



BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2019
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 1.000.000 INTERAMENTE VERSATO

INDICE

1. SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E ANDAMENTO DELLA GESTIONE	
1.1. I fatti salienti che hanno caratterizzato l'esercizio.....pag.	3
1.2. L'andamento della gestione nell'esercizio 2019	pag. 5
1.3. L'analisi del risultato d'esercizio	pag. 11
1.4. Altri fatti di rilievo che hanno caratterizzato l'esercizio	pag. 12
2. ATTIVITÀ DI RICERCA, SVILUPPO E PROMOZIONE DELL'ATTIVITÀ	
2.1. Comunicazione, promozione e fidelizzazione della clientela	pag. 16
2.2. Aggiornamento strutturale e dei servizi.....	pag. 17
3. IL SOTTOGRUPPO "CASINÒ DI VENEZIA GIOCO"	
3.1. La struttura del sottogruppo	pag. 21
3.2. Attività di direzione e coordinamento.....	pag. 22
3.3. I rapporti con imprese sottoposte al controllo delle controllanti	pag. 23
3.4. Informazioni di cui ai punti 3 e 4 dell'art. 2428 c.c.....	pag. 23
4. ALTRE INFORMAZIONI RILEVANTI	
4.1. Analisi dei rischi e delle incertezze cui la Società è esposta	pag. 23
4.2. Elenco delle sedi secondarie.....	pag. 27
4.3. Informazioni relative all'ambiente e al personale	pag. 27
4.4. Gestione del contenzioso	pag. 30
4.5. Protezione dei dati personali.....	pag. 32
5. ADEMPIMENTI AI SENSI DEL D.LGS. 175/2016	
5.1. Recepimento di disposizioni nell'esercizio	pag. 32
5.2. Relazione sul governo societario e valutazione rischio di crisi.....	pag. 32
6. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	pag. 36
7. CONCLUSIONI.....	pag. 40

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO D'ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2019

Signori Azionisti,

il presente documento, predisposto nel rispetto delle previsioni dell'art. 2428 del Codice Civile, ha lo scopo di fornire le notizie attinenti alla situazione della Società, all'andamento della gestione e alle sue prospettive di sviluppo; di seguito pertanto sono illustrati i fatti che hanno caratterizzato la gestione nell'esercizio 2019 e le prospettive attese per l'esercizio 2020.

1. SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E ANDAMENTO DELLA GESTIONE

L'esercizio 2019 conferma l'ottimo andamento che la Società ha saputo consolidare negli ultimi anni, grazie all'implementazione del piano di risanamento e rilancio avviato nell'esercizio 2016 sotto la supervisione e con il sostegno anche finanziario del Comune di Venezia e di concerto con la Capogruppo.

Tali risultati sono sinteticamente rappresentati nella tabella che segue:

AGGREGATI DI RIFERIMENTO	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
EBITDA	12.409.257	15.771.175	13.331.245
Risultato ante imposte	3.474.273	4.719.540	3.146.196
Patrimonio netto	4.134.481	6.341.895	9.989.261

La condizione raggiunta dalla Società al 31 dicembre 2019 è di equilibrio economico, patrimoniale e finanziario. Per una adeguata valorizzazione di tale risultato, che ha superato le previsioni di budget, si dovrà tener conto che lo stesso è stato conseguito nello stesso arco temporale che ha purtroppo visto la dichiarazione del fallimento del Casinò di Campione d'Italia e l'assoggettamento a procedura di concordato preventivo del Casinò di Saint Vincent.

1.1. I FATTI SALIENTI CHE HANNO CARATTERIZZATO L'ESERCIZIO

Nell'esercizio 2019, il programma di risanamento e rilancio ha sostanzialmente raggiunto la propria conclusione:

- per ciò che riguarda gli *investimenti volti alla modernizzazione della Casa da Gioco*, dopo gli importanti interventi di riorganizzazione e restyling della sede di Ca' Vendramin ed il profondo rinnovamento dell'offerta di gioco in entrambe le sedi

dell'esercizio 2018, è ormai prossimo il completamento del restyling ed ampliamento della sede di Ca' Noghera, investimento che è finalizzato a consolidare ed elevare l'offerta di gioco a quella delle migliori Case da Gioco internazionali. Anche tale investimento è finanziato attraverso l'operazione di rafforzamento patrimoniale deliberata nel 2017 e dalla quale anche nell'esercizio 2019 sono stati garantiti apporti di mezzi propri per oltre 2,4 milioni di euro. Ulteriori apporti per 1,81 milioni sono stati realizzati a febbraio e giugno 2020, a saldo dell'operazione in parola;

- per ciò che riguarda le *relazioni industriali*, si è conseguito un risultato di straordinaria importanza, costituito dalla sottoscrizione – nel dicembre 2019 e dopo tre anni di serrata trattativa – del nuovo contratto di lavoro aziendale, circostanza che genera le precondizioni necessarie ad una piena valorizzazione futura delle potenzialità dell'impresa. Il negoziato ha richiesto purtroppo ulteriori sessioni negoziali ed ha portato ad iniziative di protesta che hanno pesato negativamente sul risultato dell'esercizio, con minori incassi che si stimano superiori ai 2 milioni di euro. Ciò nondimeno, il risultato è stato raggiunto con soddisfazione di entrambe le parti;
- per ciò che riguarda l'*assetto societario*, ne è stata completata la razionalizzazione attraverso la fusione per incorporazione della controllata "*Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l.*", operazione che ha consentito di soddisfare le disposizioni introdotte dal D.Lgs. 175/2016 e recepite dal Comune di Venezia con delibera del Consiglio Comunale n. 37 del 28 settembre 2017 e con deliberazione n. 60 del 19-12-2018 ("*Revisione straordinaria delle partecipazioni ex art. 24 D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175. Ricognizione delle partecipazioni possedute ed individuazione delle partecipazioni oggetto di dismissione*");
- per ciò che riguarda l'*assetto organizzativo*, la Società ha provveduto alla sostituzione dei principali strumenti gestionali aziendali, compiendo anche in tal senso un decisivo passo verso la modernità;
- per ciò che riguarda la *programmazione*, la Società nel dicembre 2019 ha approvato

un budget per l'esercizio 2020 che – pur redatto come per tradizione in termini del tutto conservativi – prevedeva un ulteriore consolidamento dei risultati degli ultimi esercizi. Il primo bimestre dell'esercizio 2020 stava confermando tale consolidamento: al 24 febbraio 2020, gli incassi di gioco superavano di circa 2 milioni di euro quelli dell'esercizio precedente.

Come noto, alla fine del mese di febbraio 2020 si è manifestato l'evento di natura imprevedibile e straordinaria costituito dall'emergenza sanitaria legata alla diffusione del virus noto come "COVID-19". Tale emergenza si è in ogni caso conclamata in un contesto che per il Casinò di Venezia risultava favorevole e promettente sotto ogni punto di vista. Si tratta in ogni caso di fatto intervenuto dopo la chiusura dell'esercizio, cui è riservata la parte della presente relazione dedicata alle prospettive per l'esercizio 2020.

1.2. L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE NELL'ESERCIZIO 2019

1.2.1. L'andamento della gestione del ramo gioco nel suo complesso

Da un punto di vista generale, gli incassi della Casa da Gioco dell'esercizio 2019 (espressi al lordo dei proventi aleatori e degli incassi da tessere di ingresso) sono stati pari a 99,7 milioni di euro (erano stati 104,8 nell'esercizio precedente), con un decremento del 4,9% rispetto al 2018 ma comunque evidenziando un incremento rispetto al 2017. Sul decremento ha influito in modo decisivo il periodo di agitazione sindacale che ha interessato anche l'esercizio 2019, ma che ragionevolmente non dovrebbe riproporsi in futuro, essendo stato generato dalla discussione in corso sul nuovo contratto di lavoro aziendale, poi sottoscritto nel dicembre 2019.

Più nel dettaglio, i dati dell'esercizio 2019 continuano ad indicare un andamento non omogeneo tra le due sedi dell'attività. In particolare:

- la sede di *Ca' Noghera*, dalla quale continua a provenire il beneficio dell'attività di gestione, ha mostrato una flessione degli incassi (-3,1 milioni, pari al -3,4%) rispetto all'esercizio precedente. Il dato è comunque di sostanziale progresso rispetto ai risultati dell'esercizio 2017.

La contrazione registrata nell'esercizio 2019, come detto correlata a

problematiche di natura sindacale, si è naturalmente evidenziata principalmente negli *incassi dei tavoli* (-5,6%); gli *incassi slot* (-2,3%) ed i *proventi aleatori* (-1,3%) hanno viceversa mostrato una adeguata tenuta;

- la *sede di Venezia* ha a propria volta registrato un decremento degli incassi rispetto all'esercizio precedente (-2,0 milioni, pari al -11,3%); il risultato è decrescente anche ove confrontato con l'esercizio 2017. Tale andamento ha caratterizzato sia i giochi da tavolo (-11,2%), sia le slot (-15,5%) ed i proventi aleatori (-6,6%). Anche in questo caso il trend ha scontato gli effetti delle numerose giornate di sciopero e di astensione dalle prestazioni straordinarie conseguenti alle trattative per la stipulazione del nuovo Contratto Aziendale di Lavoro.

