



CINECITTÀ

# PIANO INDUSTRIALE 2 0 2 2 - 2 0 2 6

Novembre 2021

**CINECITTÀ**

#CINECITTA22\_26



## Executive Summary

Cinecittà Spa oggi

L'opportunità

Piano 22-26: la strategia

Piano 22-26: le proiezioni economico-finanziarie



Cinecittà Spa è l'hub di riferimento dell'**industria audiovisiva nazionale**: un ecosistema unico in Italia, che integra una mission tipicamente "industriale" e rivolta al mercato - relativa alla gestione degli studi e dei servizi destinati alle industrie audiovisive e creative - ad una funzione "istituzionale e culturale", indirizzata a diverse attività chiave per il comparto audiovisivo, tra cui la gestione dei fondi cinema, la valorizzazione dell'archivio storico Luce, l'organizzazione di mostre ed eventi culturali, la gestione del MIAC, l'internazionalizzazione e la promozione del cinema e dell'audiovisivo italiani.

Gli Studi di Cinecittà sono da sempre un **punto di riferimento per le produzioni audiovisive nazionali e internazionali**, oltre che un luogo iconico e prestigioso riconosciuto in tutto il mondo come eccellenza del Made In Italy e dell'arte di "fare cinema". Cinecittà dispone di un numero ampio di teatri ma con una struttura produttiva concepita nel 1937 per il cinema dell'epoca, che oggi, a distanza di oltre 80 anni, dimostra di non essere più adeguata.

La poderosa crescita della domanda di contenuti audiovisivi e multimediali, associata a sempre più ambiziose aspettative qualitative, visive e innovative e ad una incrementale esigenza di efficienza economica e di gestione dei rischi da parte di tutta la catena del valore, che richiedono sempre di più l'utilizzo di studi e teatri di posa efficienti, ancor più amplificata dallo sviluppo delle **piattaforme globali e della fiction seriale**, rappresenta una grande opportunità per l'intera industria audiovisiva e, di conseguenza, per Cinecittà, ma rende urgente potenziare la competitività del sito, attraverso l'aumento del numero e dimensioni dei teatri e un opportuno adeguamento tecnologico.



Il nuovo piano industriale 22-26 racconta il percorso che Cinecittà spa intende intraprendere nei prossimi 5 anni con l'ambizione di **i)** confermare la validità del modello di hub pubblico al servizio della intera filiera audiovisiva e multimediale, **ii)** diventare un hub produttivo di eccellenza in Europa e il punto di riferimento per i grandi progetti internazionali, che coinvolgono l'Italia a vario titolo, potenziando le sinergie, moltiplicando la capacità di indotto e massimizzando la competitività **iii)** tornare ad essere la «casa del cinema, della tv e della creatività italiana», accompagnando la crescita dell'industria con spazi e servizi adeguati **iv)** offrire opportunità di lavoro e formazione ai giovani sulle nuove professionalità del settore e **v)** essere elemento trainante di un cambiamento valoriale e sostanziale dell'industria e del contenuto, rispetto agli obiettivi di inclusione, diversity e sostenibilità ambientale e sociale.

Il piano prevede una significativa crescita dei ricavi commerciali che muovono da € 16,4 mln previsti nel budget 2021 a € 44,7 mln nel 2026, come effetto della ripresa post covid e dei nuovi investimenti in capacità produttiva e innovazione.

In termini di margini, si prevede il raggiungimento di un EBITDA leggermente positivo già partire dal 2022 (€ 0,7 mln) per poi attestarsi nel 2026 ad un EBITDA margin del 10% ovvero ad un EBITDA di € 6,9 mln. Il Risultato Netto, che risente prevalentemente degli ammortamenti e delle imposte, resta leggermente negativo nel 2022 (€-0,3m) per poi crescere progressivamente fino ad attestarsi a € 4,7 mln nel 2026.

Con riferimento al personale, il piano prevede, da un lato, la stabilizzazione del costo del personale e, dall'altro lato, l'incremento del numero delle risorse in funzione della costruzione e dell'avvio dei nuovi teatri.

Executive Summary

## Cinecittà Spa oggi

L'opportunità

Piano 22-26: la strategia

Piano 22-26: le proiezioni economico-finanziarie

## Un luogo iconico, eccellenza del *Made in Italy*

**Da oltre 80 anni**, Cinecittà continua ad accogliere ed ispirare professionisti e talenti dell'industria audiovisiva italiana e globale

Dal 2017 gli studi di Cinecittà sono tornati sotto il controllo pubblico, e divenuti parte di **Cinecittà Spa**, costituendo il **primo hub pubblico dell'audiovisivo** che integra le attività industriali degli Studios e quelle istituzionali e culturali di Luce Cinecittà



# I Numeri:

(dati 2021)

Oltre **3.000 film**  
girati a Cinecittà

**171** nomination:  
**51 Academy Award**

**19** teatri di posa,  
oltre **400** tra camerini,  
uffici e spazi per la produzione

**3.000.000** di foto e  
**70.000** filmati storici  
nell'Archivio Luce

**100.000** visitatori  
ogni anno tra  
«Cinecittà Si Mostra» e MIAC

**291** risorse  
a tempo indeterminato

# Cinecittà Spa: un hub strategico a supporto dell'intera filiera audiovisiva

## CINECITTÀ

### STUDI

Teatri di Posa e spazi per la produzione

Realizzazione Scenografie

Post Produzione Video, Audio e Restauro

Virtual Production

Eventi Corporate

### ISTITUZIONALE

Supporto alla DG Cinema

Promozione internazionale Cinema Italiano

Presidio principali Festival (Cannes, Venezia, Berlino)

Produzione e distribuzione film e documentari

Gestione Fondi Cinema

### CULTURALE

Gestione e valorizzazione «Archivio Luce»

Museo Italiano dell'audiovisivo e Cinema (MIAC)

Cinecittà Si Mostra

Executive Summary

Cinecittà Spa oggi

## L'opportunità

Piano 22-26: la strategia

Piano 22-26: le proiezioni economico-finanziarie

Appendice

## Mercato audiovisivo in forte crescita ...

**Mercato dell'audiovisivo** è riconosciuto uno dei principali **pillar del soft power**, per capacità produttiva e moltiplicativa di indotto sul territorio, e registra un trend **molto positivo sia a livello globale che nazionale**, trainato dalla crescente domanda di contenuto, sostenuto dagli incentivi economici dei governi, potenziato dalle opportunità di innovazione tecnologica.

