

02

Il nostro impegno: una gestione lungimirante

- 19 2.1 Un modello resiliente
- 27 2.2 I risultati raggiunti
- 30 2.3 La prospettiva del domani



Gli SDG a cui dedichiamo il nostro impegno



I temi materiali



Resilienza del modello di business



Progettazione del servizio



Ricerca e sviluppo - innovazione e digitalizzazione

I GRI Standards

GRI 2-6, GRI 2-29, GRI 3-1, GRI 201-1, GRI 203-1, GRI 207-1, GRI 207-2, GRI 207-3, GRI 207-4



Le sfide che ci poniamo



Resilienza del modello di business

KNOWLEDGE MANAGEMENT

Creazione di una gestione della conoscenza in azienda: acquisizione, sviluppo, trasferimento, conservazione e utilizzo della conoscenza



Progettazione del servizio

ANALISI DEL CONSUMO DI MATERIALI ED EFFICIENTAMENTO

Sviluppo di un sistema di pulizia intelligente, al fine di diminuire sempre di più il consumo e le emissioni



Ricerca e sviluppo - innovazione e digitalizzazione

DIGITALIZZAZIONE DEL PROCESSO DI ASSUNZIONE

Gestione attraverso software dedicati di tutti i dati e le informazioni riguardanti l'assunzione dei dipendenti, così da ottimizzarne il benessere organizzativo aziendale e l'analisi.

I principali risultati raggiunti

Markas Ideas

una sfida per l'intera popolazione aziendale, 69 idee raccolte di cui il 70% proveniente dagli appalti



Oracle HCM

automazione e digitalizzazione dei processi riguardanti le risorse umane



Markas WOW

"Controlling", primo progetto nato nel 2022



2.1

Un modello resiliente

Per Markas crescere nel lungo periodo in maniera sostenibile significa innovare e innovarsi. Innovare il proprio settore di riferimento, restando al passo con i tempi e con le tecnologie che si evolvono. Innovarsi internamente, invece, in termini di processi da efficientare e digitalizzare. Per tutti questi motivi l'innovazione è uno dei pilastri della strategia aziendale 2030, nonché uno dei temi prioritari da sviluppare negli anni a venire.

Il mercato dei servizi in cui opera Markas è un settore altamente competitivo. Gran parte del nostro lavoro si basa sulla partecipazione a gare d'appalto pubbliche, che risultano sempre più complesse. È per questo motivo che nel mercato delle gare relative ai servizi di pulizia e ristorazione sono rimasti pochi grandi operatori, i quali cercano di migliorare la propria quota di mercato conquistando le quote di altri grandi player offrendo spesso prezzi molto bassi e non sostenibili. I concorrenti di Markas, nel settore delle pulizie e della ristorazione, sono principalmente grandi cooperative o società consortili e grandi multinazionali, gestite da manager esterni.

Markas è un'azienda a conduzione familiare di proprietà e gestita al 100% dalla famiglia fondatrice in un settore importante come quello dei servizi. Una realtà che ha deciso di investire su una gestione efficace, senza mai dimenticare la propria base fondante: l'attenzione nei confronti delle persone e dei nostri collaboratori.



I servizi chiave dell'azienda sono quelli inerenti al comparto Clean e Food, non soltanto in termini di offerta, ma anche a livello economico: questi portano all'azienda circa il 90% dei ricavi annuali. Markas può contare infatti su oltre 700 clienti in 19 regioni italiane, tra questi si possono annoverare strutture ospedaliere, case di riposo, scuole, aziende e università. Gli altri settori, come Housekeeping, Facility e Logistics&Care, rappresentano delle divisioni in fase di sviluppo, sulle quali Markas è pronta a investire, rispettando criteri sostenibili, con l'obiettivo di differenziare il portafoglio servizi.

