BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2024

RELAZIONE SULLA GESTIONE

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 3.000.000 INTERAMENTE VERSATO

SOCIETÀ UNIPERSONALE SOGGETTA AD ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO DEL COMUNE DI VENEZIA

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 2024 .....pag. 6
   2.2. L'andamento della gestione nei singoli rami d'attività.....pag. 8
   2.3. L'analisi del risultato d'esercizio.....pag. 14
   2.4. Altri fatti di rilievo che hanno caratterizzato l'esercizio 2024.....pag. 18

3. ATTIVITÀ DI RICERCA, SVILUPPO E PROMOZIONE DELL'ATTIVITÀ
   3.1. Comunicazione, promozione e fidelizzazione della clientela .....pag. 20
   3.2. Aggiornamento strutturale e dei servizi .....pag. 21

4. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO E RAPPORTI CON IMPRESE
   4.1. Attività di direzione e coordinamento.....pag. 24
   4.2. I rapporti con imprese controllate e collegate .....pag. 25
   4.3. I rapporti con imprese sottoposte al controllo delle controllanti....pag. 25
   4.4. Informazioni di cui ai punti 3 e 4 dell'art. 2428 c.c. .....pag. 26

5. ALTRE INFORMAZIONI RILEVANTI
   5.1. Analisi dei rischi e delle incertezze cui la Società è esposta .....pag. 27
   5.2. Elenco delle sedi secondarie .....pag. 28
   5.3. Informazioni relative all'ambiente e al personale.....pag. 29
   5.4. Gestione del contenzioso.....pag. 33
   5.5. Protezione dei dati personali.....pag. 33

6. ADEMPIMENTI AI SENSI DEL D.LGS. 175/2016
   6.1. Recepimento di disposizioni nell'esercizio .....pag. 33
   6.2. Relazione sul governo societario e valutazione rischio di crisi ....pag. 33

7. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....pag. 35

8. CONCLUSIONI.....pag. 35

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO D'ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2024

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 generale della Società, all'andamento della gestione e alle sue prospettive di sviluppo futuro. Di seguito sono pertanto illustrati i fatti che hanno caratterizzato la gestione nell'esercizio 2024 e delineate le prospettive attese per l'esercizio 2025.

1. IL QUADRO ECONOMICO GENERALE

Nel corso del 2024 l'attività economica mondiale è cresciuta a ritmi modesti, ed i mercati finanziari internazionali hanno beneficiato di politiche monetarie divenute progressivamente meno restrittive, seppur con dinamiche differenziate nei diversi Paesi; infatti, mentre negli Stati Uniti l'attività economica – pur con un rallentamento nella parte centrale dell'anno – è rimasta robusta, in Cina la crisi immobiliare manifestatasi a partire dall'estate 2023 ha pesato ancora sulla domanda interna.

Le tensioni geopolitiche internazionali, seppur presentino timidi segnali di distensione, hanno continuato ad incidere sul quadro congiunturale globale e continuano a rappresentare un fattore di rischio per la stabilità economica e finanziaria globale.

Le stime più recenti dell'OCSE (marzo 2025) prefigurano un rallentamento della crescita del PIL globale, che dovrebbe attestarsi al 3,1% per il 2025 ed al 3% per il 2026; tali previsioni scontano gli effetti di barriere commerciali più elevate in diverse economie del G20 ed una maggior incertezza geopolitica e politica che grava sugli investimenti e sulle spese delle famiglie.

Nel corso del 2024, mentre la Federal Reserve e la Bank of England, sulla scorta dell'andamento del tasso d'inflazione, hanno proceduto a ripetute riduzioni del tasso di interesse di riferimento, in Giappone la Banca Centrale ha innalzato i tassi ufficiali per la prima volta dal 2007, portandoli a livelli positivi, generando nell'ultima parte dell'anno un aumento dell'inflazione superiore alle attese. A settembre la Banca Centrale Cinese ha varato un pacchetto di misure espansive straordinarie e nell'ultima parte dell'anno ha annunciato un pacchetto di misure di sostegno ai consumi interni, da affiancare all'orientamento monetario espansivo.

Per ciò che riguarda l'area dell'euro, nonostante il graduale allentamento della politica monetaria, la dinamica del credito è rimasta modesta e l'attività economica si è indebolita, penalizzata dallo scarso dinamismo dei consumi e degli investimenti e

dalla flessione delle esportazioni. Il processo di disinflazione, iniziato verso la fine del 2022, è proseguito sostanzialmente per tutto l'anno; al termine del 2024, l'inflazione resta moderata ed intorno al 2%, con una sostanziale stabilità della componente di fondo. Le proiezioni dell'Eurosistema indicano che la dinamica dei prezzi al consumo si attesterà al 2,2% nel 2025 ed all'1,9% nel 2026.

Secondo le più recenti stime, e tenuto conto del già richiamato livello di incertezza geopolitica ancora presente, l'OCSE prevede per l'area euro una crescita dell'1% per il 2025 e del 1,2% per il 2026.

Per ciò che riguarda il livello nazionale, la crescita del PIL nel 2024 si è mantenuta debole (+0,7%), risentendo – come nel resto dell'area euro – della persistente debolezza della manifattura e del rallentamento dei servizi, che pur avevano registrato una costante espansione sino ai mesi autunnali, per effetto in particolare del turismo. Nel settore costruzioni, alla crescita generata dalle opere del Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) non ha fatto seguito quella delle attività sul comparto residenziale, comparto che viceversa ha risentito delle condizioni per investire ancora poco favorevoli; i finanziamenti alle famiglie sono infatti tornati a crescere, per la prima volta dall'inizio del 2023, solo dai mesi autunnali e comunque in termini contenuti.

Nonostante la debolezza del quadro congiunturale, l'occupazione ha continuato a crescere, pur evidenziando un elevato ricorso alla cassa integrazione guadagni, soprattutto nella manifattura. La crescita delle retribuzioni nel settore privato è rimasta robusta, concorrendo al graduale recupero del potere d'acquisto delle famiglie. Le politiche monetarie meno restrittive, ed il calo dei beni energetici hanno inoltre consentito di mantenere l'inflazione al consumo ben al di sotto del 2%; le previsioni indicano che nel biennio 2025-2026 essa si collocherà all'1,5%.

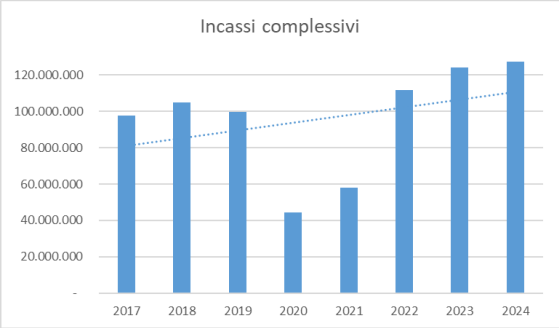
Nel mese di settembre il Governo italiano ha approvato il Piano strutturale di bilancio di medio termine, che rappresenta il principale documento di programmazione nell'ambito della nuova governance economica europea. Per gli anni 2025-2029, l'Esecutivo prevede una crescita della spesa netta pari in media all'1,6% l'anno e un disavanzo programmatico più elevato di quello a legislazione vigente, ma al di sotto il 3% del PIL dal 2026. Quanto al rapporto tra il debito pubblico e il prodotto, esso continuerebbe ad aumentare, raggiungendo quota 137,8% nel 2026, per poi diminuire in media dell'1% all'anno sino al termine del percorso di consolidamento.

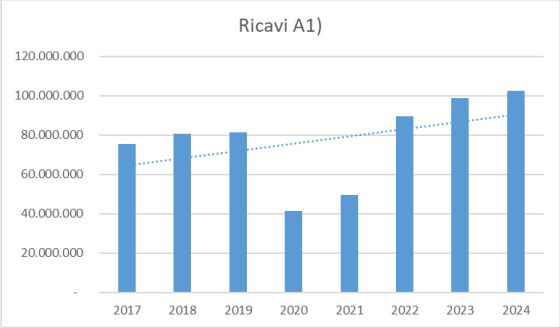
Nel 2025 per l'Italia è prevista una crescita del PIL dello 0,8%, ma permane in ogni

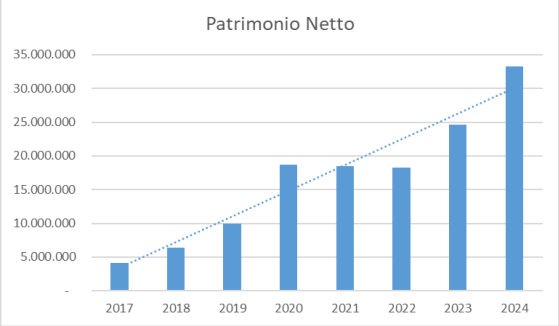
caso il contesto di incertezza legato alle tensioni politiche internazionali e all'instabilità negli scambi internazionali, anche a seguito delle recenti politiche protezionistiche indicate dalla nuova amministrazione statunitense, che potrebbero ripercuotersi sulle vendite delle aziende del nostro Paese che esportano verso il mercato americano.

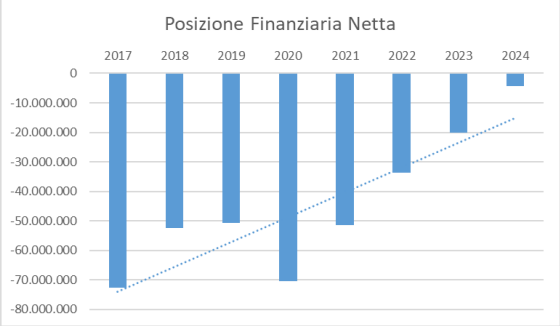
2. LA SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Nell'esercizio 2024 la Società ha saputo cogliere con capacità e tempestività i frutti di un percorso di riequilibrio e rilancio che, deliberato nel 2016, può dirsi finalmente concluso. I risultati di tale articolato programma, che ha dovuto fronteggiare anche l'imprevedibile e gravissima crisi generata dalle chiusure conseguenti alla pandemia, sono sinteticamente ma chiaramente rappresentati dai grafici che seguono:









Il budget per l'esercizio 2025 prevede il ritorno della posizione finanziaria netta in terreno positivo.

L'esercizio 2024 corona, dunque, un percorso di risanamento e rilancio gestionale che ha consentito alla Società di mantenere ed anzi rafforzare la propria *leadership* nel mercato nazionale, evitandole la difficile sorte di altre imprese nazionali operanti nello stesso settore o quel destino di trasferimento a terzi della gestione che pareva ormai segnato.