* * * * *

Passando ad un confronto dell'andamento degli incassi della Casa da Gioco di Venezia con quelli delle altre Case da Gioco italiane, si deve in via preliminare evidenziare il fatto che – per le ragioni legate alla condizione in cui versano due delle quattro Case da Gioco nazionali – i volumi complessivi a livello aggregato hanno fatto registrare un decremento (-18,73%) rispetto all'esercizio 2018; anche in tale esercizio, peraltro, i volumi erano diminuiti (-14,01% rispetto al 2017).

	Al 31/12/19	Al 31/12/18	Δ	Δ %
Venezia	94.690.671	99.632.831	-4.942.160	-4,96%
Campione	0	45.460.967	-45.460.967	-100,00%
Saint Vincent	60.630.880	57.838.986	2.791.894	4,83%
Sanremo	44.431.093	42.870.177	1.560.916	3,64%
TOTALE	199.752.644	245.802.961	-46.050.317	-18,73%

La Casa da Gioco di Venezia ha peraltro rafforzato la propria posizione di leader nazionale: con il proprio 47,4% detiene sostanzialmente la metà del mercato nazionale, con largo margine sulle case da gioco di Saint Vincent (30,4%) e Sanremo (22,2%).

Quanto infine all'andamento delle presenze, nell'esercizio 2019 le due sedi del Casinò di Venezia hanno registrato un totale di 701.790 clienti, con un contenuto decremento

(-2,6%) rispetto all'anno precedente.

1.2.2. L'andamento della gestione nei singoli settori del ramo gioco

▪ Il settore "tavoli"

Nell'esercizio 2019 gli incassi nel settore dei *giochi tradizionali* delle quattro Case da Gioco nazionali, espressi al netto dei proventi aleatori, hanno registrato un complessivo decremento del 17,5%, evidentemente connesso al venir meno del contributo del casinò di Campione d'Italia. Anche nel 2018, in parte per lo stesso motivo, si era registrata una flessione del 13,0% rispetto al 2017.

Il Casinò di Venezia ha da un lato visto peggiorare – per i motivi anzidetti – la propria performance relativa, ma da altro lato ha visto incrementare la propria quota di mercato in tale settore al 55,3% (era del 49,2% dell'esercizio precedente).

	AI 31/12/19	AI 31/12/18	Δ	Δ %
Venezia	40.354.233	43.518.385	-3.164.152	7,27%
Campione	0	13.412.908	-13.412.908	-100,00%
Saint Vincent	23.731.191	23.075.757	655.434	2,84%
Sanremo	8.893.923	8.365.111	528.812	6,32%
TOTALE	72.979.347	88.372.161	-15.392.814	-17,42%

Quanto all'andamento dei singoli giochi, lo *Chemin de Fer* di Venezia ha di fatto confermato i risultati dell'anno precedente ed il proprio status di leader nel panorama europeo. È peraltro evidente come tale gioco stia progressivamente perdendo appeal sulle nuove generazioni di giocatori e stia progressivamente uscendo dalla programmazione anche delle più importanti case da gioco.

Il *Punto Banco* ha evidenziato un costante interesse da parte della clientela, anche grazie all'introduzione di alcuni tornei ad invito ed alla conferma, con l'introduzione dal 2018 di un secondo tavolo in entrambe le sedi, di una variante del gioco apprezzata dai giocatori, che ha continuato a dare buoni risultati per tutto il 2019. Tale gioco, nel medio termine, potrà costituire una possibile alternativa allo *Chemin de Fer*.

▪ Il settore "slot machines"

Per ciò che riguarda il settore *giochi elettronici*, nel suo insieme il mercato ha segnato

una importante contrazione (-19,63%), che come già detto è in gran parte riconducibile alla chiusura del Casinò di Campione d'Italia; nel 2018 la contrazione era stata del 14,78% rispetto al 2017.

Più nel dettaglio, a livello nazionale il settore in esame presenta i seguenti risultati (sempre espressi al netto dei proventi aleatori):

	Al 31/12/19	Al 31/12/18	Δ	Δ %
Venezia	52.446.508	54.066.841	-1.620.333	-3,00%
Campione	0	32.048.059	-32.048.059	-100,00%
Saint Vincent	36.899.689	34.763.229	2.136.460	6,15%
Sanremo	35.537.170	34.505.065	1.032.105	2,99%
TOTALE	124.883.367	155.383.194	-30.499.827	-19,63%

Il risultato del Casinò di Venezia nell'esercizio 2019 è stato condizionato:

- da un lato dal lungo periodo di sciopero, della durata di quasi 1 mese (dal 29 maggio al 20 giugno), che per la modalità di suo svolgimento ha generato la disaffezione della clientela, che si vedeva costretta ad interrompere ripetutamente e in modo prolungato le proprie attività di gioco per attendere la ripresa del servizio;
- da altro lato, dalle numerose vincite realizzate dalla clientela, soprattutto nella sede di Ca' Noghera. Tale circostanza, pur penalizzante per gli incassi di gioco netti e dunque per i ricavi della Società, genera in ogni caso importanti ritorni in termini di pubblicità tra clienti.

Da un punto di vista prospettico e di trend, pare peraltro importante sottolineare come il c.d. "coin-in" – ossia l'ammontare complessivamente giocato – abbia registrato un incremento di circa 50 milioni di euro rispetto al 2018.

Anche nel 2019, le visite alle principali fiere mondiali di settore Londra, Macao e Las Vegas hanno consentito di programmare l'acquisto di nuove e moderne attrazioni di gioco, che stanno registrando importanti performance. Il costante rinnovamento dell'offerta di gioco è ambito nel quale la Società opera con sistematicità.

Sempre per ciò che riguarda il processo di ammodernamento in atto, nell'ultima parte dell'esercizio 2019 ed in entrambe le sedi si è provveduto alla sostituzione del

sistema di gestione delle slot machine, che era ormai divenuto tecnologicamente superato. Tale nuovo sistema permetterà da un lato di ottimizzare tutte le operazioni di sala, con un netto miglioramento dell'esperienza di intrattenimento della clientela e con la possibilità per la Società di essere ancor più vicina ai desideri ed alle aspettative del singolo ospite.

Per ciò che riguarda le vincite della clientela, è con piacere che si ritiene utile evidenziare come anche nel corso del 2019:

- la *sede di Venezia* ha distribuito n. 6.930 *Jackpot* per un controvalore complessivo di 6,45 milioni di euro. Tra questi, n. 20 *Jackpot* hanno avuto valore unitario compreso tra i 10mila e i 30mila euro;
- la *sede di Ca' Noghera* ha distribuito *Jackpot* per un controvalore complessivo di 130 milioni di euro. Tra questi, ben n. 823 *Jackpot* hanno avuto valore unitario compreso tra i 10mila e i 100mila euro.

Anche nell'esercizio 2019 è proseguita la forma di promozione denominata "*Ultrajackpot*", attraverso la quale è stata redistribuita con il sistema "*Mystery Jackpot*" e previa adeguata attività informativa a favore della clientela, una ulteriore parte dei fondi cumulati per il progressivo di sala delle macchine disinstallate.

Le percentuali di "*pay-out*" a favore della clientela si sono ulteriormente incrementate, passando da una media di sala nelle due sedi del 95,3% nell'anno 2018, ad una media sala del 95,62% nell'anno 2019.

1.2.3. L'andamento della gestione nei settori incorporati nella fusione con M&D s.r.l.

A seguito dell'operazione straordinaria di fusione per incorporazione della controllata Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l., di cui si è detto nella parte iniziale del presente documento, la Società esercita ora anche l'attività di ristorazione e di gestione del gioco *on-line*.

Di seguito viene analizzato l'andamento delle singole attività, ricordando che – per effetto della retrodatazione degli effetti contabili e fiscali al 1° gennaio 2019 di detta operazione straordinaria – la loro rappresentazione a bilancio è riferita all'intero esercizio 2019.

▪ *Il settore della ristorazione interna ed esterna*

L'andamento della gestione nell'esercizio 2019 è stato caratterizzato da una riduzione, rispetto all'esercizio precedente, dei ricavi per servizi di somministrazione resi direttamente alla clientela della Casa da Gioco; tale decremento è coerente con la riduzione degli ingressi e conseguentemente degli incassi della Casa da Gioco, a sua volta legata alle menzionate agitazioni sindacali.

Per completezza si ricorda che con la fusione sono passati in capo a CdiVG S.p.A. anche le attività di gestione dei servizi di ristorazione negli spazi in concessione presso i Musei Civici Veneziani, presso il Forte Marghera e presso l'Arsenale di Venezia, nonché servizi di ristorazione esterni di prestigio.

▪ *Il settore del gioco "on-line"*

La gestione dell'attività del gioco on-line, soggetta ad un impianto normativo e gestionale completamente diverso da quello che regola il gioco fisico, è stata caratterizzata da una serie di implementazioni e aggiornamenti volti a verificare la possibilità di uno sviluppo sostenibile – anche dal punto di vista finanziario – del comparto. In particolare:

- è stata realizzata una nuova *skin* del sito di gioco, con il suo sviluppo per il canale mobile, sempre più utilizzato dalla clientela;
- è stata realizzata una nuova integrazione *crossprovider*, per consentire un più agevole inserimento dei nuovi giochi e delle nuove funzionalità di gioco per quelli già presenti;
- è stata incrementata l'offerta di *casinò live* con i prodotti Evolution, Netent e Medialive.

