



**BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021
RELAZIONE SULLA GESTIONE**

omissis

CASINÒ DI VENEZIA GIOCO S.P.A.
SEDE LEGALE: CANNAREGIO 2040 – 30121 VENEZIA (VE)
CODICE FISCALE - PARTITA IVA - REG. IMPR. VENEZIA: 04134520271 – R.E.A. 368439
CAPITALE SOCIALE EURO 1.000.000 INTERAMENTE VERSATO

omissis

INDICE DEL DOCUMENTO

1. IL QUADRO ECONOMICO GENERALE	pag. 3
2. LA SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE	
2.1. L'andamento della gestione nell'esercizio 2021	pag. 5
2.2. L'andamento della gestione nei singoli rami d'attività.....	pag. 7
2.3. L'analisi del risultato d'esercizio.....	pag. 12
2.4. Altri fatti di rilievo che hanno caratterizzato l'esercizio	pag. 13
3. ATTIVITÀ DI RICERCA, SVILUPPO E PROMOZIONE DELL'ATTIVITÀ	
3.1. Comunicazione, promozione e fidelizzazione della clientela	pag. 15
3.2. Aggiornamento strutturale e dei servizi.....	pag. 15
4. IL SOTTOGRUPPO "CASINÒ DI VENEZIA GIOCO"	
4.1. La struttura del sottogruppo	pag. 18
4.2. Attività di direzione e coordinamento	pag. 18
4.3. I rapporti con imprese sottoposte al controllo delle controllanti ...	pag. 19
4.4. Informazioni di cui ai punti 3 e 4 dell'art. 2428 c.c.....	pag. 19
5. ALTRE INFORMAZIONI RILEVANTI	
5.1. Analisi dei rischi e delle incertezze cui la Società è esposta	pag. 20
5.2. Elenco delle sedi secondarie	pag. 22
5.3. Informazioni relative all'ambiente e al personale.....	pag. 22
5.4. Gestione del contenzioso	pag. 24
5.5. Protezione dei dati personali.....	pag. 25
6. ADEMPIMENTI AI SENSI DEL D.LGS. 175/2016	
6.1. Recepimento di disposizioni nell'esercizio	pag. 25
6.2. Relazione sul governo societario e valutazione rischio di crisi	pag. 26
7. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....	pag. 28
8. CONCLUSIONI	pag. 29

omissis

omissis

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO D'ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021

Signori Azionisti,

il presente documento è stato predisposto nel rispetto delle previsioni dell'art. 2428 del Codice Civile, ed ha lo scopo di fornire le notizie attinenti alla situazione della Società, all'andamento della gestione e alle sue prospettive di sviluppo futuro.

In linea generale, si può sin d'ora anticipare che l'esercizio 2021 ha senz'altro e complessivamente evidenziato un miglioramento dell'andamento dell'economia sia a livello nazionale, sia a livello internazionale, grazie all'efficacia di una massiva campagna vaccinale che ha contribuito a limitare l'impatto e le conseguenze della pandemia da "SARS-CoV-2".

Ciò nondimeno, per specifici settori di attività – tra cui quello in cui opera la Società – l'ultima parte dell'esercizio 2020 ed il primo semestre dell'esercizio 2021 sono stati ancora caratterizzati da restrizioni che si sono spinte sino ad una nuova, prolungata sospensione dell'attività.

1. IL QUADRO ECONOMICO GENERALE

A livello globale, gli effetti della pandemia da "SARS-CoV-2" hanno avuto un impatto straordinario, che peraltro è in via di progressivo riassorbimento. Per ciò che riguarda più specificamente l'anno 2021, i programmi di vaccinazione hanno consentito di tenere maggiormente sotto controllo la diffusione del virus, anche se alcuni settori ed aree dell'economia non hanno ancora potuto raggiungere una condizione di ripresa caratterizzata da adeguata stabilità.

Gli scambi commerciali stanno progressivamente recuperando i livelli precedenti lo scoppio della pandemia, ma sono emerse tensioni nell'approvvigionamento di materie prime e di input intermedi, in parte dovute proprio alla rapidità della crescita, che stanno producendo un impatto sui prezzi di acquisto; l'inflazione è dunque aumentata, soprattutto per effetto dei rincari dei suddetti beni e della ripresa della domanda interna.

omissis

Secondo le previsioni diffuse in dicembre dall'OCSE, il prodotto mondiale è cresciuto del 5,6% nel 2021 e rallenterà al 4,5% nell'anno in corso. Le prospettive si mantengono eterogenee tra Paesi: il prodotto nelle economie avanzate è atteso sui livelli precedenti l'inizio della pandemia già nel corso del 2022, mentre la ripresa rimarrà più fragile nelle economie emergenti, soprattutto in quelle meno sviluppate.

Per ciò che riguarda l'area dell'euro, la ripresa dell'economia è proseguita per tutto il

2021 e il mercato del lavoro è migliorato significativamente grazie all'ingente sostegno delle politiche economiche.

Nel primo trimestre del 2022 le previsioni indicano una crescita contenuta, a causa della recrudescenza dell'ondata pandemica di fine anno 2021, e del suo impatto sull'attività economica. La scarsità di materiali, attrezzature e manodopera tiene ancora a freno la produzione in alcuni comparti, mentre gli elevati costi dell'energia incidono sui redditi delle famiglie e sui profitti delle imprese e sono probabilmente destinati a produrre una riduzione dei consumi.

Tuttavia, l'economia risente sempre meno delle nuove ondate della pandemia e i fattori che frenano la produzione e i consumi dovrebbero – in assenza di ulteriori elementi di instabilità – gradualmente ridimensionarsi. Negli ultimi mesi l'inflazione ha subito un significativo rialzo, per effetto principalmente dei più elevati costi dell'energia che spingono al rialzo i prezzi di beni e servizi in molti settori, nonché dei rincari dei beni alimentari. Secondo gli analisti è probabile che l'inflazione resti elevata più a lungo rispetto alle precedenti attese, per poi ridursi nel corso del 2023.

Sullo scenario così come sopra descritto gravano peraltro le ulteriori incertezze generate dalle tensioni internazionali generatesi a seguito dell'intervento militare russo in territorio ucraino; l'impatto di tale evento sull'attività economica e sull'inflazione dovrà essere monitorato con la dovuta attenzione; esso peraltro e fortunatamente si inserisce in un quadro caratterizzato da solide condizioni di fondo dell'economia dell'area dell'euro, che beneficia dell'ingente sostegno delle politiche economiche.

Per ciò che riguarda il livello nazionale, nel 2021 la ripresa è stata robusta, con un incremento del PIL superiore alle attese (6,5% contro il 6,2% delle previsioni); l'estensione della copertura vaccinale e l'incremento della mobilità hanno infatti reso possibile la ripresa dei consumi di servizi da parte delle famiglie, cui si è associato il recupero già in atto negli investimenti.

Nell'anno 2021 le esportazioni italiane hanno continuato a crescere, supportate dalla ripresa del turismo internazionale; quanto al mercato del lavoro, dal secondo semestre è stata registrata una ripresa dal lato della domanda, una riduzione del ricorso agli strumenti di integrazione salariale ed un recupero delle assunzioni a tempo indeterminato. La rimozione del blocco dei licenziamenti in tutti i settori non ha avuto ripercussioni significative. Come a livello globale ed europeo, anche in Italia l'inflazione è significativamente aumentata (+1,9% su base annua nel 2021), sospinta

in particolare dalle quotazioni dell'energia.

Secondo le stime più aggiornate, l'espansione del PIL italiano dovrebbe attestarsi al 4,1% nel 2022 (rispetto alla previsione del 4,3% formulata dalla Commissione Europe nell'autunno 2021) e mantenersi al 2,4% nel 2023. Anche in questo caso, peraltro, le stime dovranno essere riviste alla luce della recente crisi nei rapporti internazionali di cui si è detto in precedenza.

Il 2022 sarà in ogni caso l'anno in cui il nostro Paese beneficerà del pieno avvio del Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), finanziato in larga parte con i fondi europei. Per l'economia italiana il PNRR ha un valore di 235,1 miliardi di euro, distribuiti lungo un arco temporale di cinque anni; esso rappresenta una straordinaria opportunità per ridisegnare l'economia nazionale ed un potenziale, enorme volano per la crescita. Al successo delle riforme e degli interventi del PNRR sono legate le prospettive di medio termine del Paese.

