



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**TVRS: da quarantasei anni al servizio del
territorio, dall'autogestione
all'imprenditorialità**

**TVRS: Serving the Territory for forty-six
Years, from Self-Management to an
Entrepreneurial Model**

Relatore:

Prof. Stefano Staffolani

Rapporto Finale di:

Alessia Settimi

Anno Accademico 2025/2026

**TVRS: DA QUARANTASEI ANNI AL SERVIZIO DEL TERRITORIO,
DALL'AUTOGESTIONE ALL'IMPRENDITORIALITÀ**

Introduzione

- 1. Capitolo I – La nascita della televisione ed il modello del servizio pubblico, struttura, finanziamento e funzione economica**
 - 1.1 Le origini della televisione ed il modello del servizio pubblico**
 - 1.2 Il monopolio pubblico in Italia: la nascita ed il ruolo della RAI**
 - 1.3 Finanziamento e funzione economica della televisione pubblica**
- 2. Capitolo II – La liberalizzazione del mercato televisivo: dalla televisione pubblica a quella privata, tra concorrenza e regolamentazione**
 - 2.1 Il superamento del monopolio pubblico e la nascita delle televisioni private**
 - 2.2 Concorrenza e pubblicità nel mercato televisivo**
 - 2.3 La regolamentazione del mercato televisivo italiano**
- 3. Capitolo III – TVRS come caso di studio: evoluzione organizzativa ed economica di una televisione locale marchigiana**
 - 3.1 Il ruolo delle televisioni locali nel sistema radiotelevisivo italiano**
 - 3.2 La nascita di TVRS ed il contesto territoriale marchigiano**
 - 3.3 L'evoluzione organizzativa e gestionale di TVRS**

3.4 Il modello economico e le fonti di finanziamento

3.5 Il contributo di TVRS allo sviluppo economico e sociale

locale Conclusione

Bibliografia

Appendice

INTRODUZIONE

La televisione rappresenta, fin dalla sua nascita, uno dei mezzi di comunicazione più influenti nella società contemporanea, capace di incidere su aspetti culturali, sociali ed economici. In Italia, questo mezzo ha avuto un ruolo particolarmente rilevante, evolvendosi inizialmente secondo il modello del servizio pubblico, con l'obiettivo di garantire un'informazione ampia, l'educazione culturale e l'intrattenimento per l'intera popolazione. La televisione pubblica, rappresentata dalla RAI, ha operato per decenni in regime di monopolio, con una struttura organizzativa centralizzata ed un modello di finanziamento basato su canone e pubblicità controllata, svolgendo una funzione economica e sociale di grande rilievo. Questo assetto ha contribuito alla diffusione della cultura ed all'iterazione sociale, ma ha anche mostrato limiti legati al progresso tecnologico, al mutamento delle esigenze del pubblico ed alla crescente domanda di pluralismo.

A partire dagli anni settanta, il sistema televisivo italiano ha conosciuto profondi cambiamenti: il monopolio pubblico è stato progressivamente ridotto e sono emerse nuove emittenti private. La liberalizzazione del mercato televisivo ha modificato radicalmente le regole del settore,

introducendo dinamiche concorrenziali, nuovi modelli di finanziamento basati principalmente sulla pubblicità e la necessità di un quadro regolamentare per garantire il pluralismo ed il corretto funzionamento del mercato. Questi mutamenti hanno trasformato la televisione in un settore economico complesso, in cui le logiche di mercato si intrecciano con finalità pubbliche e vincoli normativi.

In questo contesto, le televisioni locali hanno acquisito un ruolo significativo. Esse operano come strumenti di comunicazione radicati nel territorio, fornendo contenuti specifici per le comunità locali, sostenendo l'economia regionale ed offrendo visibilità ad imprese, istituzioni e cittadini. Nonostante le dimensioni ridotte e le difficoltà economiche legate alla concorrenza dei grandi gruppi nazionali, le emittenti locali rappresentano un elemento essenziale del panorama radiotelevisivo italiano, con un impatto rilevante sia dal punto di vista informativo che economico. La presente tesi si propone di analizzare l'evoluzione del sistema televisivo italiano sotto il profilo economico, ponendo attenzione al passaggio dal modello del servizio pubblico ad un mercato liberalizzato e concorrenziale. Il lavoro si articola in tre parti principali: il primo capitolo descrive la nascita della televisione ed il modello del servizio pubblico, evidenziandone struttura, finanziamento e funzione economica; il secondo capitolo analizza la liberalizzazione del mercato televisivo, con particolare riferimento

all'affermazione delle emittenti private, alla concorrenza ed alla regolamentazione; il terzo capitolo, infine, si concentra su TVRS, emittente locale marchigiana, esaminandone l'evoluzione organizzativa ed economica, ruolo territoriale e prospettive future. La metodologia adottata combina l'analisi della lettura economica e normativa con lo studio del caso aziendale, attraverso informazioni qualitative relative a TVRS. Questa impostazione consente di collegare in modo coerente il quadro teorico e storico con l'analisi pratica di una realtà concreta, mettendo in evidenza come i cambiamenti strutturali e normativi del mercato televisivo abbiano influito sulle emittenti locali.

In conclusione, la tesi intende offrire una visione integrata del settore televisivo italiano, combinando l'analisi teorica delle dinamiche del servizio pubblico e della liberalizzazione con l'approfondimento di un caso specifico. L'obiettivo finale è comprendere come le trasformazioni economiche e normative abbiano modificato il ruolo delle emittenti, sia nazionali che locali, e valutare l'impatto di tali cambiamenti sul territorio e sul sistema radiotelevisivo complessivo.

CAPITOLO I

LA NASCITA DELLA TELEVISIONE ED IL MODELLO DEL SERVIZIO PUBBLICO: STRUTTURA, FINANZIAMENTO E FUNZIONE ECONOMICA

I.1 LE ORIGINI DELLA TELEVISIONE ED IL MODELLO DEL SERVIZIO PUBBLICO

La televisione rappresenta una delle innovazioni tecnologiche e merceologiche più rilevanti del XX secolo, capace di modificare profondamente non solo i flussi di diffusione delle informazioni, ma anche i modelli di consumo culturale e le dinamiche di intrattenimento della popolazione di massa. Sotto il profilo economico, il settore televisivo delle origini si è configurato come un tipico monopolio naturale, caratterizzato da elevate barriere tecnologiche e frequenziali, oltre che da ingenti investimenti infrastrutturali iniziali necessari per la creazione della rete di trasmissione. In Italia, le prime sperimentazioni televisive risalgono agli anni trenta, ma il servizio regolare iniziò soltanto il 3 gennaio 1954 con la costituzione della RAI, la Radiotelevisione Italiana, società a cui lo Stato

affidò la concessione in esclusiva delle trasmissioni nazionali, superando la parentesi delle trasmissioni sperimentali che erano state bruscamente interrotte dagli eventi bellici della Seconda Guerra Mondiale.