La dimensione del risultato economico conseguito nel 2024, senza precedenti nella storia dell'impresa, l'ulteriore consolidamento della struttura patrimoniale e finanziaria

della Società e la sottoscrizione, senza una sola giornata di sciopero, del nuovo contratto di lavoro aziendale del settore gioco per il triennio 2024-2026, rappresentano in modo chiaro il giusto riconoscimento degli sforzi profusi negli anni per garantire un futuro solido ad un'impresa che ora si distingue per efficacia ed efficienza dell'azione imprenditoriale.

Tali risultati vanno naturalmente a beneficio di tutti gli *stakeholders* della Società, tra i quali il Comune di Venezia, i lavoratori dipendenti e la Comunità Veneziana nel suo insieme.

2.1. L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE NELL'ESERCIZIO 2024

Dopo un esercizio 2023 già più che soddisfacente, l'esercizio 2024 – in cui la Società ha festeggiato il 25° compleanno della sede di Ca' Noghera – ha confermato un positivo andamento degli incassi, e dunque dei ricavi; dal lato della spesa, la Società ha costantemente monitorato l'andamento delle componenti di costo, ponendo particolare attenzione alla massima valorizzazione dei servizi a favore della clientela, area di costo di massima rilevanza strategica.

Da una gestione che si è confermata molto solida dal punto di vista della produzione della liquidità, la Società ha potuto trarre le risorse necessarie ad un'ulteriore e significativa riduzione del debito; in particolare si è proceduto *i)* alla parziale estinzione in via anticipata, nel mese di luglio, di un residuo mutuo contratto nel 2012 nell'ambito dell'operazione volta alla c.d. "privatizzazione" (per 7 milioni di Euro); *ii)* all'integrale estinzione, nel mese di dicembre, della residua quota del suddetto mutuo (per circa 9,5 milioni di Euro) e sua sostituzione con nuova linea di credito della medesima natura per l'importo (per 9 milioni di Euro) ottenuta a condizioni economicamente più vantaggiose, ed in particolare con un dimezzamento dello spread precedente.

Tutti tali interventi, insieme ai benefici derivanti dalla conclusione del processo di valorizzazione delle aree del c.d. "Quadrante di Tessera", di cui si dirà più dettagliatamente in seguito, hanno consentito di rafforzare la già stabile condizione di equilibrio economico e finanziario della Società, di ottenere un consistente rafforzamento patrimoniale e di contenere ulteriormente l'impatto degli oneri finanziari.

Oltre a quanto precede, la gestione della Società nell'esercizio 2024 è stata caratterizzata dagli ulteriori eventi ed aspetti salienti di seguito descritti:

a) grazie all'ottimo andamento della gestione, la Società ha potuto procedere al

saldo integrale dei residui debiti dell'incorporata CMV S.p.A. verso il Comune di Venezia (per circa 6,4 milioni di Euro);

b) la Società ha completato, di concerto con il Comune di Venezia, gli atti finalizzati all'approvazione della c.d. "Variante di Ca' Noghera", adottata dal Consiglio Comunale di Venezia nel mese di luglio ("*Variante al Piano degli Interventi n. 67 per il riassetto urbanistico delle aree di Ca' Noghera*") e che costituisce un primo, fondamentale passo per consentire alla Società l'adozione di un piano di sviluppo strategico a medio termine. Dopo l'iter a livello regionale, nel marzo 2025 la variante è stata nuovamente approvata dalla Giunta Comunale ed è ora in attesa del perfezionamento delle ultime fasi dell'iter di definitiva approvazione;

c) dopo la sottoscrizione del contratto di lavoro aziendale del settore gioco, sono proseguite, in un'ottica di piena e reciproca collaborazione, le interlocuzioni con le organizzazioni sindacali sia di tale settore, sia del settore ristorazione, per l'esame di specifiche esigenze. Nel mese di ottobre la società ha approvato un aggiornamento dell'organigramma con il quale si è proceduto all'accorpamento dei settori "conta reintegri" e "conta slot";

d) è stato altresì completato con grande soddisfazione il primo ciclo delle attività della c.d. "Scuola croupier", che ha consentito ai discenti di ottenere una preparazione accurata e certificata.

   In seguito, e al fine di conseguire – dopo molti anni - un necessario rafforzamento dell'attuale organico di gioco, la Società ha proceduto alla pubblicazione di un bando per la raccolta di candidature che, svolta la procedura di selezione, ha consentito la formazione di una graduatoria di n. 40 candidati dotati di adeguata professionalità, da cui sarà possibile attingere le assunzioni programmate per il prossimo biennio. Nel mese di novembre e dicembre la Società ha già proceduto all'assunzione di 21 nuovi addetti per le attività di gioco;

e) sono stati perfezionati due ulteriori accordi attuativi dell'accordo-quadro sottoscritto con Insula S.p.A. per l'acquisto di un pacchetto di crediti fiscali derivanti dal c.d. "Superbonus 110%". I crediti oggetto di acquisto ed utilizzabili in compensazione nel quadriennio 2024-2027, sono stati già compensati sia per la quota relativa all'anno 2024, sia per quella relativa all'esercizio 2025 (per un totale di circa 4,6 milioni di Euro);

f) è stata pronunciata dal Consiglio di Stato la sentenza che ha respinto l'appello di un precedente fornitore di servizi contro la decisione del TAR del Veneto che già

aveva respinto una precedente impugnativa nell'ambito di procedura di selezione ad invito per l'assegnazione di specifico servizio; con la propria sentenza, il Consiglio di Stato ha ribadito la natura strettamente privatistica dell'attività svolta da CdiVG S.p.A. e dunque la sua estraneità alle regole dell'evidenza pubblica. Si tratta peraltro di un principio che la Società considera del tutto coerente con la propria natura, con l'attività svolta e con i comportamenti dalla stessa adottati;

g) nel corso dell'esercizio la Società ha costantemente supportato le iniziative del Comune di Venezia, partecipando all'organizzazione di eventi di rilevanza, anche internazionale, quale il pranzo dei ministri della giustizia del G7 a Palazzo Ducale e dato avvio alla gestione del punto di ristoro presso la biblioteca Vez a Mestre. La società è altresì risultata aggiudicataria della gara per l'affidamento del servizio di caffetteria e piccola ristorazione presso il circuito dei Musei Civici di Venezia.

Infine, ed in virtù della propria condizione di solidità patrimoniale e finanziaria, la Società ha potuto procedere alla distribuzione di un dividendo di 6,5 milioni di Euro.

L'insieme dei fatti così come sopra riassunti evidenzia un andamento della gestione efficace, efficiente e profittevole, per il quale il Consiglio di Amministrazione ringrazia l'intera struttura aziendale; un particolare ringraziamento viene espresso al Direttore Generale per la dedizione e professionalità che, sin dall'atto della sua nomina, profonde con successo per il conseguimento degli obiettivi aziendali.

* * * * *

Nel corso dell'esercizio 2024 la Società è stata lambita da un'inchiesta volta ad accertare eventuali comportamenti non conformi alla legge nell'assegnazione di una fornitura di servizi, peraltro di modesta entità. La Società si è resa da subito parte diligente nello svolgimento di accurate attività di verifica interna, che hanno escluso qualsiasi tipo di coinvolgimento della stessa e dei suoi rappresentanti in attività illecite, confermando dunque l'adeguato funzionamento dei sistemi di presidio della legalità di cui la Società è da sempre dotata. Fermo il pieno rispetto per le attività di approfondimento svolte dalla magistratura e la piena cooperazione alle stesse da subito resa, il Consiglio di Amministrazione conferma la propria piena fiducia nell'operato di tutta la struttura aziendale.

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

Nel loro complesso, gli incassi della Casa da Gioco dell'esercizio 2024 (espressi al

lordo dei proventi aleatori e degli incassi delle tessere di ingresso) sono stati pari a 127,3 milioni di euro, con un incremento di circa 3,4 milioni rispetto al dato consuntivo 2023 e di circa 14,3 milioni rispetto alle previsioni di budget.

Più nel dettaglio, l'andamento della gestione nei singoli settori in cui viene svolta l'attività di gioco fisico è reso nei paragrafi che seguono.

- *Il settore "tavoli"*

Nell'anno 2024 l'apertura delle sale e la relativa offerta di gioco si è svolta con continuità: la sede di Ca' Noghera è stata aperta ininterrottamente per 363 giorni, e la sede di Ca' Vendramin ha proseguito nell'efficiente strategia di concentrazione dell'offerta di gioco nei fine settimana, con turno serale. Si tratta di una modalità di esercizio delle sedi che da un lato valorizza la sede di Ca' Vendramin come luogo esclusivo, deputato allo svolgimento dei grandi eventi di gioco, e da altro lato massimizza il contributo di ciascuna sede al conseguimento degli equilibri ed obiettivi aziendali.

Il settore tavoli nel suo insieme ha generato un volume di incassi complessivo in linea con quello dell'esercizio precedente (49,9 milioni contro i 49,8 milioni del 2023), pur con un andamento disomogeneo tra i singoli giochi: la *Fair Roulette* ha continuato ad evidenziare volumi elevati e gli incassi 2024 sono risultati pari a circa 19,5 milioni, contro i 14,5 milioni realizzati nel 2023, mentre il *Punto Banco* e la *Roulette* hanno generato incassi rispettivamente per 15,7 milioni e per 2,1 milioni (erano stati rispettivamente di 17,5 milioni e di 3,7 milioni nel 2023).

Anche lo *Chemin de Fer* del Casinò di Venezia, pur confermandosi leader nel panorama europeo, ha evidenziato una contrazione dei volumi rispetto al 2023, con incassi della Casa da Gioco per 3,5 milioni, contro i 4,6 milioni del 2023; tale andamento è legato ad una numerosità dei grandi clienti che, per ragioni anagrafiche, si sta progressivamente e fisiologicamente riducendo, senza che si intravveda la prospettiva di un ricambio generazionale di pari livello.

Tra gli altri giochi, le performance del *Black Jack* e del *Carribean Poker* sono risultate in linea con quelle dell'esercizio precedente con un volume di incassi rispettivamente pari a 6,4 milioni e 0,5 milioni. Le previsioni di settore per l'anno 2025 permangono in ogni caso positive, anche grazie all'effetto di specifiche iniziative promozionali e tornei volti alla fidelizzazione della clientela.