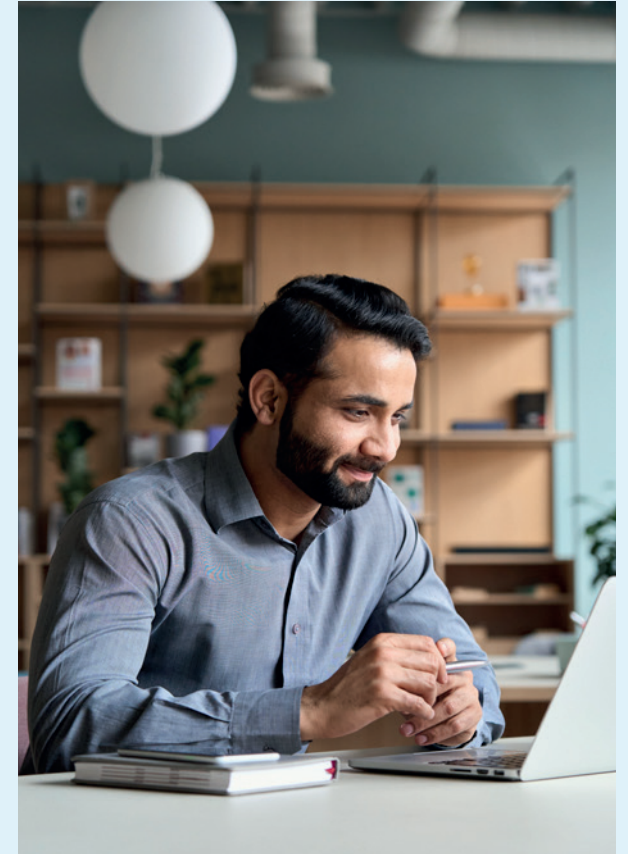
La gestione del business durante la pandemia da Covid-19

Come per il resto d'Italia e del mondo, anche per Markas il 2020, il 2021 e il 2022 sono stati caratterizzati dalla gestione della pandemia di Covid-19. L'emergenza sanitaria ha colpito il nostro Paese con una velocità fulminea e ha portato l'azienda a riorganizzare in poco tempo le attività, al fine di proteggere e garantire la sicurezza del proprio personale, assicurando al contempo la continuità dei servizi erogati. Il lavoro di squadra ha permesso di affrontare, tempestivamente e in modo professionale, ogni situazione. Nei mesi e nelle fasi più gravi dell'emergenza, Markas ha lavorato con grande impegno e dedizione per fornire i propri servizi in condizioni spesso complicate.

In generale, la pandemia ha interessato le varie divisioni in modo differente. Negli ospedali i servizi legati ai comparti Clean e Logistics&Care, hanno riscontrato un aumento esponenziale dei carichi di lavoro, che ha portato a dover gestire le attività riorganizzando il personale e i turni. All'interno della divisione Food si sono verificate a più riprese le chiusure delle strutture, in primis le scuole, con il conseguente fermo dei colleghi. La divisione Housekeeping ha conosciuto negli ultimi anni una delle situazioni più sfidanti, con le prolungate chiusure degli hotel e la necessità di modificare i protocolli di pulizia sulla scorta delle procedure applicate in ambito ospedaliero.

In tutte le situazioni vissute, l'azienda non ha mai fatto mancare il proprio appoggio ai collaboratori: alcuni esempi sono stati il **raddoppio del premio Cura Italia** erogato dallo Stato a marzo 2020 per le persone impegnate nella lotta alla pandemia e **l'attivazione di un servizio di supporto psicologico gratuito**. Quando è diventato chiaro il protrarsi della grave situazione, con la chiusura prolungata di tante strutture e l'impossibilità per molti collaboratori di continuare il proprio lavoro, Markas ha **anticipato l'intero ammontare della FIS**, garantendo a tutti i dipendenti che ne avevano bisogno un puntuale sostegno economico. A ulteriore supporto dei collaboratori, è stato attivato un **programma di ferie solidali** per permettere di devolvere ore di ferie ai colleghi in difficoltà.

