontare ad esempio la sfida nel settore del digitale terrestre, che è il futuro prossimo della televisione. Gli 800 miliardi rappresentavano un polmone straordinario che nessun canone, nessuna pubblicità sarebbero stati in grado di offrire. Questo polmone derivava da un accordo strutturato in maniera molto precisa, su due diverse aree: la prima era un'area di servizio pubblico, per la quale leggi e convenzioni chiedevano il controllo della RAI. La legge prevedeva che la RAI potesse servirsi di altre società per gestire gli impianti, cosa che naturalmente era possibile a condizione che fossero controllate. L'accordo con Crown Castle ci consentiva il pieno controllo della parte di servizio pubblico. Gli impianti servivano per fare quello che si faceva prima e in più per lo sviluppo. In quel settore avevamo signoria assoluta, con un contratto di servizio che garantiva in ogni caso alla RAI il potere predominante nella parte di servizio pubblico. Ma la nostra strategia prevedeva di avere una società che facesse non solo attività per noi, ma anche per il mercato. Abbiamo quindi configurato una seconda area di accordo: una *partnership* con gli americani che prevedeva, per la parte di sviluppo (il cosiddetto *business tower*), una cogestione. In questi giorni si è parlato della cessione o meno del controllo, ma c'è un equivoco. È facile rispondere che per la parte di servizio pubblico, dove leggi e convenzioni impongono il mantenimento del controllo, i contratti garantivano il mantenimento del controllo. Per la parte dello sviluppo, c'era invece una *partnership*, una cogestione, con maggioranze qualificate che decidevano anche con l'apporto della minoranza. Tutto questo è chiaro ed è dimostrato dalla situazione odierna. Oggi con Rai Way, senza gli americani, ci occupiamo prevalentemente della gestione degli impianti, quindi dell'attività di servizio pubblico. Facciamo meno sviluppo, perché non abbiamo risorse adeguate a disposizione. Quando si parla di questo accordo, si fa riferimento anche alla convenienza. Anche per effetto delle vicende successive alla stipulazione dell'accordo, è risultata chiara la convenienza per la RAI dell'operazione. Dal punto di vista economico, le affermazioni circa una valutazione dell'IRI di dieci anni fa di 1.600/1.700 miliardi non sono vere; vi prego di credere che questa formale valutazione del nostro azionista non c'è mai stata. Mi pare che il Ministro poi abbia rettificato, però, se ci avesse consultato prima di adottare il provvedimento amministrativo, gli avremmo spiegato che l'IRI non aveva mai valutato gli impianti per 1.600/1.700 miliardi. La RAI, in quel momento, aveva 1.600 miliardi di indebitamento (mentre oggi è a indebitamento zero, è cambiato molto da allora). La RAI pensò che un'ipotesi possibile per risolvere la questione dell'indebitamento potesse essere quella di cedere gli impianti alla STET,

una società del gruppo IRI. L'IRI non valutò in 1.600/1.700 miliardi gli impianti, quella era solo un'ipotesi della RAI di allora. Ricordo che quando ero consigliere si sono fatti tanti sogni sugli impianti, alcuni parlavano di 1.200 miliardi, altri di 1.500, ma erano valutazioni ipotetiche, non erano valutazioni di mercato. Una cosa è vendere gli impianti alla fine di una procedura concorrenziale, come quella che abbiamo condotto per un anno e mezzo; un'altra è stimare da soli i propri impianti. È come se una persona che possiede una casa autoattribuisse un valore di due miliardi; mentre, al momento di venderla, il mercato ne offre uno soltanto. Il mercato è mercato ed è quello che conta in questo genere di cose.

I 1.600/1.700 miliardi non sono mai stati una valutazione dell'IRI ma della RAI; due anni dopo, in un suo documento, l'IRI valutava gli impianti intorno ai 600-700 miliardi. Quindi ripeto che non si tratta in nessun caso di valori di mercato, ma solo di stime e quella dell'IRI è la seconda.

Noi invece abbiamo attuato una procedura, della durata di un anno e mezzo, nel corso della quale, ad un certo punto, è intervenuta l'IRI. Noi disponevamo di due *advisor*, uno economico, Merrill Lynch, e l'altro giuridico, Grimaldi Clifford & Chance. A questi si sono aggiunti altri due *advisor* dell'IRI: Lazard e Rothschild. Vi sono poi due ulteriori *advisor*: Booz Allen Italia e Arthur Andersen, che hanno avuto il compito di stabilire i valori. Il valore di Rai Way stabilito da Arthur Andersen, con una stima preventiva che per noi costituiva l'«asticella», era indicato in busta chiusa. Il Consiglio sapeva che prima di approvare il contratto avrebbe dovuto aprire la busta di Arthur Andersen; quando ciò è stato fatto si è visto che la valutazione totale era tra i 900 e i 1.350 - miliardi, pari a circa 450 - milioni e 700 - milioni di euro: questa era la valutazione «asticella». Noi siamo arrivati a più di 1.700 miliardi. Quindi eravamo certi, e lo siamo ancora oggi, che quell'affare fosse straordinario; tutti gli *advisor* avevano sostanzialmente espresso valutazioni convergenti di questo tipo.