In Italia la **produzione audiovisiva** ha superato **1,2 mld di euro** con un stima di **crescita del 14% al 2023**, grazie alla Fiction (+28% yoy) e al rafforzamento degli **incentivi fiscali** durante la pandemia (Tax Credit).

L'**innovazione tecnologica**, tra cui la **virtual production**, che, attraverso l'utilizzo di game engines, permette di ricreare intere scenografie all'interno di un teatro di posa, consente di rispondere alla crescente ambizione in termini qualitativi e innovativi della produzione audiovisiva, alla necessità di contenere i rischi e di massimizzarne l'efficienza economica.

## ... Cinecittà può tornare protagonista

Gli **Studios** sono tornati un **asset strategico** per la filiera audiovisiva, come dimostrano i numerosi progetti di espansione in UK, in quanto **fattore cruciale per sostenere** l'attuale trend positivo della **domanda** di produzione, rispetto al fabbisogno di spazi, competenze, professionalità e innovazione, alle necessità di streamline di workflow, efficientamento dei costi, contenimento dei rischi.

**Cinecittà** resta lo **studio iconico** e di maggior prestigio in Europa, ma soffre un impianto produttivo, concepito nel 1937, che risulta **non più adeguato** rispetto alle **esigenze attuali** (19 teatri, 75% medio piccoli).

Il **recovery plan** per Cinecittà rappresenta un'opportunità unica per **recuperare il gap di capacità e di tecnologia** vs altri studi europei e contribuire al **rilancio economico e occupazionale dell'Italia** post pandemia.

Executive Summary

Cinecittà Spa oggi

L'opportunità

▶ Piano 22-26: la strategia

Piano 22-26: le proiezioni economico-finanziarie

## Cinecittà Spa nel 2026 *L'Ambizione*

Un hub pubblico a  
supporto dell'intera **filiera**  
**audiovisiva**

Una piattaforma  
produttiva di **eccellenza**  
**a livello europeo** per  
dimensione e dotazioni  
tecnologiche

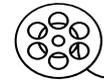
La **casa del**  
**cinema**, della **tv**  
e della **creatività**  
**italiana**

Largo ai **giovani**,  
ricambio generazionale  
e **formazione** nuove  
professionalità

Attore protagonista della  
**sostenibilità** ambientale,  
**inclusion** e **diversity**

# Le intenzioni strategiche

**1. Valorizzazione attività Culturali/Istituzionali**



**2. Esecuzione PNRR**



**3. Sviluppo aree commerciali**



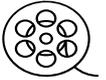
**4. Cultura aziendale e delle persone**



**5. Attenzione all'ambiente**



## 1. Valorizzazione attività culturali e istituzionali



### Archivio Luce

- **Completare la digitalizzazione dell'archivio cinematografico** (13k rulli) e **fotografico** (1m) secondo il piano straordinario proposto nel recovery plan
- **Assicurare la conservazione dei supporti analogici** (foto e pellicole) con una struttura adeguata («Torre delle pellicole»)
- **Ampliare l'accesso ai contenuti** valutando nuove modalità di fruizione, media, oltre a iniziative di formazione, documentari e mostre

### MIAC

- **Nuovo posizionamento strategico**
- Mostre **temporanee**
- **Laboratorio sviluppo e stampa**
- **Didattica/Formazione**

### Attività Istituzionali

- **Promozione internazionale del Cinema e Audiovisivo**
- **Produzione e distribuzione documentari ed opere prime**
- Sostegno alla **presenza italiana** nei **principali festival e mercati**

## 2. Esecuzione PNRR



### II PNRR

- Un importante piano di **investimenti**, da eseguire nell'arco dei prossimi **5 anni** (2022-2026) con l'ambizione di far diventare Cinecittà un hub strategico per le produzioni mondiali con particolare attenzione all'ecosistema produttivo europeo

### Capacità Produttiva

- **Adeguamento della capacità produttiva con 10 nuovi teatri di posa** (+12.000mq, +60% vs attuale) come risultato di 5 nuovi teatri (di cui 2 da oltre 3500mq) e ricostruzione e ampliamento di altri 5 teatri esistenti, tra cui il set di Roma con un nuovo teatro Romano

### Innovazione

- **Spinta decisa all'innovazione tecnologica** con un piano dedicato alla Virtual Production, nuova frontiera della produzione audiovisiva con 2 teatri virtuali (Smart Stage Ledwall) e nuovi servizi tecnologici (piscina per riprese subacquee, studio con green screen a 360°)

### Riqualificazione sito

- **Un profondo intervento di riqualificazione del sito** con ristrutturazione di edifici e spazi di produzione, rifacimento della rete dei sottoservizi e stradali, un progetto di connettività di ultima generazione.