2. LA SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Nella relazione riferita all'esercizio 2020 si era espresso l'auspicio che le condizioni di operatività dell'impresa in quell'anno potessero risultare irripetibili; in realtà, come noto, anche l'esercizio 2021 è stato profondamente inciso dagli effetti della pandemia da "SARS-CoV-2", che per ciò che riguarda la Società ha comportato la sospensione ininterrotta dell'attività dal 26 ottobre 2020 al 6 giugno 2021.

omissis

Letti in tale contesto, i risultati raggiunti nell'esercizio 2021 sono considerati molto soddisfacenti. Le nuove incertezze generate dal recente deterioramento delle relazioni internazionali, oltre al rischio, non escludibile, di una ripresa della propagazione della pandemia, obbligano comunque all'espressione di un giudizio improntato a prudenza.

2.1. L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE NELL'ESERCIZIO 2021

Nel periodo di sospensione dell'attività del 2021, la Società ha necessariamente dovuto concentrare ogni energia alle iniziative volte alla preservazione del patrimonio aziendale: è stato così necessario far ricorso agli ammortizzatori sociali, operare un quotidiano controllo di ogni costo comprimibile, e svolgere un'assidua interlocuzione con i fornitori, le rappresentanze sindacali ed il Comune di Venezia per una coordinata gestione dell'emergenza.

Si è trattato di affrontare uno scenario che, al trascorrere dei mesi di interruzione dell'attività, diventava via via più difficile, ed in cui:

- da un lato, la Società si confrontava con una condizione di totale incertezza sui

tempi e modi del riavvio della propria attività, con possibili, gravi effetti sulla sorte dei 564 addetti diretti e di quelli dell'indotto. Su tale aspetto, e grazie al pieno supporto garantito dal Comune di Venezia, la società ha potuto farsi responsabilmente carico – per tutto il periodo della sospensione dell'attività – dell'anticipazione della cassa integrazione ("F.I.S."), consentendo quantomeno un contenimento di un impatto sociale che si è rivelato in ogni caso grave. È peraltro motivo di grande soddisfazione del Gruppo Casinò e del suo Azionista di riferimento il poter confermare che nessun posto di lavoro è stato sacrificato;

- da altro lato, e per ciò che riguarda l'aspetto più strettamente finanziario, si è dovuto assistere ad un progressivo azzeramento delle risorse disponibili. Nonostante il puntuale versamento da parte del Comune di Venezia del compenso minimo garantito previsto dalla convenzione, ove la riapertura non fosse avvenuta a inizio giugno il danno avrebbe potuto – salvo l'effetto di eventuali, ulteriori interventi a livello di Gruppo – divenire irreparabile.

Anche nelle fasi più complesse della gestione nel periodo di sospensione pandemica della propria attività, la Società non ha comunque mai smesso di pensare al momento dell'uscita dall'emergenza. In tal senso, e nell'ambito di piani di spesa attentamente monitorati, ha provveduto:

- a) alla realizzazione di importanti interventi sul layout delle sale, in modo da renderle ancor più confortevoli ed attrattive per la clientela al momento della riapertura;
- b) all'ottenimento di una qualificata asseverazione dei propri protocolli di sicurezza sanitaria, che già al termine della prima fase della pandemia avevano assicurato una ripresa dell'attività nella più rigorosa tutela della salute dei dipendenti e degli ospiti della Casa da Gioco;
- c) allo studio preliminare e all'assunzione della decisione di procedere alla sostituzione del fornitore della piattaforma di gestione dell'attività *on-line*, con l'obiettivo di ottenere una semplificazione, aggiornamento e razionalizzazione dell'offerta. Il cambio di piattaforma è stato attuato nell'ultimo trimestre dell'esercizio 2021;
- d) alla sottoscrizione, previa valutazione svolta di concerto con il Comune di Venezia, di un accordo per la locazione degli spazi al piano terra del palazzo di Ca' Vendramin Calergi. Tali spazi verranno adibiti ad attività di ristorazione – indipendente da quella della Casa da Gioco – con gestione affidata alla struttura del noto chef Alessandro Borghese. Svolte le articolate fasi preparatorie, l'avvio di

tale prestigiosa attività risulta ormai prossimo.

Grazie all'insieme di tali iniziative, la Società ha potuto prepararsi adeguatamente alla ripartenza; i risultati conseguiti, pur come detto in un contesto e in condizioni operative di particolare difficoltà, confermano l'efficacia delle misure adottate.

La generazione di un volume di incassi notevolmente superiore a quello dell'esercizio precedente e di un considerevole Margine Operativo Lordo hanno consentito alla Società di ripristinare quella condizione di equilibrio finanziario che era stata gravemente compromessa dal secondo *lockdown*, e di procedere ad una rapida, rilevante riduzione dei debiti contratti nel corso dei periodi di sospensione dell'attività.

* * * * *

Oltre a quanto precede, nel corso della seconda parte dell'esercizio 2021 la Società ha potuto provvedere:

- alla predisposizione ed approvazione del *revised budget* per l'esercizio 2021 e del piano per gli esercizi 2022-2023;
- alla conferma delle previsioni di budget per l'esercizio 2022 ed all'approvazione di un "*Documento di programmazione per l'esercizio 2022*" con obiettivi volutamente più sfidanti. È infatti obiettivo della Società, al netto del manifestarsi di eventuali, ulteriori effetti negativi di natura esogena, puntare con slancio alla prosecuzione dello svolgimento di quel piano di sviluppo che si era impostato e profittevolmente attuato nel periodo 2016-2019;
- all'approvazione di una revisione della pianta organica, attuata nel rispetto delle previsioni del "*Atto di indirizzo nei confronti delle società controllate in materia di vincoli assunzionali e contenimento degli oneri retributivi*", approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 96 del 18/12/2020, con decorrenza dall'1/1/2021 sino al 31/12/2022;
- all'erogazione di un dividendo a favore della controllante CMV S.p.A., quale concreta manifestazione di ripristino di una condizione di normalità della gestione nel suo insieme, e dunque anche in quello della remunerazione dell'investimento della Capogruppo. Anche tale iniziativa è stata resa possibile da un quadro di riferimento ritornato adeguatamente solido.

omissis

2.2. L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE NEI SINGOLI AMBITI DI ATTIVITÀ

2.2.1. *L'andamento della gestione del ramo "giochi da tavolo" e "slot machines" nel suo complesso*

Da un punto di vista generale, gli incassi della Casa da Gioco dell'esercizio 2021

(espressi al lordo dei proventi aleatori e degli incassi delle tessere di gioco) sono stati pari a 57,8 milioni di euro, mentre erano stati 44,3 milioni nell'esercizio precedente. Per l'analisi di tali dati è utile evidenziare che in ciascuna delle annualità 2020 e 2021 la Società ha potuto esercitare la propria attività (pur con gravi limitazioni) per circa sei mesi su dodici.

Di seguito viene evidenziato l'andamento della gestione nei singoli settori in cui viene svolta l'attività di gioco fisico.

▪ *Il settore "tavoli"*

Le misure dettate dal Protocollo-Covid per la riapertura delle sedi sono state stringenti e fortemente penalizzanti per l'attività di gioco. Tali misure hanno riguardato in particolare un contingentamento degli ingressi pari al 25% del massimo consentito per entrambe le sedi (987 per Ca' Noghera e 150 per Ca' Vendramin) e l'utilizzo di presidi necessari a tutelare la salute dei dipendenti e dei clienti quali mascherine, disinfettanti, distanziamento e soprattutto pannelli separatori di plexiglass installati su tutti i tavoli di gioco (oltre che sulle slot-machines).

Stante detto contesto e le incertezze legate all'effettiva domanda di giochi da tavolo dopo il periodo di lunghissima inattività, al momento della riapertura si è deciso di concentrare il gioco e la forza lavoro presso la sede di Ca' Noghera, storicamente trainante per quanto concerne gli incassi.

La sede di Ca' Vendramin è stata viceversa resa operativa solo per un weekend al mese e nell'ambito degli incontri del Campionato di *Chemin de Fer*, ciò ha consentito di ottimizzarne i risultati, supportati da una strategia di eventi ad invito, mirati alla clientela alto-spendente.

Quanto all'andamento dei singoli giochi, lo *Chemin de Fer* del Casinò di Venezia si conferma leader nel panorama europeo, e sebbene si possa ritenere che si tratti di un gioco che non offre prospettive di ulteriore sviluppo futuro, gli incassi rilevati nel 2021 (4,1 milioni) sono stati superiori a quelli del 2020 (2,6 milioni) e di poco inferiori a quelli di un anno di piena operatività come il 2019 (4,8 milioni).

Anche il *Punto Banco*, gioco particolarmente apprezzato dalla clientela asiatica, ha evidenziato un andamento simile a quello dello *Chemin de Fer*: gli incassi 2021 sono risultati complessivamente pari a 7,5 milioni contro i 4,9 milioni realizzati nel 2020 ed i 9,6 realizzati nel 2019. La clientela ha dimostrato un costante interesse verso tale gioco, anche grazie alla realizzazione di tornei ad invito che si sono confermati eventi molto graditi. La tendenza positiva lascia ben sperare anche per l'anno 2022, in

entrambe le sedi.