- *Il settore "slot machine"*

Anche nell'esercizio 2024 è proseguita la crescita del settore in commento, e ciò sia a

livello di volume del giocato (*coin-in*), sia a livello di incassi, con risultati superiori alle attese. L'anno 2024 ha infatti evidenziato:

- un volume del giocato passato dai circa 1.617 milioni del 2023 agli oltre 1.782 milioni del 2024 (nel 2022 era stato pari a 1.383 milioni);
- un numero di jackpot distribuiti passato dai 136.074 del 2023 (per un totale di circa 215,9 milioni) ai 147.226 del 2024 (per un totale di circa 248,2 milioni);
- incassi di settore attestatisi nel 2024 a circa 68,4 milioni di euro (di cui 67,8 milioni realizzati presso la sede di Ca' Noghera), contro i 65,3 milioni del 2023.

Al fine di soddisfare la continua e crescente domanda di intrattenimento in tale specifica area di attività, anche nel corso del 2024 le sale slot di Ca' Noghera sono state oggetto di interventi mirati, che hanno consentito un ulteriore miglioramento qualitativo e quantitativo dell'offerta. In tal senso va tra gli altri ricordato l'intervento, realizzato con il contributo di primario fornitore di giochi elettronici, che ha condotto alla realizzazione nell'area "piscina" della sede di Ca' Noghera di una nuova area gioco, con apparecchiature di ultima generazione poste all'interno di un'apposita pergola bioclimatica.

L'attività dell'Area Marketing nel settore slot è stata incentrata nella conferma e sviluppo di specifiche campagne ("*Mistery JP*", "*Promo tower*", "*Loyalty bonus*", "*Welcome bonus*") rivolte ai clienti già frequentatori delle sale. Le funzionalità dei sistemi di *player tracking* hanno consentito di migliorare l'esperienza di intrattenimento della clientela ed al contempo di utilizzare in modo mirato gli strumenti di marketing ed i servizi a favore della clientela, direttamente funzionali – secondo i consolidati usi del settore – alla sua fidelizzazione; si è altresì proseguito nelle implementazioni di sistema volte a rendere sempre più agevoli *i)* la raccolta delle autorizzazioni in materia di privacy, *ii)* le interazioni tra le slot e gli smartphone dei clienti, e *iii)* la possibilità, previo consenso, di informare la clientela sulle iniziative promozionali.

Anche nell'esercizio 2024 è proseguita la stretta collaborazione con alcune delle più importanti aziende produttrici di giochi elettronici; ciò ha consentito di disporre in anteprima dei prodotti più innovativi e di mantenere ai più alti livelli l'attrattività dell'offerta di intrattenimento del settore.

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

Il settore del gioco a distanza ha evidenziato una crescita ben superiore alle attese, premiando le scelte strategiche di tipo infrastrutturale operate nel biennio 2021-2022

e gli sforzi successivamente profusi per un più efficiente utilizzo dell'infrastruttura e per un ulteriore miglioramento del servizio di assistenza alla clientela. Ciò ha condotto ad un sostanziale raddoppio, rispetto all'esercizio precedente, sia delle iscrizioni alla piattaforma, sia dei giocatori attivi, sia degli incassi realizzati, già espressi al netto delle vincite dei clienti.

Anche nel corso del 2024 sono stati posti a disposizione della clientela benefici legati all'assegnazione di *real bonus* e bonus di tipo *free spins* e *fun* su specifici giochi; ciò ha dato visibilità a tali forme di intrattenimento ed avvicinato l'offerta del "*Casinò di Venezia online*" a quella dei suoi competitors.

Quanto alla concessione del gioco a distanza, scaduta il 31 dicembre 2022, essa è stata dapprima prorogata sino al 31 dicembre 2024 (ai sensi di quanto previsto dalla Legge n. 197 del 29 dicembre 2022, la c.d. "Legge di Bilancio"), ed ora nuovamente prorogata sino al 17 settembre 2025, ossia sino al termine ultimo per la conclusione della procedura per il nuovo affidamento in concessione del servizio.

A seguito, infatti, della definitiva riorganizzazione complessiva della disciplina dei giochi operata dal D. Lgs. n. 41 del 25 marzo 2024, in data 18 dicembre 2024 l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli ha pubblicato il bando di gara per l'individuazione di soggetti cui affidare la concessione per l'esercizio e la raccolta a distanza dei giochi pubblici.

La Società ne sta valutando con grande attenzione i contenuti, in modo da acquisire – anche con il supporto di advisors specializzati – tutte le informazioni necessarie all'adozione delle conseguenti decisioni strategiche.

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

Anche nel 2024 l'attività di ristorazione, inscindibilmente legata – per la sua parte del tutto prevalente – all'attività di gioco, è stata influenzata da un andamento dei costi delle materie prime che si è confermato crescente; in tale contesto, la Società ha quindi rafforzato le attività di monitoraggio e di gestione dei servizi offerti volte – stante l'aumento dei volumi – al contenimento, per quanto ragionevole, dei costi di produzione.

Con specifico riferimento alla sede di Ca' Noghera, ove la ristorazione è da sempre il più efficace ed importante strumento di relazione, conservazione e fidelizzazione della clientela, le attività del settore hanno costantemente supportato le iniziative promozionali, anche durante il periodo estivo di apertura "H21", garantendo i più elevati standard qualitativi dei servizi offerti e la miglior soddisfazione delle esigenze

ed aspettative della clientela; gli investimenti informatici effettuati nel corso dell'anno hanno contribuito a migliorare la gestione delle attività nei singoli punti di ristoro presenti nella struttura.

Per ciò che riguarda la sede di Ca' Vendramin, il servizio di ristorazione copre efficacemente tutte le giornate di apertura della sede; esso è altresì svolto in occasione dei numerosi eventi, privati ed istituzionali, che vengono organizzati negli splendidi saloni del piano nobile, luogo di straordinaria bellezza nel pur complessivamente meraviglioso panorama delle *location* veneziane.

In altro ambito, anche nell'esercizio 2024 è proseguita la gestione delle attività di somministrazione nel circuito dei Musei Civici Veneziani, attività che – anche a seguito dell'aggiudicazione della gara per il rinnovo della concessione – sono state ampliate anche all'ex Emeroteca di Mestre e alla fornitura del servizio catering (non in esclusiva) presso le sedi gestite dalla Fondazione Musei Civici di Venezia. Tali gestioni, ed in particolare quella svolta presso le caffetterie dei musei, hanno consentito di raggiungere anche nell'anno 2024 un risultato superiore alle aspettative, reso possibile dal crescente afflusso dei visitatori dei plessi museali. All'incremento degli incassi è corrisposto, secondo i termini contrattuali, il riconoscimento alla Fondazione Musei Civici di Venezia un cospicuo maggior canone concessorio.

Sempre in ambito ristorazione, ed a seguito degli accordi siglati nel 2019 con Ve.La. S.p.A., la Società ha continuato nella gestione presso l'Arsenale del punto bar "Tesa 105", e della cucina fissa di "Tesa 93"; la Società è stata altresì chiamata a gestire la ristorazione in numerose manifestazioni volte al rilancio del sito, tra le quali il "Salone Nautico Venezia 2024" ed il "Salone dell'Alto Artigianato Italiano"'.

È stato motivo di grande orgoglio anche l'assegnazione alla Società dell'organizzazione del pranzo a Palazzo Ducale in occasione della riunione dei ministri della giustizia del G7 tenutasi nel mese di maggio.

Infine, anche nel 2024 è stato affidato alla Società il servizio bar con piccola ristorazione presso la "Baia Forte Marghera"; l'andamento di tale attività è stato influenzato da condizioni meteorologiche poco favorevoli; costituisce in ogni caso un presidio in una zona che, in presenza di iniziative di valorizzazione adeguate, potrà rivelarsi promettente.

2.2.4. La gestione delle attività pervenute da CMV S.p.A. con la fusione

A seguito dell'operazione di fusione perfezionata nell'ultima parte dell'esercizio 2023, CdiVG S.p.A. ha gestito direttamente l'ultima parte delle attività di valorizzazione dei

terreni facenti parte del c.d. “Quadrante di Tessera” e la partecipazione nella società Vittoriosa Gaming Ltd., peraltro già da tempo assoggettata a liquidazione giudiziale.

2.2.4.1. Aree del c.d. “Quadrante di Tessera”

Prima che la fusione si perfezionasse, la società CMV S.p.A. aveva condotto il processo di valorizzazione delle aree in parola, da ultimo destinate alla realizzazione (i) da un lato, della linea di collegamento ad alta velocità tra la rete ferroviaria e l’aeroporto di Venezia, e (ii) da altro lato, del complesso polifunzionale dedicato allo sport professionistico e amatoriale, all’educazione, alla salute e all’intrattenimento, denominato “Bosco dello sport”.

In particolare, e con riferimento al primo intervento, nel maggio 2023 ITALFERR S.p.A. aveva notificato a CMV S.p.A. il “*Decreto di Occupazione di Urgenza*” *n. 57 del 17 maggio 2023*”, unitamente all’avviso per la redazione del “*Verbale di Consistenza e Immissione nel Possesso*”.

Con tali provvedimenti è stata confermata la dichiarazione di pubblica utilità delle aree e sono ad oggi ancora in corso di definizione gli ultimi adempimenti amministrativi per completare – ragionevolmente nel corso del 2025 – la procedura espropriativa, con incasso della relativa indennità.

Con riferimento invece alle aree del c.d. “Quadrante di Tessera” destinate alla realizzazione del progetto “Bosco dello Sport”, nel luglio 2024 è stato sottoscritto l’atto di cessione bonaria ed è stato incassato l’intero corrispettivo pattuito.

2.2.4.2. Vittoriosa Gaming Ltd.

Anche nell’esercizio 2024 la Società ha proseguito nella gestione delle vicende – ormai essenzialmente giudiziarie – che da anni interessano i rapporti con la partecipata; tali vicende non hanno peraltro mostrato progressi degni di nota. Si tratta comunque di posizioni da tempo integralmente svalutate.

2.2.5. Il confronto con le altre Case da Gioco nazionali

Per ragioni di completezza, si ritiene utile svolgere di seguito un riassuntivo confronto tra l’andamento degli incassi della Casa da Gioco di Venezia e quello delle altre Case da Gioco italiane. A tal proposito, è utile osservare, in via preliminare, come nel 2024 ed a livello aggregato i volumi complessivi delle Case da Gioco italiane abbiano fatto registrare un incremento del 3,2% rispetto all’esercizio precedente e del +18,1% rispetto all’anno 2022; il trend di crescita ha interessato tre delle quattro Case da Gioco, mentre la quarta ha evidenziato una seppur contenuta flessione rispetto all’esercizio precedente.