Per i collaboratori delle sedi, il lavoro non si è mai fermato. Difatti Markas già nel 2018 aveva attivato un progetto pilota per lo **smart-working** e quando a marzo 2020 è stato imposto il lockdown, l'azienda disponeva già di una policy ben definita e consolidata così come di tutti gli strumenti informatici necessari.



**Affidabilità****Impegno****Correttezza**Ospedali
e case di curaAziende
e ufficiHotel
e strutture
ricettiveScuole
e universitàCase di riposo
e RSA

Modello di business, valori e servizi erogati

In particolare, nel settore ospedaliero e sanitario l'obiettivo principale per Markas è prenderci cura di tutti i servizi esternalizzati, di modo che i nostri clienti possano concentrarsi sul compito più importante: la salute del paziente. Per questo, il Gruppo ritiene fondamentale offrire ai pazienti e allo staff sanitario servizi che garantiscano la **massima sicurezza dal punto di vista igienico**. In ospedale, così come all'interno di un ambulatorio o in clinica, Markas offre una gamma di servizi studiati per garantire la piena affidabilità nel rispetto dei protocolli sanitari.

Dalla sanificazione degli ambienti alla ristorazione socio-sanitaria, dalla logistica e assistenza dei pazienti alla pulizia delle condotte aeree: i servizi dedicati alla sanità pubblica e privata sono **personalizzati** in base alle esigenze dei clienti e degli utenti finali.

Anche in riferimento al settore socio-assistenziale, la priorità assoluta è quella di far sentire gli ospiti a proprio agio.

Nelle diverse tipologie di strutture socio-assistenziali dedicate alla cura degli anziani, come case di riposo e Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA) pubbliche e private, Markas si impegna a offrire una serie di servizi che assicurino all'ospite la **miglior qualità di vita possibile**. Dall'accurata pulizia degli ambienti, alla preparazione e distribuzione di pasti preparati con ingredienti selezionati e in linea con le esigenze degli utenti più maturi.

Efficienza e produttività sono i fattori che guidano l'offerta dei servizi Markas per le aziende. Nello specifico

l'azienda ha pensato a **servizi su misura** per il mondo del lavoro: da una pausa pranzo rigenerante ed equilibrata, all'accurata pulizia degli spazi e delle postazioni di lavoro, fino alla sanificazione delle condotte aeruliche per assicurare la qualità dell'aria negli ambienti indoor.

I servizi di ristorazione e pulizia interessano anche le scuole dell'infanzia, gli istituti scolastici e le università. Per Markas, lungo tutto il percorso scolastico, è importante soddisfare al meglio le esigenze degli studenti e **creare le condizioni ideali per concentrarsi** sugli studi.

La componente più importante della nostra gamma di servizi per l'istruzione è rappresentata dalla ristorazione. Per ciascuna fascia d'età, Markas realizza menù bilanciati, sani e gustosi, studiati nel dettaglio dai nostri dietisti. A completamento dell'offerta, l'azienda si propone anche come partner per la pulizia degli istituti scolastici, garantendo cura e professionalità.

Infine per quanto riguarda il settore Housekeeping, Markas, a fianco delle conduzioni alberghiere, assicura un'esperienza di soggiorno impeccabile creando **procedure personalizzate** in grado di soddisfare i requisiti di ogni singola struttura ricettiva. L'azienda garantisce **alti standard qualitativi** nel rispetto delle norme igieniche, per assicurare ambienti sicuri e piacevoli agli ospiti così come al team alberghiero.

Markas è da sempre attenta alla qualità e alla **crescita sostenibile**. Da un punto di vista organizzativo, ciò si traduce necessariamente in una continua **propensione e orientamento** alla digitalizzazione dei processi, all'automazione delle manualità, all'ottimizzazione delle risorse, all'eliminazione del rischio di errori, alla riduzione della carta e alla condivisione delle informazioni a più livelli.