Il risultato dell'esercizio 2019 in termini di incassi ha evidenziato un miglioramento sia rispetto alla previsione di budget, sia rispetto a quello dell'esercizio precedente. Tale miglioramento peraltro è stato sostanzialmente neutralizzato dagli effetti negativi legati all'incremento della tassazione sui ricavi, che è passata dal 20% al 25%. Il margine netto pertanto resta esiguo, né paiono esservi prospettive di un suo miglioramento, stante anche l'impossibilità di qualsiasi attività pubblicitaria per

effetto delle disposizioni contenute nel c.d. “Decreto Dignità” e delle correlate linee guida emanate dall’AGICOM nel mese di aprile 2019.

1.3. L’ANALISI DEL RISULTATO D’ESERCIZIO

Il bilancio al 31 dicembre 2019 si chiude con un risultato lordo della gestione caratteristica (MOL) positivo per euro 13.317.052 (era positivo per euro 15.771.175 nel 2018 e per euro 12.549.257 nel 2017) e un risultato netto della gestione caratteristica (MON) positivo per euro 6.438.367 (era positivo per euro 9.723.472 nel 2018 e per euro 8.647.701 nel 2017).

L’utile prima delle imposte è stato positivo per euro 3.146.196 (lo era stato per euro 4.719.540 nel 2018 e per euro 3.474.273 nel 2017); dopo le imposte, l’utile ammonta ad euro 2.207.366 (nel 2018 era stato di euro 2.207.415 e nel 2017 era stato di euro 1.176.753). La sintesi dei dati patrimoniali ed economici è riassunta nella tabella che segue:

- per ciò che riguarda le attività e le passività

Aggregati Patrimoniali	31/12/2019	31/12/2018
Immobilizzazioni	101.861.999	104.890.586
Attivo circolante	40.753.387	43.973.597
Ratei e risconti attivi	149.934	29.693
Totale Attivo	142.765.320	148.893.876
Patrimonio Netto	9.989.261	6.341.895
Fondi per rischi ed oneri	10.069.412	9.978.990
Trattamento di Fine Rapporto	6.535.007	6.945.220
Debiti	115.975.750	125.599.878
Ratei e risconti passivi	195.890	27.893
Totale Passivo e Netto	142.765.320	148.893.876

- per ciò che riguarda costi e ricavi dell’esercizio

Aggregati Economici	31/12/2019	31/12/2018
Valore della produzione	82.256.257	81.371.929
Costi della produzione	75.817.890	71.648.457
Differenza tra valore e costi della produzione	6.438.367	9.723.472
Proventi e oneri finanziari	-3.292.171	-3.745.873

Aggregati Economici	31/12/2019	31/12/2018
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	-1.258.059
Risultato prima delle imposte	3.146.196	4.719.540
Imposte	-938.830	-2.512.125
Risultato d'esercizio	2.207.366	2.207.415

Per un'analisi di dettaglio dei singoli aggregati si rinvia ai contenuti della Nota Integrativa.

1.4. ALTRI FATTI DI RILIEVO CHE HANNO CARATTERIZZATO L'ESERCIZIO

1.4.1. *Completamento dell'attività finalizzata all'introduzione del modello organizzativo previsto dall'art. 6 D.Lgs. 231/2001*

Durante l'esercizio 2019 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.

A seguito della citata fusione per incorporazione della Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l., si è in particolare provveduto ad un riesame delle complessive misure già adottate, che ha comportato:

- la revisione del Modello di Organizzazione, Gestione e controllo in considerazione delle modifiche organizzative societarie intervenute a seguito della fusione, nonché delle nuove normative entrate in vigore, che hanno determinato l'integrazione dei nuovi reati presupposto;
- la formalizzazione del Piano di Azione della Società rispetto ai gap identificati nella fase di Risk Assessment avvenuta nel corso del 2018, attività che ha permesso di definire i processi da pianificare e gli strumenti procedurali idonei a prevenire i reati. Sono state pertanto approvate sia la rivalutazione dei rischi delle attività sensibili, sia le specifiche procedure atte a risolvere ovvero ridurre i gap a suo tempo identificati;
- l'adozione della "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”;

- l’adozione di un sistema informatico di gestione delle segnalazioni di condotte illecite da *Whistleblower*;
- l’approvazione dei percorsi formativi rivolta al personale della Casinò di Venezia Gioco S.p.A., che si svolgeranno fino a tutto il 2020, in tema di:
 - proposta formativa in modalità training on the job personalizzata secondo le specificità di contesto e applicative delle cinque macro-aree identificate e sensibili ai fini 231;
 - un incontro teorico generale dedicato alle figure apicali.

Continua nel frattempo la proficua collaborazione e il flusso informativo con l’Organismo di Vigilanza.

1.4.2. Attuazione della normativa in materia di antiriciclaggio di cui al D.Lgs. 231/2007 e D.Lgs. 90/2017

Per quanto riguarda gli ambiti previsti dal D.Lgs. 231/2007 e dal D.Lgs. 90/2017 in materia di adempimenti antiriciclaggio, la Società ha garantito l’adeguamento dei sistemi e dei processi gestionali aziendali per l’assolvimento degli obblighi di legge, vigilando sul rispetto delle disposizioni. Sono stati mantenuti i rapporti con le Autorità di Vigilanza preposte del settore e con gli Organi incaricati al controllo sull’adeguatezza dei sistemi aziendali in uso.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre approvato un piano formativo che verrà svolto anche nel corso dell’intero esercizio 2020 e che prevede la continuazione dei corsi su temi di carattere specifico rivolti al personale a contatto con il pubblico; è prevista altresì una formazione specifica in tema di adeguata verifica e segnalazione di operazioni sospette e di indicatori di anomalia, rivolta ai reparti deputati alla gestione di tali problematiche.

1.4.3. Attuazione della normativa sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza da parte delle società partecipate della Pubblica Amministrazione

La Società ha dato attuazione alla disciplina di riferimento, secondo le linee-guida ANAC, sia per la parte relativa all’attuazione degli obblighi di pubblicità,

trasparenza e diffusione di informazioni, sia per quella relativa all'attuazione della prevenzione della corruzione.

In particolare è stata data applicazione alle linee-guida ANAC di cui alle Determinazioni n. 1134/2017 e n. 141/2019 con riferimento alla pubblicazione della Relazione annuale del RPCT e all'Attestazione OIV sullo stato degli adempimenti di cui al D. Lgs. 33/2013.

1.4.4. Atto di indirizzo in materia di vincoli assunzionali e di contenimento degli oneri retributivi e obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento delle società controllate del Comune di Venezia

Anche nell'esercizio 2019 la Società si è attenuta al contenuto degli atti di indirizzo emanati dal Comune di Venezia in ordine ai vincoli assunzionali e agli obiettivi di contenimento degli oneri retributivi per le società dallo stesso controllate, i quali sono stati confermati fino al 31 dicembre 2020.

1.4.5. Attività volta all'adeguamento alla normativa in materia di prevenzione degli incendi

La Società, di concerto con le Autorità competenti, ha proseguito anche nell'esercizio 2019 nell'attuazione del progetto generale volto al progressivo adeguamento strutturale della sede di Venezia.

In particolare la Società ha dato corso agli interventi programmati realizzando in sintesi:

- la compartimentazione delle scale interne di emergenza mediante la fornitura e l'installazione delle nuove porte REI in metallo e l'esecuzione degli interventi di sigillatura;
- la compartimentazione dei vani tecnici mediante l'installazione di prodotti specifici;
- l'adeguamento del percorso di adduzione gas alle caldaie della centrale termica.

La Società ha inoltre collaborato con il soggetto incaricato della supervisione dei lavori per la raccolta della necessaria documentazione da presentare alle autorità competenti per il rilascio del Certificato Prevenzione Incendi.

L'attività è dunque ormai molto prossima alla conclusione: il budget per l'esercizio

2020 include gli oneri legati al suo completamento.

1.4.6. Piano di valorizzazione dei terreni di proprietà nell'area di Ca' Noghera

A seguito del trasferimento del ramo d'azienda avvenuto nel febbraio 2016, la Società è subentrata nel piano per la valorizzazione dei terreni di proprietà in località Ca' Noghera, già avviato da CMV S.p.A., con la presentazione di apposita variante. Detto piano, finalizzato all'avvio del processo di ampliamento e razionalizzazione dell'attuale sede di cui è parte anche l'attività attualmente in corso di esecuzione, ha visto nel corso dei primi mesi del 2019 l'avvio del procedimento di selezione diretta all'individuazione del soggetto cui affidare la progettazione definitiva dell'opera. È nel frattempo proseguito il confronto con la Direzione LL.PP. ed il settore Urbanistica del Comune di Venezia volto alla discussione di altri aspetti urbanistici delle aree in parola, in modo da verificare le prospettive di successivi interventi di sviluppo, tra cui quelli volti ad una razionalizzazione degli spazi ed alla realizzazione di adeguate aree per gli uffici.

Nel corso del corrente anno è previsto che la variante urbanistica con riqualificazione e valorizzazione delle aree di proprietà della Casinò di Venezia Gioco S.p.A. venga presentata in Consiglio Comunale per l'iter procedurale di approvazione.

