

Strategia d'impresa

Il posizionamento competitivo nel settore radiofonico

PREMESSA

Questo lavoro potrebbe non aver senso di esistere, se chi "fà radio" avesse letto, con attenzione, l'articolo "La radio – Un'invenzione antiluviana ?" scritto nel 1929 dal commediografo tedesco Bertolt Brecht, ed in particolare:

"Vorrei tanto che questa borghesia dopo l'invenzione della radio ne facesse un'altra: un'invenzione che permettesse di fissare per tutti i secoli avvenire ciò che è possibile trasmettere per radio. Le generazioni future avrebbero così l'opportunità di assistere stupite al fenomeno di una cassetta che, avendo reso possibile a tutto il globo di ascoltare ciò che aveva da dire, ha contemporaneamente reso possibile a tutto il globo di vedere che non aveva niente da dire. Un uomo che abbia qualcosa da dire e non trovi chi l'ascolta, se la passa male. Ma ancor peggio se la passano gli ascoltatori che non trovano nessuno che abbia qualcosa da dir loro".

Il secolo scorso è stato caratterizzato da varie scoperte nel campo della comunicazione, la prima in ordine di tempo è certamente la radio.

Dopo un periodo di splendore durato fino agli anni '50, il mezzo radiofonico ha subito un repentino declino dovuto all'arrivo della "grande sorella" tv.

Gli anni '80 sono caratterizzati dal boom delle radio private (circa 3000 in pochissimi anni), nate soprattutto grazie ad una mancata regolamentazione legislativa in materia radiofonica, che ha portato ad una frammentazione del settore broadcasting.

Gli anni '90 hanno segnato la svolta del mezzo radiofonico, con investimenti pubblicitari sul media crescenti del 20% annualmente, se nel '95 gli investimenti pubblicitari sulla radio erano poco superiori ai 400 mld, si prevede che in 10 anni si arrivi a più di 1500 mld.

Il boom è legato sicuramente alla saturazione pubblicitaria degli spazi tv, ma anche all'ottima copertura del mezzo radiofonico (oltre i 35 milioni di persone ascoltano la radio) e all'atteggiamento positivo dei big spender dei centri media, che oggi pongono la radio al primo posto tra i mezzi "a complemento", nelle campagne pubblicitarie.

Le rosee previsioni sul media hanno attirato i grossi gruppi editoriali: dall'Espresso (proprietaria di tre emittenti) al Sole 24 Ore (comproprietaria della nascente Radio 24), fino ad arrivare alla new-entry del settore, non ancora ufficiale, di RCS.

Questa è quindi la situazione attuale, ma dopo, quale sarà il futuro delle radio ?

Chi riuscirà ad investire nel migliore dei modi, i grossi ricavi di questi anni, in un settore dove la programmazione a medio e lungo termine non è uno dei punti chiave delle strategie aziendali in atto?

Dove posizionarsi, quale segmento sarà vincente, come comportarsi con la minaccia/opportunità chiamata Internet?

A queste ed ad altre domande il mio lavoro di tesi cercherà di dare delle risposte, o quanto meno fornirà dei validi elementi di valutazione, tali da definire le variabili strategiche del settore radiofonico.

Dopo il primo capitolo relativo alla storia del media, si analizzerà il prodotto radiofonico nel secondo, definendone il prodotto-servizio offerto, rappresentato dal palinsesto.

L'attività radiofonica, assume caratteristiche economiche e d'impresa, nel momento in cui esiste un mercato; esistono cioè dei soggetti che consumano e acquistano il prodotto-servizio offerto.

Nel mercato radiofonico, l'insieme dei soggetti che usufruiscono del servizio, i consumatori, sono gli ascoltatori, analizzati nel secondo capitolo, sia per le modalità di consumo, gli ascolti, che per l'aspetto sociologico, la percezione del mezzo.

L'insieme dei soggetti che acquistano, pagandolo, il prodotto-servizio, gli acquirenti, sono oggetto del terzo capitolo insieme all'analisi del posizionamento dell'offerta in Italia con integrazioni relative alla realtà americana.

Il capitolo finale, utilizzando l'analisi suggerita da Porter sul posizionamento competitivo nei settori frammentati, analizza prima le cause e infine fornisce delle vie d'uscita, praticabili o meno, non tanto per problematiche tecniche, quanto per la predisposizione ad attuarle da parte del management di molte emittenti.