Innovazione

L'innovazione rappresenta uno dei fulcri su cui Markas si sta concentrando. Insieme alla sostenibilità, è infatti uno dei pilastri della Strategia 2030 e sta diventando sempre più parte integrante della cultura aziendale. La definizione di innovazione utilizzata da Markas prevede uno stretto legame con i tre pilastri della sostenibilità economica, sociale e ambientale e mira a promuovere lo sviluppo sostenibile del Gruppo. In tale ottica, tutti i dipendenti sono coinvolti in questo graduale processo di cambiamento.

A testimonianza della rilevanza del tema per Markas, nel 2020 è stato creato un **ufficio dedicato**, che ha lavorato alla creazione di un processo di innovazione per l'intero Gruppo.

Un sistema attraverso il quale si studiano i nuovi sviluppi del mercato, le prospettive dei clienti, le nuove tecnologie, si raccolgono e si valutano le idee e infine si lanciano serie di test di validazione e progetti concreti. Il processo è collaborativo, in quanto i team interdipartimentali sono coinvolti in tutte le fasi. Attraverso concorsi e workshop, i collaboratori possono mettere a frutto la loro esperienza e le loro competenze e contribuire così a idee che sono state testate in base a una serie di criteri (dettagliati nel box che segue) e che offrono un reale valore aggiunto a Markas e ai suoi clienti.

DALLE PAROLE AI FATTI



Markas WOW

Markas WOW è un progetto nato nel 2021 con l'obiettivo di lavorare nella direzione dell'innovazione dei processi organizzativi a livello di change management. Il progetto si pone la finalità di armonizzare diversi processi aziendali a livello internazionale. La prima progettualità nata da questa iniziativa nel corso del 2022 è il progetto "Controlling", finalizzata alla armonizzazione del Controlling a livello internazionale.

Il progetto Controlling ha come fine ultimo la riorganizzazione della dimensione di Controlling all'interno dell'azienda. L'obiettivo è quello di sviluppare un modello di controllo per il Gruppo a livello internazionale, che integri i fabbisogni di monitoraggio economico-finanziario del centro con le esigenze e le consuetudini operative delle singole realtà nazionali. Nella prima fase di sviluppo, ci si concentrerà sulla raccolta dei fabbisogni su processi, sistemi, strumenti e logiche presenti nei diversi Paesi in ambito Controlling, partendo da un'analisi accurata e precisa dei vari processi, per poi arrivare ad un change management che possa soddisfare le aspettative dei vari Paesi.

DALLE PAROLE AI FATTI



Markas Ideas

Markas Ideas è stata una vera e propria *call for ideas*, lanciata nel 2022 da Markas ai propri collaboratori, attraverso la quale proporre nuove idee e soluzioni innovative.

L'obiettivo della sfida? Migliorare l'ambiente lavorativo e incentivare la collaborazione tra uffici, appalti e Paesi. Per partecipare al progetto ogni collaboratore ha potuto, sia in forma individuale che di gruppo con altri colleghi, caricare su un portale dedicato le proprie idee, che sono state valutate sulla base di determinati criteri quali replicabilità, sostenibilità e pertinenza alla strategia aziendale. Hanno preso parte all'iniziativa 67 persone tra Italia, Austria e Germania, dalle quali sono emerse 69 idee, oltre il 70% delle quali provenienti dagli appalti e in particolare dal comparto Clean.

9 idee sono già state condivise con gli uffici interessati, che stanno valutando le modalità di attuazione, implementazione e realizzazione.