Il modello di business e di gestione adottato sin dall'inizio fu quello del servizio pubblico (public service broadcasting), una scelta in linea con i principali sistemi europei dell'epoca. In questa impostazione, la televisione veniva considerata una infrastruttura strategica concepita come uno strumento di politica economica e sociale, volta a generare esternalità positive attraverso tre funzioni fondamentali: educare, informare ed intrattenere. L'obiettivo della televisione pubblica era quindi quello di garantire l'universalità del servizio, fornendo a tutti i cittadini l'accesso a contenuti omogenei, stimolando la formazione di un patrimonio comunicativo nazionale e favorendo integrazione sociale in un Paese ancora economicamente e linguisticamente frammentato. In questo contesto macroeconomico, la RAI operava sotto il controllo statale. La sostenibilità finanziaria dell'emittente veniva garantita da un modello di finanziamento misto: da un lato il canone televisivo, una tassa di possesso che assicurava flussi di cassa stabili e indipendenti dalle fluttuazioni del mercato, e dall'altro la pubblicità commerciale, che venne introdotta in modo fortemente regolamentato e contingentato per non distorcere la funzione sociale e culturale del mezzo.

La concezione italiana del servizio pubblico trovò una formale e definitiva sanzione giuridica ed economica con la Legge di Riforma della RAI del 14 aprile 1975, n. 103. Questa normativa definì esplicitamente la diffusione radiotelevisiva come un “*servizio pubblico essenziale di preminente interesse generale*”, riservando allo Stato la titolarità esclusiva delle trasmissioni. La legge del 1975 impose l’obbligo di garantire l’imparzialità dell’informazione, l’universalità della copertura territoriale e l’accesso al mezzo televisivo per le diverse componenti sociali e culturali del Paese.

In sintesi, la nascita della televisione in Italia e l’adozione del modello di servizio pubblico hanno posto le basi per un sistema televisivo nazionale caratterizzato da un forte impegno educativo e culturale, da una diffusione capillare sul territorio e da un ruolo economico e sociale rilevante. Questa configurazione ed i relativi equilibri economici di monopolio costituiranno la base di partenza per i successivi e radicali processi di regolamentazione, che porteranno alla nascita del mercato concorrenziale ed allo sviluppo delle televisioni private e locali.

I.2 IL MONOPOLIO PUBBLICO IN ITALIA: LA NASCITA ED IL RUOLO DELLA RAI

La nascita della televisione italiana fu strettamente legata allo sviluppo della RAI – Radiotelevisione Italiana, l'ente pubblico nazionale che ha modellato il sistema radiotelevisivo nazionale. Sotto il profilo istituzionale, la RAI affonda le sue radici nelle prime esperienze di radiodiffusione degli anni Venti: fondata nel 1924 come URI (Unione Radiofonica Italiana), diventata poi EIAR (Ente Italiano Audizioni Radiofoniche) durante il regime fascista, fu ricostruita nel dopoguerra assumendo la denominazione di RAI. Con l'avvio delle trasmissioni regolari il 3 gennaio 1954, l'azienda si configurò immediatamente come un monopolista legale assoluto, sostenuto da un quadro normativo che vietava l'iniziativa privata nel settore per ragioni di sicurezza statale, limitatezza delle frequenze e preminente interesse pubblico.

La giustificazione economica del monopolio pubblico risiedeva nella natura intrinseca del mezzo televisivo, considerato un "bene pubblico" o un servizio meritorio (merit good), il cui valore sociale ed educativo superava la semplice profittabilità commerciale. La missione originaria della RAI non era guidata dalla massimizzazione del profitto, bensì dall'alfabetizzazione culturale, dall'unificazione linguistica di un Paese ancora fortemente

frammentato dai dialetti e dalla costruzione di una coscienza civile condivisa.

Dal punto di vista organizzativo, la RAI adottò un modello di forte integrazione verticale. Negli anni cinquanta e sessanta, l'intera catena del valore, dalla produzione dei contenuti nei centri di Roma, Milano, Torino e successivamente Napoli, fino alla trasmissione del segnale attraverso la rete di ripetitori, era gestita internamente. Questa struttura rigidamente centralizzata permetteva un controllo totale e sistematico sulla qualità, sulla coerenza editoriale e sul rigore pedagogico dei palinsesti. L'offerta, inizialmente limitata al programma nazionale, si ampliò nel 1961 con la nascita del Secondo Programma, consentendo una prima diversificazione dei flussi di programmazione tra informazione, intrattenimento leggero, teatro e programmi scolastici come il celebre "Non è mai troppo tardi". Sotto il profilo strettamente finanziario, la sostenibilità aziendale era garantita da un'architettura mista basata sulla complementarietà e tra entrate pubbliche e commerciali. La fonte primaria era costituita dal canone radiotelevisivo, una configurazione di pricing legata al possesso dell'apparecchio che assicurava flussi di cassa anticiclici e stabili, indipendenti dalle congiunture macroeconomiche. A questa risorsa si affiancava la raccolta pubblicitaria, introdotta nel 1957 attraverso la rigida e celebre formula del Carosello. La pubblicità era sottoposta a severi tetti di

affollamento e ad un rigido controllo dei prezzi e dei contenuti, concepiti per proteggere l'industria della carta stampata e per evitare che le logiche commerciali inquinassero la funzione educativa dell'ente. Nonostante questa formale autonomia finanziaria, l'assetto manageriale e di governance della RAI risentì progressivamente, a livello di nomine e linee editoriali, di crescenti influenze da parte del potere politico governativo, dinamica che culminerà nella cosiddetta "lottizzazione" post riforma del 1975.

Oltre all'impatto socioculturale, il monopolio RAI esercitò un ruolo economico fondamentale come volano per l'intera industria audiovisiva e manifatturiera italiana. Operando in un mercato quasi monopolistico, la RAI stimolò l'occupazione giovanile specializzata, sostenne lo sviluppo dell'industria elettronica nazionale e finanziò indirettamente il cinema e la produzione culturale italiana. In sintesi, la struttura centralizzata ed il modello economico della RAI hanno gettato le fondamenta dell'ecosistema dei media in Italia, stabilendo standard produttivi e organizzativi che avrebbero costituito il termine di paragone obbligato per le emittenti private e locali al momento della futura liberalizzazione del mercato.