Tutti gli altri giochi hanno registrato andamenti in crescita rispetto al 2020, con buone performance per i giochi di *Fair Roulette* e *Ultimate Texas Hold'em Poker*.

▪ *Il settore "slot machine"*

Come detto in precedenza, durante il periodo di sospensione dell'attività dall'ottobre 2020 al giugno 2021, la Società ha effettuato un restyling delle sale da gioco e delle slot machines, intervento che ha portato allo spostamento e successiva ricollocazione di circa il 70 per cento del floor, con l'inserimento di circa 160 nuovi temi, alcuni legati a slot completamente nuove e altri al cambio giochi effettuato su macchine già presenti in sala.

Alla riapertura, nonostante il contingentamento degli ingressi, la risposta e il gradimento della clientela sono state da subito positive, tanto da registrare un considerevole aumento di tutti gli indici solitamente raffrontati con gli anni precedenti. Raffrontato all'omogeneo periodo giugno-dicembre 2019, l'esercizio 2021 ha evidenziato:

- un volume del giocato (coin in) passato dai circa 718 milioni di euro del 2019 agli oltre 754 milioni del 2021;
- un numero di jackpot distribuiti passato da 60.597 del 2019 (per un totale di circa 76 milioni di euro) a 67.993 del 2021 (per un totale di circa 104 milioni di euro);
- incassi attestatisi a circa 31,5 milioni di euro, in linea con il 2019 (ma di fatto senza il contributo della sede di Cà Vendramin).

omissis

Grazie al supporto dell'Area Marketing sono state studiate specifiche campagne promozionali rivolte ai clienti già frequentatori delle sale ("Mystery JP", "Promo tower", "Loyalty bonus", "Welcome bonus") sulla scorta dei dati del sistema di player tracking. L'implementazione delle funzionalità di tale sistema proseguirà anche nel 2022, in una logica di più mirato utilizzo dello strumento dei benefit alla clientela, secondo le consuetudini e le necessità del settore.

* * * * *

Le limitazioni introdotte a causa del perdurare della crisi pandemica hanno di fatto impedito lo svolgimento delle principali fiere del settore, tra cui l'esposizione ICE di Londra che nel tempo è diventata il riferimento per l'Europa per la presentazione dei nuovi prodotti da parte delle aziende produttrici di giochi elettronici. Tuttavia dette aziende hanno adottato soluzioni alternative per lanciare e promuovere i propri prodotti; in tal senso uno dei più importanti fornitori ha scelto di lanciare i propri nuovi

prodotti presso la sede del Casinò di Cà Noghera, ottenendo la possibilità di presentarne le funzionalità, previo appuntamento, ad altri operatori del settore. Altri accordi di simile contenuto sono in corso di discussione con altri fornitori. A prescindere da tali vantaggiose forme di sperimentazione, prosegue il costante rinnovo delle macchine e dei giochi, al fine di mantenere alta l'attrattiva del Casinò di Venezia.

2.2.2. L'andamento della gestione del ramo gioco "on-line" nel suo complesso

Nella prima parte dell'anno, la chiusura delle sale fisiche del Casinò non ha impedito al settore del gioco on-line di proseguire regolarmente la propria attività, registrando un incremento nelle performance rispetto agli anni precedenti; tale effetto si è peraltro riassorbito a partire dal secondo quadrimestre 2021.

Nell'ultima parte dell'anno 2021, il settore del gioco a distanza ha registrato due importanti variazioni, che hanno interessato la già richiamata sostituzione della piattaforma e l'affidamento diretto al Coordinatore Giochi della responsabilità su tale ramo di attività. Entrambe le menzionate variazioni sono state operate con successo.

2.2.3. L'andamento della gestione del ramo ristorazione nel suo complesso

Anche nel 2021 l'attività di ristorazione, strettamente legata – per la sua parte assolutamente prevalente – all'attività di gioco, ha subito le conseguenze della sospensione di quest'ultima attività.

Proprio al fine di incentivare un riavvicinamento della clientela dopo la menzionata sospensione, e mirando in tal modo ad ottenere una ripresa dell'attività che potesse tornare a livelli fisiologici nel più breve tempo possibile, nella sede di Ca' Noghera è stato servito un numero di pasti significativamente più alto rispetto a quello del 2020. Stanti le disposizioni in termini di distanziamento sociale previste dalla normativa emergenziale, la Società ha dovuto intervenire sull'organizzazione del lavoro, velocizzando il ciclo produttivo in via funzionale a favorire l'avvicinamento dei clienti ai tavoli e soddisfarne così la domanda.

Quanto alla sede di Ca' Vendramin, la decisione di un'apertura delle sale da gioco estremamente ridotta si è naturalmente ripercossa sull'attività di ristorazione svolta in via ancillare al gioco; le disposizioni della normativa emergenziale hanno inoltre sostanzialmente impedito di sfruttare la sede di Ca' Vendramin per l'organizzazione di eventi conviviali e banchetti. L'attività di organizzazione di eventi non si è comunque del tutto interrotta.

È proseguita altresì la gestione delle attività di somministrazione svolte nel circuito

dei Musei Civici Veneziani: anche in questo caso i provvedimenti di chiusura/limitazione hanno impattato significativamente sulla gestione, che comunque ha saputo adattarsi a tale eccezionale contesto. Per sopperire agli effetti negativi di cui sopra, si è ottenuta una proroga della concessione sino al novembre 2022, basata su un piano economico che prevede stabilità economica per il concessionario.

Sempre in ambito ristorazione, nel corso del 2021 la Società ha integrato l'accordo siglato nel 2019 con Ve.La. S.p.A. per la gestione del punto Bar Tesa 105, posticipandone la scadenza al 31/12/2025 e regolamentando l'utilizzo della nuova cucina fissa posta in Arsenale nella Tesa 93 gestita dalla Società. Il Bar Tesa 105 ha riaperto l'attività di somministrazione al pubblico nel febbraio 2021 e, non essendo soggetto a sospensione come gli altri punti di somministrazione, ha operato con l'osservanza delle sole limitazioni imposte ai locali pubblici per la somministrazione di alimenti e bevande. Ciò ha consentito di registrare un incremento significativo dei suoi ricavi rispetto all'esercizio precedente.

Nel corso del 2021 il Comune di Venezia ha affidato alla Società il servizio di ristorazione per due eventi importanti, il Salone Nautico di Venezia 2021 e la riunione del G20; l'impegno profuso per garantire adeguati livelli di servizio e contribuire così ad una soddisfacente riuscita di tali eventi ne ha peraltro compresso la marginalità.

Per il 2022 la Società prevede che la gestione si svolga secondo linee generali di normalità; ciò nell'auspicio che dopo due anni assolutamente penalizzanti si possa omissis tornare ad una gestione di natura sostanzialmente ordinaria. Le recenti, significative tensioni sul mercato delle materie prime e dell'energia confermano, peraltro, la necessità di guardare al futuro con prudenza e mantenendo uno stretto controllo su tutti i costi di gestione.

L'incremento dei costi delle materie prime per l'attività di ristorazione costituisce comunque elemento di attenzione.

2.2.4. Il confronto con le altre Case da Gioco nazionali

Anche per il 2021, il confronto con le altre Case da Gioco nazionali appare privo di qualsiasi significatività: anche tali imprese sono state costrette alle medesime limitazioni subite dalla Casa da Gioco di Venezia; sono inoltre purtroppo note le condizioni di difficoltà in cui versano – per ragioni antecedenti al manifestarsi della pandemia – due delle altre tre Case da Gioco nazionali. L'evento pandemico non ha dunque inciso sugli equilibri competitivi precedenti, ma al contempo non ha

consentito alla Casa da Gioco Venezia di beneficiare appieno dei vantaggi che la solida struttura patrimoniale, finanziaria e soprattutto operativa avrebbe ragionevolmente consentito di ottenere.

2.3. L'ANALISI DEL RISULTATO D'ESERCIZIO

Il bilancio al 31 dicembre 2021 si chiude con un risultato lordo della gestione caratteristica (MOL) positivo per euro 10.451.365 (era positivo per euro 4.721.973 nel 2020) e un risultato netto della gestione caratteristica (MON) positivo per euro 4.175.311. La comparazione con il risultato netto della gestione caratteristica dell'esercizio precedente (positivo per euro 4.062.435) è priva di rappresentatività, stante la decisione della Società di avvalersi, nell'esercizio 2020, della facoltà di integrale sospensione degli ammortamenti ai sensi di quanto consentito dall'art. 60 della legge 13 ottobre 2020, n. 126.