Voglio ringraziare, infine, tutti coloro che, gentilmente, mi hanno fornito importanti spunti di riflessione per redigere il presente lavoro.

Ringrazio, innanzitutto, le top radio italiane, mie vere muse ispiratrici ed in particolare: la Dott.ssa Elsa Di Fonzo, responsabile marketing dell'innovativa RTL 102.5, il Dott. Franco Mignani, amministratore dell'effervescente LatteMiele, il Dott. Paolo Mascio, direttore marketing della "non più giovane" Radio DeeJay ed il Dott. Filippo Broglia, direttore generale della "satellitare" Radio Italia solo musica italiana.

Ringrazio, inoltre, il Dott. Andrea Rivetta, giornalista e co-direttore della rivista Broadcast & Production, che nella sua "cronometrata" esposizione, mi ha fornito una sintetica ma ineccepibile radiografia della situazione italiana nel settore broadcasting.

Ringrazio inoltre Audiradio e il Cirm per gli utilissimi dati forniti.

1. LA STORIA DELLA RADIO

1.1 Gli inizi

La radio nasce grazie alla notissima invenzione dell'italiano Guglielmo Marconi, il quale, intuendo la possibilità di utilizzare le oscillazioni elettriche, scoperte da Hertz, per comunicare a distanza senza fili, inventò nel 1904 la valvola termoionica.

Inizialmente la diffusione del mezzo fu sostenuta da vari paesi durante il primo conflitto mondiale, infatti, la radio, usato come telefono senza fili, si affermò come mezzo bellico.

Con la nascita della Radiodiffusione vera e propria (anni '20) si delineano due sistemi antitetici di organizzazione radiofonica, che da allora in poi saranno considerati i modelli classici del servizio radiofonico su scala internazionale:

1. Monopolio pubblico del broadcasting, in Gran Bretagna, Francia e Italia.
2. Sistema del network privato in U.S.A

Il sistema di radiodiffusione nasce in Inghilterra grazie all'enorme interesse che si creò nei confronti della prima stazione radiofonica a trasmettere un regolare servizio: la Stazione Marconi di Chelmsford (Cornovaglia).

Grazie all'enorme successo suscitato dal fenomeno si presentò il problema istituzionale di garantire uno sviluppo armonico di tale mezzo, sotto il controllo diretto dello stato.

Quando nel 1922 si costituisce, dall'unione delle maggiori compagnie industriali britanniche, la British Broadcasting Company (B.B.C.), vengono gettate le basi del monopolio legale.

Negli USA accadeva il contrario, infatti, l'enorme estensione territoriale, la diffusione del benessere e la propensione all'investimento erano fattori che moltiplicavano la qualità e la quantità dei protagonisti del nascente settore radiofonico.

Sul finire del 1922 in America il numero dei ricevitori radio aveva raggiunto lo straordinario (per l'epoca) valore di 750.000 unità.

In sintesi, il sistema USA si fondava sulla libera concorrenza, sulla proprietà privata e sulla vendita di spazi pubblicitari.

1.2 La situazione italiana

Le prime disposizioni legislative nazionali sulle "comunicazioni senza fili" risalgono al 1910, quando con la legge n° 395 del 1910, si stabilì che l'esercizio delle radiocomunicazioni veniva assegnato alla sfera dei servizi pubblici e sottoponeva a regime restrittivo e rigorosamente controllato le concessioni a società private.

Con la guerra si rallentò l'iniziativa imprenditoriale, che comunque contribuì alla nascita di interessi, competenze, ed entusiasmo nei confronti della radiofonia; infatti, sorsero molte emittenti locali grazie all'impegno e all'interesse di alcuni appassionati.

Negli ambienti finanziari ci si interrogava sul valore economico e politico della radio ed in questo senso alcuni gruppi se ne servirono come strumento di pressione sul nascente governo fascista.

Nel nostro paese l'avvio della radiofonia coincide con un duro scontro per le concessioni sul diritto di emissione, che si concluderà nel 1924 grazie alla mediazione dell'attivo ministro delle comunicazioni Costanzo Ciano, e alle costituzione della prima società concessionaria della radiodiffusione: l'URI (Unione Radiofonica Italiana), sorta dall'accordo tra le maggiori compagnie del settore.