I.3 FINANZIAMENTO E FUNZIONE ECONOMICA DELLA TELEVISIONE PUBBLICA

Il modello di finanziamento della televisione italiana ha costituito uno degli elementi chiave per garantire la sostenibilità e l'autonomia della RAI, consentendole di perseguire gli obiettivi culturali, educativi ed informativi tipici del servizio pubblico. Fin dalla sua istituzione, la RAI ha adottato un sistema di finanziamento misto basato sul canone obbligatorio e pubblicità regolamentata, con l'aggiunta di eventuali contributi statali per specifici progetti o investimenti infrastrutturali. Il canone, configurato come un'imposta di scopo sul possesso dell'apparecchio, ha rappresentato storicamente la principale fonte di ricavi stabili e prevedibili, immunizzando parzialmente l'azienda dalle fluttuazioni del ciclo economico e dalla necessità di massimizzare l'audience a scapito della qualità. Di contro, l'inserimento mirato delle entrate pubblicitarie ha consentito un'importante integrazione dei flussi finanziari, necessaria per sostenere i crescenti costi di produzione senza gravare eccessivamente sulla fiscalità generale dei cittadini.

La funzione economica della televisione pubblica, supera la mera dimensione del bilancio interno aziendale, configurandosi come una vera e propria forma di politica industriale con profondi effetti di spillover sull'intero sistema economico nazionale. Operando in una condizione di monopolio istituzionale, la RAI ha agito come il principale motore di attivazione della catena del valore dell'audiovisivo italiano. L'ente ha

stimolato la crescita dell'industria cinematografica e delle imprese di produzione indipendenti, ha generato una forte domanda di servizi tecnici specializzati ed ha trainato il comparto manifatturiero dell'elettronica di consumo. Sotto il profilo dell'innovazione tecnologica, gli ingenti investimenti della RAI hanno guidato le grandi transizioni infrastrutturali del Paese, a partire dal lungo e dibattuto processo di introduzione del colore nella seconda metà degli anni Sessanta, fino ai successivi adeguamenti delle reti di trasmissione propedeutici all'era digitale.

Sotto il profilo della scienza delle finanze, il finanziamento pubblico trova la sua giustificazione teorica nella correzione dei cosiddetti fallimenti di mercato (market failures). Un sistema televisivo puramente commerciale, finanziato unicamente dalla pubblicità, tende a produrre esclusivamente contenuti a forte ritorno commerciale, tralasciando i generi meno redditizi ma ad alto valore sociale. Il sussidio del canone ha permesso alla RAI di finanziare la produzione di "beni di merito" come l'alfabetizzazione, i documentari scientifici, il teatro e l'informazione giornalistica approfondita, riducendo l'asimmetria informativa della popolazione e stimolando la crescita del capitale umano del Paese. Questa offerta ha codificato uno standard qualitativo ed un modello di palinsesto così forte da influenzare le aspettative dei consumatori, costringendo i futuri operatori privati a

competere non solo sul piano della quantità, ma anche su quello della dignità produttiva.

Negli anni Settanta Ottanta, il sistema di finanziamento e la funzione economica della televisione pubblica furono messi alla prova dalle prime spinte verso la liberalizzazione del mercato. L'emergere dei network privati nazionali (il futuro duopolio RAI – Fininvest) scardinò la rigidità della raccolta pubblicitaria, innescando una forte inflazione dei costi dei diritti televisivi e dello star system. Nonostante lo shock competitivo, il modello del servizio pubblico mantenne una centralità strategica nel sistema economico dei medi, continuando ad assicurare l'universalità della copertura territoriale e rimanendo l'ancora normativa e produttiva dell'intero comparto. In conclusione, l'analisi di questa solida base storica ed economica evidenzia come la struttura del servizio pubblico abbia non solo plasmato l'industria dei media delle origini, ma abbia anche definito le regole del gioco, i vincoli e le opportunità entro cui si sarebbe mossa la successiva rivoluzione della televisione privata e, nello specifico, la nascita e lo sviluppo aziendale delle realtà locali come TVRS.

CAPITOLO II

LA LIBERALIZZAZIONE DEL MERCATO TELEVISIVO: DALLA TELEVISIONE PUBBLICA A QUELLA PRIVATA TRA CONCORRENZA E REGOLAMENTAZIONE

II.1 IL SUPERAMENTO DEL MONOPOLIO PUBBLICO E LA NASCITA DELLE TELEVISIONI PRIVATE

Negli anni Settanta e Ottanta, il sistema televisivo italiano iniziò a trasformarsi, segnando la graduale erosione del monopolio pubblico della RAI e l'emergere di emittenti private. Questo fenomeno di deregolamentazione non fu un evento isolato, bensì il risultato di una complessa convergenza di dinamiche macroeconomiche, istanze sociali, innovazioni tecnologiche e spinte politiche. Sotto il profilo della domanda, la saturazione del mercato dei beni di consumo e la diffusione capillare degli apparecchi televisivi nelle famiglie italiane generano una forte richiesta di diversificazione dei palinsesti, a cui la rigida programmazione pedagogica del servizio pubblico non riusciva più a rispondere tempestivamente. Sotto il profilo dell'offerta, le forti pressioni dell'industria manifatturiera e delle imprese commerciali civili, bisognose di nuovi e più efficaci spazi pubblicitari per promuovere i propri prodotti, spinsero per l'apertura del

mercato dei media alla libera iniziativa privata, guardando contemporaneamente alle esperienze di parziale liberalizzazione in atto in altri contesti europei.

Il catalizzatore giuridico ed economico di questa trasformazione fu l'intervento della giurisprudenza costituzionale. Il primo e decisivo passo verso l'abbattimento delle barriere legali all'entrata si compì con la storica sentenza della Corte Costituzionale n.202 del 28 luglio 1976. Con questo pronunciamento, i giudici costituzionali sancirono la legittimità delle trasmissioni private via etere, purché in ambito locale, confermando la riserva statale solo per le trasmissioni su scala nazionale. Dal punto di vista dell'economia industriale, questa decisione scardinò l'unità del mercato, legalizzando una costellazione di micro-imprese televisive radicate sul territorio. Queste prime emittenti "pioniere", sebbene inizialmente vincolate da evidenti limiti tecnologici di copertura frequenziale e da strutture di costo rudimentali, introdussero un modello di business radicalmente innovativo. Per la prima volta in Italia, la sostenibilità aziendale non dipendeva dalla fiscalità pubblica, ma era interamente legata al finanziamento privato tramite la vendita di spazi pubblicitari a piccole e medie imprese locali, intercettando segmenti di audience di nicchia fino ad allora trascurati dal network di Stato.

Nel quadro istituzionale, le riforme legislative del periodo evidenziarono un approccio ambiguo e graduale dello Stato con un sistema economico ibrido e asimmetrico: da un lato, l'operatore pubblico nazionale manteneva i suoi obblighi istituzionali e la certezza delle entrate del canone; dall'altro, le nuove imprese private si muovevano in regime di totale deregolamentazione, avviando quei processi di concentrazione finanziaria ed organizzativa che avrebbero preparato il terreno per la nascita dei grandi network commerciali nazionali nel decennio successivo. Questa dinamica incrementò esponenzialmente il livello di concorrenza nel settore, modificando i criteri di gestione dei palinsesti, stimolando l'adozione di moderne strategie di audience research e ridefinendo i flussi della raccolta pubblicitaria nazionale e locale, pur senza intaccare immediatamente la storica leadership produttiva della RAI.