1.4.7. Nomina del Direttore Generale

Nel mese di dicembre 2019, a completamento dell'operazione di fusione per incorporazione della controllata Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l. ed al fine di assicurare continuità alla gestione delle attività d'impresa incorporate, nonché per evidenti necessità organizzative e di adeguata rappresentazione esterna della funzione, l'Assemblea ha deliberato la nomina della carica di Direttore Generale, assegnandola alla risorsa interna che sino a quel momento, con capacità e competenza, aveva già ricoperto il ruolo di Coordinatore Generale di CdiVG S.p.A. e di Direttore Generale di M&D Services s.r.l..

Nel rispetto delle disposizioni vigenti, la nomina è avvenuta alle medesime condizioni, economiche e durata originariamente previste per la funzione il Coordinatore Generale.

1.4.7. *L'utilizzo del maggior termine per l'approvazione del bilancio d'esercizio*

L'esercizio 2019 è stato caratterizzato da un insieme di attività di natura straordinaria che hanno generato un pesante aggravio di attività per l'area amministrativa della Società; si ricordano, solo a titolo esemplificativo, gli adempimenti per l'adeguamento ai nuovi obblighi di fatturazione elettronica, la sostituzione del gestionale amministrativo e di quello deputato al controllo di gestione, l'attività legata alla fusione perfezionata nell'ultima parte dell'esercizio. Tali aggravii, protrattisi anche nei primi mesi dell'esercizio 2020, sarebbero stati in sé sufficienti a giustificare il ricorso alla proroga concessa dallo statuto e ritualmente deliberata dal Consiglio di Amministrazione. A tale condizione sono andate a sommarsi le difficoltà – e le disposizioni normative – legate all'emergenza sanitaria generata dalla diffusione del virus "Covid-19". Per l'insieme delle circostanze che precedono, e ai sensi di quanto previsto dall'art 106 del D.L. 18/2020, la Società si è avvalsa del maggior termine di 180 giorni per la convocazione dell'assemblea chiamata ad esaminare il progetto di bilancio per l'esercizio 2019.

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

Nell'esercizio 2019 la Società ha confermato la particolare cura ed attenzione dei rapporti con la clientela: la funzione di Casinò di Venezia Gioco S.p.A. è costituita dall'erogazione – tramite la propria organizzazione – di servizi di intrattenimento. L'assicurare il benessere ed il comfort della clientela è parte integrante di tale funzione.

Dal punto di vista sociale, particolare attenzione è da sempre dedicata al contrasto alla ludopatia, che costituisce il vero nemico di quello svago libero ed emozionante che la Società propone.

Le attività destinate alla clientela sono riassuntivamente illustrate di seguito.

2.1. COMUNICAZIONE, PROMOZIONE E FIDELIZZAZIONE DELLA CLIENTELA

L'area servizi alla clientela si articola in tre settori specifici, ossia (i) il *customer relationship management (CRM)*, (ii) l'area dell'accoglienza ed ospitalità e (iii) il *marketing*.

- *CRM (Mass e Vip)*

L'attività del CRM nel 2019 ha gestito in modo adeguato e rispettoso della *privacy* individuale le relazioni con la clientela, con l'obiettivo di rafforzare le formule *one to one* e generare *benefit* mirati.

È stata svolta una sostanziosa serie di promozioni dirette al gioco ed erogate su base mensile, di concerto con la Direzione Giochi.

Gli eventi Mass e Vip, così come le altre attività promozionali, sono stati comunicati alla clientela all'interno delle sedi – 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 – attraverso cartelloni pubblicitari, cartoline informative, utilizzo di video nelle sale e attraverso la *radio in store* "Casinò di Venezia".

- *Accoglienza ed ospitalità*

Anche nell'anno 2019 è stata posta particolare cura alla verifica dei costi legati alla necessaria attività di accoglienza, in un'ottica di rispetto delle previsioni di budget in tale ambito.

Nel 2019 è stato confermato il servizio di bus per il trasporto della clientela *mass* verso la sede di Ca' Noghera. Questa attività iniziata in via sperimentale nel 2016 è proseguita con successo nei tre anni successivi e sarà confermata anche nel 2020.

2.2. AGGIORNAMENTO STRUTTURALE E DEI SERVIZI AZIENDALI

2.2.1. *Gestione degli acquisti*

L'affidabilità del prodotto/servizio e la rapidità di risposta sono caratteristiche fondamentali che il Casinò richiede ai propri fornitori al fine di soddisfare le complesse e atipiche necessità, proprie di un'azienda che eroga i propri servizi 363 giorni all'anno.

2.2.2. *Manutenzione ed aggiornamento degli immobili e degli impianti tecnologici*

Nel corso dell'esercizio 2019 la Società ha proseguito nell'attività di adeguata manutenzione ordinaria e straordinaria. Per l'anno 2019 gli interventi hanno riguardato in particolare alcuni interventi straordinari sugli impianti generici e sugli

impianti tecnologici della sede di Ca' Noghera e di Ca' Vendramin. Presso tale ultima sede sono stati svolti interventi di manutenzione straordinaria anche su particolari architettonici ed è stata svolta un'analisi dello stato di conservazione dei soffitti affrescati e decorati.

Per l'anno 2020 sono programmati ulteriori interventi di adeguamento e miglioria per entrambe le sedi, ed alcune manutenzioni straordinarie specifiche.

Quanto all'ampliamento della sede di Ca' Noghera, la Società:

- ha ottenuto i titoli abilitativi alla costruzione, e corrisposto i relativi oneri di urbanizzazione;
- ha pubblicato l'avviso di procedura negoziata privata attraverso la quale ha individuato il soggetto a cui affidare l'incarico per la progettazione esecutiva e la realizzazione dei lavori;
- ha sottoscritto il contratto di appalto con il soggetto selezionato e provveduto all'affidamento di incarichi professionali richiesti per la tipologia di intervento da realizzare.

L'avvio dell'esecuzione dei lavori è avvenuto in data 26 agosto 2019, mentre il termine previsto di loro conclusione, originariamente prevista per la fine del mese di aprile 2020, è stato posticipato – per effetto dell'emergenza sanitaria e della conseguente, obbligatoria interruzione dei lavori – al mese di giugno 2020.

Al fine di consentire l'inizio di lavori di ampliamento, con installazione del cantiere nell'intera area prospiciente alla Casa da Gioco, si è provveduto alla creazione di un nuovo ingresso provvisorio, con accesso dalla sala "Venice Experience". Parallelamente sono stati eseguiti alcuni interventi propedeutici e complementari all'ampliamento stesso, e predisposto un progetto di modifica del *layout* e di *restyling* dell'area guardaroba e rilascio tessere, per renderla omogenea agli spazi previsti dall'ampliamento della sede della Casa da Gioco.

2.2.3. Servizi informativi

Per ciò che riguarda l'attività a diretto supporto del business, nel 2019 essa si è concentrata nell'accompagnamento della migrazione dei dati per la sostituzione:

- dei sistemi “Casinolink” ed “EZ-PAY” con i sistemi slot machines “NXCS” e “TITO”;
- dei sistemi “InfoKeeper Turni” e “WinSarp” con la piattaforma “HR”;
- del sistema “InfoKeeper Casinò” con il sistema “CRM salesforce”.

Con particolare riferimento ai sistemi slot machines “NXCS” e “TITO”, la fase d’avvio ha richiesto importanti sforzi, anche di natura tecnica, per la predisposizione dell’infrastruttura server e di rete, ed un costante affiancamento degli operatori del reparto slot impegnato nella riconfigurazione delle slot machines.

Per ciò che riguarda viceversa le attività di rinnovamento hardware e di sicurezza informatica, l’intervento principale ha interessato la sostituzione del sistema di posta elettronica “Zimbra” con la piattaforma “Office 365”; si è inoltre provveduto alla regolare sostituzione dell’*hardware* obsoleto e si è fornito il necessario supporto per la migrazione dei dati nel nuovo software “Gamma Enterprise” per l’Area contabile, amministrativa.

2.2.4. Certificazione ISO 9001:2008 del sistema di gestione della qualità

A seguito dell’emissione nel settembre 2015 della nuova norma UNI EN ISO 9001 (alla quale le Società certificate dovevano adeguarsi entro e non oltre il 2018), la Società ha assunto l’orientamento di sospendere la certificazione in parola per l’attività di gioco a partire dall’esercizio 2018, riservandosi di valutare successivamente l’opportunità o meno di procedere alla ricertificazione secondo la nuova norma.

Si è invece mantenuta la certificazione dell’attività di ristorazione, con ultimo rinnovo ottenuto nel settembre 2019 dall’incorporata M&D Services s.r.l..

2.2.5. 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 2019 sono proseguite le positive collaborazioni con i fornitori dei servizi di vigilanza armata, conta e trattamento dei valori per le due sedi e con l'impresa che fornisce i servizi di sicurezza interni alle sale da gioco.

È altresì proseguito il programma di investimenti necessario all'ammodernamento ed implementazione dei sistemi di controllo e sicurezza e sono state realizzate opere di suo aggiornamento e integrazione. Prosegue in modo proficuo anche la collaborazione con le Autorità di Pubblica Sicurezza, con la Polizia Municipale del Comune di Venezia e, in particolare, con il Servizio Ispettivo Comunale.

È stato garantito l'adeguamento dei sistemi gestionali aziendali per l'assolvimento degli obblighi di cui al D. Lgs. n. 231/2007, dando attuazione a quanto previsto dalla normativa e vigilando sul rispetto delle disposizioni di legge. Anche per l'esercizio 2020 sono programmati numerosi corsi di formazione e aggiornamento in materia di sicurezza a favore del personale a contatto con il pubblico.