In quegli anni il pubblico è prevalentemente composto da limitati "appassionati": studenti universitari e giovani elettrotecnici.

Gli ascoltatori pionieri sono interessati più all'aspetto tecnico che ai programmi e nel 1926 il numero degli abbonati non supera le 27 mila unità.

La radio, al tempo, era un vero e proprio bene di lusso: ben pochi potevano sostenere l'acquisto di un apparecchio dal costo di 2500/10.000 lire, da aggiungere al canone annuo, per un totale pari circa allo stipendio medio mensile di un impiegato; quindi il rapporto costo apparecchio e possibilità di acquisto era proibitivo.

Al fine di attirare il pubblico di massa, le industrie radioelettriche aumentarono i messaggi rivolti al mantenimento del vecchio pubblico e all'attrazione di nuove fasce di utenza¹.

Nel 1928 la società concessionaria assume ufficialmente il nome di Ente Italiano per le Audizioni Radiofoniche (EIAR), ciò segna il passaggio ad una nuova fase in cui il mezzo radiofonico cerca di affermarsi come mezzo di comunicazione di massa.

Nella prima metà degli anni '30 si realizza il passaggio da un periodo caratterizzato dall'obiettivo di "vendere il prodotto", richiamando l'attenzione sugli aspetti spettacolari del mezzo, ad un periodo dominato dalla necessità di utilizzare la radio come un vero e proprio strumento di propaganda politico sociale.

Mussolini aveva lanciato la politica di ruralizzazione allo scopo di raggiungere la fasce di utenza localizzate nelle campagne, per migliorare il morale e il livello culturale delle popolazioni rurali.

¹ RAI radiotelevisione italiana: storia si sessant'anni 1924/1984, AA.VV, 1984

Il principale limite di questa politica fu la difficoltà per il pubblico di procurarsi un apparecchio ricevente.

I responsabili della programmazione dell'EIAR si posero l'obiettivo di intrattenere e far divertire il pubblico; è l'era in cui nasce il varietà, che combina il linguaggio parlato con quello musicale, dando vita a formule innovative rispetto allo spettacolo leggero tipico italiano.

Nel frattempo un decreto aveva proibito la lettura di comunicati commerciali e la SIPRA (Società Italiana Pubblicità Radiofonica, sorta nel 1926 con lo scopo di raccogliere e gestire i proventi pubblicitari) aggirando l'ostacolo, continuò ad usufruire della risorsa pubblicitaria, favorendo la partecipazione diretta delle maggiori ditte (Buitoni, Galbani, Cirio, ecc..) che offrivano programmi sponsorizzati, generalmente di musica leggera.

Proprio la canzone italiana si accingeva a diventare il genere più "consumato" per radio; esso, infatti, era l'elemento di una programmazione orientata verso un target prevalentemente "casalingo" composto in massima parte da donne e bambini.

Il pubblico degli abbonati nel frattempo era passato da quasi 12 mila del '29 ai 240 mila del '31 ed anche le ore di trasmissioni erano notevolmente cresciute, dalle 6 mila del '27 alle più di 40 mila del '34.

Durante la seconda guerra mondiale la radio è un affermato mezzo di comunicazione di massa ed assume nella società italiana un ruolo decisamente politico.

La radio venne usata come strumento di propaganda, infatti, la politica non era solo persuasiva nei programmi dell'EIAR, bensì veniva fatta direttamente al microfono, allo scopo di creare una cultura fascista all'interno e dare all'esterno l'idea di una grande potenza.

Nel '36 gli abbonati in Italia erano 700 mila, numero modesto rispetto al resto dell'Europa; solo il 7% delle famiglie possedeva una radio; nel '37 fu messo in vendita un apparecchio con l'intento di favorire la diffusione della radio al costo di 430 lire: Radiobalilla².

Nel '39 il genere più ascoltato erano i programmi di musica leggera, che assorbivano il 58% dell'intera programmazione.

Il divismo dei cantanti e l'immediata popolarità conquistata dalla voci nuove lanciate dall'EIAR, aveva fatto registrare un grande balzo del consumo musicale di massa, con effetti di rilievo sull'industria discografica.

Il giornale radio fascista era un classico esempio di informazione radiofonica (controllata politicamente). Il giornale radio con la sua familiarità domestica, diviene una fonte dotata di

² Franco Monteleone: Storia della radio e della televisione in Italia: un secolo di immagini e di suoni, 1992

notevole credibilità di cui non godeva neppure la stampa: anni in cui comincia a circolare lo slogan "lo hanno detto alla radio".