L'utile prima delle imposte è stato pari ad euro 830.133 (nel 2020 era stato di euro 1.162.641) mentre l'utile dopo le imposte ammonta ad euro 204.787 (nel 2020 era stato pari ad euro 49.829); anche per questa parte dei risultati, nel confronto si deve tener conto del fatto che quelli del 2020 incorporano gli effetti delle scelte operate nel 2020 in tema di sospensione degli ammortamenti di cui si è già detto.

La sintesi dei dati patrimoniali ed economici è riassunta nella tabella che segue:

- per ciò che riguarda le attività e le passività

Aggregati Patrimoniali	31/12/2021	31/12/2020
Immobilizzazioni	115.269.858	118.639.325
Attivo circolante	35.123.345	30.275.459
Ratei e risconti attivi	86.427	92.786
Totale Attivo	150.479.630	149.007.570
Patrimonio Netto	18.430.642	18.725.855
Fondi per rischi ed oneri	11.329.226	11.515.223
Trattamento di Fine Rapporto	5.192.421	5.591.155
Debiti	115.267.218	112.902.004
Ratei e risconti passivi	260.123	273.333
Totale Passivo e Netto	150.479.630	149.007.570

- per ciò che riguarda costi e ricavi dell'esercizio

Aggregati Economici	31/12/2021	31/12/2020
Valore della produzione	50.403.998	42.268.610

Aggregati Economici	31/12/2021	31/12/2020
Costi della produzione	46.228.687	38.206.175
<i>Differenza tra valore e costi della produzione</i>	4.175.311	4.062.435
Proventi e oneri finanziari	-3.345.178	-2.899.794
<i>Risultato prima delle imposte</i>	830.133	1.162.641
Imposte	-625.346	-1.112.812
<i>Risultato d'esercizio</i>	204.787	49.829

Per l'analisi dei contenuti dei singoli aggregati, e per un'illustrazione di dettaglio delle specifiche voci, si fa rinvio ai contenuti della Nota Integrativa.

2.4. ALTRI FATTI DI RILIEVO CHE HANNO CARATTERIZZATO L'ESERCIZIO 2021

2.4.1. *Nomina degli Amministratori, del Collegio Sindacale e del soggetto incaricato della Revisione Legale dei conti. Aggiornamento delle procure conferite al Direttore Generale ed al Coordinatore Giochi.*

Nel corso dell'esercizio 2021, l'assemblea degli azionisti ha nominato:

- i) il Consiglio di Amministrazione della Società, cui è stato attribuito il mandato gestorio sino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2022. Il Consiglio di Amministrazione ha in seguito nominato alla carica di Presidente l'on. Gianluca Forcolin;
- ii) il Collegio Sindacale della Società, che rimarrà in carica sino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2023;
- iii) il Revisore Legale per il triennio 2021-2023, confermato nella società Deloitte & Touche S.p.A..

omissis

Nel mese di febbraio 2021 sono state aggiornate le procure attribuite al Direttore Generale ed al Coordinatore Giochi per lo svolgimento delle proprie funzioni, al fine di adeguarle alle esigenze della gestione.

2.4.2. *Aggiornamento del modello organizzativo ex art. 6 D.Lgs. 231/2001 e proroga dell'incarico conferito all'Organismo di Vigilanza*

Durante l'esercizio 2021 è proseguito il processo di adeguamento del sistema di gestione documentale a presidio delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione (ex D. Lgs. 231/01 e L. 190/2012) e di trasparenza (ex D. Lgs. 33/2013), secondo la disciplina applicabile alle Società di diritto privato controllate direttamente o indirettamente dalla Pubblica Amministrazione.

In particolare, sulla scorta delle attività e dei documenti approvati dalla controllante CMV S.p.A., nonché degli indirizzi dalla stessa espressi, la Società ha adottato:

- la “*Appendice al Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. n. 231/2001 - misure integrative di prevenzione della corruzione e della trasparenza, triennio 2020-2022*” (comprensivo del suo Allegato A “*Elenco dei processi*”);
- il Modello 231/2001 aggiornato (comprensivo dell'allegato “*Catalogo degli illeciti amministrativi e dei reati presupposto della responsabilità degli enti - Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231- aggiornato al 31 luglio 2020*”);
- lo “*Schema di rivalutazione dei rischi delle attività sensibili della Casinò di Venezia Gioco S.p.A.*”;
- il documento “*Elenco documentazione del Sistema di Gestione della Responsabilità Amministrativa e in materia di anticorruzione e trasparenza*”;

In particolare, l'aggiornamento del Modello 231/2001 ha avuto ad oggetto (i) il consolidamento della riorganizzazione societaria a seguito dell'operazione straordinaria di fusione per incorporazione della società Casinò Meeting & Dining Services Srl (ii) l'analisi ed il trattamento del rischio conseguente alle modifiche apportate nell'ambito dei Reati contro la Pubblica Amministrazione ad opera del D.Lgs. n. 75/2020; (iii) l'analisi ed il trattamento dei rischi connessi ai Reati Tributari e di Contrabbando.

Si è infine proceduto a proroga motivata dell'incarico conferito all'Organismo di Vigilanza.

2.4.3. Proroga del finanziamento concesso alla capogruppo CMV S.p.A.

Come noto, CdiVG S.p.A. ha a suo tempo concesso, in una logica di Gruppo ed al fine di estinguere un'esposizione bancaria di pari importo, un finanziamento alla controllante CMV S.p.A. dell'importo di euro 10,45 milioni; detto finanziamento è stato rimborsato, quanto ad euro 5 milioni, nell'esercizio 2020.

Nel mese di giugno 2021, CdiVG S.p.A. ha concesso la proroga di un'annualità del finanziamento residuo alla controllante CMV S.p.A.; in attesa del conseguimento dei risultati di importanti operazioni di valorizzazione attualmente in corso in capo a CMV S.p.A., si provvederà ad ulteriore differimento annuale del termine di rimborso.

3. ATTIVITÀ DI RICERCA, SVILUPPO E PROMOZIONE DELL'ATTIVITÀ

Le preoccupazioni legate al tardivo riavvio dell'attività rispetto ad altre categorie economiche hanno condizionato la possibilità per la Società di porre in essere serie politiche di ricerca, sviluppo e promozione. Tuttavia, a seguito del riavvio, intervenuto nel giugno 2021, la Società ha curato con particolare attenzione e sotto ogni aspetto i

rapporti con la clientela: la funzione di Casinò di Venezia Gioco S.p.A. resta infatti quella di consentire la fruizione da parte della clientela di servizi di intrattenimento di qualità, e delle emozioni agli stessi collegate.

Grande attenzione, nell'ultimo biennio, è stata dedicata alla ricerca di ogni innovazione, di ogni miglioria organizzativa che consentisse l'esercizio dell'attività in condizioni di sicurezza rispetto ai rischi legati alla pandemia da "SARS-CoV-2".

3.1. COMUNICAZIONE, PROMOZIONE E FIDELIZZAZIONE DELLA CLIENTELA

Come noto la Società – a differenza di realtà del tutto simili poste sulla soglia dei più vicini confini nazionali – è soggetta a disposizioni molto restrittive in materia di promozione della propria attività presso il pubblico; è peraltro missione imprescindibile della Società quella di assicurare la massima soddisfazione della propria clientela; in tal senso, e secondo le modalità di gestione che caratterizzano il settore in cui l'impresa opera, essa mette a disposizione dei propri clienti un insieme di servizi strettamente ed inscindibilmente correlati alla loro fidelizzazione, in via funzionale alla possibilità di produrre (i) quegli incassi di gioco che vanno a beneficio del Comune di Venezia e che lo stesso destina alle proprie funzioni sociali e (ii) quei ricavi che vanno a beneficio di tutti i portatori di interesse nell'impresa.

* * * * *

omissis

Con il già dichiarato obiettivo di conferire spinta e solidità alla ripartenza dell'attività dopo il secondo *lockdown*, assicurando al contempo il benessere e il comfort della propria clientela, la Società ha posto in essere tutte le iniziative volte alla gestione delle esigenze della clientela, con focus su quella alto-spendente che manifestava interesse alla partecipazione a specifici eventi di gioco. In tal senso sono stati mantenuti i contratti con le principali agenzie di procacciamento della clientela, prevedendo incentivi economici al raggiungimento di obiettivi prefissati contrattualmente. È stato altresì confermato il servizio di bus per il trasporto della clientela *mass* da regioni limitrofe verso la sede di Ca' Noghera; tale servizio è stato dedicato anche alla clientela asiatica.

Le comunicazioni con la clientela si sono svolte nel rispetto delle indicazioni previste dal c.d. "Decreto Balduzzi", dalla legge di stabilità 2016, e dal c.d. "Decreto Dignità", nonché dalle Linee Guida emanate dall'AGICOM nell'aprile 2019.