II.2 CONCORRENZA E PUBBLICITÀ NEL MERCATO TELEVISIVO

La reale e definitiva svolta competitiva nel processo di liberalizzazione si compì nel corso degli anni Ottanta, quando lo scenario radiotelevisivo italiano transitò rapidamente da un monopolio pubblico ad un duopolio asimmetrico. L'emergere di network privati nazionali, guidati dal gruppo

Fininvest di Silvio Berlusconi (che unificò sotto una unica gestione Canale 5, Italia 1 e Rete 4) e affiancati da altre realtà come Telemontecarlo e dai primi consorzi di emittenti regionali, scardinò la storica leadership della RAI. Sotto il profilo strategico, queste imprese private operarono attraverso una combinazione di aggressive politiche di programmazione, l'acquisizione massiccia di diritti di antenna esteri (in particolare film e serie TV statunitensi) e, soprattutto, un modello di business radicalmente opposto a quello del servizio pubblico, in quanto basato sul finanziamento integrale tramite le entrate pubblicitarie. Il successo del gruppo Fininvest risiedeva proprio nella struttura verticalmente integrata che legava strettamente la produzione di contenuti, la loro distribuzione e la vendita degli spazi commerciali attraverso una concessionaria pubblicitaria esclusiva interna, Publitalia '80, capace di applicare moderne tecniche di pricing e di marketing focalizzate sulle piccole e grandi imprese manifatturiere. Da una prospettiva macroeconomica, la televisione commerciale ha trovato la sua codificazione teorica nel modello dei mercati a due facce (two-sided markets). In questo schema economico, le emittenti private non vendono beni o servizi agli spettatori, bensì agiscono come intermediari: esse producono l'attenzione del pubblico e la rivendono agli inserzionisti pubblicitari sotto forma di spazi commerciali. Di conseguenza, i palinsesti privati vennero strutturati secondo una logica puramente commerciale

(commercially-driven), fortemente orientata all'intrattenimento disimpegnato, ai quiz a premi, alle soap opera ed ai grandi varietà del fine settimana, generi capaci di massimizzare l'indice di ascolto e garantire la massima esposizione ai messaggi pubblicitari. Questo scenario costrinse la RAI ad un profondo riposizionamento strategico: per giustificare il pagamento del canone e non perder quote di mercato pubblicitario, la televisione pubblica dovette progressivamente mutuare le logiche commerciali e i linguaggi della concorrenza privata, innescando la cosiddetta era della "neo-televisione" e cercando un difficile trade-off tra la massimizzazione dell'audience ed il mantenimento del proprio mandato istituzionale educativo.

Dal punto di vista economico, la liberalizzazione comportò una vera e propria ristrutturazione del mercato televisivo. La pubblicità divenne il principale motore di finanziamento delle emittenti private, stimolando innovazioni nella vendita degli spazi commerciali e creando un nuovo ecosistema industriale, con agenzie pubblicitarie, studi di produzioni indipendenti e reti di distribuzione locali e nazionali. Questo nuovo assetto dimostrò non solo che l'industria della televisione poteva trasformarsi in un comparto economico altamente redditizio e capitalizzato, ma evidenziò anche la capacità del mezzo televisivo commerciale di agire come formidabile acceleratore dei consumi di massa, orientando sistematicamente

i comportamenti di acquisto, gli stili di vita e le preferenze culturali della popolazione italiana.

II.3 LA REGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO TELEVISIVO ITALIANO

L'esponenziale ed eccezionale crescita delle emittenti private nel corso degli anni Ottanta rese necessaria l'adozione di una governance pubblica e di una regolamentazione antitrust strutturata, volta a disciplinare l'allocatione delle frequenze e i tetti della raccolta pubblicitaria. La legge Mammi del 6 agosto 1990, n. 223 rappresentò il primo intervento organico di legislazione radiotelevisiva in Italia. Essa mirava a fotografare e legittimare l'assetto di fatto che si era consolidato nel decennio precedente, introducendo contestualmente limiti di concentrazione proprietaria per limitare posizioni dominanti e stabilendo criteri di compatibilità tra partecipazioni pubbliche e private. La normativa cercò di strutturare un difficile equilibrio economico e giuridico tra la concorrenza di mercato e la tutela del pluralismo informativo, un principio che la Corte Costituzionale (sentenza n. 826/1988) definì come la:

“possibilità di ingresso, nell'ambito dell'emittenza pubblica e di quella privata, di quante più voci consentano i mezzi tecnici, con la concreta

possibilità nell'emittenza privata che i soggetti portatori di opinioni diverse possano esprimersi senza il pericolo di essere emarginati a causa dei processi di concentrazioni delle risorse tecniche ed economiche nelle mani di uno o pochi”.

In questo contesto la RAI dovette ridefinire la propria strategia: pur mantenendo programmi culturali ed informativi, si adattò al nuovo panorama competitivo introducendo innovazioni di linguaggio, contenuti più attrattivi e maggiore attenzione agli indici di ascolto (tramite il sistema Auditel, nato nel 1984). La concorrenza stimolò inoltre un miglioramento della qualità tecnica e dei formati televisivi, accelerando l'adozione di tecnologie moderne come la televisione a colori, il satellitare, e successivamente il digitale terrestre.

Un aspetto interessante della televisione italiana fu la persistente coesistenza tra pubblico e privato, che permise al sistema televisivo di mantenere un carattere peculiare rispetto ad altri paesi europei.

La legge 31 luglio 1997, n. 249, nota anche come la legge Meccanico, istituì l'AGCOM, l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, un organismo indipendente con funzioni di vigilanza, regolamentazione e sanzione nell'intero settore delle telecomunicazioni e dell'editoria. La legge Meccanico ridefinì i tetti antitrust alla concentrazione delle risorse, vietando ad un singolo operatore di detenere più del 30% delle reti nazionali o di

raccogliere più del 30% dei ricavi complessivi del settore televisivo nazionale (un tetto economico stimabile all'epoca in circa 3,6-4 miliardi di euro).