In merito alla contestazione per violazione dell'art. 41, del D. Lgs. 231/2007, che ha dato origine a fine 2017 ad una sanzione pecuniaria a carico della Società, si segnala che la stessa ha tempestivamente proposto opposizione dinanzi al Tribunale di Roma, che ne ha respinto le ragioni. Nelle more del giudizio, la Società ha corrisposto l'importo della sanzione, formulando naturalmente istanza giudiziale di ripetizione di quanto versato, ed è ora in attesa del deposito delle motivazioni della sentenza per valutare le ulteriori iniziative da intraprendere.

2.2.6. Area della gestione dei crediti

Dall'esercizio 2017 l'area della gestione dei crediti è stata oggetto di un rafforzamento volto a migliorare la efficacia e tempestività di esercizio delle azioni di recupero nonché a garantire un maggior presidio dell'area.

Anche nel 2019 l'attività di recupero è proseguita regolarmente, ed il suo responsabile ha concentrato la propria attività nello sforzo volto a ridurre il monte posizioni gestite.

Nella propria attività in tale ambito, la Società è assistita dai propri legali, con i quali è condivisa la scelta delle strategie giudiziali o stragiudiziali da seguire, nel rispetto

del principio di economicità ed efficienza dell'azione.

Per il 2019, in base alla valutazione delle pratiche in contenzioso e dalle relazioni dei legali che assistono la Società nelle azioni di recupero, è stata adeguata la consistenza del fondo svalutazione crediti con un ulteriore accantonamento di 2,06 milioni di Euro; il valore dei crediti netti, che solo al 31 dicembre 2016 ammontava a 7,56 milioni di Euro, si è ridotto a 6,21 milioni nel 2017, a 4,06 milioni nel 2018 ed ora a 2,68 milioni.

3. IL SOTTOGRUPPO "CASINÒ DI VENEZIA GIOCO"

3.1. LA STRUTTURA DEL SOTTOGRUPPO

Dopo l'incorporazione della controllata "*Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l.*", 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 rimane quella che segue:

- alla Capogruppo è affidata l'attività *immobiliare* per la parte attualmente non strumentale all'attività di gioco 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. A tale attività si sono ora sommate quelle precedentemente gestite dalla Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l., ossia:
 - la gestione dei *servizi accessori* necessari per la gestione della Casa da Gioco, ed in particolare quello di somministrazione all'interno delle sale e di gestione del servizio guardaroba;
 - 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 CdiVG S.p.A. detiene altresì una partecipazione minoritaria (5%) in Venis S.p.A..

3.2. 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 le società sovraordinate nella catena di controllo, ed in particolare con la controllante CMV S.p.A., si riferiscono:

CMV S.p.A.	Euro	Note
Crediti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	10.450.000	Contratto di finanziamento fruttifero infragruppo delibera CDA del 19.09.2018
Crediti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	161.137	Credito per interessi maturati sul finanziamento infragruppo dal 01.07.2019 al 31.12.2019
Crediti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	253.970	Credito per acconti su consolidato fiscale 2019
Crediti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	186	Credito per ritenute trasferite in consolidato fiscale anno 2019
<i>Totale crediti verso CMV S.p.A.</i>	<i>10.865.293</i>	
Debiti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	658	Debito per riscossione di crediti (viatici, assegni, etc.) da riconoscere a CMV
Debiti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	1.302.185	Debito per l'IRES in consolidato fiscale 2019
Debiti finanziari di CdiVG S.p.A. verso CMV S.p.A.	6.366	Debito per neutralizzazione fondo imposte differite IRES conferimento del 29.02.16
<i>Totale debiti verso CMV S.p.A.</i>	<i>1.309.209</i>	
Ricavi commerciali di CdiVG S.p.A. da CMV S.p.A.	15.000	Contratto di <i>service</i> amministrativo
Interessi attivi di CdiVG S.p.A. da CMV S.p.A.	323.066	Sul finanziamento intercompany concesso in data 26.09.18 periodo 01.01-31.12.19 al tasso Euribor 1m + spread 3,5%
IRES 2019 in consolidato fiscale	1.302.185	CdiVG deve riconoscere a CMV S.p.A. l'IRES dovuta per l'esercizio 2019 nell'ambito del consolidato fiscale
Provento da consolidato fiscale 2018	468.884	Si riferisce al trasferimento e all'utilizzo proporzionale della perdita fiscale IRES (consolidato fiscale) relativa al 2018

3.3. 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.

Quanto ai rapporti con tale ultimo soggetto, essi si riferiscono al regime convenzionale per la gestione della Casa da Gioco.

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.

3.4. 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.

4. ALTRE INFORMAZIONI RILEVANTI

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

Anche nell’esercizio 2019 la Casa da Gioco di Venezia ha prodotto un risultato economico ampiamente positivo: si tratta del terzo anno consecutivo e, a tale risultato già in sé di grande rilievo, si accompagna un notevole ed ulteriore rafforzamento della consistenza del patrimonio netto nonché della struttura finanziaria della Società. In chiave prospettica, la già menzionata e prossima ultimazione dell’azione volta all’ammodernamento dell’offerta di gioco e di *restyling* / ampliamento delle sedi, nonché la stipulazione del nuovo contratto di lavoro aziendale, sono elementi che disegnano prospettive future di importante sviluppo.

Tutto quanto precede è il frutto di un’attività che il Consiglio di Amministrazione ha svolto nel corso del proprio mandato; i risultati raggiunti paiono particolarmente significativi, ove inquadrati in un contesto che ha visto la crisi di due delle tre altre Case da Gioco autorizzate sul territorio nazionale.

È evidente che gli effetti dell'emergenza sanitaria conclamatasi all'inizio del 2020 non potranno non influire sui risultati di tale esercizio.

Al fine di individuare i più probabili scenari ed impatti della situazione in corso – e pur nella consapevolezza che, trattandosi di previsioni future, i risultati effettivi potranno differire da quelli stimati a causa della naturale incertezza che caratterizza le ipotesi e le condizioni sulle quali dette previsioni sono basate, tanto più nell'inedito scenario economico indotto dalla pandemia – il Consiglio di Amministrazione ha approvato un *revised budget* per l'anno 2020 ed un piano per gli anni 2021 e 2022, i cui risultati appaiono incoraggianti. Tali risultati peraltro presuppongono un sostegno economico e finanziario da parte del Comune di Venezia, sotto forma di temporanea modifica del regime convenzionale e di dilazione nel tempo dei riversamenti di incassi che non è stato o non sarà possibile operare alle scadenze di aprile, maggio e giugno 2020.

I menzionati documenti di programmazione sono stati in ogni caso redatti di concerto e sotto la supervisione del Comune di Venezia, che ha assicurato il proprio sostegno nella loro implementazione, esprimendo parere favorevole all'accoglimento delle istanze della Società.

I rischi cui è soggetta l'attività d'impresa sono in larga parte generati dai possibili effetti dell'emergenza sanitaria; ritiene il Consiglio di Amministrazione che gli interventi posti in essere sia a livello domestico, sia a livello comunitario, per la mitigazione degli effetti della pandemia e per il rilancio dell'attività economica nel suo insieme, siano complessivamente adeguati. La prova di tale adeguatezza, peraltro, potrà essere data solo nel corso dei prossimi mesi. In ogni caso, per ciò che riguarda specificamente il rischio biologico, la Società ha implementato un rigoroso protocollo sanitario a tutela della salute dei propri dipendenti e dei propri clienti. Tale protocollo è stato sottoposto all'analisi degli enti sanitari competenti ed è stato recepito nelle linee-guida allegate all'ordinanza della Regione del Veneto che ha autorizzato la riapertura delle sale a far data dal 19 giugno 2020.

4.1.1. *Rischi di mercato*

Lo scenario competitivo in cui l'impresa opera risulta piuttosto articolato: dal lato del gioco "fisico", infatti, la proliferazione del numero di *slot machines* nei bar e nelle sale VLT assorbe – a condizioni molto penalizzanti per la clientela – una cospicua parte delle risorse destinate a tale forma di intrattenimento; da altro lato, il divieto di dare idonea pubblicità ai chiari elementi di differenziazione tra l'approccio di una Casa da Gioco esercitata da un Ente Pubblico rispetto al resto del mercato, inibisce la possibilità per la clientela di avere un'adeguata percezione di una forma di esercizio dell'attività volta ad offrire intrattenimento e attenta ai fenomeni patologici.

Nel frattempo, in un raggio di cento chilometri da Venezia, esercitano la propria attività le case da gioco di Slovenia e Croazia, soggette ad una disciplina di esercizio molto meno rigorosa.

Ciò doverosamente premesso, la Società si è posta nella condizione di offrire alla propria clientela – grazie da ultimo all'ampliamento e *restyling* della sede di Ca' Noghera – un servizio, una struttura organizzativa ed una differenziazione dell'offerta che non ha pari in Europa. Ove per gli effetti dell'emergenza sanitaria i benefici derivanti dal completamento del piano di riequilibrio e rilancio attuato a partire dall'esercizio 2017 dovessero subire un qualche ritardo, è comunque indubbio che il piano abbia accresciuto in modo molto rilevante il valore ed il peso economico dell'impresa-casinò sul mercato di riferimento, e ne abbia garantito un futuro che fino a non più di cinque anni fa pareva posto in discussione.