1 teatro grande  
3500mq e locali



1 teatro grande 4000mq  
+ Teatro 2000mq



Hub polifunzionale 5000 mq



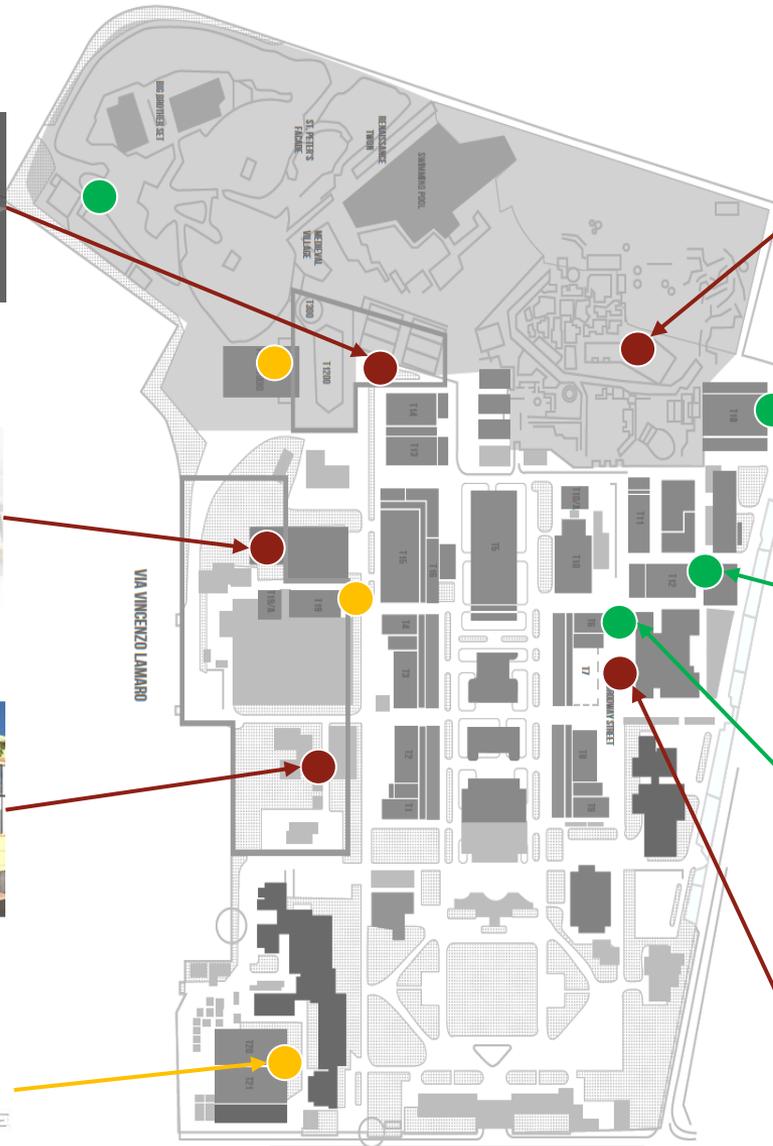
Riconfigurazione T20 e T21 e  
nuovi spazi uffici (2200mq)



● Nuovi Teatri

● Teatri esistenti

● Tech



Teatro Romano



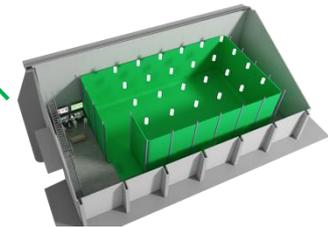
T18 Smart Stage Ledwall



T12 Underwater Stage



T6 Green Virtual Studio



Ricostruzione T7



### 3. Crescita Aree Commerciali

#### Teatri, Spazi e servizi

- **Ottimizzazione dei ricavi**, attraverso la massimizzazione dell'**occupazione teatri** attuali e degli **spazi** accessori (location, uffici, camerini)
- **Strategia e relativi investimenti di marketing** per accompagnare il potenziamento del brand, il business development e il lancio delle nuove linee di business (piscina, vpro)
- **Valorizzazione sinergie** commerciali tra **post, eventi e teatri di posa**
- **Long-term deals** con clienti strategici
- **Partnership commerciali** su settori adiacenti (moda, gaming, hospitality, grandi eventi)

#### Virtual Production

- Nuova linea di business con **elevato potenziale di sviluppo**
  - **T6 Green Virtual Stage** per **test & learn**, focus produzioni **italiane**
  - **Ledwall Smart Stage** (1° nel 2022) per produzioni **high end/internazionali**
- **Academy VR** per formare nuove professionalità (mix film/gaming)

#### Eventi e Mostre

- Scale up commerciale per **massimizzare ripresa settore eventi** e utilizzo **nuovi spazi**
- Ottimizzazione **esperienza visitatori per sviluppo ARPU** cliente (customer journey)

#### Post Produzione

- Spinta **commerciale post video** sfruttando aumento produzioni nei teatri
- **Rilancio attività audio**, tramite upskilling e adeguamento tech
- Opportunità **di mercato su restauro e laboratorio sviluppo stampa**

## 4/5. Cultura aziendale, attenzione alle persone e all'ambiente

### Cultura Aziendale

- Sensibilizzazione alla **diversity e inclusion**
- **Attenzione ai costi operativi, post assessment** delle iniziative

### Attenzione alle persone

- **Incremento occupazione**
- Sviluppo maggiore **flessibilità del lavoro** (es. smart working)
- **Cinecittà Academy** su mestieri tradizionali del cinema per assicurare ricambio generazionale e sviluppo nuove professionalità digitali (VR)

### Sostenibilità Ambientale

- **Efficientamento energetico** sui nuovi investimenti e nella riqualificazione del sito
- **Cinecittà deve diventare uno studio a impatto zero.** In corso studio per la misurazione puntuale del livello di emissioni.
- Attività per sensibilizzare le **produzioni a diventare carbon neutral**