3.2. AGGIORNAMENTO STRUTTURALE E DEI SERVIZI AZIENDALI

3.2.1. Gestione degli acquisti

Compatibilmente con le condizioni di esercizio dell'attività, anche nell'esercizio 2021

la Società ha proseguito nella politica volta all'ottimizzazione degli acquisti, ad assicurare il mantenimento in piena efficienza dei beni, degli impianti aziendali e dei sistemi informativi, e al mantenimento delle certificazioni di gestione della qualità secondo gli standard *ISO 9001:2008*.

Nel corso dell'esercizio 2021, in considerazione delle peculiari condizioni di esercizio dell'attività di impresa e della conseguente impossibilità di svolgere una procedura di selezione fondata sulle reali esigenze della Società, si è provveduto ad una proroga tecnica al 2022 di alcuni contratti di appalto in scadenza. La misura, preventivamente condivisa con i competenti Uffici del Comune di Venezia, ha riguardato i servizi di manutenzione degli immobili e degli impianti, di pulizia, di vigilanza armata, di conta e di trattamento dei valori, di sicurezza presso le sedi, di procacciamento della clientela e di consulenza assicurativa.

Nell'esercizio 2022 si provvederà alle nuove selezioni, secondo le modalità ordinarie in tal senso adottate dalla Società.

3.2.2. Manutenzione ed aggiornamento degli immobili e degli impianti tecnologici

Nel corso dell'esercizio 2021 la Società ha proseguito nell'attività di adeguata e ciclica manutenzione ordinaria e straordinaria dei propri beni e impianti.

In particolare, presso la sede di Ca' Vendramin è stato svolto un programma di interventi straordinari e di consolidamenti strutturali al piano terra, si è operata una modifica del layout interno e si è proceduto al ricollocamento di alcuni uffici e attrezzature.

Presso la sede di Ca' Noghera si sono invece realizzati i necessari interventi di restyling delle principali sale di gioco, dell'ingresso principale e del guardaroba; si è altresì intervenuti con l'avvio dell'installazione sull'impianto di aereazione di moderni sistemi di filtraggio dell'aria. Si è infine operata la sostituzione di un impianto specifico a servizio della cassa centrale.

Per l'anno 2022 sono programmati ulteriori interventi di adeguamento e miglioria per entrambe le sedi ed alcune manutenzioni straordinarie specifiche.

3.2.3. Servizi informativi

L'attività ordinaria del Servizio, che svolge le funzioni di necessario supporto al settore produttivo, nei primi mesi dell'anno è stata di fatto azzerata a causa della sospensione pandemica; essa è poi progressivamente ripresa, fino a raggiungere nuovamente la piena operatività verso la fine dell'esercizio.

In considerazione del periodo di sospensione e dell'incertezza sui tempi necessari

per vedere concessa l'autorizzazione alla riapertura, gli investimenti in termini di apparecchiature informatiche di base sono stati molto contenuti. L'attività progettuale e di sviluppo, invece, non ha subito contrazioni di rilievo e si è concentrata principalmente nell'attuazione di modifiche evolutive del CRM "Salesforce", di recente installazione ed utilizzo.

3.2.4. Security aziendale

Assicurare la tutela del patrimonio aziendale ed il regolare svolgimento del gioco, continua a rappresentare un obiettivo primario del servizio di security, la cui organizzazione e le cui attività, tenendo in adeguata considerazione le necessarie interazioni tra vari ambiti (*safety, privacy, normative speciali*), hanno l'obiettivo di giungere ad una *security integrata* aziendale.

Anche nel corso dell'anno 2021 sono proseguite le positive collaborazioni con:

- il fornitore dei servizi di vigilanza armata, di conta e di trattamento dei valori per le due sedi; tale fornitore ha supportato la società durante tutta la fase pandemica ed in particolare durante il periodo di sospensione dell'attività. Al suo riavvio, detto fornitore è stato incaricato dei controlli agli accessi previsti dal protocollo "Anti-Covid" aziendale e dalla normativa generale in materia;
- il fornitore dei servizi di sicurezza interni alle sale da gioco.

La manutenzione dei sistemi di sicurezza e videosorveglianza gioco è stata eseguita in maniera puntuale e continua e l'operatività degli impianti è stata curata con attenzione anche nel corso del prolungato periodo di inattività aziendale. Sono stati inoltre realizzati gli investimenti e gli adeguamenti necessari al mantenimento dei migliori standard del settore.

omissis

È proseguita in modo proficuo la collaborazione con le Autorità di Pubblica Sicurezza, con la Polizia Municipale del Comune di Venezia e con il Servizio Ispettivo Comunale. È infine stato svolto il previsto programma di formazione e aggiornamento in materia di sicurezza a favore del personale a contatto con il pubblico.

3.2.4. Area della gestione dei crediti

Per ciò che riguarda la gestione dei crediti, la sospensione dell'attività ha impedito per lungo tempo quella continuativa interazione con il cliente che – per la specificità del settore in cui opera l'impresa – costituisce un efficace strumento di garanzia del credito e degli incassi.

In ogni caso anche nel 2021 la Società ha proseguito con particolare efficacia nelle azioni di recupero dei crediti e nell'attuazione del virtuoso meccanismo di riduzione

della propria esposizione creditoria avviato a partire dall'esercizio 2016; la consistenza netta dei crediti di gioco, pari a 7,6 milioni di euro al 31/12/2016, ha raggiunto ora il livello di 2,2 milioni di euro, che è considerato del tutto fisiologico in relazione all'importanza ed alle dimensioni dell'attività.

4. IL SOTTOGRUPPO "CASINÒ DI VENEZIA GIOCO"

4.1. LA STRUTTURA DEL SOTTOGRUPPO

Il gruppo cui la Società appartiene è composto da due imprese: la capogruppo "CMV S.p.A." e la controllata di primo livello "CdiVG S.p.A.". La suddivisione delle attribuzioni e delle funzioni all'interno del Gruppo risulta essere la seguente:

- alla Capogruppo è affidata l'attività *immobiliare* per la parte non strumentale all'attività di gioco e riferita ai terreni del c.d. "Quadrante Tessera" – area di particolare pregio ed interesse nei piani di sviluppo metropolitano – e l'attività di *gestione di partecipazioni*;
- a CdiVG S.p.A. è affidata la *gestione della Casa da Gioco*, ed in particolare dei giochi assoggettati alla vigilanza del Ministero degli Interni.

Alla società è altresì affidata:

- la gestione dei *servizi accessori* necessari per la gestione della Casa da Gioco, ed in particolare quello di ristorazione e bar all'interno delle sale e di gestione del servizio guardaroba. L'attività di gestione della ristorazione si svolge anche, senza criteri di prevalenza, al di fuori dell'ambito del gioco e in specifici contesti di cui si è detto in precedenza;

la gestione dell'attività di *gioco on-line*, sottoposta a diversa disciplina sia dal punto di vista del suo esercizio, sia dal punto di vista della vigilanza (affidata ad AAMS), sia infine dal punto di vista fiscale.

La società detiene altresì una partecipazione minoritaria (5%) in Venis S.p.A..

4.2. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

La Società, secondo quanto disposto dall'articolo 2497 *sexies* del Codice Civile, deve ritenersi assoggettata all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Venezia – esercitato attraverso la controllante "CMV S.p.A." – che detiene una quota di partecipazione pari al 100% del capitale sociale.

I rapporti di debito e credito con le due entità di controllo sono indicati nella Nota Integrativa.

I rapporti di natura economica con la società sovraordinata nella catena di controllo, ossia con la controllante CMV S.p.A., si riferiscono:

CMV S.p.A.		Note
Crediti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	5.450.000	Contratto di finanziamento fruttifero infragruppo delibera CDA del 19.09.2018
<i>Totale crediti verso CMV S.p.A.</i>	<i>5.450.000</i>	
Debiti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	212.560	Debito residuo per l'IRES in consolidato fiscale 2019
Debiti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	528.580	Debito per l'IRES in consolidato fiscale 2021
<i>Totale debiti verso CMV S.p.A.</i>	<i>741.140</i>	
Ricavi commerciali di CdiVG S.p.A. da CMV S.p.A.	7.500	Contratto di <i>service amministrativo</i>
Ricavi commerciali di CdiVG S.p.A. da CMV S.p.A.	24.000	Contratto di <i>distacco personale</i>
Interessi attivi di CdiVG S.p.A. da CMV S.p.A.	159.759	Sul finanziamento intercompany concesso in data 26.09.18 periodo 01.01-31.12.21 al tasso Euribor 1m + spread 3,5%
Provento da consolidato fiscale 2020	8.004	Si riferisce al trasferimento e all'utilizzo proporzionale della perdita fiscale IRES (consolidato fiscale) relativa al 2020
IRES 2021 in consolidato fiscale	528.580	CdiVG deve riconoscere a CMV S.p.A. l'IRES dovuta per l'esercizio 2021 nell'ambito del consolidato fiscale

4.3. I RAPPORTI CON LE IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI

La Società intrattiene rapporti di natura economica con imprese sottoposte al controllo delle controllanti, includendo nella catena di controllo anche l'Azionista di ultima istanza, ossia il Comune di Venezia.

omissis

Quanto ai rapporti con tale ultimo soggetto, essi si riferiscono al regime convenzionale per la gestione della Casa da Gioco; il loro dettaglio è reso nella Nota Integrativa, alla quale si fa rinvio.