Qualcuno oggi fa riferimento all'atteggiamento di Rai *holding*, ma essa è stata accanto a noi; abbiamo fatto riunioni con Rai *holding* e tutti gli *advisor* insieme.

Nell'ultima fase, per evitare qualsiasi tipo di inconveniente, abbiamo reso uniformi i patti parasociali in modo tale che divenisse decisiva l'offerta economica. La TDF, che era rimasta in gara fino all'ultimo con Crown Castle, ha uniformato i suoi patti parasociali a una «griglia» comune ma non ha rilanciato economicamente così come hanno fatto gli americani. Per tale ragione Crown Castle è divenuto il soggetto con cui abbiamo stipulato il contratto.

Mi sono soffermato su questa vicenda perché queste decisioni hanno bloccato un progetto industriale che sostanzialmente la RAI aveva impostato e che il Consiglio, nella sua totalità, aveva seguito passo dopo passo in questi anni.

Vorrei che fosse chiaro che il Consiglio ha mostrato su alcune vicende editoriali diversità di punti di vista. Le maggioranze che avete visto riguardavano questi aspetti; sugli aspetti di tipo industriale, e lo dimo-

strano le varie delibere, il percorso è stato condiviso nella sua totalità dal consiglio di amministrazione della RAI.

Noi abbiamo il canone più basso in Europa, disponiamo di entrate pubblicitarie che costituiscono certamente una risorsa importante ma che tengono conto dell'evoluzione del mercato e soprattutto di tetti che limitano lo sviluppo; dobbiamo allora puntare ad una terza risorsa: gli accordi sugli *asset* strategici, come quelli che vi ho descritto.

Questa è la strategia per ottenere maggiori risorse per gli investimenti e lo sviluppo. Ecco perché reagiamo a questo tipo di blocco. Io sto parlando innanzi alla Commissione parlamentare di vigilanza e indirizzo sui servizi radiotelevisivi, un organismo che è capace di capire fino in fondo la filosofia della televisione pubblica. Sarebbe stato logico da parte del Governo mettere Crown Castle e RAI intorno ad un tavolo e vedere se si poteva ottenere un differimento di sei mesi, al fine di compiere una valutazione più approfondita e chiarire eventuali dubbi sulle tematiche relative al controllo. Ma bloccare una strategia di questo genere ha avuto il significato di mettere in ginocchio la RAI dal punto di vista economico.

Come consiglio di amministrazione abbiamo compiuto la scelta di non richiedere un aumento del canone per compensare gli effetti dell'operazione relativa a Rai Way, perché non crediamo di avere questo tipo di prerogative e perché il Consiglio è vicino alla scadenza. Facendo però un po' di conti, se dovessimo finanziare lo sviluppo consentito da quegli 800 miliardi con il canone previsto dal contratto di servizio, dovremmo chiedere di aumentare lo stesso di 4.000-5.000 lire aggiuntive; infatti per ogni 1.000 lire di canone in più la RAI consegue un maggiore introito di circa 15 - miliardi.

Credo che queste siano le linee fondamentali che oggi ci caratterizzano. Vi ricordo che la vostra Commissione ha recentemente esaminato una proposta dell'*Authority* che prevede le trasmissioni via satellite di Rete 4 e l'eliminazione della pubblicità sulla terza rete RAI. Secondo le nostre stime, quella proposta, senza interventi sostitutivi, avrebbe comportato per la RAI dal punto di vista economico una perdita di introiti di circa 280-300 - miliardi. Questo scenario oggi è più grave di ieri.

Passo ora ad illustrare la situazione per il - 2001 e poi concludo, anche perché su questo argomento il Direttore generale è certamente più competente di me. In merito al 2001 si è cominciato a discutere sulla presenza o meno di perdite. Vorrei chiarire la situazione. Nel 2000 abbiamo chiuso l'esercizio con ricavi per 5.214 - miliardi. La terza relazione di previsione, che stiamo discutendo in questi giorni in consiglio di amministrazione, prevede invece ricavi per 4.990 - miliardi. Quindi, se a fine anno le cose non muteranno, la RAI conseguirà circa 225 miliardi in meno rispetto al - 2000. Ma ciò vuol dire ricavi inferiori del 4 per cento. Cioè, la velocità di crescita non è più pari a quel 5 per cento che risultava dalla crescita di circa l'1 per cento del canone e di circa il 10 per cento della pubblicità; vi è invece una diminuzione delle risorse pari al 4 per cento, frutto di una situazione articolata. Le risorse derivanti dalla pubblicità diminuiscono del 12 per cento (le previsioni iniziali parlavano addi-

rittura di una crescita del - 6 per cento: siamo a meno 18 punti percentuali rispetto ai dati previsionali) e ciò si traduce in minori ricavi sul conto economico per 224 - miliardi. I minori ricavi non sono comunque proporzionali alle minori entrate pubblicitarie perché il canone di quest'anno ha consentito un maggiore introito, con un gettito che da 2.540 - miliardi è passato a circa 2.600 miliardi. Quindi, nel 2001 le risorse derivanti dal canone sono cresciute del due per cento, quelle derivanti dalle entrate pubblicitarie sono state invece inferiori del 12 per cento; il saldo di questi due valori, se i calcoli sono esatti, porta ad una diminuzione delle risorse complessive del 4 per cento circa.