Executive Summary

Cinecittà Spa oggi

L'opportunità

Piano 22-26: la strategia

▶ Piano 22-26: le proiezioni economico-finanziarie

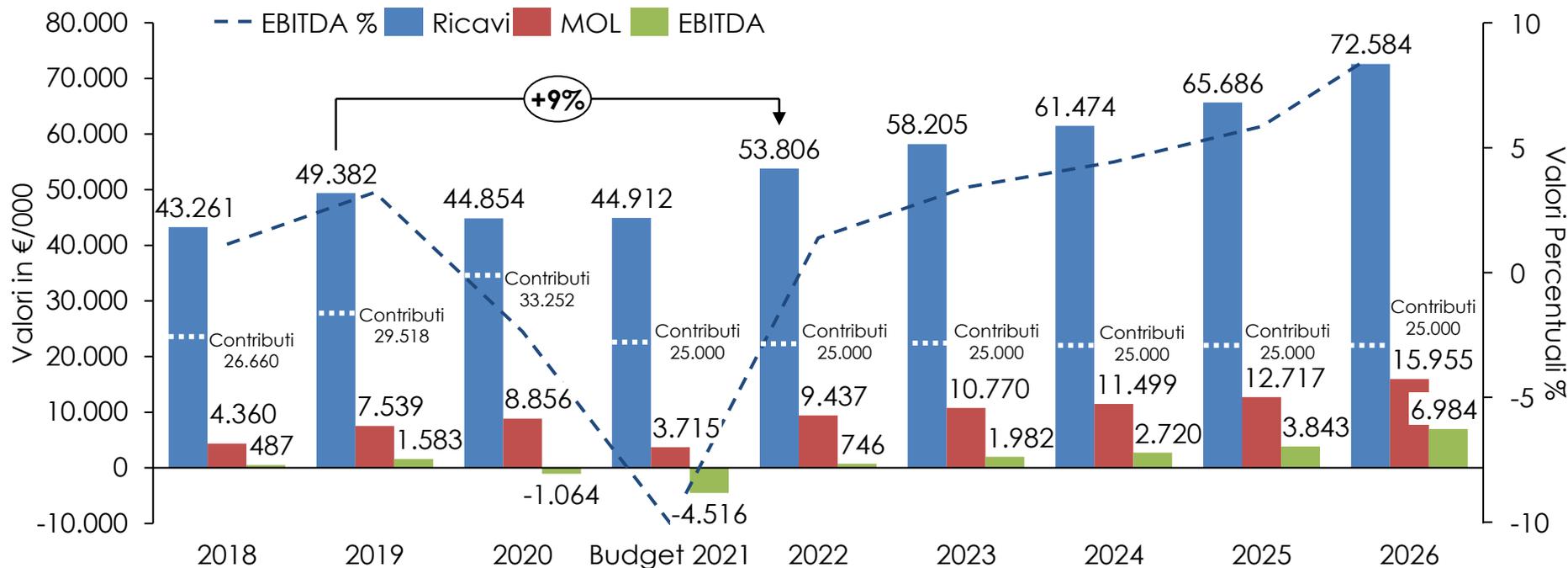
## Il Conto Economico Gestionale

Euro k	2019	2020	Sett.2021	Budget 2021	2022	2023	2024	2025	2026	CAGR % 22-26
Ricavi Attività Commerciali	17.333	9.523	10.597	16.465	25.572	30.036	33.739	37.882	44.708	15,0%
Altri Ricavi	2.530	2.079	1.815	3.447	3.234	3.169	2.736	2.804	2.875	-2,9%
Contributi	29.518	33.252	12.222	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	0,0%
<b>Valore della produzione</b>	<b>49.382</b>	<b>44.854</b>	<b>24.633</b>	<b>44.912</b>	<b>53.806</b>	<b>58.205</b>	<b>61.474</b>	<b>65.686</b>	<b>72.584</b>	7,8%
Costi operativi Attività Commerciali	(41.843)	(35.998)	(22.765)	(41.197)	(44.369)	(47.435)	(49.975)	(52.969)	(56.628)	6,3%
<b>MOL</b>	<b>7.539</b>	<b>8.856</b>	<b>1.868</b>	<b>3.715</b>	<b>9.437</b>	<b>10.770</b>	<b>11.499</b>	<b>12.717</b>	<b>15.955</b>	14,0%
MOL %	15%	20%	8%	8%	18%	19%	19%	19%	22%	1,1 ppt
Costi per Comunicazione	(679)	(347)	(418)	(990)	(1.220)	(1.544)	(1.769)	(1.795)	(1.821)	10,5%
Altri costi di gestione	(5.278)	(9.573)	(3.387)	(7.241)	(7.472)	(7.243)	(7.010)	(7.080)	(7.151)	-1,1%
<b>EBITDA</b>	<b>1.583</b>	<b>(1.064)</b>	<b>(1.937)</b>	<b>(4.516)</b>	<b>746</b>	<b>1.982</b>	<b>2.720</b>	<b>3.843</b>	<b>6.984</b>	74,9%
EBITDA %	3%	-2%	-8%	-10%	1%	3%	4%	6%	10%	2,1 ppt
Ammortamenti(*)	(1.056)	(735)	(424)	(1.057)	(421)	(311)	(170)	(135)	(100)	-30,2%
<b>EBIT</b>	<b>527</b>	<b>(1.799)</b>	<b>(2.361)</b>	<b>(5.573)</b>	<b>325</b>	<b>1.671</b>	<b>2.550</b>	<b>3.708</b>	<b>6.884</b>	>100,0%
EBIT %	1%	-4%	-10%	-12%	1%	3%	4%	6%	9%	2,2 ppt
Proventi (Oneri) Finanziari e straordinari	(106)	97	6	-	(60)	(114)	(162)	(204)	(240)	41,4%
Imposte	145	-	-	-	(649)	(889)	(1.048)	(1.238)	(1.931)	31,3%
<b>Risultato Netto</b>	<b>566</b>	<b>(1.702)</b>	<b>(2.355)</b>	<b>(5.573)</b>	<b>(384)</b>	<b>668</b>	<b>1.340</b>	<b>2.265</b>	<b>4.713</b>	n.d.
Risultato Netto %	1%	-4%	-10%	-12%	-1%	1%	2%	3%	6%	1,8 ppt

(\*) non include la quota di ammortamento coperta da contributi/include gli ammortamenti residui non imputabili alle singole aree di business

- Il Piano 2022 – 2026 si basa principalmente sullo sviluppo dei ricavi commerciali grazie ai previsti investimenti del PNRR propedeutici alla valorizzazione degli spazi e dei servizi di Cinecittà;
- I valori della componente istituzionale sono stati parametrati avuto riguardo ai dati 2021 mantenuti costanti durante l'intero arco di Piano con nessun impatto in termini di risultato netto;
- In termini di MOL il Piano beneficia sia delle economie di scala sia della migliore marginalità che possono garantire i teatri di maggiori dimensioni. Gli altri costi di gestione presentano una sostanziale stabilizzazione mentre il Piano fattorizza un incremento dei costi per spese di comunicazione e marketing.