Come risulta dalla tabella che segue, la Casa da Gioco di Venezia mantiene la propria posizione di leader nazionale per incassi, la cui misura è sostanzialmente doppia rispetto a quella del secondo *player* nazionale:

Casinò	Al 31/12/2024	Al 31/12/2023	Δ	Δ%	Al 31/12/2022
Venezia	120.768.447	117.522.758	3.245.690	2,76	105.793.123
Saint Vincent	73.295.714	69.427.886	3.867.828	5.57	62.400.042
Sanremo	51.732.200	52.694.000	(962.800)	(1.83)	43.523.009
Campione (*)	52.053.383	48.943.172	3.110.211	6,53	40.524.037
Totale	***297.848.744***	***288.587.816***	***9.260.928***	***3,21***	***252.240.211***

Fonti: Gioconews, Ansa, Rainews, stampa locale. Dati espressi al netto dei proventi aleatori.

(*) Il dato al 31/12/2022 è riferito a circa 11 mesi (ripresa dell'attività il 26/1/2022), dunque non pienamente confrontabile con quello al 31/12/2023 e al 31/12/2024.

Per quanto riguarda le quote di mercato, il Casinò di Venezia, con il proprio 40,5% si conferma leader di settore; più distanti le altre Case da Gioco, con il casinò di Saint Vincent che detiene una quota del 24,6%, Sanremo una quota del 17,4% e Campione una quota del 17,5%. Quanto all'andamento delle presenze, nell'esercizio 2024 le due sedi del Casinò di Venezia hanno registrato un totale di 752.603 ingressi (erano stati 708.512 nel 2023 e 625.735 nel 2022).

2.3. L'ANALISI DEL RISULTATO D'ESERCIZIO

Il bilancio al 31 dicembre 2024 si chiude con un risultato lordo della gestione caratteristica (MOL) positivo per euro 26.270.776 (era positivo per euro 20.250.123 nel 2023) e un risultato netto della gestione caratteristica (MON) positivo per euro 19.323.100 (era positivo per euro 8.455.455 nel 2023).

L'utile prima delle imposte è stato positivo per euro 17.748.668 (lo era stato per euro 5.552.422 nel 2023); dopo le imposte, l'utile ammonta ad euro 15.157.466 (nel 2023 era stato di euro 5.600.071).

Su tali netti progressi pesa naturalmente l'effetto della cessione dei terreni del "Quadrante di Tessera"; anche al netto di detto fattore, in ogni caso, i progressi si confermano cospicui.

2.3.1. Conto economico riclassificato e principali indicatori situazione economica

Il conto economico riclassificato dell'esercizio 2024, comparato con quello dell'esercizio precedente, evidenzia le consistenze di cui alla tabella che segue:

Descrizione	31/12/2024	%	31/12/2023	%	Variazione
Ricavi netti	102.508.305		98.773.427		3.734.878

Descrizione	31/12/2024	%	31/12/2023	%	Variazione
Proventi diversi	9.967.211		1.366.364		8.600.847
Totale ricavi e altri proventi	**112.475.516**	**100,0%**	**100.139.791**	**100,0%**	**12.335.725**
Costi esterni	(37.777.840)	(33,6%)	(34.904.059)	(34,9%)	(2.873.781)
Valore Aggiunto	**74.697.676**	**66,4%**	**65.235.732**	**65,1%**	**9.461.944**
Costo del lavoro	(48.426.900)	(43,1%)	(44.985.609)	(44,9%)	(3.441.291)
Margine Operativo Lordo	**26.270.776**	**23,4%**	**20.250.123**	**20,2%**	**6.020.653**
Ammort., svalut. ed altri accanton.	(6.947.676)	(6,2%)	(11.794.668)	(11,8%)	4.846.992
Risultato Operativo	**19.323.100**	**17,2%**	**8.455.455**	**8,4%**	**10.867.645**
Proventi (oneri) finanziari	(1.547.432)	(1,4%)	(2.903.033)	(2,9%)	1.328.601
Risultato prima delle imposte	**17.748.668**	**15,8%**	**5.552.422**	**5,5%**	**12.196.246**
Imposte corr., differ. e anticip.	(2.601.202)	2,3%	47.649	0,1%	(2.648.851)
Risultato netto	**15.147.466**	**13,3%**	**5.600.071**	**5,6%**	**9.547.395**

Sulla base di tale riclassificazione, sono calcolati i seguenti indicatori di bilancio:

Indice	31/12/2024	31/12/2023	Variazione
Redditività del capitale proprio (ROE)[1]	45,6%	22,8%	22,8%
Redditività operativa (ROI)[2]	7,0%	5,8%	1,8%
Redditività del capitale investito (ROA)[3]	12,3%	5,0%	5,0%
Redditività delle vend. (ROS)[4]	18,9%	8,6%	10,3%

Tutti gli indicatori reddituali mostrano significativi miglioramenti rispetto all'esercizio precedente, generati dal positivo andamento degli incassi di gioco (e conseguentemente dei ricavi) registrato nel corso dell'esercizio 2024, nonché dalla menzionata cessione delle aree del c.d. "Quadrante di Tessera".

2.3.2. Stato patrimoniale riclassificato e principali indicatori situazione patrimoniale e finanziaria

Lo stato patrimoniale riclassificato dell'esercizio 2024, comparato con quello dell'esercizio precedente, evidenzia le consistenze di cui alla tabella che segue:

Descrizione	31/12/2023	31/12/2022	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	5.495.633	7.005.598	(1.509.965)

[1] (Risultato d'esercizio / Patrimonio Netto).
[2] (Risultato operativo della gestione caratteristica / Totale Attivo).
[3] (Differenza fra valore e costi della produzione / Totale Attivo).
[4] (Differenza fra valore e costi della produzione / Totale Ricavi delle vendite e delle prestazioni).

Descrizione	31/12/2023	31/12/2022	Variazione
Immobilizzazioni materiali nette	100.946.773	103.367.872	(2.421.099)
Immobilizzazioni finanziarie	370.711	167.900	202.811
Altre attività a medio-lungo termine	6.949.170	8.561.168	(1.611.998)
Capitale immobilizzato (A)	**113.62.287**	**119.102.538**	**(5.340.251)**
Rimanenze di magazzino	904.233	762.450	141.783
Crediti verso Clienti	901.395	869.600	31.795
Altri crediti e immobil. destinate alla vend.	11.970.143	21.414.217	(9.444.074)
Ratei e risconti attivi	135.420	120.224	15.196
Attività d'esercizio a breve termine (B)	**13.911.191**	**23.166.491**	**(9.255.300)**
Debiti verso fornitori	5.330.937	6.018.685	(687.748)
Acconti	97.959	110.853	(12.894)
Debiti tributari e previdenziali	2.562.962	3.587.054	(1.024.092)
Altri debiti	58.081.447	63.795.026	(5.713.579)
Ratei e risconti passivi	438.026	619.657	(181.631)
Passività d'esercizio a breve termine (C)	**66.511.332**	**74.131.275**	**(7.619.944)**
Capitale d'esercizio netto (D) = (B – C)	**(52.600.141)**	**(50.964.784)**	**(1.635.356)**
Trattamento di fine rapp. di lavoro subor.	5.107.550	5.223.140	(115.590)
Debiti tributari e previdenziali (oltre 12 mesi)	-	-	-
Altre passività a medio e lungo termine	18.512.910	18.314.697	198.213
Passività a medio lungo termine (E)	**23.620.460**	**23.537.837**	**82.623**
Capitale investito (F) = (A + D – E)	**37.541.686**	**44.599.917**	**(7.028.230)**
Patrimonio netto	(33.230.103)	(24.582.635)	(8.647.468)
Posizione finanz. netta a medio/lungo termine	(29.916.912)	(41.451.549)	11.534.637
Posizione finanziaria netta a breve termine	25.605.328	21.434.267	4.171.061
Mezzi propri e indebitamento finanz. netto	**(37.541.687)**	**(44.599.917)**	**7.058.230**

Ad ulteriore descrizione della situazione patrimoniale della società, si riportano nella tabella sottostante alcuni indici patrimoniali.

Indice	31/12/2024	31/12/2023	Variazione
Margine primario di struttura[5]	(80.532.184)	(94.519.903)	13.987.719

[5] (Patrimonio Netto – Capitale immobilizzato).

Indice	31/12/2024	31/12/2023	Variazione
Quoziente primario di struttura[6]	0,29	0,21	0,09
Margine secondario di struttura[7]	(26.994.812)	(29.530.517)	2.535.705
Quoziente secondario di struttura[8]	0,76	0,75	0,01

La variazione del margine primario di struttura e del relativo quoziente è riferibile da un lato all'incremento della consistenza del Patrimonio Netto, conseguente al positivo risultato dell'esercizio 2024, da altro lato alla riduzione del capitale immobilizzato per effetto degli ammortamenti di periodo e dell'utilizzo in compensazione dei crediti fiscali. Quanto invece alla variazione del margine secondario di struttura, essa è riferibile, oltre che alle variazioni sopra descritte, anche alla riduzione delle passività a medio/lungo termine relativa al rimborso anticipato di parte dei finanziamenti verso istituti di credito e verso l'Ente controllante.

Per ciò che riguarda i principali dati finanziari, di seguito viene rappresentata la composizione della posizione finanziaria netta al 31/12/2024:

Descrizione	31/12/2024	31/12/2023	Variazione
Depositi bancari	(21.608.193)	(16.759.752)	(4.848.441)
Denaro e altri valori in cassa	(8.204.554)	(8.940.856)	736.302
Crediti finanziari a breve termine	-	-	-
Disponibilità liquide	**(29.812.747)**	**(25.700.608)**	**(4.112.139)**
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	1.108.484	1.315.887	(207.403)
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)	3.098.935	2.950.454	148.481
Debiti finanziari a breve termine	**4.207.419**	**4.266.341**	**(58.922)**
Posizione finanziaria netta a breve termine	**(25.605.328)**	**(21.434.267)**	**(4.171.061)**
Debiti (crediti) finanziari a medio-lungo termine	29.916.912	41.451.549	(11.534.637)
Posizione finanziaria netta a lungo termine	**29.916.912**	**41.451.549**	**(11.534.637)**
Posizione finanziaria netta	**4.311.584**	**20.017.282**	**(15.705.698)**

Coerentemente con quanto già indicato a commento dei dati patrimoniali, la tabella sopra riportata evidenzia un consistente miglioramento della posizione finanziaria netta, per effetto dei maggiori incassi dell'attività di gioco e dei benefici derivanti dalla valorizzazione dei terreni di proprietà che hanno consentito alla Società di generare

[6] (Patrimonio Netto / Capitale immobilizzato).
[7] [(Patrimonio Netto + Passività a m/l termine) - (Capitale immobilizzato)].

risorse finanziare da destinare, oltre che alla copertura degli ordinari costi di gestione, al rimborso anticipato di parte dei finanziamenti verso istituti di credito e della posizione debitoria "ex CMV S.p.A." verso l'Ente controllante.