4.1.2. *Gestione del rischio finanziario*

Al riequilibrio economico e al rafforzamento patrimoniale si è accompagnata una condizione di indipendenza finanziaria. All'inizio del *lockdown* la Società disponeva di risorse del tutto adeguate per il completamento con mezzi propri del programma di investimenti e per il finanziamento della gestione.

Gli oltre tre mesi di interruzione forzata dell'attività hanno prodotto ingenti danni, che possono essere determinati in oltre 30 milioni di Euro di mancati incassi ed in oltre 23 milioni di Euro di mancati ricavi.

Ciò nonostante, e grazie alla sensibilità ed al supporto economico e finanziario garantito dal Comune di Venezia nelle forme in precedenza indicate, la Società può affrontare con fiducia anche una situazione di tale gravità: allo stato attuale le uniche forme di supporto finanziario “esterno” sono consistite nel ricorso alle sospensioni di pagamenti previsti dalla legge e nella richiesta di moratoria sui due mutui in corso prevista dall’accordo ABI-Confindustria. Già entro la fine dell’esercizio 2020 si ritiene che la fase di tensione finanziaria possa essere superata; di grande aiuto, in tal senso, è stato il definitivo perfezionamento dell’operazione di rafforzamento patrimoniale deliberata nel 2017 e che nel primo semestre dell’esercizio 2020 ha assicurato apporti di mezzi propri per 1,81 milioni di Euro.

La Società monitora in ogni caso in modo costante l’andamento delle proprie consistenze di cassa, in modo da garantire il tempestivo e puntuale adempimento di tutte le proprie obbligazioni ed in modo tale da poter eventualmente intraprendere con tempestività le azioni necessarie al mantenimento del proprio equilibrio finanziario.

4.1.3. Rischi di prezzo, credito, liquidità e di variazione flussi

La Società, attraverso la struttura e le procedure del proprio Ufficio Acquisti, continua ad agire con costanza per l’ottenimento delle migliori condizioni di fornitura. Attraverso l’attività delle apposite strutture dell’Area Giochi, viene costantemente monitorata anche la complessiva posizione creditoria nei confronti dei clienti di gioco, con l’obiettivo di minimizzarne il grado di rischio.

4.1.4 Altri rischi cui la Società è esposta

I contenziosi in corso con le maestranze 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 sia condotta secondo regole di correttezza e trasparenza, e che ogni iniziativa adottata sia esclusivamente finalizzata alla preservazione della continuità aziendale e dei livelli occupazionali.

Nell’esercizio 2019 la Società è stata esposta al rischio correlato alle iniziative volte alla separazione di Venezia da Mestre: il referendum popolare che era stato indetto –

e che avrebbe potuto porre in discussione l'autorizzazione per l'esercizio dell'attività presso la sede di terraferma – non ha peraltro raggiunto il quorum previsto dalla legge.

4.2. ELENCO DELLE SEDI SECONDARIE

La Società esercita la propria attività dalla 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.

4.3. INFORMAZIONI RELATIVE ALL'AMBIENTE E AL PERSONALE

4.3.1. L'organico

Per effetto del perfezionamento della già menzionata fusione tra le due imprese, tutto il personale in forza della controllata Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l. è stato trasferito a Casinò di Venezia Gioco S.p.A., conservando peraltro – su base di specifici accordi raggiunti con la totalità dei dipendenti in sede protetta – il distinto contratto di lavoro vigente prima dell'incorporazione e più specificatamente il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Turismo – Esercizi Pubblici ed il Contratto Collettivo Aziendale integrativo.

Quanto ai rapporti trasferiti essi hanno riguardato 101 contratti a tempo indeterminato, 13 contratti a tempo determinato, 4 contratti a tempo determinato stagionali, 8 contratti a tempo indeterminato intermittenti e 2 contratti a tempo determinato intermittenti.

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	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Personale di gioco	279	284	300	308	316	328	332
Personale di sala slot	47	45	46	47	47	50	53
Pers. di supporto settore slot (<i>non a contatto</i>)	26	30	32	31	32	32	33
Personale amministrativo a contatto	54	47	52	59	62	60	64

SUDDIVISIONE ORGANICO (SEGUE)	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Amministrativi uffici, conta, servizi ausiliari	87	89	90	90	89	91	91
Dirigenti	1	1	2	3	3	3	3
TOTALE SETTORE GIOCO	494	496	522	538	549	564	576
Personale ristorazione sedi Casinò	93	-	-	-	-	-	-
Personale caffetterie Musei Civici VE	11	-	-	-	-	-	-
Personale bar TESA 105 Arsenale	2	-	-	-	-	-	-
Personale amministrativo	5	-	-	-	-	-	-
Personale gioco a distanza	3	-	-	-	-	-	-
TOTALE SETTORE RISTORAZIONE E GIOCO ON-LINE	114	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO AZIENDA	608	-	-	-	-	-	-

Quanto al *turn over* di manodopera, le uscite di dipendenti avvenute nell'anno 2019 (complessive 13 unità per il settore Gioco) non hanno dato luogo a sostituzioni attraverso nuove assunzioni.

Con riguardo agli 11 dipendenti della controllata Casinò di Venezia Meeting & Dining Services s.r.l. – i quali fin dal dicembre 2018 operavano presso la Casinò di Venezia Gioco S.p.A. nell'ambito del contratto di rete stipulato fra le due aziende – a far data dal perfezionamento della fusione (16 novembre 2019), sono stati definitivamente assegnati alle mansioni oggetto del distacco (n. 8 lavoratori presso il Reparto Accoglienza e n. 3 lavoratori presso il Reparto Operatori di Sala).

Pertanto al 31 dicembre 2019 l'organico complessivo dell'Azienda risulta essere di 608 unità, equivalenti a 587 unità *full-time*.

Con riferimento all'interesse del Comune di Venezia ad un lavoro sempre più collaborativo e sinergico fra le proprie Società Partecipate, si è proceduto a prorogare ed incrementare dal 5% al 10% il distacco parziale di un funzionario del Comune di Venezia presso la Società, a supporto dell'Area Servizi Tecnici, in relazione al progetto di ampliamento della sede di Ca' Noghera.

Infine, dal mese di novembre 2018 e fino al 30 settembre 2019, a seguito dell'accordo stipulato con la società Veritas S.p.A., un Quadro aziendale di CdiVG S.p.A. ha operato in regime di distacco parziale e temporaneo presso la predetta Società, in

percentuale pari all'60% del tempo lavoro fino al mese di febbraio 2019, successivamente elevata all'80%.

4.3.2. Le Relazioni Industriali

Al termine di una lunga stagione di trattative sindacali, durata 2 anni e mezzo, in data 10 dicembre 2019 è stato sottoscritto il nuovo Contratto Aziendale di Lavoro per i lavoratori del Settore Gioco in sostituzione del Regolamento Aziendale unilaterale, adottato dal 1° luglio 2017, in attuazione del piano di risanamento e rilancio del Casinò approvato dal Consiglio Comunale di Venezia.

4.3.3. L'attività di formazione

Nel 2019 l'Azienda ha continuato il percorso formativo e informativo in ambito di aggiornamento delle competenze e degli adempimenti previsti dalla legge, in modo trasversale, coinvolgendo i dipendenti di tutti i reparti. Il piano formativo è stato realizzato ricorrendo prevalentemente ai fondi interprofessionali, con un importante contenimento dei costi a carico dell'Azienda.

Sono stati programmati i corsi di formazione, a conclusione del Piano Formativo dell'anno 2018, attinenti alla formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza, antiriciclaggio e falso documentale e monetario.

È proseguita l'attività di formazione in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, che ha interessato tutte le categorie di lavoratori, compresi i dirigenti, avente ad oggetto la formazione generale e specifica, l'attività di aggiornamento, e l'attività di aggiornamento rivolta ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.

È inoltre proseguito il percorso formativo secondo le previsioni del Modello Organizzativo di cui al Decreto Legislativo 231/2001, e sono proseguite le attività di formazione in adempimento alle nuove previsioni normative in materia Privacy.

Infine, nel corso dell'anno, sono stati effettuati diversi corsi specifici, anche in modalità voucher, funzionali alle specifiche necessità segnalate dei Responsabili dei vari settori aziendali.

Nell'ambito dell'Area Giochi e Produzione, oltre ai corsi di abilitazione all'Ultimate Texas Hold'em Poker, si sono tenuti un corso di formazione per il conseguimento

dell'idoneità alla mansione di Changeur con abilitazione al Punto Banco livello C1 del C.A.L. e un corso di selezione per la posizione di Capopartita Chemin De Fer, non ancora conclusi.

4.3.4. La sicurezza sul lavoro

Per ciò che riguarda la sicurezza sul lavoro, la Società continua a perseguire l'obiettivo di garantirne i più alti standard, attraverso l'attività del proprio Servizio di Prevenzione e Protezione.

In tale ambito, anche nell'esercizio 2019 la Società ha svolto tutte le attività a supporto del mantenimento della certificazione dello standard BS OHSAS 18001 da parte dell'ente certificatore DNV GL. Nel marzo 2020 la suddetta certificazione è stata rinnovata, e la Società ha avuto accesso al previsto e conseguente sconto sul premio INAIL.