Area R&S Food

Nel 2021, con la volontà di unire diverse specializzazioni, è stato creato un gruppo di lavoro multidisciplinare composto da esperti di varie direzioni aziendali quali Produzione Food, Direzione Sistemi Informativi, Organizzazione e Innovazione, Direzione Commerciale, Direzione Risorse Umane e Direzione Qualità e Controllo. Il gruppo R&S Food, sfruttando un processo definito e strutturato, si pone l'obiettivo di rispondere ai cambiamenti di mercato in modo repentino, di leggere con precisione le evoluzioni del mondo circostante e di sviluppare delle proposte innovative. I settori principali di competenza sono la ristorazione collettiva e tutto ciò che riguarda lo stabilimento produttivo di Vigasio, con particolare attenzione a temi come la nutrizione, le tecnologie innovative e le tecniche innovative di cottura in particolar modo alla tecnologia di cottura sottovuoto. Il metodo segue le logiche di un approccio iterativo al problema, testando la soluzione individuata su appalti pilota prima di procedere all'implementazione su larga scala. Le attività possono essere supportate da collaborazioni con consulenti esperti di settore, da istituti scientifici o universitari.

Area R&S Clean

Nel 2022 è stato creato un gruppo di lavoro interdirezionale – Direzione Acquisti e Manutenzione, Direzione Qualità e Controllo, Produzione Clean, Direzione Sistemi Informativi, Organizzazione e Innovazione, Direzione Commerciale – con l'obiettivo di individuare e testare nuovi prodotti standard e innovativi per la divisione Clean, che possano portare vantaggi sia economici che operativi. I test vengono organizzati tramite un processo di R&S che permette di raccogliere i dati e i feedback dall'appalto in modo oggettivo. Particolare attenzione è stata dedicata anche al tema della **robotica**, rispetto alla quale il Gruppo ha iniziato ad approfondirne la tecnologia e ad analizzarne i possibili ambiti applicativi. A tale scopo, è stato costituito nel 2022 un gruppo interdisciplinare composto dalle funzioni Acquisti, Innovazione e Produzione Clean di Italia e Austria.

Digitalizzazione

La digitalizzazione rappresenta la seconda leva per l'implementazione di un modello di business che sia sempre resiliente e allineato agli andamenti e ai trend di mercato. **L'orientamento** verso la digitalizzazione del processo di lavoro su tutti i livelli organizzativi, ha fatto sì che Markas fosse impegnata su più fronti con numerosi **progetti aziendali**, che hanno interessato sia i singoli Paesi che l'intero Gruppo.

Tali progetti, tramite la digitalizzazione di fasi o di interi processi, perseguono il fine ultimo di **migliorare l'utilizzo** delle **risorse** affinché, con una visione al futuro, si pongano le basi per le sfide dei prossimi anni.

La **digitalizzazione** dei processi ha portato e continuerà a portare notevoli benefici lungo tutta la **catena del valore**. In primo luogo, si è cercato di lavorare all'interno dei nostri appalti, dove la velocità di reperibilità è maggiore rispetto agli uffici: la "distanza" fisica e di approccio al lavoro viene così notevolmente ridotta e lo scambio di informazioni facilitato e stimolato.

Gli **impatti negativi** che potrebbero verificarsi sono legati soprattutto alla resistenza al cambiamento da parte dei soggetti coinvolti nei progetti di digitalizzazione o da una previsione troppo ottimistica. A livello di Gruppo, Markas si è posta un duplice obiettivo:

- a. Portare a termine un numero consistente di **progetti** volti alla digitalizzazione;
- b. Rispettare il più possibile le **tempistiche** definite a inizio progetto.

DALLE PAROLE AI FATTI



I nostri servizi digitalizzati

Smartgate: la piattaforma di comunicazione con il cliente che permette di digitalizzare e storizzare le attività in appalto, in particolare i controlli di qualità, le richieste di interventi da parte dei clienti e la condivisione con i clienti della documentazione e dei dati che concorrono a formare il valore fatturato.

Oracle HCM: automazione e digitalizzazione dei processi riguardanti le risorse umane, in particolare la corretta tracciatura e comunicazione della formazione obbligatoria, nonché la gestione digitalizzata del recruiting e dei cambi di ruolo interni all'azienda.