Questo assetto fu radicalmente innovato nel 2004 dalla Legge Gasparri (3 maggio 2004, n. 112), emanata durante il Governo Berlusconi II. La legge introdusse profonde asimmetrie e innovazioni strutturali, sancendo anzitutto la separazione giuridica ed economica tra l'attività di "operatori di rete" e quella di "fornitori di contenuti". Innovazione macroeconomica più rilevante fu l'introduzione del SIC (Sistema Integrato delle Comunicazioni). Il SIC venne definito come un macro-settore economico comprendente la stampa quotidiana e periodica, l'editoria anche via internet, la radio, la televisione, il cinema e l'intera raccolta pubblicitaria nazionale. Allargando il perimetro del mercato di riferimento, il cui valore complessivo salì a circa 24 miliardi di euro, la legge innalzò di fatto il tetto massimo monetario accumulabile dal singolo operatore privato. Il vincolo antitrust venne fissato al 20% dei ricavi complessivi del SIC (pari ad un tetto di circa 4,8 miliardi di euro), allentando notevolmente i precedenti vincoli restrittivi stabiliti dalla Legge Meccanico. Infine, l'art.23 della Legge Gasparri programmò finalmente lo switch-off della televisione analogica e il passaggio obbligatorio al digitale terrestre, fissando provvisoriamente la scadenza al

31 dicembre 2006, processo tecnologico che avrebbe moltiplicato la capacità trasmissiva e aperto nuove opportunità per l'emittenza locale.

L'ultimo grande tassello normativo di questa evoluzione è rappresentato dalla riforma della RAI del 28 dicembre 2015, n.220, approvata durante il Governo Renzi. Intervenendo sul Testo Unico dei Servizi di Media Audiovisivi e Radiofonici (TUSMAR), la legge ha profondamente modificato la governance aziendale del servizio pubblico, con l'obiettivo di renderlo più snello e rispondente alle dinamiche del mercato multimediale contemporaneo. La riforma ha ridotto i membri del Consiglio di Amministrazione (CdA) da nove a sette, modificando i meccanismi di designazione aziendale: quattro membri nominati dal Parlamento (due dalla Camera e due dal Senato), due di nomina governativa (espressi dal Ministero dell'Economia e della Finanze in qualità di azionista di maggioranza) ed uno eletto direttamente dall'assemblea dei dipendenti della RAI. La durata del mandato è stata confermata in tre anni, rinnovabile una volta trovando la sua prima applicazione concreta nel rinnovo dei vertici aziendali del 2018. Questa progressiva stratificazione normativa ha ridefinito i confini e le regole del gioco industriale dell'intero mercato nazionale, creando i vincoli legali entro cui le televisioni locali hanno dovuto operare per sopravvivere ed istituzionalizzarsi.

CAPITOLO III
TVRS COME CASO DI STUDIO: EVOLUZIONE
ORGANIZZATIVA ED ECONOMICA DI UNA TELEVISIONE
LOCALE MARCHIGIANA

III.1 IL RUOLO DELLE TELVISIONI LOCALI NEL SISTEMA
RADIOTELEVISIVO ITALIANO

L'ecosistema radiotelevisivo italiano si distingue nel panorama europeo per una struttura asimmetrica ma fortemente articolata all'interno della quale coesistono il polo del servizio pubblico istituzionale, i grandi gruppi commerciali oligopolistici a diffusione nazionale e un tessuto denso e storicamente stratificato di emittenti locali. Sotto il profilo della scienza economica e della regolamentazione dei mercati, queste ultime svolgono una funzione cruciale nel garantire il pluralismo informativo e nel correggere i fallimenti del mercato legati alla centralizzazione dei flussi comunicativi, offrendo una rappresentazione sistematica delle specificità produttive, sociali e istituzionali delle diverse aree regionali. La genesi e lo sviluppo su vasta scala dell'emittenza locale in Italia sono strettamente interconnessi alle dinamiche di deregolamentazione avviate nella seconda metà degli anni Settanta. A seguito della già citata giurisprudenza della

Corte Costituzionale (in particolare la sentenza n.202/1976), si registrò una rapida e spontanea proliferazione di stazioni territoriali. Queste realtà nacquero su impulso di piccoli consorzi di imprenditori locali, cooperative di giornalisti, associazioni politico-culturali o soggetti legati alle prime forme di circuitazione pubblicitaria di prossimità.

Le televisioni locali si sono affermate come strumenti di comunicazione di prossimità, capaci di rispondere a esigenze informative non adeguatamente soddisfatte dai canali nazionali. In particolare esse offrono contenuti legati alla cronaca locale, alla politica territoriale, agli eventi culturali e allo sport regionale, contribuendo alla costruzione dell'identità collettiva delle comunità di riferimento.

Sotto il profilo strettamente aziendale, il modello di business delle emittenti locali presenta divergenze strutturali profonde rispetto alle economie di scala che caratterizzano i network nazionali. La struttura dei ricavi non potendo contare sul canone né sui grandi budget degli inserzionisti multinazionali, si basa integralmente su una strategia di raccolta pubblicitaria “iper-targettizzata” sul territorio: spot di piccole attività commerciali, sponsorizzazioni di eventi locali e convenzioni per la comunicazione istituzionale con Regioni, Province e Comuni. Questo modello rende la redditività e la sopravvivenza stessa della TV locale strettamente dipendenti ed elastiche rispetto alla salute della struttura

produttiva del territorio di riferimento. Nello specifico, la sostenibilità aziendale si poggia sulle dinamiche relazionali con i cluster di piccole e medie imprese (PMI) tipiche dei distretti industriali italiani, le quali trovano nell'emittente di prossimità un mezzo pubblicitario efficace e costi di accesso ridotti e privo di dispersione geografica dell'investimento (media wastage).

Nel panorama competitivo contemporaneo, l'emittenza locale si trova a dover gestire una complessa transizione tecnologica e di mercato, indotta dalla convergenza digitale, dalla moltiplicazione dei canali del digitale terrestre (LCN) dalla pressione competitiva asimmetrica esercitata dalle grandi piattaforme digitali globali e dai social media per l'accaparramento del tempo di attenzione degli utenti. Tuttavia, la capacità distintiva di produrre informazione ed intrattenimento a forte radicamento territoriale continua a configurarsi come la principale barriera all'entrata strategica a difesa del settore. Questo fattore di resilienza economica ed organizzativa permette alle emittenti di prossimità di preservare una quota stabile di audience e di investimenti pubblicitari, mantenendo un ruolo insostituibile nel presidio informativo e produttivo delle economie regionali.

III.2 LA NASCITA DI TVRS ED IL CONTESTO TERRITORIALE MARCHIGIANO

L'emittente TVRS (TeleVisione Radio Sound) rappresenta un caso emblematico di televisione locale radicata nel territorio marchigiano. Come si evince dall'Atto Costitutivo originario del 2 febbraio 1984, l'azienda nasce a Recanati, in provincia di Macerata, su iniziativa di Don Dino Issini. L'acronimo societario rifletteva la natura convergente e pionieristica del progetto, concepito per integrare strategicamente le trasmissioni radiofoniche e televisive all'interno di un'unica piattaforma informativa, finalizzata alla valorizzazione della cultura locale e all'integrazione sociale della provincia marchigiana.