4.3.5. Premi e bonus

Al fine di ottenere la massima razionalizzazione nella struttura dei costi e così come già avvenuto negli anni precedenti, anche per il 2019 non si è proceduto all'attribuzione di bonus a quadri e dirigenti aziendali.

4.4. GESTIONE DEL CONTENZIOSO

La società, in modo conforme all'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.

L'attività è particolarmente concentrata sulle attività di gestione delle problematiche giuridiche collegate alla risoluzione unilaterale da parte dell'Azienda del CAL 01.01.1999 e all'applicazione del Regolamento Aziendale dal 01 luglio 2017.

Nello specifico si ricorda che nel corso dell'esercizio 2017 sono stati promossi 5 contenziosi in giudizio aventi ad oggetto la risoluzione unilaterale del CAL 01.01.99:

- un ricorso ex art. 28 L.300/70, avviato da cinque Organizzazioni Sindacali, per presunta condotta antisindacale, per il recesso unilaterale in parola e l'applicazione del Regolamento Aziendale, quale disciplina dei rapporti di lavoro;

- 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.

Con riguardo al ricorso ex art. 28 L.300/70, in data 30.07.18 il Giudice del Lavoro si è pronunciato in favore della Casa da Gioco, rigettando integralmente le pretese avversarie; tale sentenza è stata confermata anche in fase di opposizione, conclusasi il 06 febbraio 2019.

Con riferimento, invece, agli ulteriori quattro ricorsi, uno risulta ancora pendente in giudizio, mentre gli altri tre si sono conclusi con riconoscimento ai ricorrenti del diritto alla conservazione unicamente di due voci premiali previste in vigore del precedente CAL e con rigetto di tutte le altre pretese.

Allo stato, sia l’Azienda sia i ricorrenti hanno proposto ricorso in appello avverso le sentenze in oggetto, e la prima udienza originariamente fissata per il 19 dicembre 2019 è stata rinviata al 28 gennaio 2021.

A fronte di n. 121 ricorrenti, a cui si è provveduto ad erogare quanto stabilito dalle sentenze, a partire dalla metà del mese di agosto 2018 oltre 300 dipendenti hanno diffidato l’Azienda a riconoscere loro il medesimo trattamento retributivo stabilito dal G.L. con le sentenze sul recesso CAL.

Al fine di evitare elevati costi di giudizio per contenziosi su cui i Giudici si sono già pronunciati con sentenza, l’Azienda si è determinata nel senso di accogliere tali richieste, con sottoscrizione di accordi transattivi ex art. 411 c.p.c. e con contestuale obbligo da parte dei lavoratori interessati a restituire le somme in parola, in ipotesi di pronuncia a favore dell’Azienda, nei ricorsi attualmente pendenti in appello.

Pertanto, tra i mesi di dicembre 2018 e febbraio 2019, sono stati sottoscritti 314 accordi transattivi.

Nella diversa e importante controversia avente ad oggetto l’interpretazione dell’art. 23 del previgente contratto aziendale di lavoro (c.d. “2790”), per due volte la Società è risultata vittoriosa in Corte d’Appello (la seconda a seguito di un rinvio disposto dalla Corte di Cassazione che aveva rimesso, con propria ordinanza, il giudizio già in

precedenza favorevole alla Società emesso dalla medesima Corte d'Appello), ed è ora in attesa di fissazione dell'ulteriore trattazione in Cassazione richiesta dai ricorrenti soccombenti. L'udienza, fissata da ultimo per il 1° aprile 2020 è stata rinviata a data da destinarsi per effetto dell'emergenza sanitaria in corso.

* * * * *

Il patrocinio di difesa della Società è affidato a professionisti di provata competenza, scelti sulla base della materia oggetto di lite e della complessità della controversia; gli onorari vengono concordati all'atto dell'affidamento dell'incarico.

4.5. PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Nell'esercizio 2019 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*). L'attività resa nel corso del 2019 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 nuova struttura privacy aziendale a favore del personale delle aree più sensibili.

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

5.1. 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, come da ultimo all'atto di indirizzo del novembre 2018 (con validità sino al 31 dicembre 2020).

5.2. 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.

5.2.1. 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 ad oggi ormai sostanzialmente implementato.

Da un punto di vista *retrospettivo*, i risultati ottenuti possono essere apprezzati attraverso l'analisi degli indici che, secondo le indicazioni della dottrina più accreditata, devono essere espressi su di un orizzonte quadriennale.

Con riferimento agli *indicatori patrimoniali e finanziari*, pertanto:

Indicatore	Descrizione	2019	2018	2017	2016
n. 1	Capitale circolante netto ¹	-8.230.529	-10.303.257	-10.183.132	-13.511.986
n. 2	Indice liquidità ²	0,81	0,79	0,78	0,70
n. 3	Indice copert. attivo lungo term. ³	10%	6%	4%	0%
n. 4	Durata media dei crediti ⁴	12	18	30	34
n. 5	Durata media dei debiti ⁵	68	44	41	52

Il prospetto che precede evidenzia come il progressivo processo di risanamento della Società si accompagni ad un parallelo miglioramento degli indicatori di natura patrimoniale e finanziaria. In relazione alla durata del ciclo monetario, gli indicatori elaborati possono ritenersi fisiologici e complessivamente positivi (Ind. nn. 4 e 5).

Il processo naturalmente subirà un rallentamento nell'esercizio 2020 per effetto dell'emergenza sanitaria; si ritiene peraltro che il percorso virtuoso avviato negli scorsi anni potrà riprendere già dal 2021.

Con riferimento agli *indicatori economici*:

¹ Esprime la differenza tra poste attive (comprehensive delle 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).

Indicatore	Descrizione	2019	2018	2017	2016
n. 1	Redditività del CI (ROA) ⁶	5%	7%	6%	2%
n. 2	Redditività operativa (ROI) ⁷	5%	7%	6%	2%
n. 3	Redditività delle vendite (ROS) ⁸	8%	12%	11%	4%
n. 4	Turnover ⁹	0,57	0,54	0,50	0,54
n. 5	Turnover corrente ¹⁰	2,00	1,83	1,80	2,22

Gli indicatori reddituali elaborati evidenziano un sostanziale mantenimento delle positive *performance* aziendali raggiunte nel precedente biennio (Ind. nn. 1, 2 e 3). Deve essere precisato che la contenuta riduzione degli indicatori reddituali dell'esercizio 2019 è principalmente ascrivibile al decremento degli incassi da gioco, concentrato nel mese di giugno 2019, per le agitazioni sindacali connesse alle trattative per la stipulazione del nuovo contratto di lavoro aziendale.

* * * * *

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 31/12/2019 la Società presenta un Patrimonio Netto positivo di Euro

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 gestione caractt.).

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.

9.989.261 (che come detto si è ulteriormente rafforzato nel 2020 per effetto dell'ulteriore immissione di mezzi propri per 1,81 milioni di Euro) ed un indice DCSR a sei mesi ampiamente superiore ad uno.

Per ciò che in particolare 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 2020 contenute nel *revised budget* elaborato a seguito dell'interruzione dell'attività generata dal periodo di *lockdown*.

Data pertanto la consistenza delle disponibilità liquide al 31/12/2019 di Euro 10.853.229, la programmazione per l'esercizio 2020 prevede:

- un assorbimento di cassa nel periodo gennaio-giugno 2020 (al netto del rimborso dei finanziamenti) di Euro 439.136;
- una consistenza delle disponibilità liquide funzionali al rimborso di finanziamenti di Euro 10.414.093;
- un flusso di cassa assorbito dal rimborso di finanziamenti nel periodo gennaio-giugno 2020 di Euro 1.586.609.

Sulla base dei valori sopra indicati, il rapporto DSCR (disponibilità liquide per rimborso finanziamenti / flusso di cassa assorbito nel periodo gennaio-giugno 2020 per il rimborso dei finanziamenti) risulta essere pari a 6,56.

Dal punto di vista degli *strumenti integrativi di governo societario*, la Società ha adottato, come evidenziato nel corpo del presente documento:

- 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 (mensilizzato) per l'esercizio successivo, documento che costituisce la base per la conseguente 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 e con il Comune di Venezia.

Con cadenza semestrale viene inoltre predisposto un bilancio consuntivo di contabilità generale; sono altresì costantemente monitorati i flussi finanziari, in relazione all'andamento degli incassi, della stagionalità e delle caratteristiche degli accadimenti finanziariamente rilevanti anche in relazione alla programmazione degli investimenti.

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, anche per quanto definito dalle linee strategiche dell'amministrazione insediata nel 2015, di univocità di indirizzo gestionale ed operativo.

6. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Nella parte introduttiva del presente documento è già stata descritta la più che soddisfacente condizione nella quale si trovava la Società alla data di chiusura dell'esercizio 2019. Condizione che è proseguita sino al conclamarsi dell'emergenza sanitaria. Dal 24 febbraio, e con la sola eccezione delle giornate di gioco del 7 e 8 marzo, l'attività è stata interrotta dal *lockdown*.

Gli effetti delle misure sanitarie sono stati ampiamente descritti nella parte della nota integrativa dedicata ai fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio: in sintesi, dal 24 febbraio 2020 e sino al 18 giugno 2020 si è subita una perdita in termini di introiti di gioco stimabile in oltre 30 milioni di euro ed una perdita in termini di ricavi di oltre 23 milioni.