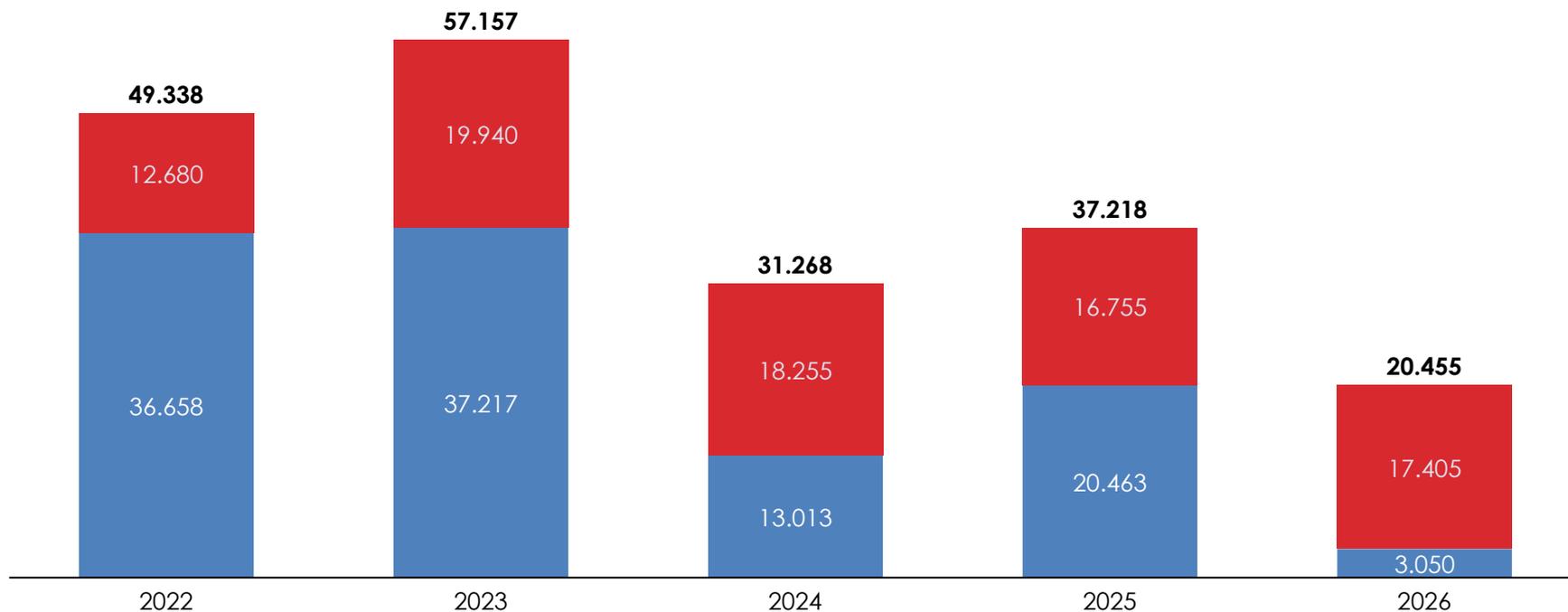
## I KPIs del Conto Economico



- Tralasciando l'andamento dei valori 2020 e budget 2021 negativamente impattati dalla crisi pandemica da Covid-19, il primo anno di piano (2022) prevede un miglioramento dei ricavi del 9% rispetto ai valori registrati nel 2019;
- Il MOL del primo anno di piano presenta un sostanziale miglioramento grazie alla marginalità garantita dall'avvio del Teatro 18 e del relativo Ledwall mentre l'EBITDA risente delle maggiori spese per marketing e comunicazione previste al fine di supportare la politica espansiva;
- La crescita degli anni successivi al 2022 è prevalentemente legata all'avvio dei nuovi teatri nonché agli interventi di riqualifica degli esistenti. Nell'ultimo anno di piano l'EBITDA raggiunge una marginalità del 10%.