Durante questi anni il regime cercò di combattere la contropropaganda vietando l'ascolto delle trasmissioni straniere; ciò comunque non frenò l'ascolto delle emittenti estere.

Nel '39 l'EIAR lancia il "referendum sui gusti del pubblico", segnale di presa di coscienza che il pubblico era qualcosa di molto complesso, che non può essere identificato solamente con il numero degli abbonati.

L'anno dopo si metterà in onda un nuovo genere radiofonico: la guerra, si ascoltano le prime canzoni ispirate alla guerra, dirette ai combattenti sui vari fronti.

Nello stesso periodo, comunque, l'abitudine a sintonizzarsi sulle stazioni estere si diffonde costantemente.

Le emittenti estere, in particolare la BBC, usavano un linguaggio chiaro, compreso sia da intellettuali e borghesi sia da persone di ogni credo politico e condizione economica.

Si sviluppa una vera e propria guerra dell'etere, dove si comincia a capire quale sarebbe stato l'esito della guerra; infatti la crisi di credibilità degli organi di informazione fu il segno premonitore della crisi del regime.

Nel dopoguerra anche gli alleati usarono la radio come strumento di propaganda antifascista, attraverso la radio l'America dava l'idea di un paese ricco e democratico e ciò favorì lo sviluppo del mito americano in Italia.

Nel '44 l'EIAR assume la nuova denominazione di Radio Audizioni Italia (RAI).

Nei mesi della ricostruzione l'obiettivo primario della radio era quello di recuperare la fiducia e l'affezione del pubblico.

Si effettuano alcune indagini periodiche allo scopo di conoscere l'opinione ed i gusti degli ascoltatori, per impostare la nuova linea editoriale della programmazione, ormai rivolta soprattutto a promuovere la cultura e la partecipazione dei cittadini alla vita della nazione.

A partire dal '48 la RAI creò un servizio aziendale destinato a svolgere una vasta e differenziata azione di propaganda per la diffusione dell'utenza.

Tale campagna viene impostata su tre direttive di fondo:

1. stabilire un legame diretto con il pubblico.
2. promuovere l'interesse per le radio e per i suoi programmi.
3. favorire ed indirizzare l'apertura del mercato verso settori di pubblico con minore capacità d'acquisto.

La radio puntò decisamente al successo di un numero crescente di programmi, si intensificarono le rubriche di intrattenimento, si gettano le basi di quella tendenza che molti anni dopo, verrà chiamata da "massimizzazione dell'ascolto".

La campagna diede i suoi frutti, dal '47 al '53 il numero degli abbonati passò dai due milioni ai quasi cinque milioni, arrivando a coprire circa il 40% delle famiglie italiane³.

Negli anni '50 nasce il primo servizio opinioni cui si affianca il lavoro della Doxa (centro studi che si occupa di indagini campionarie), allo scopo di tracciare una sorta di "mappa" dei radioascoltatori.

Dalle indagini emerge una spiccata preferenza da parte del pubblico per il teatro e i servizi informativi, cui si accompagna il desiderio di ascoltare più musica leggera.

Significativi sono i dati dell'indagine sull'ascolto della radio e della tv effettuate dal servizio opinioni nel '55; da essa emerge che circa 20 milioni di persone avevano la radio in casa, di cui l'80% ascoltava la radio giornalmente per quasi 4 ore al giorno.

Le fasce orarie di maggior ascolto, fra gli individui con più di 12 anni che hanno la radio in casa, ha luogo fra le 13.00 e le 13.15 e tra le 20.00 e le 21.00.

In questo periodo inizia ad essere rilevato l'ascolto di sottofondo alle faccende quotidiane, che sarà la caratteristica del consumo radiofonico degli anni del boom televisivo.

1.3 La crisi della radio

Gli anni '50 sono caratterizzati dalla rapida espansione del nuovo media, la tv, a cui fa seguito la crisi del mezzo radiofonico.

In soli dieci anni la tv riuscì a conquistare quote di mercato che la radio aveva impiegato 30 anni a raggiungere: il varietà e la rivista, che avevano fatto la fortuna della radio, si rivolsero alla televisione.