A migliore descrizione della situazione finanziaria, si riportano di seguito alcuni indici di liquidità:

Indice	31/12/2024	31/12/2023	Variazione
Liquidità primaria[9]	0,61	0,62	(0,01)
Liquidità secondaria[10]	0,62	0,63	(0,01)
Leverage[11]	4,74	6,83	(2,09)
Indice di indebitamento finanziario[12]	1,03	1,86	(0,83)

Anche i dati della tabella che precede evidenziano un generale miglioramento della struttura finanziaria della Società, per effetto dell'incremento della consistenza del Patrimonio Netto e della riduzione dell'esposizione complessiva debitoria verso terzi.

2.4. ALTRI FATTI DI RILIEVO CHE HANNO CARATTERIZZATO L'ESERCIZIO 2024

2.4.1. Nomina del soggetto incaricato della Revisione Legale dei conti.

Nel corso della riunione del 14 maggio 2024, l'assemblea degli azionisti ha nominato il Revisore Legale per il triennio 2024-2026, confermando nell'incarico la società Deloitte & Touche S.p.A..

È stata viceversa rinviata la nomina del Collegio Sindacale, organo che sta dunque esercitando le proprie funzioni in regime di *prorogatio*.

2.4.2 Aggiornamento dell'organigramma della Società.

A fine ottobre 2024 è stato aggiornato l'organigramma della Società, con accorpamento dei settori "*conta reintegri*" e "*conta slot*"; è stato altresì attuato il piano volto ad una necessaria, prima integrazione dell'organico di gioco.

2.4.3. Aggiornamento del modello organizzativo ex art. 6 D.Lgs. 231/2001

Durante l'esercizio 2024 è proseguito il processo di adeguamento del sistema di gestione documentale a presidio in ambito di prevenzione della corruzione (D. Lgs. 231/01 e L. 190/2012) e di trasparenza (D. Lgs. 33/2013), secondo la disciplina applicabile alle Società di diritto privato controllate direttamente o indirettamente dalla

---

[8] (Patrimonio Netto + Passività a m/l termine) / (Capitale immobilizzato).
[9] [(Attivo circolante a breve termine + Risconti – Rimanenze – Imposte anticipate m.l. termine) / (Debiti a breve termine)].
[10] [(Attivo circolante a breve termine + Risconti – Imposte anticipate m.l. termine) / (Debiti a breve termine)].
[11] (Totale passivo / Patrimonio Netto).
[12] (Capitale di terzi / Patrimonio Netto).

Pubblica Amministrazione.

Nel dettaglio, nel gennaio 2024 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 2024-2026*" ed il correlato elenco dei processi. Il documento adottato è stato elaborato in modo coerente con la normativa di riferimento ed ha recepito i principi di controllo e le misure di attuazione per le Società partecipate previsti nel Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023–2025 del Comune di Venezia.

Sempre nel corso dell'esercizio, la Società ha approvato ed adottato:

- l'aggiornamento del proprio Codice Etico;
- l'aggiornamento del Modello 231/2001;
- lo schema di rivalutazione dei rischi delle attività sensibili della Casinò di Venezia Gioco S.p.A..

Si precisa infine che nel gennaio 2025 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 2025-2027*" (comprensivo del suo Allegato A "*Elenco dei processi*"), che ha accolto le previsioni dei PNA 2019 e 2022 e recepito i principi di controllo e le misure di attuazione nei confronti delle Società partecipate previsti nel Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025–2027 del Comune di Venezia, al cui interno sono contenuti gli obiettivi di Performance assegnati alla Società.

2.4.4. Conseguimento obiettivi gestionali per la società CdiVG S.p.A. nel 2024

Nel 2024 la Società ha rispettato, nella loro sostanza, gli obiettivi di bilancio, efficacia, efficienza, economicità e trasparenza indicati dal Comune di Venezia.

2.4.5. Avvio attività finalizzate alla redazione del report di sostenibilità nel 2025

Con l'obiettivo di rafforzare la propria attenzione ai temi *Environmental*, *Social* e *Governance* (ESG), la Società ha avviato un percorso volto ad implementare la rappresentazione di tali aspetti, secondo la normativa di riferimento; nell'ultima parte dell'anno ha quindi promosso e svolto primi incontri introduttivi di formazione, valutazione e censimento dei presidi già in dotazione, per individuare gli aspetti che potranno formare oggetto di valutazione nel tempo.

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

Nell'anno 2024 la Società ha continuato a curare 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 alla clientela di fruire di servizi di intrattenimento di qualità e godere delle emozioni agli stessi collegate, in un ambiente sicuro ed adeguatamente presidiato. Di seguito sono riassunti gli ambiti in cui la Società ha concentrato la propria attività.

3.1. COMUNICAZIONE, PROMOZIONE E FIDELIZZAZIONE DELLA CLIENTELA

Come noto, la Società è soggetta – a differenza di realtà del tutto simili poste sulla soglia dei più vicini confini nazionali – a disposizioni molto restrittive in materia di promozione presso il pubblico della propria attività. Restando peraltro missione imprescindibile della Società quella di assicurare la massima soddisfazione della propria clientela, essa – secondo le modalità di gestione che caratterizzano il settore in cui essa opera – mette a disposizione dei propri clienti un insieme di servizi strettamente ed inscindibilmente correlati all'attività svolta, 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.

Nel 2024 la Società ha dunque proseguito nelle iniziative destinate a soddisfare le esigenze della clientela, con particolare attenzione a quella di più alto profilo; in tal senso l'Area Giochi, in collaborazione con l'ufficio marketing, il *customer relationship management* (C.R.M.) e l'area accoglienza e ospitalità, ha pianificato ed organizzato una serie di eventi di gioco destinati alla clientela VIP (in particolare *Chemin de Fer, Punto Banco*) e di eventi mirati ad una fidelizzazione di altri specifici *target* (in particolari *Punto Banco "high roller")* presso entrambe le sedi. Sono stati inoltre organizzati oltre un centinaio di eventi destinati alla clientela *mass*, con allestimenti delle sale ed intrattenimento a tema. Per entrambe le categorie sono state pianificate promozioni di gioco in alcuni giorni della settimana. Nel periodo estivo, caratterizzato dall'apertura "H21" della Casa da Gioco, l'attività di gioco è stata accompagnata da specifiche attività promozionali e distribuzione di benefit.

Nell'esercizio 2024 sono stati mantenuti i contratti in corso con le principali agenzie di procacciamento della clientela, ed è stato confermato il servizio di bus per il trasporto della clientela *mass* proveniente da regioni limitrofe verso la sede di Ca' Noghera.

Tutte 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.

In diverso ambito, grande attenzione è stata posta nella valorizzazione degli spazi del

piano nobile del palazzo Ca' Vendramin, molto richiesti per eventi esclusivi e privati, eventi promozionali, feste a tema, shooting fotografici, cerimonie nuziali, convegni istituzionali e per spettacoli. Ulteriori iniziative sono state promosse anche presso gli spazi in concessione presso i Musei Civici Veneziani e l'ex Emeroteca di Mestre, l'Arsenale di Venezia e la Baia del Forte Marghera, e dal mese di dicembre anche presso il punto di ristorno interno alla biblioteca Vez a Mestre.

3.2. AGGIORNAMENTO STRUTTURALE E DEI SERVIZI AZIENDALI

3.2.1. Gestione degli acquisti

Nell'esercizio 2024 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, ed al mantenimento delle certificazioni di gestione della qualità secondo gli standard *ISO 9001:2008*.

Nel mese di agosto 2024 sono state attribuite, in via temporanea e per ragioni di natura operativa, specifiche procure in materia di appalti e di acquisti di beni e servizi.

3.2.2. Manutenzione ed aggiornamento degli immobili e degli impianti tecnologici

Nel quadro generale di un'adeguata e ciclica manutenzione ordinaria e straordinaria dei beni ed impianti aziendali, la sede di Ca' Vendramin è stata interessata dal completamento dell'adeguamento dell'impianto di depurazione e da manutenzioni straordinarie ai sistemi di ventilazione delle unità di trattamento dell'aria a servizio delle sale da gioco al secondo piano nobile del Palazzo; è stata altresì effettuata l'installazione di un nuovo quadro elettrico di media tensione al fine di garantire la continuità del servizio e sono state realizzate le necessarie manutenzioni straordinarie al pavimento e alle porte storici della "Sala Caminetto". È stato infine completato il progetto di restyling e riqualificazione dell'intera area accoglienza al piano terra del Palazzo e sono state ottenute le relative autorizzazioni dagli Enti preposti (fra cui la Sopraintendenza), per l'esecuzione di interventi con programmazione pluriennale.

Presso la sede di Ca' Noghera sono stati completati alcuni interventi avviati nell'esercizio precedente, riguardanti la sostituzione dei trasformatori nella cabina di media tensione e la modifica del collettore generale del sistema di adduzione dell'acqua refrigerata per consentire un miglior utilizzo dei gruppi frigoriferi per il raffrescamento degli ambienti. Nella primavera del 2024 anche la mensa è stata oggetto di un intervento di manutenzione straordinaria che ha comportato la sostituzione del banco di servizio, degli arredi, delle attrezzature, ed il rifacimento ed

adeguamento di tutti gli impianti connessi. La Società ha altresì acquistato e sostituito alcuni container refrigerati a beneficio del servizio ristorazione ed ha proseguito l'intervento di realizzazione del nuovo sistema di allarme vocale antincendio (EVAC), che presumibilmente verrà completato entro l'estate 2025.

Per dare avvio alla gestione del punto di ristoro presso la biblioteca Vez, si è curato l'adeguamento degli impianti e l'installazione del nuovo banco bar/caffetteria.