Quanto ai rapporti con imprese a propria volta controllate dal Comune di Venezia, essi si riferiscono a ordinarie relazioni di natura commerciale, esplicitate – per la parte rilevante alla data di chiusura dell'esercizio – all'interno della nota integrativa.

4.4. INFORMAZIONI DI CUI AI PUNTI 3 E 4 DELL'ART. 2428 C.C.

Per quanto occorrer possa – in virtù della propria condizione di società unipersonale controllata da "CMV S.p.A." e, per suo tramite, dal Comune di Venezia – si precisa che "Casinò di Venezia Gioco S.p.A." non possiede, né ha posseduto azioni proprie o azioni o quote di società controllanti, né direttamente, né attraverso società controllate, né attraverso società fiduciarie o persone interposte.

5. ALTRE INFORMAZIONI RILEVANTI

5.1. ANALISI DEI RISCHI E DELLE INCERTEZZE CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA

L'analisi dei rischi e delle incertezze cui la Società è esposta risulta particolarmente complessa, stanti i continui mutamenti nello scenario di riferimento che si vanno via via delineando. È peraltro utile precisare che non solo l'esercizio 2021 si è chiuso con un risultato soddisfacente, ma anche l'esercizio 2022 si è aperto con risultati positivi, che superano in modo significativo sia le previsioni di budget, sia quelle del documento maggiormente sfidante predisposto dal *management* della Società.

Ciò nondimeno, (i) da un lato non può essere ancora esclusa una – seppur meno probabile – recrudescenza pandemica nella stagione autunnale e (ii) da altro lato sarà necessario monitorare gli effetti del già richiamato deterioramento delle relazioni internazionali conseguenti alle operazioni militari in corso dalla fine del mese di febbraio 2022 in territorio ucraino.

Si tratta, in entrambi i casi, di aspetti che la Società non è nella condizione di governare; essa peraltro, e nell'ambito di ciò che è nella propria disponibilità, si è posta nelle migliori condizioni possibili per riprendere quello sviluppo previsto dal piano avviato nel 2016 e bruscamente interrotto nel 2020 a causa della crisi pandemica. Essa può infatti contare:

- su strutture moderne e fatte oggetto di recentissimo restyling;
- su un'offerta di gioco all'avanguardia, a sua volta recentissimamente e profondamente rinnovata;
- sulla piena collaborazione del proprio azionista e del Comune di Venezia in ordine al sostegno dello sviluppo dell'attività;
- su un clima aziendale che nel suo insieme è di piena collaborazione tra tutti i portatori d'interesse nell'impresa;
- su un protocollo sanitario di grande rigore, adottato e certificato per l'evento pandemico, ma che resta improntato alla più attenta tutela della salute dei propri dipendenti e dei propri clienti.

L'Ufficio Tecnico monitora e gestisce con competenza e continuità le tensioni che recentemente si sono manifestate nel settore degli approvvigionamenti di energia.

5.1.1. *Rischi di mercato*

Al confermarsi di uno scenario che non subisse in modo profondo ulteriori elementi di tensione, la Società non avrà particolari difficoltà a confermare le positive previsioni di budget per l'esercizio 2022. Essa è infatti adeguatamente strutturata per fronteggiare

un contesto competitivo quale quello in cui abitualmente opera.

5.1.2. Gestione del rischio finanziario

L'emergenza sanitaria ha senz'altro dimostrato come il sistema creditizio nazionale non sia in grado di soddisfare le richieste di sostegno finanziario che provengano da una società quale *Casinò di Venezia Gioco S.p.A.* Il fatto che si tratti di società interamente nel controllo pubblico, autorizzata al proprio esercizio a norma di legge, rispettosa di standard qualitativi e di sicurezza di primo livello, non aiuta a superare una aprioristica diffidenza che pare ormai strutturale verso il settore del gioco lecito.

La Società, peraltro, grazie all'attenzione con la quale il Comune di Venezia ne segue le sorti, è stata in grado di fronteggiare l'emergenza con strumenti equivalenti a quelli che la legge metteva a disposizione della generalità delle altre imprese.

Al riavvio dell'attività, la solida ripresa degli incassi e la struttura del rapporto convenzionale con il Comune di Venezia hanno garantito la costituzione di una cospicua dotazione finanziaria, che ha permesso di onorare regolarmente tutte le obbligazioni assunte, e di estinguere anticipatamente posizioni debitorie sorte durante il primo *lockdown* nei confronti del Comune di Venezia per 11 milioni di euro.

5.1.3. Rischi di prezzo e di credito

In sé, la peculiare attività svolta in via principale dalla Società non la espone a particolari rischi di prezzo; peraltro, ed a seguito del conflitto internazionale di cui si è detto, sono ravvisabili elementi di criticità con riferimento ai costi delle materie prime e dell'energia. Tali criticità, ad oggi, risultano ancora gestibili; la Società ne sta peraltro seguendo l'evoluzione con grande attenzione.

omissis

Quanto ai rischi legati alle posizioni creditorie, essi sono monitorati attraverso apposite strutture dell'Area Giochi. Come detto in precedenza, il piano di progressiva riduzione dell'esposizione netta complessiva è stato pienamente rispettato.

5.1.4 Altri rischi cui la Società è esposta

In un contesto caratterizzato da una piuttosto consolidata attitudine da parte dei dipendenti alla conflittualità con la Società, i contenziosi in corso costituiscono un teorico rischio cui la Società è esposta; gli Amministratori peraltro ritengono – in ciò confortati dagli esiti dei giudizi sino ad ora giunti a decisione – che la gestione aziendale sia condotta secondo regole di correttezza e trasparenza, e che ogni iniziativa adottata sia correttamente finalizzata alla preservazione della continuità aziendale e dei livelli occupazionali. Il Consiglio di Amministrazione ritiene inoltre che il perseguimento esclusivo di tali obiettivi sia stato ben evidenziato nel corso della

pandemia: la Società ha infatti operato ogni sforzo volto alla preservazione di ogni posto di lavoro, si è fatta carico di anticipare l'erogazione degli ammortizzatori sociali necessariamente attivati e ha immediatamente promosso le misure volte, alla ripresa dell'attività, a ripristinare nel più breve tempo possibile la piena occupazione.

5.2. ELENCO DELLE SEDI SECONDARIE

La Società esercita la propria attività principale nella sede storica di Venezia, in Cannaregio n. 2040 (palazzo Ca' Vendramin Calergi) e in quella di terraferma a Tessera (VE), località Ca' Noghera, Via Paliaga n. 8. Come detto, anche nell'esercizio 2021 e a causa del permanere della pandemia, la prima delle due sedi ha dovuto subire la parte più importante dei sacrifici in termini di utilizzo.

Come noto, la Società svolge altresì l'attività di gestione di punti di ristorazione all'interno del circuito dei Musei Civici Veneziani, presso il Forte Marghera (stagionale) e presso l'Arsenale di Venezia.

5.3. INFORMAZIONI RELATIVE ALL'AMBIENTE E AL PERSONALE

5.3.1. L'organico

Dopo la fusione della controllata Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l. in Casinò di Venezia Gioco S.p.A. avvenuta nel 2019, il personale della Società è gestito attraverso due distinti contratti di lavoro, uno relativo al settore "gioco" e l'altro relativo al settore "ristorazione". È utile in tale ambito ricordare nel 2019 è stato sottoscritto il nuovo Contratto Aziendale di Lavoro per i lavoratori del Settore Gioco; scaduto il triennio di sua vigenza, la sua applicazione prosegue in regime di proroga.