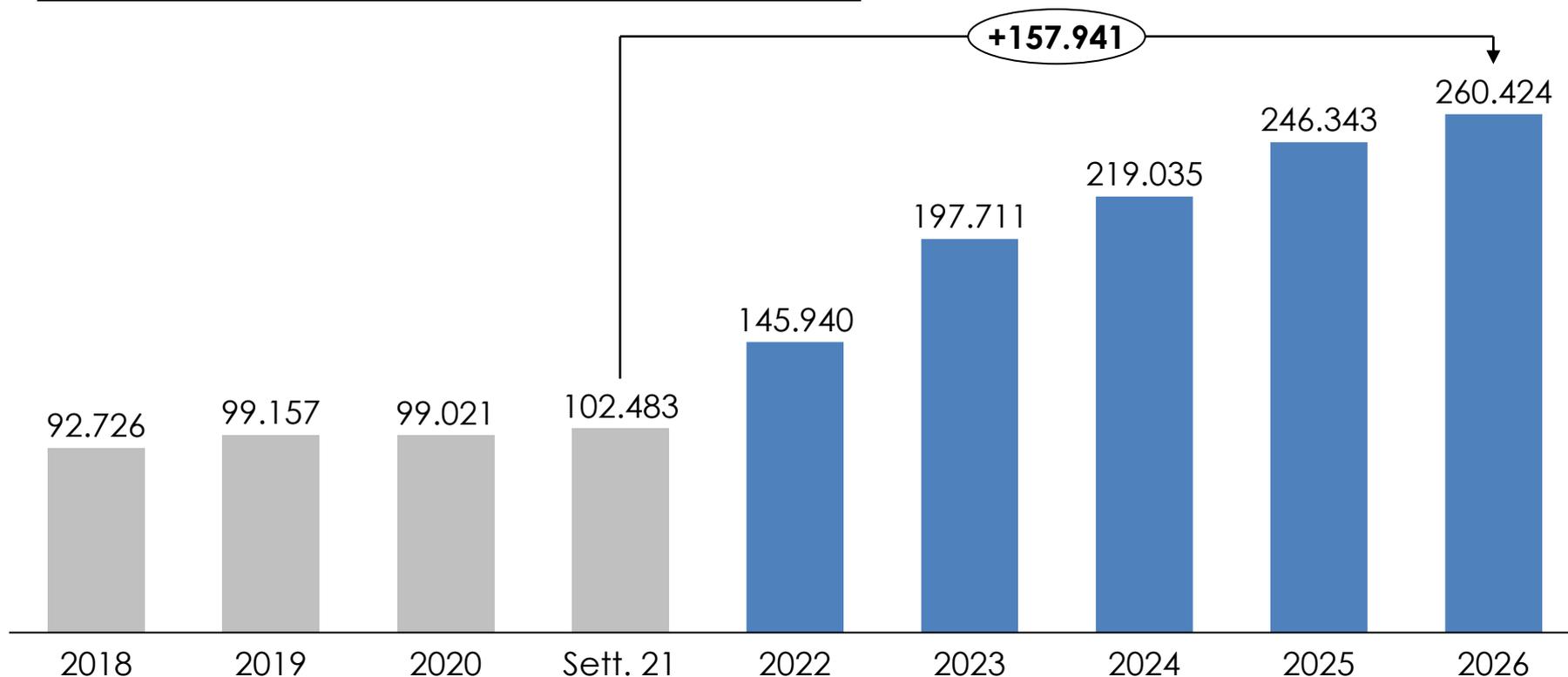
## Il Piano di Investimenti

Altri investimenti  
Nuovi Teatri e innovazione tecnologica



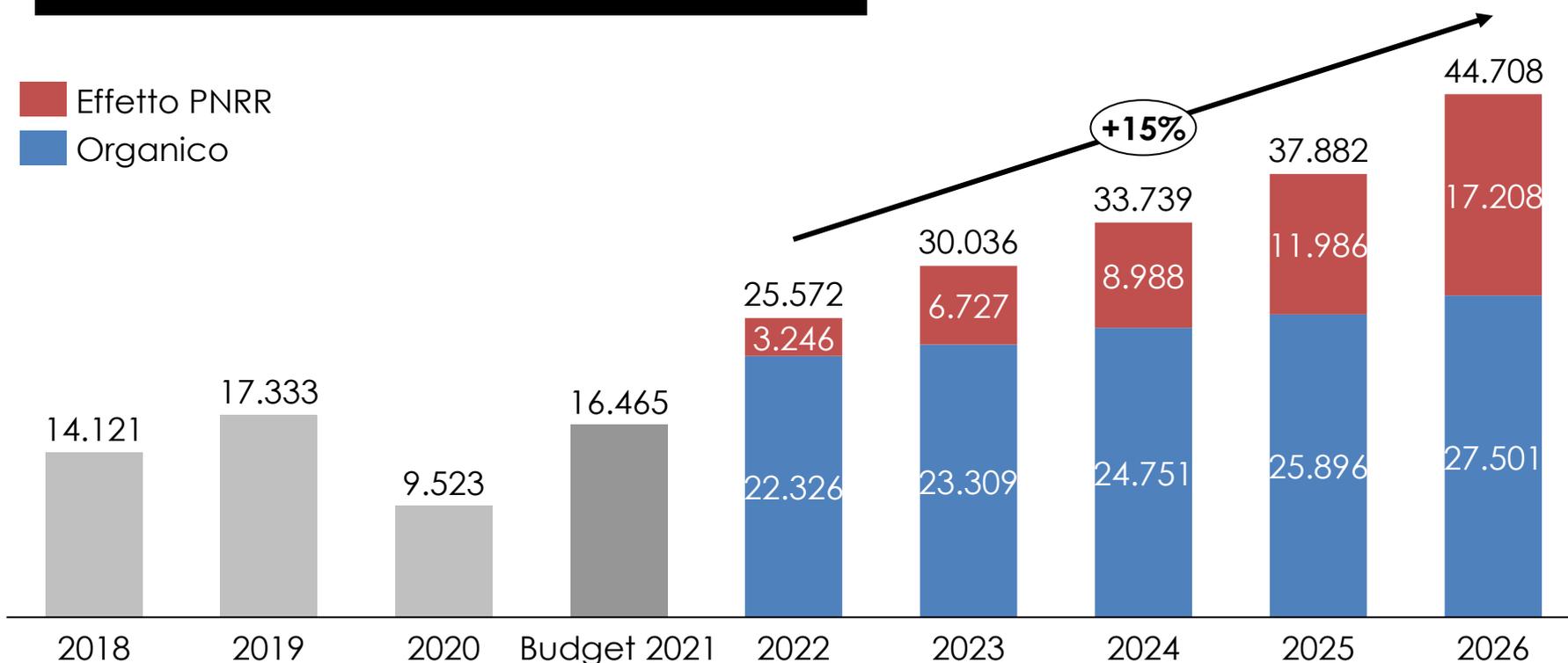
- Il Piano di Investimenti del periodo 2022 – 2026 prevede interventi per complessivi € 195,4 mln interamente coperti da contributi relativi al programma PNRR;
- Gli investimenti in nuovi teatri del 2025 includono la costruzione di un nuovo teatro (cd Teatro 21) e lo sviluppo di un secondo Ledwall;
- Gli altri investimenti 2026 includono l'ultima fase degli interventi relativi alle centrali elettriche e al progetto fotovoltaico compreso il rifacimento del muro di cinta;
- Il Piano di Investimenti presentato non include i possibili ulteriori interventi relativi al terreno CDP quantificati in € 74,6 mln.