In altro ambito di particolare importanza per gli sviluppi futuri dell'attività, sono state altresì completate le attività istruttorie ed è stata presentata la richiesta di "*Variante al Piano degli Interventi n. 67 per il riassetto urbanistico delle aree di Ca' Noghera*" che è stata approvata dal Consiglio Comunale di Venezia con deliberazione n. 45 dell'11 luglio 2024, successivamente inoltrata alla Regione Veneto per l'ottenimento della valutazione ambientale strategica (VAS) e, recentemente, approvata dalla Giunta Comunale. La variante è ora al vaglio dei restanti Uffici competenti; alla sua definitiva approvazione farà seguito l'avvio degli specifici approfondimenti tecnico/economici.

Il progetto della realizzazione di un impianto fotovoltaico nell'attuale area parcheggio clienti della Casa da Gioco ha dovuto invece essere temporaneamente sospeso, in via funzionale al consentirne una revisione che lo renda adeguato alla ridefinizione degli ambiti urbanistici.

Per l'anno 2025 sono programmati ulteriori interventi di adeguamento e miglioria per entrambe le sedi ed alcune manutenzioni straordinarie specifiche; in particolare sarà realizzata la sostituzione di un gruppo frigorifero a tutela della continuità del servizio e saranno operati interventi di restyling della c.d. "Sala Ampliamento", della c.d. "Sala Privée", della cucina Bistrot e del parcheggio VIP presso la sede di Ca' Noghera.

3.2.3. Servizi informativi

L'attività di tale Servizio, che svolge le funzioni di imprescindibile supporto al settore produttivo e gestionale, si è svolta principalmente con l'obiettivo di aumentarne la sicurezza, oltre che di efficientare ulteriormente tecnologie e processi: in tal senso, l'attività progettuale e di sviluppo si è focalizzata su due ambiti principali, ossia l'implementazione di un sistema di gestione documentale per consentire una più rapida digitalizzazione di alcuni processi interni e la revisione del programma di gestione contabile dei punti di ristoro interni alle sale da gioco, per rendere più efficiente la gestione dell'ordine, più rapida la fornitura del servizio e per consentire una migliore gestione dei benefit alla clientela.

Altri investimenti sono stati realizzati per l'aumento della sicurezza attiva, attraverso il

rinnovo dei firewall aziendali, mantenendo la tecnologia “check point” ed adottando hardware ancor più performanti.

Nel corso dell’esercizio, e come previsto dal piano di sicurezza, si è svolta la prova annuale di *Vulnerability Assessment*, che ha consentito di perlustrare la rete aziendale per l’individuazione di eventuali criticità e per prevenire o circoscrivere azioni dell’utente che potessero darvi origine; i risultati della verifica non hanno segnalato criticità. Il sistema di sicurezza è in ogni caso oggetto di costanti interventi di verifica e aggiornamento.

I Servizi Informativi hanno altresì curato l’attività progettuale e fornito la tecnologia di interconnessione ed informatizzazione di base degli spazi presso l’ex Emeroteca.

Nel corso della prima parte dell’esercizio 2025 sono stati realizzati nuovi investimenti volti a garantire la sicurezza dei sistemi aziendali, in particolare attraverso l’implementazione del servizio SOC (*Security Operation Center*); sono stati altresì rafforzati gli strumenti dedicati al marketing. Sono infine previsti ulteriori interventi di sviluppo software volti a migliorare l’affidabilità di alcuni specifici processi.

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 2024 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 collaborazione risulta proficua sia in termini di servizi resi, sia in termini di sicurezza fisica, prevenzione incendi e primo soccorso;
- con il fornitore dei servizi di sicurezza interni alle sale da gioco, che nel corso del 2024 ha focalizzato le proprie iniziative sull’obiettivo di rispondere alle esigenze di salvaguardia e tutela dell’ordine pubblico nelle sale e nel perimetro della Casa da Gioco. In tal senso, un valido apporto è stato fornito anche in termini di assistenza in occasione degli eventi e tornei di gioco organizzati dal Casinò. La specificità ed esclusività del servizio reso da detto personale, uniti al consolidato rapporto fiduciario e di reciproca collaborazione instauratisi negli anni con il personale della Casa da Gioco, rappresentano elementi imprescindibili nell’organizzazione dei servizi di security aziendale. Per tali ragioni, dal gennaio 2025 a tale fornitore è

stato affidato anche il presidio dell'area di parcheggio clienti, onde favorire il corretto flusso dei veicoli e istituire un punto di riferimento per la clientela.

È inoltre 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. 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 la consueta attenzione.

Per quanto riguarda gli investimenti, nel corso del 2024 è stato realizzato un ulteriore intervento di aggiornamento e implementazione dell'impianto di sicurezza della sede di Ca' Noghera, con rafforzamento, tra gli altri, dei servizi di videosorveglianza. Tale rafforzamento proseguirà anche nel 2025.

3.2.5. Area della gestione dei crediti

Da anni, ormai, tale area è oggetto di un progressivo e costante rafforzamento, volto a migliorare l'efficacia e la tempestività delle azioni di recupero dei crediti ed un attento presidio delle singole posizioni. Anche nel 2024 tale attività è proseguita regolarmente; il personale a ciò dedicato ha come obiettivo il presidio, la valutazione e progressiva riduzione dell'esposizione creditoria verso la clientela.

L'attività della struttura interna è supportata da quella dei legali esterni, con i quali sono condivise le scelte delle strategie giudiziali o stragiudiziali, operate nel rispetto dei principi di economicità ed efficienza delle azioni di recupero.

I risultati conseguiti nell'esercizio possono essere considerati molto soddisfacenti.

4. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO E RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI E CONSORELLE

4.1. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Sulla base di quanto disposto dall'articolo 2497 *sexies* del Codice Civile, la Società deve ritenersi assoggettata all'attività di direzione e coordinamento diretta da parte del Comune di Venezia, che ne detiene in via diretta il 100% del capitale sociale. I rapporti di debito e credito con l'Ente di controllo sono dettagliatamente indicati nella Nota Integrativa; per ciò che riguarda i rapporti di natura economica, essi si riferiscono a quanto segue:

VALORE DELLA PRODUZIONE	2024 (€)	Note
A1) Ricavi delle vendite e prestaz.		Convenzione per l'esercizio della Casa da Gioco:
	88.766.657	- Compenso annuo forfetario ex. art. 20, comma 1;
	7.203.884	- Compenso ex art. 20, c. 4 (proventi e tessere ingresso)
	4.377	- Servizi di ristorazione
A5) Altri ricavi e proventi	45.716	- Contributo per danni evento "Acqua Granda" 2019

COSTI DELLA PRODUZIONE	2024 (€)	Note
B7) Costi per servizi	11.527	- Servizio depurazione acque reflue (9.756), spese spese amministrative per adempimeti vari (1.747) e sopravvenienze passive (24)
B14) Oneri diversi di gestione	259.181	- IMU anno 2024
	270.603	- TARI anno 2024
	7.257	- Tassa occupazione spazi 2024
	5.050	- Multe ed ammende
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	**2024 (€)**	**Note**
C17) Oneri finanziari	1.321.825	- Inter. cessione credito pro-soluto 2008 Banca Intesa

4.2. I RAPPORTI CON LE IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE

Ai sensi di quanto indicato dall'art. 2428, comma 3, punto 2 del Codice Civile, si precisa che anche nel corso dell'esercizio 2024 non sono stati intrattenuti rapporti di natura economica con la controllata Vittoriosa Gaming Ltd., mentre quelli intrattenuti con la partecipata Venis S.p.A. (di cui CdiVG S.p.A. detiene una partecipazione minoritaria pari al 5% del capitale), hanno avuto esclusivamente natura commerciale e sono avvenuti a normali condizioni di mercato. Tali rapporti sono più dettagliatamente esplicitati nella tabella che segue:

COSTI DELLA PRODUZIONE	2024 (€)	Note
B6) Costi per materie di consumo	112	- Costi di riscatto apparecchiature telefoniche
B7) Costi per servizi	126.837	- Servizi di connettività e cloud
	111.771	- Licenze e servizi di consuzione Salesforce
	55.506	- Servizi di telefonia fissa e mobile
	24.018	- Altri servizi ed assistenza informatica

4.3. I RAPPORTI CON LE IMPRESE SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLA CONTROLLANTE

Nel corso dell'esercizio 2024 la Società ha intrattenuto rapporti di natura economica con imprese a propria volta sottoposte al controllo del Comune di Venezia, riferiti a ordinarie relazioni di natura commerciale, avvenute a normali condizioni di mercato. Tali rapporti sono già stati esplicitati, per i saldi alla data di chiusura dell'esercizio, nella nota integrativa. Per un'analisi di maggior dettaglio, si indicano di seguito i dati suddivisi per singola impresa e per specifica voce di conto economico:

ACTV S.p.A.		
COSTI DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
B7) Costi per servizi	514.679	- Servizio noleggio autobus navetta clienti e dipend.
	153.503	- Servizio di navigazione "linea Blu" clienti

AVM S.p.A.		
COSTI DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
B7) Costi per servizi	69.692	- Servizio autorimessa comunale (varisoggetti)

AVM S.p.A.		
COSTI DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
B9) Costi del personale	20.666	- Servizio autorimessa comunale (dipend. - fringe benefit)

FONDAZIONE MUSEI CIVICI VENEZIANI		
VALORE DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
A1) Ricavi delle vendite e prestaz.	69.930	- Servizi ristor. Musei Civici, Arsenale, Baia del Forte etc.
COSTI DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
B8) Costi per godimento beni di terzi	138.756 146.105 73.935 56.571 73.248	- Canone concessione gestione caffetterie (lotto 1) - Maggiorazione canone concessione (lotto 1) - Canone concessione gestione caffetterie (lotto 2) - MaggiorazioneCanone concessione (lotto 2) - Canone nuova concessione gestione caffetterie (4.11.24)

VELA S.P.A.		
VALORE DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
A1) Ricavi delle vendite e prestaz.	128.795 25.850 77.528	- Servizi di ristorazione (eventi vari resi a Ca' Vendramin) - Servizi di catering (evento Redentore 2024) - Servizi di ristorazione (c/o Musei Civici, Arsenale, Baia del Forte etc.)
A5) Altri ricavi e proventi	20.941 102.000	- Servizi accessori alla ristorazione - Compartecipazione costi per allestimento spazi (c/o Arsenale, Tesa 93, e Salone Nautico)

VELA S.P.A.		
COSTI DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
B6) Costi per materie di consumo	5.928	- Acquisto beni di consumo per Salone Nautico 2024o
B7) Costi per servizi	65.380 13.791	- Commissioni su incassi bar (c/oTesa 105 e Tesa 93), - Corrispettivo per spazi pubblicitari vari

VERITAS S.P.A.		
COSTI DELLA PRODUZIONE	**2024 (€)**	**Note**
B7) Costi per servizi	83.131 28.942	- Servizio idrico integrato (sede Ca' Vendramin e CN) - Servizio integrativo raccolta rifiuti (sede Venezia e CN)

INSULA S.P.A.		
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	**2024 (€)**	**Note**
C16) Proventi finanziari	82.133	- Provento da acquisto crediti tributari Superbonus 110%

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 dal Comune di Venezia – si precisa che la Società 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

I rischi e le incertezze cui la Società è esposta sono quelli propri di un operatore economico del settore, che operi in un contesto caratterizzato, negli ultimi anni, da aspetti di forte instabilità e repentina mutevolezza.