La Società ha comunque reagito con immediatezza: il Consiglio di Amministrazione ed il Direttore Generale hanno da subito adottato – di concerto con il Comune di Venezia – tutte le iniziative volte alla preservazione delle risorse aziendali e alla preparazione della auspicata ripresa dell'attività, che ora si è finalmente – seppur da pochi giorni – realizzata.

In tale ambito è stato predisposto come detto un *revised budget* per l'esercizio 2020, le

cui *linee-guida* prevedono una ripresa dell'attività:

- a) sicura da un punto di vista sanitario. Le procedure di presidio che sono state organizzate sono rigorose ed attente alle esigenze della clientela, dei dipendenti e della salute pubblica. A tal fine, e sin dall'avvio dell'emergenza, le funzioni aziendali a ciò delegate (RSPP, medico competente) hanno collaborato con il management per la realizzazione di un piano di contrasto e gestione del contagio serio e circostanziato.

La Società ambisce infatti a porre in essere un presidio che costituisca un *benchmark* nel settore dell'intrattenimento di gioco;

- b) sostenibile da un punto di vista finanziario. La ripresa dovrà essere rapida e basata, nella misura massima possibile, sulla generazione autonoma di flussi di cassa. Conseguentemente la riapertura dovrà essere graduale, ed avere avvio – anche per ragioni tecniche, logistiche ed organizzative – dalla sede di Ca' Noghera.

Al fine di fronteggiare gli aspetti di natura finanziaria correlati alla sospensione dell'attività ed alla sua ripresa, la Società:

- ha già richiesto la moratoria sui finanziamenti in corso e si è avvalsa delle disposizioni in materia di versamenti fiscali e previdenziali;
 - ha convenuto con il Comune di Venezia le iniziative funzionali al reperimento delle risorse finanziarie necessarie al progressivo riavvio dell'attività;
- c) attenta alla tutela dell'occupazione diretta e dell'indotto: obiettivo generale del Gruppo è quello di avvalersi degli ammortizzatori sociali nella misura massima consentita; ciò in una logica che mira ad evitare il ricorso a licenziamenti, e dunque a consentire a tutti i lavoratori di tornare al lavoro una volta che il *lockdown* sarà terminato e la domanda tornerà a crescere. A tal proposito è già stato approvato l'accesso al Fondo di Integrazione Salariale (FIS) per tutto il personale in forza, ad eccezione di quello destinato a limitatissimi servizi essenziali. Dopo le prime nove settimane di accesso con formula emergenziale, il ricorso a tale ammortizzatore sociale è stato direttamente correlato alle previsioni

in ordine al progressivo riavvio dell'attività di gioco ed ai suoi risultati. E' evidente come, in ogni caso, sia interesse della Società il riassorbimento integrale della forza lavoro, in tempi compatibili con il mantenimento degli equilibri aziendali.

All'attività di revisione del budget 2020 è stata affiancata la richiamata predisposizione di un piano previsionale per gli esercizi 2021 e 2022, caratterizzato da adeguata prudenza in ordine alle previsioni di incasso/ricavo ed in cui la struttura dei costi è stata analiticamente studiata e puntualmente determinata. Tali documenti sono stati redatti di concerto con la Capogruppo e con il Comune di Venezia, che ha assicurato il proprio sostegno nella loro implementazione. Le incertezze legate al conseguimento degli obiettivi del piano sono quelle proprie di ciascun evento futuro; l'incognita di maggior rilievo è naturalmente costituita dall'evoluzione prospettica dell'andamento epidemiologico: il perdurare della diffusione del virus a livello mondiale e le stringenti misure adottate da numerosi governi per contrastarne l'ulteriore diffusione hanno infatti inciso e stanno incidendo sulle prospettive di crescita macroeconomica futura, con probabili ricadute sullo scenario interno italiano ed internazionale. Tale scenario genera dunque un'incertezza che potrà essere valutata solo con il trascorrere dei mesi.

Le previsioni formulate per l'esercizio 2020 sono di un risultato di conto economico negativo, ma in misura del tutto sostenibile rispetto alla consistenza del patrimonio netto che, dopo gli ulteriori apporti già realizzati nel 2020, sfiora i 12 milioni di euro.

Nell'esercizio 2021 e 2022 la Società prevede il recupero anche dell'equilibrio economico.

* * * * *

Il Consiglio di Amministrazione è del tutto consapevole del fatto che una previsione a lungo termine può apparire particolarmente complessa, ove declinata in un contesto caratterizzato da un evento – l'emergenza epidemiologica – generatore di particolari incertezze. Ciò nondimeno, si è tenuto conto del fatto che – al di là del "nome" attribuito alla specifica emergenza – quello in corso è almeno il quarto *shock*

di carattere mondiale che, in meno di vent'anni, ha inaspettatamente ed improvvisamente colpito il sistema economico:

- (i) l'attentato alle Torri Gemelle ed il *default* argentino nel 2001;
- (ii) il collasso *Lehman Brothers* ed il crollo della finanza e dell'economia mondiale del 2008;
- (iii) il *default* della Grecia, la crisi dell'euro ed il *whatever it takes* del 2012, seguito in Italia dai Governi Tecnici ed i loro provvedimenti necessariamente draconiani, sono eventi del recente passato di cui la Società ha già sperimentato le conseguenze.

La Società, nell'ultimo decennio, ha inoltre dovuto e saputo affrontare con successo ulteriori eventi specifici gravemente destabilizzanti, quali:

- (iv) la liberalizzazione – di fatto – del settore delle *slot-machines*: tra il 2008 ed il 2010 si è passati dalle sole slot, un migliaio, complessivamente presenti nelle quattro Case da Gioco autorizzate a circa 400-500.000 *slot machines* installate pressoché ovunque;
- (v) la grande sfida competitiva che, sempre a partire dall'ultimo decennio, è stata generata dalla diffusione del gioco e delle scommesse *on-line*, gestito da grandi operatori internazionali e favorito dalla diffusione degli *smartphone*.

In un contesto quale quello sopra descritto, e grazie a quel pieno supporto che il Comune di Venezia ha formalmente confermato anche in questo frangente di voler accordare, la Società non solo è sopravvissuta, ma ha rafforzato la propria competitività rispetto alle altre Case da Gioco nazionali.

Non si dovrà poi dimenticare che il Casinò di Venezia, quale singola entità, è la più importante casa da gioco europea; e non si potrà dimenticare che lo sforzo di riorganizzazione posto in essere nell'ultimo quinquennio, e culminato nell'investimento per l'ampliamento ed ammodernamento della sede di Ca' Noghera, costituisce una solida base sulla quale fondare le prospettive future dell'impresa.

Le previsioni funzionali alla redazione del piano per gli esercizi 2021-2022 sono state dunque formulate tenendo conto dell'insieme delle circostanze sopra elencate, e dell'esperienza maturata dalla Società nell'affrontare con successo le crisi e le sfide

competitive che si sono succedute nel tempo.

Come detto, le previsioni formulate in tali documenti di programmazione sono peraltro, per propria natura, soggette ad oscillazioni e/o variazioni che potrebbero essere generate e/o condizionate:

- da un lato (i) dall'andamento effettivo degli incassi o (ii) da future disposizioni normative che incidano sull'operatività dell'impresa;
- ma anche, da altro lato, (iii) dall'ampliamento dell'offerta di gioco e dunque degli orari di lavoro e (iv) dalla disponibilità di ulteriori aree di gioco grazie all'entrata in funzione dell'ampliamento della sede di Ca' Noghera. Tali ultimi fattori consentirebbero un più rapido riassorbimento della forza lavoro che attualmente fruisce del FIS.

Nell'esercizio 2020 è auspicata l'approvazione di un aggiornamento organigrammatico che consenta alla Società di affrontare con adeguata struttura organizzativa le sfide e le opportunità che l'attendono negli anni a venire.

* * * * *

Gli Amministratori dopo aver in ogni caso valutato il contesto di rilevante incertezza in cui ogni impresa si trova attualmente ad operare, sulla base delle previsioni economiche e finanziarie formulate in ragione degli scenari ad oggi ipotizzabili e del supporto manifestato da parte del Comune di Venezia, ritengono che la Società abbia la capacità di operare quale azienda in funzionamento nel prevedibile futuro.

Per maggiori informazioni in merito alle valutazioni effettuate dagli Amministratori in relazione al presupposto della continuità aziendale in base al quale è stato redatto il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 si rimanda a quanto riportato in nota integrativa.

7. CONCLUSIONI

L'esercizio 2019 è stato nel suo complesso molto positivo, ed ha confermato un trend pluriennale di sviluppo e consolidamento della posizione della Società sul mercato.

Il Consiglio di Amministrazione è fiero dei risultati raggiunti, che confermano l'efficacia dell'azione di risanamento e rilancio svolta nel corso del proprio mandato,

e desidera ringraziare l’Azionista Unico e l’Amministrazione Comunale di Venezia per la fiducia concessagli.

Il Consiglio di Amministrazione desidera altresì ringraziare l’intera struttura aziendale per la leale e fattiva collaborazione offertagli nel corso dell’intero mandato.

Venezia, 22 giugno 2020

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Avv. Maurizio Salvalaio (Presidente) _____

Avv. Adriana Baso (Consigliere) _____

Dott. Simone Cason (Consigliere) _____