Per quanto riguarda la suddivisione degli organici nei diversi settori della struttura aziendale, la stessa è indicata nel prospetto sottostante che rappresenta il *trend* degli ultimi anni (il personale pervenuto dalla fusione è indicato in parte dedicata del prospetto: lo stesso è stato esposto solo a partire dal 2019, anno dell'incorporazione della controllata in CdiVG S.p.A.):

SUDDIVISIONE ORGANICO	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Personale di gioco	244	261	279	284	300	308	316
Personale di sala slot	46	47	47	45	46	47	47
Pers. di supporto settore slot (<i>non a contatto</i>)	23	24	26	30	32	31	32
Personale amministrativo a contatto	49	51	54	47	52	59	62
Amministrativi uffici, conta, servizi ausiliari	84	86	87	89	90	90	89
Dirigenti	1	1	1	1	2	3	3
TOTALE SETTORE GIOCO	447	470	494	496	522	538	549

SUDDIVISIONE ORGANICO	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Personale ristorazione sedi Casinò	94	91	93	-	-	-	-
Personale caffetterie Musei Civici VE	13	10	11	-	-	-	-
Personale bar TESA 105 Arsenale	3	2	2	-	-	-	-
Personale amministrativo	4	4	5	-	-	-	-
Personale gioco a distanza	3	4	3	-	-	-	-
TOTALE SETTORE RISTORAZIONE E GIOCO ON-LINE	117	111	114	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO AZIENDA	564	581	608	-	-	-	-

La tabella che precede mostra la significativa contrazione degli addetti evidenziatasi nel corso degli anni, per il combinato effetto dei pensionamenti e del divieto di nuove assunzioni. Sul punto si stanno studiando, di concerto con la Capogruppo ed il Comune di Venezia, i necessari correttivi.

Con specifico riferimento al *turn over* di manodopera nel 2021, le uscite volontarie di dipendenti (complessive n. 21 unità per il settore Gioco e n. 14 unità per il settore ristorazione) non hanno dato luogo a sostituzioni attraverso nuove assunzioni.

Alla data del 31 dicembre 2021 l'organico complessivo dell'Azienda risulta composto da n. 564 unità (di cui 55 a *part-time*), equivalenti a n. 544 unità *full-time*.

Prosegue, in una logica di necessario contenimento dei costi e di massima valorizzazione delle risorse aziendali, il rapporto di distacco parziale a favore della controllante CMV S.p.A. dei dipendenti necessari alla gestione da parte di quest'ultima della propria attività. omissis

Con riferimento all'interesse del Comune di Venezia ad un lavoro sempre più collaborativo e sinergico fra le proprie partecipate, si è proceduto a mantenere per il mese di gennaio 2021 il distacco parziale al 5% di un Dirigente del Comune di Venezia alla Sovrintendenza ai Lavori a supporto dell'Area Servizi Tecnici.

5.3.2. Relazioni industriali

Per quanto riguarda le relazioni industriali, nell'esercizio 2021 le rappresentanze sindacali sono state costantemente mantenute informate sulle azioni e sugli sforzi profusi dalla Società per assicurare la più alta partecipazione possibile dei dipendenti al lavoro dopo la riapertura della Casa da Gioco.

5.3.3. La sicurezza sul lavoro

Anche nell'esercizio 2021, la Società ha prestato la massima cura alle tematiche della sicurezza sui luoghi di lavoro, concentrando ogni sforzo sull'adeguamento dei sistemi e protocolli di protezione sanitaria in ottemperanza alle normative di tempo in

tempo vigenti. In tal senso si evidenzia che nel corso dell'esercizio 2021 sono stati eseguiti due sopralluoghi presso la sede di Ca' Noghera da parte dello SPISAL di Venezia per la verifica dell'attuazione delle misure igienico-sanitarie per il contenimento della diffusione del "SARS-COV-2", che non hanno portato ad alcuna segnalazione e prescrizione.

La Società ha continuato a perseguire l'obiettivo di garantire i più alti standard in tema di sicurezza sul lavoro, attraverso l'attività del proprio Servizio di Prevenzione e Protezione. In tale ambito la Società ha quindi svolto tutte le attività a supporto della certificazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza del Lavoro (SGSSL) secondo lo standard ISO 45001:2018; tale certificazione è stata rilasciata nel febbraio 2021 e successivamente confermata nel marzo 2022.

Nell'ottobre 2021 la Società ha ottenuto anche la conferma della certificazione del sistema di gestione del settore ristorazione secondo lo standard ISO 9001:2015, contestualmente alla verifica di adeguatezza del sistema ai requisiti del modello di autocontrollo alimentare H.A.C.C.P..

5.4. GESTIONE DEL CONTENZIOSO

La società, secondo ormai consolidata politica aziendale, mantiene la più scrupolosa vigilanza sull'andamento del contenzioso attivo e passivo, con obiettivo primario quello di evitarne l'insorgenza; a tal fine l'Ufficio Legale opera in stretta collaborazione con le Direzioni ed Aree aziendali.

Per ciò che riguarda i principali contenziosi passivi, si ritiene utile segnalare che:

- la Società è risultata vittoriosa nei giudizi d'appello relativi ai quattro ricorsi avviati da altrettanti gruppi di lavoratori, aventi ad oggetto la richiesta di dichiarazione di nullità del Regolamento Aziendale e conseguente applicazione del precedente CAL 01.01.99. Tale esito ha consentito l'avvio dei meccanismi di definitiva estinzione del giudizio previsti dagli accordi contrattuali sottoscritti nel 2019;
- nel primo bimestre 2022 è stata pronunciata la sentenza di primo grado relativa ad un contenzioso che vede chiamata in causa la Società a fronte dell'utilizzo da parte di un cliente della Casa da Gioco di somme provenienti da una truffa dallo stesso perpetrata verso propri clienti. La Società si ritiene del tutto estranea a tale vicenda, e sta seguendo con la dovuta determinazione un contenzioso che, secondo il parere dei legali che l'assistono, è atteso condurre ad un esito favorevole. L'originaria richiesta di circa 3 milioni di euro è stata ridimensionata nel primo grado di giudizio a circa un decimo del suo ammontare. La Società ha

già conferito incarico ai propri legati per l'impugnazione in appello del suddetto esito e per l'opposizione ad ogni atto esecutivo avente ad oggetto la sentenza di primo grado.

5.5. PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Anche nell'esercizio 2021 sono state eseguite tutte le attività necessarie per l'adeguamento alle disposizioni di cui al Regolamento UE 2016/679, noto come GDPR (*General Data Protection Regulation*) e relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali. In particolare, è stato fornito continuo supporto alle diverse aree aziendali in tema di "*privacy by design*" e "*privacy by default*", sono stati individuati e nominati i Responsabili privacy esterni, sono state aggiornate le lettere di incarico del personale ed è stato redatto il DPIA (*Data Protection Impact Assessment*). Si è inoltre provveduto all'aggiornamento e all'approvazione da parte del Direttore Generale della seguente documentazione del sistema di gestione della privacy aziendale:

- "Manuale Privacy and Management System";
- "Regolamento di Utilizzo degli Strumenti informatici e relative misure di sicurezza tecniche e organizzative";
- "Organigramma Privacy";
- "Registro delle attività di trattamento";
- "Informative e procedure".

L'attività resa nel corso del 2021 dal DPO (*Data Protection Officer*), è stata continua e proficua nell'ambito delle attività previste dall'art. 39 del Regolamento UE 2016/679.

Sono infine state svolte le attività di adeguata formazione ed informazione riguardante il Regolamento UE 2016/679 e la struttura privacy aziendale a favore del personale delle aree più sensibili. In tale ambito, il piano formativo che ha preso avvio alla fine del 2019 ed è tutt'ora in corso, viene svolto con modalità *e-learning* personalizzato sulla base delle esigenze delle specifiche aree sensibili, secondo le peculiarità della gestione dei dati personali trattati.

Nel corso del 2022 è prevista l'erogazione di un piano di formazione *in house* a cura del DPO in tema di *accountability* rivolto agli autorizzati-privacy.

6. ADEMPIMENTI AI SENSI DEL D. LGS. 175/2016

6.1. RECEPIMENTO DI DISPOSIZIONI NELL'ESERCIZIO

La Società si è di tempo in tempo uniformata agli atti di indirizzo impartiti – direttamente o tramite CMV S.p.A. – dall'ente di controllo del Gruppo.

omissis

6.2. RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI

La Società, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, co.1, lett. m) del D. Lgs. 175/2016 (*"Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica"*), è tenuta a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, contenente il piano di valutazione del rischio di crisi aziendale.