In ogni caso, conforta la resilienza che la Società ha dimostrato anche negli scenari più avversi e che le ha consentito di chiudere il proprio bilancio nel 2024, e per l'ottavo anno consecutivo, con un risultato economico positivo; a tale equilibrio economico si accompagna una solida struttura patrimoniale ed una condizione finanziaria particolarmente felice. In chiave prospettica, il budget per l'esercizio 2025 prevede il mantenimento di tale complessiva condizione; i risultati dei primi mesi del nuovo esercizio stanno confermando le previsioni formulate.

Pertanto, e pur non trascurando i possibili effetti delle tensioni politiche internazionali e del ciclo non particolarmente prospero dell'economia globale e nazionale, il Consiglio di Amministrazione ritiene che la Società disponga degli strumenti necessari a fronteggiare eventuali criticità e ad adottare con tempestività quelle iniziative che si rendessero eventualmente opportune per la salvaguardia dei propri equilibri gestionali. Essa può infatti contare:

- su strutture operative moderne, pienamente adatte al loro uso e regolarmente manutenute;
- su un'offerta di gioco all'avanguardia a livello europeo e costantemente rinnovata;
- sulla piena collaborazione e supporto del proprio azionista, il Comune di Venezia, in ordine alle iniziative volte allo sviluppo dell'attività;
- su un clima aziendale improntato al rispetto ed alla collaborazione tra tutti i portatori d'interesse nell'impresa.

5.1.1. Rischi di mercato

La Società è adeguatamente strutturata per fronteggiare un contesto competitivo quale quello in cui abitualmente opera. In assenza di circostanze del tutto inattese, pertanto, la Società ritiene di poter confermare di operare senza difficoltà nel proprio mercato di riferimento.

5.1.2. Gestione del rischio finanziario

L'emergenza sanitaria ha senz'altro dimostrato come il sistema creditizio non sia in grado di soddisfare le richieste di supporto finanziario che provengano da una società operante nel settore del gioco lecito. Il fatto che si tratti di società interamente a

controllo pubblico, autorizzata all'esercizio della propria attività da precise disposizioni di legge e rispettosa di standard qualitativi e di sicurezza di primo livello, non aiuta a superare un'aprioristica diffidenza verso il settore in cui la stessa opera. Si tratta di una diffidenza che, malauguratamente, pare ormai strutturale.

Le ampie disponibilità di cassa di cui la Società dispone, una configurazione e struttura del suo debito equilibrata ed adeguatamente distribuita nel tempo, l'andamento favorevole degli incassi di gioco e l'attenzione con la quale il Comune di Venezia ne segue le sorti, costituiscono in ogni caso elementi concordanti nel far considerare molto basso il rischio associato alla propria gestione finanziaria.

In ogni caso la Società intende proseguire il percorso di riduzione dell'esposizione debitoria intrapreso negli ultimi anni e che condurrà in modo naturale e in un orizzonte temporale molto breve all'azzeramento di qualsiasi indebitamento finanziario.

5.1.3. Rischi di prezzo e di credito

La peculiare attività svolta in via principale dalla Società non la espone, in sé, a particolari rischi di prezzo; peraltro continuano a sussistere elementi di incertezza con riferimento all'andamento dei costi dei fattori produttivi. Tale aspetto, ad oggi, risulta del tutto gestibile ed è in ogni caso oggetto di attento monitoraggio.

Quanto ai rischi legati alle posizioni creditorie, essi sono monitorati attraverso apposite strutture dell'Area Giochi, con l'obiettivo di minimizzarne gli eventuali impatti.

5.1.4 Altri rischi cui la Società è esposta

Quanto ai rischi legati ai contenziosi in corso, gli Amministratori ritengono di poter confermare – in ciò confortati dagli esiti delle controversie sino ad oggi giunte a decisione – che la gestione aziendale è condotta secondo regole di correttezza e trasparenza; la Società agisce in giudizio, infatti, solo ove ciò risulti strettamente necessario; difende peraltro con la massima determinazione i propri legittimi diritti ed interessi, ove gli stessi siano posti a rischio. Il tutto con l'obiettivo generale della preservazione della continuità aziendale, della tutela dei livelli occupazionali e della salvaguardia degli interessi generali propri dell'attività esercitata e del rapporto convenzionale con il Comune di Venezia.

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.

La Società svolge altresì l'attività di gestione di punti di ristorazione all'interno del circuito dei Musei Civici Veneziani, presso l'ex Emeroteca e la biblioteca VEZ a Mestre, 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 l'incorporazione della controllata Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l., perfezionata 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 contesto ricordare che, il Contratto Aziendale di Lavoro per i lavoratori del Settore Gioco, sottoscritto nel 2019, e proseguito in regime di proroga scaduto il triennio di vigenza, è stato rinnovato in data 17 giugno 2024.

La suddivisione degli organici nei diversi settori della struttura aziendale è indicata nel prospetto che segue e che mostra anche il *trend* degli ultimi anni.

Per una migliore comprensione dei dati, si ricorda che il personale pervenuto tramite l'incorporazione della controllata Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l. è esposto solo a partire dal 2019, anno in cui è stata perfezionata l'operazione straordinaria di cui si è detto.

SUDDIVISIONE ORGANICO	**2024**	**2023**	**2022**	**2021**	**2020**	**2019**	**2018**
Personale di gioco	254	236	249	244	261	279	284
Personale di sala slot	51	46	49	46	47	47	45
Pers. di supporto settore slot (*non a contatto*)	24	24	23	23	24	26	30
Personale amministrativo a contatto	48	49	48	49	51	54	47
Amministrativi uffici, conta, servizi ausiliari	84	84	82	84	86	87	89
Dirigenti	1	1	1	1	1	1	1
TOTALE SETTORE GIOCO	**462**	**440**	**452**	**447**	**470**	**494**	**496**
Personale ristorazione sedi Casinò	72	90	87	94	91	93	-
Personale caffetterie Musei Civici VE	17	14	16	13	10	11	-
Personale bar TESA 105 – Arsenale – Baia FM	2	6	3	3	2	2	-
Personale bar/bistrot ex Emeroteca	19	-	-	-	-	-	-
Personale bar biblioteca VEX	3	-	-	-	-	-	-
Personale amministrativo	2	2	3	4	4	5	-
Personale gioco a distanza	1	2	4	3	4	3	-
TOTALE SETTORE RISTORAZIONE E GIOCO *ON-LINE*	**116**	**114**	**113**	**117**	**111**	**114**	**-**

SUDDIVISIONE ORGANICO	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
TOTALE COMPLESSIVO AZIENDA	**578**	**554**	**565**	**564**	**581**	**608**	**-**
(DI CUI DIPENDENTI PART-TIME)	*(73)*	*(59)*	*(70)*	*(55)*	*(40)*	*(66)*	

La tabella che precede mostra la significativa contrazione degli addetti evidenziatasi nel corso degli anni, per il combinato effetto dei pensionamenti e delle stringenti linee di indirizzo in relazione a nuove assunzioni. Mostra altresì la ripresa di un ciclo di assunzioni necessario a far fronte in modo strutturato all'incremento della domanda.
Con specifico riferimento al *turn-over* di manodopera nel 2024:

Turn-over 2024	Settore Gioco	Settore Ristorazione	Totale
Organico al 31/12/2023	440	114	554
Cessati 2024	(9)	(5)	(14)
Trasferimenti da Gioco a Ristorazione	-	-	-
Trasferimenti da Ristorazione a Gioco	8	**(8)**	-
T.D./T.D. stag. cessati 2024	-	**(21)**	(21)
T.D./T.D. stag. assunti 2024	23	**36**	59
Organico al 31/12/2024	**462**	**116**	**578**

Con riferimento al Settore Gioco, si ritiene utile evidenziare che nell'esercizio 2024 la Società ha avviato un progetto di formazione, rivolto a soggetti esterni interessati ad intraprendere la professione di Impiegato di Gioco, con riferimento ai giochi della Fair Roulette, del Black Jack e dell'Ultimate Texas Hold'em Poker. Il percorso ha visto la partecipazione di 56 discenti, che hanno tutti superato l'esame finale e conseguito l'attestato di partecipazione. Come previsto dal regolamento del corso, è stata quindi stilata una graduatoria finale con un punteggio individuale valevole quale credito formativo in ipotesi di successivi bandi di selezione indetti dalla Casa da Gioco.
Successivamente, l'Azienda ha avviato una selezione volta all'individuazione di figure interessate ad intraprendere la professione di Impiegato di Gioco ed alla formazione di una graduatoria dalla quale attingere in occasione di future assunzioni.
Tale percorso, avviato nel mese di giugno, si è concluso con la pubblicazione nel novembre 2024 di una graduatoria di 33 candidati ritenuti idonei; i primi 21 soggetti idonei sono stati quindi assunti tra il novembre ed il dicembre 2024, con contratto a tempo pieno e determinato della durata di 12 mesi; i successivi candidati idonei verranno verosimilmente assunti, con analogo contratto, entro il mese di aprile 2025.
Sempre in relazione al Settore Gioco, nel corso dell'esercizio 2024 l'Azienda ha

svolto le seguenti ulteriori selezioni:

- procedura di selezione interna di personale da assegnare alla mansione di "Attendente di Sala Slot" di Livello C1: delle 5 figure selezionate, 1 proveniva dal Reparto Accoglienza, le altre 4 dal Settore Ristorazione;
- procedura di selezione interna di personale da assegnare alla mansione di "Operatore di Sala" (c.d. Valletti): i 4 dei candidati selezionati, tutti provenienti dal Settore Ristorazione, sono stati assegnati alla nuova mansione a far data dal 1° novembre 2024;
- procedura di selezione esterna per il reclutamento di "Addetti al Reparto Accoglienza Clienti" (che prevedeva quali requisiti di partecipazione la laurea in lingua cinese o l'essere madrelingua cinese): delle 4 figure ricercate ne solo state inserite esclusivamente 2, avendo le altre due selezionate rinunciato all'incarico. All'inizio dell'anno 2025 è stata avviata una nuova procedura di selezione esterna per il reclutamento di ulteriori addetti.