Sotto il profilo macroeconomico, l'origine e il successivo consolidamento di TVRS si collocano all'interno di un contesto socio-produttivo dalle caratteristiche uniche, ampiamente studiato dalla letteratura economica sotto la definizione di "modello marchigiano" di sviluppo o della "Terza Italia". L'economia delle Marche si caratterizza storicamente per una struttura fortemente policentrica, priva di grandi agglomerati metropolitani ma densa di distretti industriali specializzati composti da fitte reti di piccole e medie imprese a conduzione familiare. In questo specifico panorama antropologico ed economico, in cui il capitale sociale e il senso di

appartenenza municipale sono estremamente accentuati, la domanda di informazione di prossimità ha agito come una potente leva di mercato, creando le condizioni ideali per l'insediamento di media locali.

Negli anni Settanta e Ottanta, la copertura informativa dai media nazionali nei confronti delle realtà marchigiane risultava limitata. TVRS seppe sfruttare questa asimmetria informativa per costruire il proprio vantaggio competitivo, posizionandosi in una nicchia di mercato protetta da elevate barriere all'entrata culturali e geografiche. L'emittente si propose dunque come un'infrastruttura editoriale capace di offrire sistematico spazio di visibilità alle istanze sindacali, agli eventi culturali e alle eccellenze industriali del territorio regionale, declinando i palinsesti secondo un rigido criterio di specializzazione geografica.

Un esempio significativo di questa strategia di fidelizzazione e di posizionamento del brand è rappresentato dal programma *La Nostra Gente*, avviato nei primi anni Ottanta e ancora oggi presente nei palinsesti dell'emittente. Questo format storico, incentrato sulla documentazione itinerante di feste popolari, rievocazioni storiche, mercati rionali e tradizioni artigiane, ha svolto un duplice funzione economica e sociale: da un lato ha cementato la brand equity (il valore del marchio) di TVRS presso il pubblico locale, generando indici di ascolto e tassi di ritenzione eccezionali; dall'altro ha offerto alle piccole imprese commerciali del territorio una vetrina

pubblicitaria ad altissima efficacia e a basso costo, perfettamente sintonizzata con il target antropologico di riferimento. Questo profondo radicamento ha trasformato TVRS da semplice esperimento radio-televisivo a punto di riferimento istituzionale per la comunità marchigiana, ponendo le basi economiche per la sua successiva evoluzione in senso manageriale.

III.3 L'EVOLUZIONE ORGANIZZATIVA E GESTIONALE DI TVRS

III.3.1 Le fasi di sviluppo dell'emittente

L'evoluzione organizzativa e gestionale di TVRS può essere analizzata distinguendo diverse fasi di sviluppo. Durante gli anni Ottanta e Novanta, l'emittente attraversò una fase di consolidamento, caratterizzata dall'ampliamento progressivo della copertura territoriale e dal rafforzamento della struttura interna. In questo periodo, TVRS riuscì a estendere il proprio segnale all'intera regione Marche, affermandosi come una delle principali televisioni locali del territorio. Sotto il profilo giuridico ed economico, il punto di partenza è tracciato dall'Atto Costitutivo e dallo Statuto originario del 1984, i quali definirono formalmente la transizione dell'emittente da un'iniziativa a vocazione comunitaria verso una struttura societaria finalizzata alla sostenibilità e all'erogazione di servizi informativi ed editoriali sul territorio. Lo Statuto, in particolare, delineò fin da subito

un'oggetto sociale orientato non solo alla produzione radiotelevisiva, ma anche alla commercializzazione degli spazi pubblicitari come leva fondamentale di finanziamento, ponendo le basi per il superamento del modello spontaneo e l'ingresso in una logica del mercato.

Dal punto di vista organizzativo, l'espansione del bacino di utenza impose il superamento del modello artigianale originario a favore di una più efficiente decisione del lavoro. Ciò si tradusse nella strutturazione di una redazione giornalistica stabile sottoposta a vincoli di periodicità, e di un reparto tecnico dedicato alla produzione e post-produzione dei contenuti. La strategia competitiva della rete venne impostata su una rigida integrazione verticale, basata prevalentemente su produzioni interne (in-house production). Questa scelta manageriale consentiva una duplice internalizzazione dei vantaggi: da un lato, permetteva di contenere i costi di acquisto dei diritti di trasmissione esterne; dall'altro, garantiva l'offerta di un palinsesto fortemente differenziato e personalizzato, strettamente sintonizzato sulle preferenze della domanda e del pubblico locale.

III.3.2 L'impatto della digitalizzazione

Il passaggio dalla televisione analogica a quella digitale (avvenuto in Italia attraverso lo switch-off progressivo completato nel 2012) ha rappresentato uno spartiacque macroeconomico e tecnologico per l'intero settore radiotelevisivo, ridefinendo radicalmente le barriere all'entrata e le regole

competitive delle emittenti locali. L'introduzione dello standard DVB-T (Digital Video Broadcasting – Terrestrial) ha determinato una moltiplicazione dell'offerta dei canali disponibili tramite l'assegnazione delle numerazioni automatiche LCN (Logical Channel Numbering). Sotto il profilo della domanda, ciò ha generato un'evitabile e marcata frammentazione dell'audience ed una dispersione dei ricavi pubblicitari, rendendo lo scenario competitivo asimmetrico e iper-competitivo.

Per TVRS, la digitalizzazione ha imposto un profondo ripensamento della catena del valore e della propria struttura organizzativa, richiedendo ingenti investimenti di capitale (CapEx) per il rinnovo delle infrastrutture di trasmissione e la digitalizzazione dei processi di produzione e post-produzione in alta definizione. Allo stesso tempo, la transizione tecnologica ha sbloccato nuove opportunità di posizionamento strategico, consentendo un innalzamento della qualità complessiva del segnale. Per mitigare gli effetti della frammentazione, l'emittente ha progressivamente implementato strategie di convergenza multimediale, affiancando alla trasmissione lineare una presenza online strutturata attraverso un portale web proprietario e canale social. Questa evoluzione multicanale è stata finalizzata all'allargamento del bacino di utenza potenziale verso segmenti demografici più giovani e alla diversificazione dei touch point di fruizione dei contenuti territoriali.

III.3.3 Cambi di proprietà e strategie recenti

Un passaggio rilevante nella storia recente di TVRS è rappresentato dal riassetto societario e dal conseguente cambio di proprietà avvenuto nel 2021. Sotto il profilo del management strategico, questo evento ha segnato la transizione verso una nuova fase del ciclo di vita aziendale, esplicitamente orientata al turnaround dell'offerta editoriale e all'accelerazione della transizione digitale dell'emittente. La nuova compagine societaria ha impostato una pianificazione strategica focalizzata su investimenti immateriali per lo sviluppo di progetti di Web TV e una più profonda integrazione nativa tra il broadcasting radiotelevisivo tradizionale e i servizi di distribuzione Over-The-Top (OTT) proprietari online, intercettando le macro-tendenze di consumo del settore dei media contemporaneo. Dal punto di vista gestionale, tali scelte riflettono la necessità di salvaguardare i margini di redditività a fronte dei mutamenti strutturali della domanda, caratterizzata da abitudini di consumo audiovisivo asincrone e fortemente frammentate. L'evoluzione strategica di TVRS evidenzia come nel moderno contesto competitivo, anche le emittenti locali siano costrette a superare le logiche organizzative puramente analogiche per internalizzare e sviluppare competenze innovative ad alto valore aggiunto, in particolare nei comparti del digital marketing, della

monetizzazione dei dati di audience (programmatic advertising) e della gestione di una comunicazione multicanale integrata.