Dopo l'avvento della tv la radio divenne un semplice "rumore di fondo", cioè gli utenti contemporaneamente all'ascolto svolgevano altre attività.

Durante questa fase la radio non scompare, ma conosce dei cambiamenti profondi; se la prima serata è ormai televisiva, la radio invade nuove fasce orarie: l'orario di ascolto si estende a tutto l'arco della giornata, sia nelle ore di lavoro sia in quelle notturne.

La radio cerca di rafforzare la sua differenziazione interna, da un lato, con il potenziamento delle sue funzioni culturali, dall'altro, con il prestare ascolto alle esigenze del

³ Franco Monteleone: Storia della radio e, op.cit

target più significativo: casalinghe e giovani. Alla fine del '55 la radio annovera quasi 22 milioni di ascoltatori, in special modo nelle ore del mattino e nel primo pomeriggio.

Durante la fase di crisi, la radio sembrava aver perduto molte delle sue qualità: era anche scomparso il divismo radiofonico, che era stato indice dell'autonomia e della vivacità del mezzo.

Cercando di far tornare il mezzo ai fasti di un tempo, furono poste in essere diverse iniziative con programmi mirati a precise fasce di utenza per evitare così sovrapposizione tra i tre diversi canali, ma con scarsi risultati: siamo negli anni del '68, caratterizzati da una domanda di informazione alternativa.

Si riuscì a superare questa fase solo grazie ad un prezioso alleato: il telefono.

Nel periodo in cui la tv si chiudeva nei confronti del pubblico, la radio, dà la parola al suo pubblico, invertendo così il senso di direzione del messaggio.

La radio insieme al telefono sembrava acquisire la possibilità di un feedback in tempo reale, la cui negazione aveva da sempre costituito una delle qualifiche caratterizzanti gli elementi della comunicazione di massa.

1.4 L'arrivo della radiofonia privata

Nel '67 la Corte Costituzionale con la sentenza n° 202, autorizzava le trasmissioni via etere di portata non eccedente l'ambito locale.

Dopo pochi mesi le emittenti radiofoniche locali erano già 150: alla base c'era un desiderio di informazione alternativa e la volontà di creare un mezzo che svolgesse una funzione rivoluzionaria nel modo dei media e della società.

La radiofonia privata era un mezzo di espressione poco costoso ed offriva uno sbocco commerciale attraverso forme di pubblicità localmente circoscritta, addirittura di quartiere.

Ad un costante aumento numerico delle emittenti, nel '79 erano 2600, corrisponde una nuova caratterizzazione qualitativa precisa, nuove concezioni dei palinsesti e strutture diversificate.

Si delineano due tipologie di radio privata:

1. Radio commerciali che mirano all'intrattenimento e al maggior profitto possibile tramite introiti pubblicitari
2. Radio politiche e di tendenza che privilegiano i contenuti dei programmi

L'effetto dell'invasione dell'etere fu la creazione di continue interferenze e di cattivo ascolto, rendendo difficile distinguere un canale dall'altro.

Si hanno così utenti che ascoltano non la radio, ma le radio, non potendo definire con esattezza il canale prescelto.

Da questa situazione ne consegue la difficoltà di valutare correttamente la resa pubblicitaria delle singole radio ed il crollo degli investimenti pubblicitari sul media, che dal '78 all '83 scendono dal 10.3% al 5%.

Gli ascolti, come vedremo meglio in seguito, crebbero di anno in anno, basti pensare che dal '83 ad oggi si è passati dai 25 agli attuali circa 35 milioni di ascoltatori nel giorno medio: crescita dovuta all'emittenza privata che a quella pubblica.

1.5 La situazione attuale

La radiofonia privata ha conquistato una posizione centrale nei consumi culturali degli italiani nel corso dell'ultimo decennio.

La specificità del ruolo svolto dalle radio private è confermata dal fatto che esse raccolgono un pubblico diverso dalla radio pubblica e che il travaso degli ascoltatori dall'emittenza privata a quella pubblica (e viceversa) è limitato ad una fascia di utenza pari al 10% del totale.

Oggi, in ambito locale, si stima che operino circa 150 radio regionali, 1500 emittenti interprovinciali e più di 2000 radio a copertura provinciale o sub-provinciale.

In ambito nazionale operano la RAI con tre reti in OM (onde medie), tre in FM (modulazione di frequenza), una in isofrequenza, e una quindicina di radio private commerciali o di carattere politico o religioso.