## Evoluzione dell'Attivo Fisso



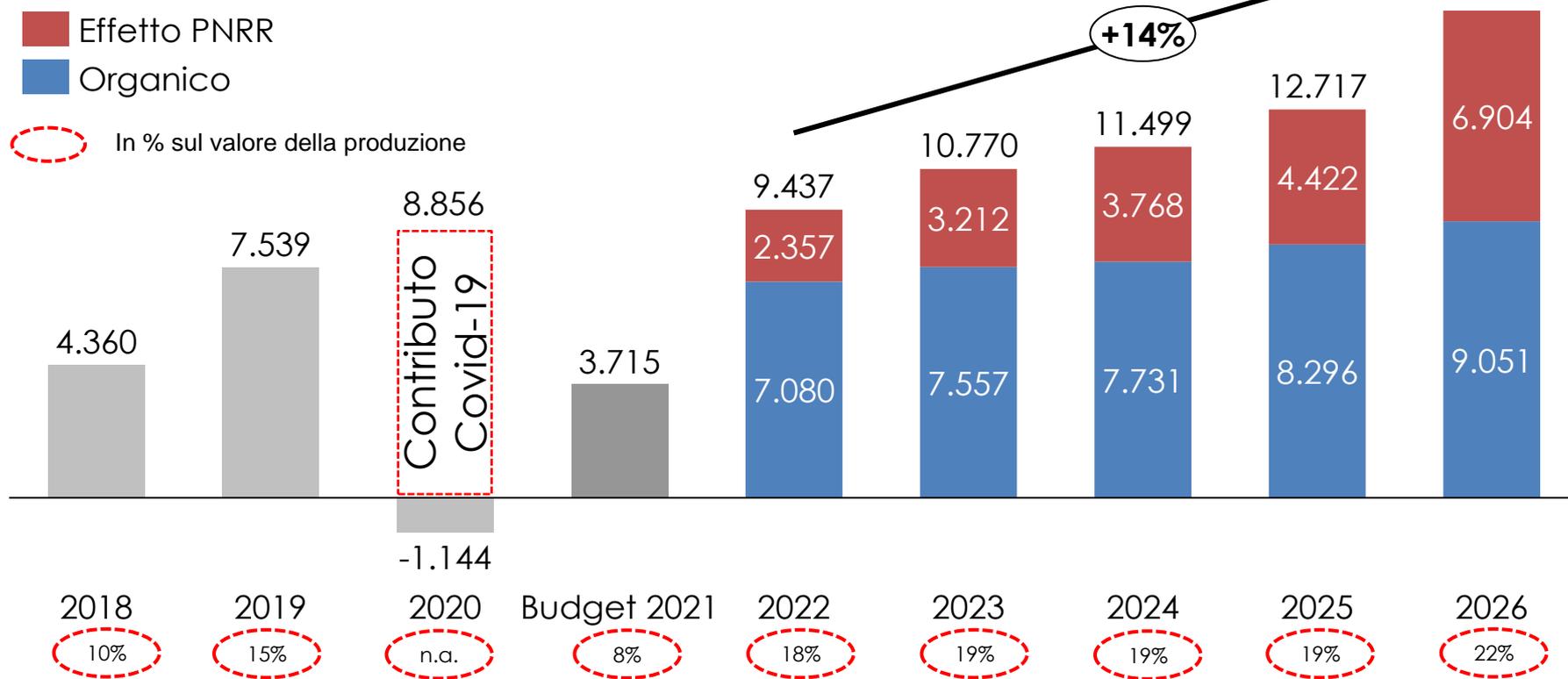
- Per effetto dei previsti investimenti, l'Attivo Fisso cresce di € 158 m raggiungendo il valore € 260 m.
- L'evoluzione dell'attivo fisso tiene conto sia delle quote di ammortamento dei nuovi investimenti, sia della stima di ammortamento degli investimenti coperti da contributo sostenuti nelle annualità precedenti.
- Si precisa che nel conto economico gestionale, per semplicità espositiva, non si è tenuto conto né degli ammortamenti degli investimenti coperti da contributi, né del rilascio degli stanziamenti per risconti passivi.