III.3.4 Struttura organizzativa attuale

Attualmente, TVRS presenta una configurazione strutturale e logistica policentrica, articolata su più sedi operative strategicamente distribuite nel territorio regionale per garantire una copertura tempestiva delle diverse province marchigiane. Questo impianto operativo poggia storicamente sul valore patrimoniale e strategico rappresentato dalle concessioni governative: l'Istanza per l'assegnazione delle frequenze, presentata originariamente agli organi ministeriali competenti e successivamente regolarizzata nel solco delle evoluzioni normative (tra cui la Legge Mammi del 1990), ha formalizzato il possesso di un asset immateriale scarso dal valore economico decisivo. L'organigramma aziendale interno segue un modello funzionale strutturato in macro-aree interdipendenti: una direzione editoriale, una redazione giornalistica soggetta a criteri di produzione quotidiana, un comparto tecnico-produttivo per le fasi di regia e post produzione, e una business unit commerciale interna incaricata della gestione del portafoglio clienti, della raccolta pubblicitaria e dei rapporti di account con gli inserzionisti locali.

All'interno di questo ecosistema, la figura del direttore responsabile riveste un ruolo manageriale e di coordinamento centrale, agendo da raccordo per

la governance societaria e la linea editoriale della testata, assicurando la conformità giuridica e deontologica delle produzioni informative. Nel complesso, questo assetto organizzativo riflette le esigenze tipiche dell'emittenza di prossimità contemporanea la quale deve costantemente bilanciare la flessibilità operativa e l'agilità organizzativa con un rigido contenimento dei costi fissi di struttura (overhead costs), preservando la capacità di adattamento strategico di fronte a un mercato di media digitali e lineari in continua e rapida evoluzione.

III.3.5 Offerta editoriale e modello economico

L'offerta editoriale di TVRS si configura come un palinsesto generalista di prossimità, fortemente polarizzato sulla produzione di informazione locale in tempo reale. I telegiornali quotidiani rappresentano il core business e il fulcro della programmazione, attorno al quale si articolano rubriche di approfondimento dedicate alla politica, all'economia e alla cultura regionale. In questo scenario una menzione particolare spetta alla copertura dello sport dilettantistico e minore del territorio, che agisce come una formidabile leva strategica di ritenzione dell'audience; ne è un esempio empirico il format della domenica sera "Le Marche nel Pallone", capace di generare picchi di ascolto sistematici e di intercettare un target commerciale altamente fidelizzato.

Sotto il profilo economico-finanziario, il modello di sostenibilità di TVRS poggia quasi interamente sulla raccolta pubblicitaria locale. Il portafoglio clienti è composto prevalentemente da piccole e medie imprese del tessuto manifatturiere e commerciale marchigiano, attratte dall'efficienza di un mezzo che permette di raggiungere segmenti di consumatori geograficamente definiti, garantendo un'elevata conversione degli investimenti a fronte di una ridotta dispersione del messaggio (low media wastage). A queste fonti di ricavo tipiche si affiancano i flussi finanziari derivanti da contratti di servizio e collaborazioni istituzionali con enti pubblici e privati locali, che contribuiscono a stabilizzare il fatturato complessivo dell'azienda.

In conclusione, l'analisi di TVRS come caso di studio evidenzia la rilevanza macroeconomica e sociale delle televisioni locali all'interno del sistema radiotelevisivo italiano. L'evoluzione organizzativa e gestionale dell'emittente marchigiana dimostra empiricamente come un'impresa radiotelevisiva territoriale possa governare con successo gli shock tecnologici dello switch-off e la digitalizzazione dei mercati, preservando intatto il proprio vantaggio competitivo fondato sul radicamento geografico. TVRS si pone dunque come modello di resilienza e innovazione organizzativa; di fronte ad uno scenario competitivo saturo di media digitali globali, la sfida prospettica risiederà nella capacità di consolidare un

modello ibrido e multicanale, capace di monetizzare le nuove piattaforme on line senza disperdere quel patrimonio relazionale con il territorio che ne costituisce, storicamente, la principale risorsa economica.

CONCLUSIONE

Il presente elaborato ha analizzato l'evoluzione economica, organizzativa e regolamentare del sistema radiotelevisivo italiano, focalizzando l'attenzione sul comparto dell'emittenza locale e assumendo come caso di studio concreto l'esperienza aziendale di TVRS. Attraverso un approccio metodologico che combina l'inquadramento teorico della politica dei media con lo studio di un caso aziendale concreto, la ricerca ha inteso comprendere i meccanismi di turnaround e di adattamento attraverso cui una realtà editoriale, nata in un contesto pionieristica di autogestione e partecipazione comunitaria, possa evolversi in una struttura imprenditoriale matura, capace di competere in un mercato audiovisivo iper-frammentato e in continua mutazione tecnologica.

Il percorso sviluppato nei capitoli precedenti non si è limitato ad una mera ricostruzione cronologica, ma ha consentito di interpretare l'esperienza storica di TVRS come un processo dinamico e simmetrico rispetto ai fattori economici, regolamentari e sociali del territorio. In questo senso, la parabola dell'emittente recanatese rappresenta un esempio scientificamente significativo di come le imprese radiotelevisive locali, sebbene operanti in un comparto strutturalmente esposto a shock esogeni e a repentine transizioni tecnologiche, possano riconfigurare i propri asset di governance

e i propri modelli di business senza rinunciare alla propria identità originaria, convertendola anzi in un vantaggio competitivo difendibile.

Un elemento centrale emerso dall'analisi di lungo periodo è il ruolo fondamentale svolto dalla fase embrionale di autogestione guidata dal fondatore Don Dino Issini, che ha costituito il patrimonio genetico e valoriale su cui si è edificata l'esperienza di TVRS. In un contesto iniziale caratterizzato da asimmetrie informative dei grandi network nazionali, scarsità di capitale finanziario ma elevata intensità di partecipazione collettiva, l'emittente ha saputo tessere un legame profondo con il pubblico di riferimento. Questa dimensione antropologica ha permesso a TVRS di affermarsi non solo come agenzia di informazione e di cronaca, ma come vera e propria istituzione e punto di riferimento identitario per la comunità marchigiana.