Alla data del 31 dicembre 2024 l'organico complessivo dell'Azienda – sulla base di contratto a tempo indeterminato, tempo determinato e stagionale – risulta composto da n. 578 unità (di cui 73 a *part-time*), equivalenti a n. 554 unità *full-time*. Si segnala, inoltre, che in relazione alle attività di ristorazione, al fine di garantire un adeguato servizio alle attività commissionate da terzi e, più in generale, i picchi di lavoro tipici del settore, si è fatto ricorso a contratti a chiamata e/o extra; di seguito una tabella di confronto 2023/2024, espressa nella misura FTE *full-time equivalent*.

Settore ristorazione	N. dip. FTE - Media 2023	N. dip. FTE - Media 2024
Tempo indeterminato a chiamata	2,0392	1,3212
Tempo determinato a chiamata	23,2231	38,5072
Extra	28,2470	28,1254
Totale	**53,5093**	**67,9538**

5.3.2. Relazioni industriali

Per quanto riguarda le relazioni industriali, nell'esercizio 2024 le rappresentanze sindacali sono state periodicamente informate sull'andamento della gestione e sulle azioni e sugli sforzi profusi dalla Società per assicurare il mantenimento della raggiunta condizione di equilibrio economico e contemporaneamente lo sviluppo del core-business. Come in precedenza indicato, nel mese di giugno è stato sottoscritto l'accordo sindacale di rinnovo del Contratto Aziendale di Lavoro del Settore Gioco.

Con riguardo al Settore Ristorazione, nel corso degli ultimi mesi del 2024 l'Azienda e

le Organizzazioni Sindacali hanno aperto un tavolo di trattativa per il rinnovo del Contratto Integrativo Aziendale; tale trattativa è tuttora in corso e si svolge in un clima di reciproca collaborazione.

5.3.3. L'attività di formazione

Nel 2024 l'Azienda ha realizzato, in modo trasversale, percorsi formativi e informativi volti all'aggiornamento delle competenze individuali ed all'assolvimento degli obblighi previsti dalla legge. Il piano formativo ha coinvolto i dipendenti di tutti i reparti ed è stato in larga parte finanziato attingendo a risorse provenienti dai fondi interprofessionali, con un importante contenimento dei costi a carico dell'Azienda.

L'attività di formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro è proseguita con regolarità ed ha interessato tutte le categorie di lavoratori; essa ha avuto ad oggetto la formazione generale e specifica e l'attività di aggiornamento rivolta ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza. Sono altresì proseguite le attività formative in materia HACCP, quelle previste dal Modello Organizzativo di cui al D. Lgs. 231/2001 e quelle legate alla normativa in materia di tutela della Privacy.

5.3.4. La sicurezza sul lavoro

Anche nell'esercizio 2024, la Società ha prestato la massima cura alle tematiche della sicurezza sui luoghi di lavoro, provvedendo all'adeguamento dei sistemi e protocolli in ottemperanza alle normative di tempo in tempo vigenti. Essa ha in tal senso continuato a perseguire l'obiettivo di garantire i più alti standard in tema di sicurezza, attraverso l'attività del proprio Servizio di Prevenzione e Protezione. In tal senso, il "*Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza del Lavoro*" (SGSSL) è stato sottoposto a verifica di conformità, nel marzo 2024, secondo lo standard ISO 45001:2018; la verifica ha dato esito positivo ed ha al contempo fornito informazioni utili ad un percorso di un suo ulteriore miglioramento.

Nel corso del 2024 sono state altresì svolte tutte le necessarie attività a supporto del mantenimento del sistema di gestione del settore ristorazione secondo lo standard ISO 9001:2015; nel settembre 2024 la Società ha quindi ottenuto la conferma di tale certificazione, contestualmente alla verifica di adeguatezza del sistema ai requisiti del modello di autocontrollo alimentare H.A.C.C.P..

Sono state infine svolte valutazioni su rischi specifici e sono stati redatti i Documenti di Valutazione dei Rischi per la sicurezza e la salute sul lavoro (D.V.R.), i Piani/Procedure di Gestione delle Emergenze ed i Documenti di Valutazione dei Rischi Interferenti con riferimento alle sedi esterne, nel rispetto dell'attuale quadro

normativo di riferimento.

5.4. GESTIONE DEL CONTENZIOSO

La società, secondo un'ormai consolidata politica aziendale, mantiene la più scrupolosa vigilanza sull'andamento del contenzioso attivo e passivo, con l'obiettivo primario di evitarne l'insorgenza. Nel corso dell'esercizio non sono sorte nuove controversie degne di menzione, mentre i contenuti di quelle sorte in esercizi precedenti sono riassunte, per le posizioni dotate di qualche rilevanza, all'interno della nota integrativa.

5.5. PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Anche nell'esercizio 2024 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*). È stata inoltre svolta un'attività di formazione e audit finalizzata ad un controllo generale in ambito privacy e sicurezza dei trattamenti dei dati, rivolto ai referenti designati al Trattamento dei Dati Personali e ai loro stretti collaboratori, in modo specifico dell'area Sistemi Informativi e Tessere e Accoglienza.
Nel corso del 2024, il DPO (*Data Protection Officer*) ha svolto la propria attività in modo continuo e proficuo. Per l'anno 2025 è prevista la prosecuzione dell'attività di formazione e audit e l'attivazione di uno strumento formativo in modalità e-*learning*, personalizzato rispetto alle esigenze delle specifiche aree sensibili e delle peculiarità della gestione dei dati personali trattati.

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 dall'ente di controllo, il Comune di Venezia.

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

La Società, soggetta al 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 la propria relazione sul governo societario, contenente il piano di valutazione del rischio di crisi

aziendale e di cui si rappresentano dunque qui di seguito i contenuti.

6.2.1. La valutazione del rischio di crisi aziendale

Nella parte introduttiva del presente documento si è detto del completamento del processo di riorganizzazione previsto dal piano di risanamento e rilancio avviato nell'esercizio 2016, su impulso e con il pieno supporto del Comune di Venezia. Per un esame dei risultati conseguiti nell'esercizio 2024 si fa rinvio all'analisi dei prospetti riclassificati e degli indici illustrati al precedente paragrafo 2.3.

Nell'esercizio 2024 sono quindi stati rispettati ed anzi migliorati gli obiettivi fissati in sede di programmazione; la gestione delle risorse finanziarie è stata svolta con oculatezza, in una logica che consentisse non solo di evitare situazioni di tensione, ma anzi di incidere in modo significativo sull'esposizione verso il sistema creditizio.

Si ritiene utile in questa sede evidenziare che la Società – ai sensi dall'art. 3, commi 1 e 2 del D. Lgs. n. 14/2019, così come sostituito dall'art. 2, comma 1 del D. Lgs. m. 83/2022 (c.d. "*Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*") – adotta un assetto organizzativo, amministrativo e contabile confacente alla propria natura, ed organizzato anche in funzione di consentire la tempestiva rilevazione di eventuali sintomi di crisi e la tempestiva assunzione dei provvedimenti conseguenti.

Su tale aspetto, si precisa che la Società è dotata di strumenti di programmazione economica e finanziaria, cui viene affiancata l'attività mensile di controllo di gestione: tale controllo permette alla Società di monitorare gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni e di apportare tempestivamente gli eventuali correttivi, ove necessari.

Con riferimento ai contenuti dell'art. 3, comma 4 del D. Lgs. n. 14/2019, si conferma che la Società adempie con regolarità alle proprie obbligazioni, incluse naturalmente quelle – per ciò che in questa sede maggiormente interessa – verso il personale, i fornitori, il sistema creditizio e l'erario; tale condizione è confermata anche per l'esercizio 2025 dalle previsioni finanziarie formulate per tale annualità.

Alla luce di quanto precede, e con riferimento a quanto disposto dal D.lgs. 175/2016, si può dunque affermare che non emergono, all'atto della stesura del presente documento, elementi che possano segnalare la presenza di un potenziale rischio in relazione all'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della società.

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 Codice Etico, oggetto di revisione ed approvazione anche in questo esercizio;

- il piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012.

7. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Con delibera assembleare del 16 dicembre 2024 la Società ha approvato il budget per l'esercizio 2025 e le proiezioni economiche, patrimoniali e finanziarie per il biennio successivo; in assenza di elementi attualmente imprevedibili, le aspettative sono nel senso di un mantenimento dell'attuale condizione di stabilità negli equilibri economico, patrimoniale e finanziario della gestione. L'obiettivo rimane quello di un ulteriore, progressivo consolidamento finanziario e di uno sviluppo della propria posizione sul mercato, secondo le linee-guida già impartite dal Consiglio di Amministrazione.

Alla data di redazione del presente documento, e dunque con riferimento al primo trimestre 2025, la gestione si sta svolgendo secondo le previsioni degli Amministratori: le aspettative restano dunque improntate ad un equilibrato ottimismo.

La Società conferma infine il clima di piena collaborazione e di costante scambio di informazioni svolto con il Comune di Venezia, essenziale al fine di affrontare in modo coordinato ed efficace le problematiche che dovessero eventualmente manifestarsi.

8. CONCLUSIONI

Restando a disposizione per ogni chiarimento, invitiamo l'Assemblea ad approvare il bilancio chiuso al 31 dicembre 2024 così come da noi predisposto, in uno con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio.

* * * * *

Al termine della presente relazione, desideriamo cogliere l'opportunità per ringraziare l'Azionista, l'Amministrazione Comunale di Venezia ed i suoi Uffici per l'attenzione riservataci e per la fiducia concessaci; desideriamo altresì ribadire il nostro ringraziamento al Direttore Generale e all'intera struttura aziendale per la professionalità e per il supporto offertoci nell'esercizio del nostro mandato.

Venezia, 31 marzo 2025

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Riccardo Ventura	(Presidente)
Valentina Rossi	(Consigliere)
Fabrizio Giri	(Consigliere)