## Evoluzione dei Ricavi Commerciali



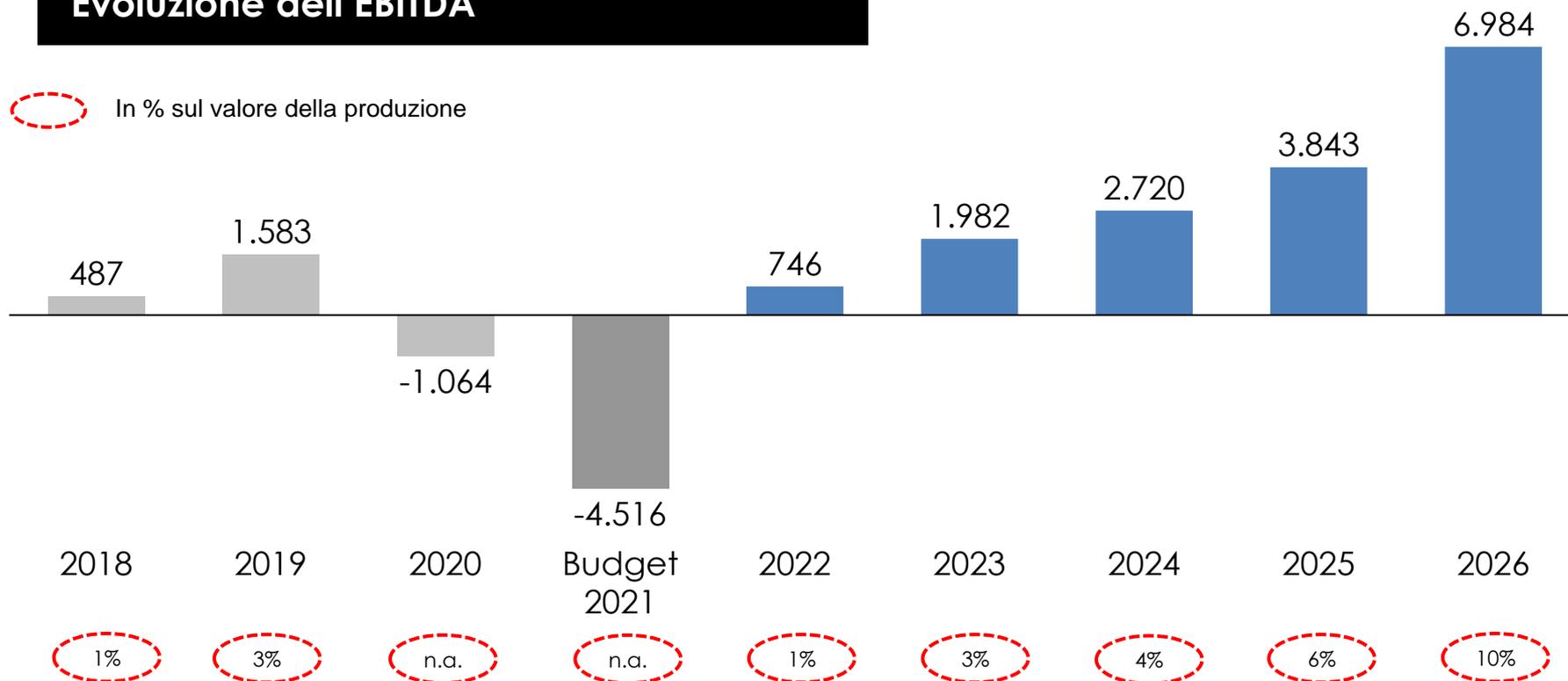
- I Ricavi da attività commerciale del periodo 2022 – 2026 raggiungono il valore di € 44,7 m e crescono con un CAGR (tasso composto di crescita annuale) del 15%.
- L'effetto degli investimenti su nuovi teatri e teatri esistenti genera, lungo l'arco di piano, una componente aggiuntiva di ricavi pari a complessivi € 48,1 m.
- La crescita della componente organica è supportata dagli investimenti di riqualificazione e interventi infrastrutturali oltre alle politiche di commercializzazione e investimenti in marketing.

Evoluzione del MOL



- Tralasciando i risultati 2020 e *budget* 2021, negativamente impattati dagli effetti della crisi pandemica, i valori 2018 e 2019 sono stati impattati da elementi straordinari legati al sostenimento di costi non ricorrenti e correlati al ripristino dell'attività operativa a seguito del riacquisto dei rami di azienda;
- Il MOL percentuale 2022 presenta valori poco superiori a quelli registrati nel 2019;
- La crescita del MOL nel periodo 2022 – 2026 è legata, da un lato, all'andamento del valore della produzione e, dall'altro lato, al miglioramento della marginalità grazie all'implementazioni di nuovi teatri di maggiori dimensioni e più richiesti dal mercato.

## Evoluzione dell'EBITDA



- Nel passaggio dal MOL all'EBITDA incide la presenza dei costi di personale in staff, costi di gestione e costi di marketing non riferiti alle attività istituzionali e dunque non coperti da contributi;
- I risultati 2020 e 2021 sono impattati dagli effetti della pandemia parzialmente sterilizzati nel 2020 grazie al contributo straordinario da Covid-19;
- A partire dal 2022, sebbene il piano preveda un sostanziale aumento dei costi per comunicazione e marketing legati alle politiche commerciali, grazie al miglioramento del primo margine, l'EBITDA presenta un trend crescente che si attesta nel 2026 al 10%.

# Disclaimer

*Questo documento, elaborato da Cinecittà Spa, presenta esclusivamente scopi informativi.*

*Il documento concentra l'analisi sulla strategia e i risultati previsionali relativi alla parte industriale di Cinecittà Spa, in quanto le attività istituzionali e culturali sono ricomprese nel programma presentato annualmente al MIC e saranno oggetto di approfondimento specifico.*

*Il documento contiene dati, proiezioni e obiettivi che riflettono le attuali stime del Management della Società in merito ad eventi futuri.*

*Cinecittà Spa, i rispettivi consulenti, rappresentanti, amministratori, dirigenti o dipendenti non possono essere ritenuti responsabili (per negligenza o per altro) per qualunque perdita derivata dall'uso di o dall'affidamento su questo documento e i suoi contenuti.*

*Tutte le informazioni prospettiche qui contenute sono state predisposte sulla base di determinate assunzioni che potrebbero risultare non corrette e pertanto i risultati qui riportati potrebbero variare.*

*La capacità di Cinecittà di raggiungere i risultati previsti dipende da fattori esterni. I risultati effettivi potrebbero differire da quelli previsti o impliciti nei dati previsionali.*

*Fatta salva l'osservanza delle leggi applicabili, Cinecittà Spa non si assume alcun impegno di aggiornare pubblicamente e di rivedere previsioni e stime, qualora fossero disponibili nuove informazioni, di eventi futuri o di altro.*



#CINECITTA22\_26

SPAZIO ALLE STORIE

CINECITTÀ