A fronte di tale situazione, il Direttore generale ha sottoposto all'esame del consiglio di amministrazione una previsione di pareggio per il 2001. Siamo praticamente in pareggio, ciò vuol dire che assorbiamo con economie di gestione, interventi sulla spesa e riduzioni del margine operativo, la diminuzione delle risorse sopra indicata.

Quello delle risorse pubblicitarie si può considerare un «buco»? In genere quando si usa questa espressione si fa riferimento al *deficit*. Poiché il *deficit* non esiste e nemmeno l'indebitamento (siamo sostanzialmente ad un livello di indebitamento vicino allo zero), il «buco» riguarda le minori risorse pubblicitarie.

Vorrei fornire un dato sulla situazione europea e mondiale. L'altro giorno il Presidente della BBC, in visita alla RAI, ci ha detto che, secondo una stima relativa agli ultimi due mesi dell'anno, il mercato inglese registrerà una riduzione delle risorse pari al 25 per cento (lui lo diceva con riferimento ai suoi concorrenti). Esiste allora in tutto il mondo una situazione del genere. In Europa certamente i livelli sono simili ai nostri.

La situazione della concorrente è migliore, chiuderà probabilmente ad un valore intorno allo zero o forse più di uno. Sono disposto a confrontarmi in Commissione e, se volete, può venire anche la SIPRA, di cui abbiamo la massima considerazione e che può spiegare che la pubblicità RAI, essendo un genere di lusso (tariffe più alte), nei periodi di recessione viene chiesta di meno e quindi per noi la pubblicità rende di meno. Inoltre Publitalia ha una catena molto più forte (4 o 5 volte), ha un numero di inserzionisti più elevato e ha un bacino di vendita quattro volte più grande del nostro. Per questo loro vanno meglio. Però, non è colpa di SIPRA, sarà bravura di Publitalia, però SIPRA si comporta come si comportano gli operatori di questo settore nel mondo e in particolare in Europa. Accetto quindi la sfida su questo terreno, ma vorrei avere qui i nostri uomini della pubblicità per ribadire la recessione mondiale. Dunque, se qualcuno parla di «buco» deve chiarire che si riferisce alle risorse pubblicitarie della RAI. Io non lo considero tale. Forse, avremmo potuto essere più bravi, ma non ritengo sia un «buco» avere meno pubblicità quando c'è meno pubblicità in tutta Europa. Bisogna fare una analisi e sono disposto a farla e anche approfondita, tra RAI e Mediaset, tra Publitalia e SIPRA. Sarà anche più facile fare questo confronto con i dati di consuntivo e con i comportamenti dei grandi inserzionisti. Può darsi che una spiegazione sia anche nel fatto che abbiamo un po' meno ascolto: quest'anno abbiamo perso

un punto e mezzo di ascolto. Però, non credo che questa Commissione possa dare nei nostri confronti un giudizio di insufficienza per questo fatto. Lo dico perché sino a prova contraria devo rispondere del contenuto del prodotto RAI. Il nostro contenuto editoriale è certamente diverso e per il 70 per cento genera programmi di servizio pubblico. Quindi credo che questo sia l'elemento fondamentale per giudicare la RAI. Dobbiamo giudicare un prodotto editoriale. Dico solo che quest'anno la RAI ha ottenuto i migliori risultati della sua storia in termini di premi di qualità. Non parlo solo dei festival del cinema, parlo di produzioni come la Traviata, parlo del premio Italia che, al di là del nome, non è amministrato da italiani ma ha giurie straniere. La Traviata è un risultato di questo successo di qualità. In generale il prodotto RAI, soprattutto quello di formazione italiana, in particolare la *fiction*, ha avuto successi a tutti i livelli, dalle serie storiche a quelle più recenti. Credo quindi che questo dovrebbe essere il parametro di giudizio: un progetto industriale, un piano editoriale e il fatto che nel frattempo la RAI sta recuperando quel punto e mezzo di cui ho parlato prima e che ha perso soprattutto all'inizio dell'anno, mentre da marzo in poi ha via via recuperato quote di mercato. Per tutte queste ragioni riteniamo di avere le carte in regola.

PRESIDENTE. Ringrazio il Presidente della RAI. Come avevo preannunciato, rinvio il seguito dell'audizione ad altra seduta il che stabiliremo con i Capigruppo.

*La seduta termina alle ore 14,50.*