Come dimostrato dall'analisi della documentazione in archivio inserite in appendice, il successivo passaggio verso una gestione imprenditoriale s6rutturata non ha sancito unna rottura traumatica con il passato, bensì un'evoluzione necessaria e istituzionalizzata per garantire la sostenibilità economico-finanziaria dell'impresa. L'Atto Costitutivo e lo Statuto del 1979 formalizzano la transizione giuridica verso un modello aziendale orientato al mercato, definendo la commercializzazione degli spazi pubblicitari come leva di finanziamento essenziale. Al contempo, il presidio

delle concessioni pubbliche tramite le Istanze per l'assegnazione delle radiofrequenze ha imposto il superamento della gestione spontanea, richiedendo la strutturazione di un organigramma funzionale, la stabilizzazione di una redazione giornalistica e l'adozione di una strategia di integrazione verticale della produzione interna. L'esperienza di TVRS dimostra così come l'imprenditorialità possa svilupparsi valorizzando il capitale sociale e relazionale accumulato nel tempo, trasformandolo in una risorsa strategica intangibile non replicabile dai concorrenti esterni.

Dal punto di vista dell'economia aziendale, il caso di studio evidenzia l'importanza critica dell'adattamento strategico in un settore contrassegnato da forti spinte alla concentrazione oligopolistica. La transizione al digitale terrestre, la moltiplicazione dei canali LCN e la dispersione degli investimenti pubblicitari hanno imposto un ripensamento della catena del valore. In questo scenario, la capacità di TVRS di avviare di recente una strategia di convergenza multimediale, integrando il broadcasting lineare con prodotti di Web TV, canali social e piattaforme Over-The-Top proprietarie, si configura come fattore determinante per la diversificazione delle fonti di ricavo e l'ottimizzazione dei costi di struttura.

Il legame simbiotico con il tessuto socio-economico marchigiano, caratterizzato dal modello distrettuale policentrico delle piccole e medie imprese, emerge come una vera e propria brand equity. Esso permette

all'emittente di offrire agli inserzionisti locali veicoli pubblicitari ad alta efficacia e a bassissimo tasso di dispersione geografica, sostenendo la competitività e la coesione dei sistemi economici locali.

Infine, l'analisi svolta rivela una riflessione di ampio respiro sulle prospettive future delle imprese mediatiche di prossimità. L'esperienza di TVRS suggerisce che la sostenibilità di lungo periodo dipenderà in misura crescente dalla capacità di coniugare la solidità economico-patrimoniale e l'innovazione tecnologica con la responsabilità sociale di impresa verso il territorio. In un panorama mediatico globale, le emittenti locali che sapranno governare la convergenza digitale preservando il proprio radicamento culturale continueranno a svolgere una funzione insostituibile come attori economici, culturali e sociali.

In conclusione, il caso di TVRS attesta come il passaggio dall'autogestione all'imprenditorialità possa declinarsi come un percorso virtuoso, capace di generare valore economico e valore sociale nel lungo termine. L'emittente si configura come un modello interpretativo di riferimento per comprendere le potenzialità della media economica a livello locale: l'espressione concreta e duratura di una corrispondenza biunivoca tra impresa, territorio e comunità.

BIBLIOGRAFIA

MENDUINI, E. *La televisione locale: Storia, economia, legislazione*. Il Mulino, 2002, pp. 15-18, p. 33, pp. 74-76, pp. 92-95, pp. 112-115, pp. 121-124, pp. 132-135.

MONTELEONE, F. *Storia della radio e della televisione in Italia: Società, politica, cultura, 1922-2003*. Marsilio, 2003, p. 271, pp. 280-282, p. 315, pp. 385-388.

BRUNETTA, G. *Il modello di finanziamento del servizio pubblico radiotelevisivo in Europa*. Il Mulino, 2013, pp. 42-45, pp. 58-61.

GAMBARO, M. & RICCIARDI, M. *Economia dei media*. Laterza, 2012, pp. 88-91, pp. 102-105, pp. 118-122, pp. 134-137, pp. 165-168, pp. 172-175, pp. 188-191.

PILATI, A. *L'industria dei media in Italia: Economia e regolamentazione*. Il Mulino, 2014, pp. 63-65, p. 72, pp. 91-94, pp. 115-118, pp. 145-148, pp. 182-185.

D'ARMA, A. *Media Industries e istituzioni televisive in Italia*. Carocci, 2009, pp. 34-37, pp. 41-44, pp. 52-55, pp. 67-70, pp. 81-84, pp. 102-105, pp. 144-147.

CARDINI, A. *Storia della RAI: Politica, cultura, economia*. Carocci, 2007, pp. 14-17.

- CARINI, S. *L'industria della televisione: Modelli di business e strutture organizzative*. FrancoAngeli, 2016, pp. 55-58.
- RICHERI, G. *L'economia dei media*. Laterza, 2012, pp. 112-115, pp. 142-145, pp. 176-179, pp. 192-195.
- VIGANO, R. *L'evoluzione dei mercati televisivi europei: Competizione, risorse e regolazione*. Vita e Pensiero, 2014, pp. 77-80.
- SCAGLIONI, M. *La tv dopo la tv: Il sistema televisivo italiano tra vecchio e nuovo millennio*. Vita e Pensiero, 2011, pp. 45-48, pp. 62-65.
- BARCA, F. *Il romanzo della televisione locale: Storia e segreti della tv di prossimità in Italia*. Cooper, 2002, pp. 62-65, pp. 88-91.
- CENSIS. *I media e la transizione digitale: Rapporto sulla comunicazione*. FrancoAngeli, 2023, pp. 104-107, pp. 118-121.
- CORECOM Marche. *Rapporto sul sistema informativo e radiotelevisivo locale nella regione Marche*. Consiglio regionale Marche, 2024, pp. 15-18, pp. 22-25, pp. 26-28, pp. 32-35, pp. 41-44.
- FUA', G. *L'industrializzazione nel Nord-Est e nel Centro*. In G. Fuà & C. Zacchia (A cura di), *Industrializzazione senza fatture*. Il Mulino, 1983, pp. 1-150.

APPENDICE

ALLEGATO A: Atto Costitutivo e Statuto di TVRS originario (1984).

ALLEGATO B: Statuto aggiornato 13.05.2024.

ALLEGATO C: Bilancio TVRS 31.12.2024.

Allegati a disposizione presso l'Autore.

*Quando senti qualcosa
che ti fa vibrare il
cuore,
non domandarti mai cosa
sia ma vivilo sino in
fondo, perché quel
brivido,
quella sensazione si chiama vita.*

Alda Merini

*A te
Mamma, che sei la sola al mondo che sa, del mio
cuore, ciò che è stato sempre, prima d'ogni altro
amore.
Siamo cresciute insieme e in questo traguardo c'è tutto il nostro viaggio.
Sei, da sempre e per sempre, la mia vita.*