Le radio private, nate come emittenti provinciali o regionali, hanno allargato la loro copertura nazionale attraverso il sistema delle affiliazioni, ovvero le emittenti nazionali trasmettevano utilizzando i ripetitori delle locali e queste in cambio avevano la possibilità di trasmettere propri messaggi pubblicitari.

Il sistema delle affiliazioni si è poi dimostrato vincolante per lo sviluppo delle emittenti nazionali, per cui è stato poi abbandonato con l'installazione di propri ripetitori fino a coprire quasi interamente il territorio nazionale.

La prima rete che si è posta l'esplicito obiettivo di diventare un'emittente nazionale è stata Rete 105 fondata nel 1976, dopo quattro anni lancia una strategia: collegarsi con un

sistema di ponti radio con tutta l'Italia, creando un bacino di utenza tendenzialmente analogo a quello RAI.

Rete 105 è stata la prima a lanciare un suo marchio e a fidelizzare l'ascoltatore; questo grazie ad iniziative promozionali, l'impiego di DJ come testimonial, concorsi a premi e pubblicità.

Oggi salvo poche eccezioni, tutte le emittenti nazionali private sono radio di flusso⁴, a rotazione; infatti il clock, cioè il ritmo di questa rotazione è un'ora.

Le radio private, teoricamente, non si rivolgono a tutti, non sono generaliste, bensì una volta individuata la loro fascia di pubblico attuano una programmazione in linea con il target.

Questo teoricamente, perché come vedremo in seguito, molte delle radio hanno un target ed un format dichiarato diverso da quello effettivo.

Negli ultimi anni vari sono stati gli eventi che hanno caratterizzato il mondo della radiofonia:

1. L'approvazione della legge n°223 del 1977 di disciplina del sistema radiotelevisivo pubblico e privato: che riconosce l'esistenza delle principali emittenti radiofoniche nazionali e locali, anche consorziate in ambito sub-nazionale. Anche se dopo si è provveduto ad allocare immediatamente le frequenze televisive, mentre l'assegnazione di quelle radiofoniche viene continuamente rinviata.
2. L'avvio dell'indagine ufficiale sull'ascolto AUDIRADIO⁵, lanciata nel 1990, allo scopo di favorire gli investimenti pubblicitari.
3. L'arrivo dei grossi gruppi editoriali: il gruppo l'Espresso con tre emittenti (Radio DeeJay, Radio Capital e Rete Italia), Il Sole 24 Ore con la neonata Radio 24 e prossimamente il gruppo RCS⁶.

In un'epoca che possiamo definire "televisiva", i significativi incrementi dell'ascolto radiofonico giornaliero dimostrano che il pubblico ha trovato un compromesso tra i due mezzi: il mattino si dedica alla radio e la sera alla tv.

⁴ Concetto basato sull'idea che la radio debba essere immediatamente fruibile e riconoscibile per un consumo occasionale e limitato nel tempo

⁵ Audiradio è una società costituita da UPA (Utenti Pubblicitari Associati), ASSAP (Associazione delle agenzie a servizio completo), OTEP (Associazione italiana imprese di pubblicità e comunicazione), ASSOMEDIA (Associazione delle centrali media e delle agenzie media), SIPRA (Società Italiana Pubblicità Radiofonica Anonima), Radio & Reti (concessionaria di pubblicità) e SPER (concessionaria di pubblicità), lo scopo è quello di monitorare l'ascolto radiofonico dal punto di vista quantitativo

⁶ Dichiarazione di Claudio Calabi, amministratore delegato di RCS, al Sole 24 Ore, 30/11/99

La radio può quindi, in determinate condizioni, essere estremamente competitiva e complementare alla tv, o addirittura essere usata per rivitalizzare la tv: iniziando con DeeJay tv su Italia 1 alla fine degli anni '80 fino ai giorni nostri con Capriccio di Rtl 102.5 sempre su Italia 1.

Attualmente le radio commerciali hanno raggiunto due grandi risultati:

1. Aver conquistato definitivamente il pubblico dei giovani, che ha completamente abbandonato la RAI.
2. Aver dato una risposta convincente ad un pubblico più adulto, in modo particolare femminile e spesso responsabile acquisti, che ritrova in tali emittenti una comunicazione congeniale, assente, per adesso, in RAI.