6.2.1. La valutazione del rischio di crisi aziendale

Nella parte introduttiva del presente documento si è evidenziato il percorso di risanamento posto in essere dalla Società (e dal Gruppo di cui essa è parte) a partire dall'esercizio 2016 e sino al 31/12/2019. Si ricorda altresì come gli esercizi 2020 e 2021 siano stati caratterizzati da condizioni di natura esogena che rendono non comparabili i risultati di tale biennio con quelli degli esercizi precedenti. In ogni caso, e con riferimento agli *indicatori patrimoniali e finanziari*:

Indic.	Descrizione	2021	2020	2019	2018
n. 1	Capitale circolante netto ¹	-16.483.092	-1.446.772	-9.553.983	-11.137.285
n. 2	Indice liquidità ²	0,64	0,91	0,78	0,78
n. 3	Indice copert. attivo lungo term. ³	16%	16%	10%	6%
n. 4	Durata media dei crediti ⁴	19	27	12	18
n. 5	Durata media dei debiti ⁵	90	85	68	44

Il prospetto che precede evidenzia una variazione del Capitale Circolante Netto e dell'indice di liquidità derivante dagli effetti del ripristino dell'ordinario ciclo finanziario a seguito del riavvio dell'attività della Casa da gioco.

Con riferimento agli *indicatori economici*:

Indic.	Descrizione	2021	2020	2019	2018
n. 1	Redditività del CI (ROA) ⁶	3%	3%	5%	7%
n. 2	Redditività operativa (ROI) ⁷	3%	3%	5%	7%
n. 3	Redditività delle vendite (ROS) ⁸	8%	10%	8%	12%
n. 4	Turnover ⁹	0,33	0,28	0,57	0,54

¹ Esprime la differenza tra poste attive (comprendenti le rimanenze di magazzino ed al netto dei crediti per imposte anticipate) e passive a breve termine con manifestazione numeraria entro i successivi dodici mesi.

² Verifica l'esistenza di un equilibrio finanziario dell'impresa nel breve termine, ponendo a rapporto l'attivo ed il passivo a breve termine.

³ Evidenziando quale parte dell'attivo a lungo termine sia stato finanziato da fonti contraddistinte da caratteristiche di scadenza analoghe ai fabbisogni coperti, consente di monitorare l'equilibrio finanziario statico a lungo termine.

⁴ Indica la dilazione media concordata ai clienti (espressa in giorni).

⁵ Indica la dilazione media concordata dai fornitori (espressa in giorni).

⁶ Esprime il rendimento di tutte le attività impiegate nella gestione accessoria / patrimoniale.

⁷ Indica la redditività del capitale investito generato dalla gestione caratteristica.

⁸ Esprime la relazione tra ricavi e costi operativi (capacità remunerativa del flusso di ricavi della gest. caratteristica).

Indic.	Descrizione	2021	2020	2019	2018
n. 5	Turnover corrente ¹⁰	1,41	1,37	2,00	1,83

Così come indicato a commento degli indicatori patrimoniali e finanziari, anche gli indicatori reddituali per l'esercizio 2021 sono per ovvi motivi del tutto non comparabili con il passato, e presentano un lieve miglioramento rispetto a quelli del 2020 (indicatori nn. 4 e 5).

* * * * *

Al fine di completare l'informativa sulla condizione finanziaria della società, si è inoltre provveduto all'elaborazione – a favore del socio e degli altri portatori di interessi nell'impresa – degli indicatori individuati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti nel documento del 20 ottobre 2019 per la verifica della eventuale sussistenza di uno stato di crisi, ai sensi di quanto previsto dall'art. 13, commi 1 e 2 del D. Lgs. n. 14/2019.

Gli indicatori di cui al comma 1 del provvedimento citato, applicabili a tutte le imprese, sono:

1. consistenza del Patrimonio Netto;
2. *Debt Service Coverage Ratio* (DSCR) a sei mesi.

Alla data del 31/12/2021 la Società presenta un Patrimonio Netto positivo di Euro 18.430.642 ed un indice DCRS a sei mesi ampiamente superiore ad uno.

Per ciò che riguarda il calcolo del DSCR – effettuato secondo le indicazioni contenute nel citato documento del CNDCEC – sono state prese a riferimento le previsioni finanziarie per l'esercizio 2022 contenute nel *documento gestionale di programmazione* per l'esercizio 2022 elaborato verso la fine dell'anno a seguito delle verifiche svolte sulla gestione e situazione finanziaria dell'esercizio 2021. omissis

Data pertanto la consistenza delle disponibilità liquide al 31/12/2021 di Euro 15.764.031, la programmazione per l'esercizio 2022 prevede:

- un assorbimento di cassa nel periodo gennaio-giugno 2022 (al netto dei finanziamenti) di Euro 1.045.723;
- una consistenza delle disponibilità liquide funzionali al rimborso di finanziamenti di Euro 14.718.308;
- un flusso di cassa assorbito dal rimborso di finanziamenti nel periodo gennaio-

⁹ Esprime l'efficienza con cui si è gestito il capitale investito nella gestione caratteristica, ponendo a rapporto i ricavi caratteristiche con il totale dell'attivo.

¹⁰ Esprime l'efficienza della gestione dell'attivo a breve nell'attività caratteristica ponendo a rapporto i ricavi caratteristiche con l'attivo circolante.

giugno 2022 di Euro 3.800.526.

Sulla base dei valori sopra indicati, il rapporto DSCR (disponibilità liquide per rimborso finanziamenti / flusso di cassa assorbito nel periodo gennaio-giugno 2022 per il rimborso dei finanziamenti) risulta essere pari a 3,87.

Dal punto di vista degli *strumenti integrativi di governo societario*, la Società ha come noto già da tempo adottato:

- il modello di organizzazione e gestione ex D. Lgs. 231/2001;
- il proprio Codice Etico;
- il piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012.

Per quanto ai sistemi di *gestione e controllo economico* interno, la Società predispone annualmente il budget economico, patrimoniale e finanziario (tutti mensilizzati) per l'esercizio successivo, documento che costituisce la base per la successiva attività di controllo di gestione. Tale attività si basa sulla produzione di report mensili sull'andamento economico della gestione, con evidenza delle varie linee di business e degli scostamenti rispetto a quanto programmato; essa si pone così nella condizione di porre in essere le eventuali azioni correttive che si rendano necessarie. Tale reportistica è condivisa con la controllante ed il Comune di Venezia.

Con cadenza semestrale viene inoltre predisposto un bilancio consuntivo di contabilità generale. La peculiarità dell'esercizio 2021 (che ha visto la sospensione dell'attività dal 1° gennaio al 6 giugno) ha consigliato di posticipare la data di riferimento di tale situazione infrannuale al 30/9/2021; nel periodo di sospensione dell'attività, peraltro, l'attività di monitoraggio dei costi e dei flussi finanziari si è svolta con cadenza pressoché quotidiana.

A completamento delle informazioni che precedono si ricorda che la Società è interamente posseduta da CMV S.p.A., le cui azioni sono a propria volta interamente detenute dal Comune di Venezia. La riferibilità ultima a tale Ente si è confermata garanzia di univocità di indirizzo gestionale ed operativo.

7. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Alla data di redazione del presente documento non si può che constatare che la gestione nell'esercizio 2022 si sta svolgendo secondo le previsioni degli Amministratori; l'andamento degli incassi è significativamente superiore alle previsioni di budget e i costi sono in linea con tali previsioni.

Degli elementi di incertezza legati alla situazione internazionale, così come dell'attività di attento monitoraggio della stessa da parte degli Amministratori e delle

Direzione Generale, si è già detto in altra parte del presente documento.

È stata altresì confermata la costante collaborazione e il costante scambio di informazioni svolto con la Capogruppo e con il Comune di Venezia al fine di prevenire ed affrontare in modo coordinato ed efficace – come già avvenuto nel corso dell'emergenza pandemica – le problematiche che dovessero di tempo in tempo manifestarsi.

8. CONCLUSIONI

L'esercizio 2021, pur nelle difficoltà di una gestione ancora profondamente incisa dalla pandemia, si è chiuso con un risultato, una consistenza del patrimonio netto ed una dotazione di cassa soddisfacenti.

La Società ha saputo affrontare con determinazione e competenza uno *stress-test* imprevedibile e prolungato, che ne ha messo a dura prova le capacità di resilienza, ma che si è concluso con successo.

Il futuro porta con sé elementi di ulteriore incertezza: nell'auspicio che sia possibile ripristinare nel più breve tempo possibile condizioni di normalità nelle relazioni internazionali, il Consiglio di Amministrazione guarda al futuro con fiducia, consapevole delle potenzialità della Società e della sua struttura organizzativa, alla quale viene espresso un sincero ringraziamento.

Un altrettanto sentito ringraziamento viene espresso alla capogruppo CMV S.p.A. ed al Comune di Venezia, per la cura ed attenzione con le quali hanno seguito e continuano a seguire la Società in ogni sua iniziativa.

Venezia, 4 aprile 2022

firmato: Gianluca Forcolin; Gloria Sernagiotto; Fabrizio Giri

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

On. Gianluca Forcolin (Presidente)

Dott.ssa Gloria Sernagiotto (Consigliere)

Sig. Fabrizio Giri (Consigliere)