Digitalizzazione del processo di **assunzione massiva:** digitalizzazione delle formalità burocratiche e coinvolgimento attivo del lavoratore negli avvisi appalto che prevedono l'assunzione massiva dei collaboratori.

Nuovo codice "Unità": la digitalizzazione del processo di avvio appalto, ovvero la definizione di un workflow totalmente digitalizzato e automatizzato, che segue il flusso delle attività da mettere in piedi in concomitanza con la vincita di un appalto con il coinvolgimento di più interlocutori per la definizione di ruoli e compiti e quindi la predisposizione dell'ambiente per far partire il servizio.

DALLE PAROLE AI FATTI**Sistemi di dosaggio con controllo da remoto**

Markas è sempre all'avanguardia nel settore della pulizia professionale e si concentra su sistemi di pulizia intelligenti. Per questo motivo sono stati introdotti degli innovativi sistemi di dosaggio per le lavatrici ad uso commerciale, tra i più affidabili, facili da usare e robusti disponibili oggi sul mercato, al fine di avere un consumo efficiente di detersivo. A partire dal 2021 i sistemi di dosaggio sono stati installati in diversi ospedali, con l'obiettivo, fissato al 2022, di espandere ulteriormente queste tecnologie: ad oggi, sono stati installati in totale 22 sistemi di dosaggio da remoto CM2W (Connect Machines to Web). Con il sistema CM2W i dati delle lavatrici vengono analizzati continuamente, in modo da poter visualizzare chiaramente la distribuzione del prodotto chimico (relativamente alle fasi di lavaggio e pre-impregnazione dei tessuti) e, se necessario, adottare eventuali azioni correttive.



2.2

I risultati raggiunti

Il triennio 2020-2022 è stato fortemente caratterizzato dall'emergenza Covid-19, che ha colpito anche il settore in cui operiamo.

Il 2020 è stato fortemente influenzato dalla pandemia. In particolare, in Italia, le strutture pubbliche, come anche molte attività commerciali, hanno intensificato i servizi di pulizia (incremento del Servizio Clean pari a quasi il 10% nonostante la chiusura durante il periodo di lockdown e la riduzione delle attività per i clienti aziendali) e integrato sanificazioni e disinfezioni professionali, determinando una forte crescita della domanda e aprendo spazio a nuove opportunità di mercato.

L'emergenza sanitaria ha causato forte pressioni nei principali presidi ospedalieri, portando a un incremento nella richiesta della logistica ospedaliera. Questo settore, infatti, si è espanso significativamente toccando percentuali di crescita fino al 30% rispetto al 2019.

Una situazione del tutto opposta si è verificata nella ristorazione collettiva che ha subito prolungati arresti delle attività, a causa del fermo del settore scolastico e aziendale, portando a pesanti contrazioni del mercato di più del 40%, rispetto ai valori pre-pandemia, oltre alle pesanti riduzioni nei pasti erogati negli ospedali.

Il 2021 è stato l'anno della **ripresa**. Il fatturato del Gruppo, infatti, ha avuto una crescita dell'11% rispetto ai livelli pre-pandemici, come testimoniato anche dalla maggior partecipazione del Gruppo alle gare d'appalto (+350 gare nel 2021). Per quel che riguarda il comparto Clean, il 2021 è stato l'anno dell'approdo in nuovi e

importanti tessuti di mercato con un turnover di clienti pari a circa 130 milioni di euro e una quota di nuovi clienti che ha prodotto circa 50 milioni di fatturato. Nel settore Food, Markas ha scelto di consolidare il proprio portafoglio clienti, investendo su fidelizzazione e ottimizzazione dei servizi. Il 2021, poi, è stato l'anno del boom dell'Housekeeping, che si è confermato un settore con grandi potenzialità.

Se il 2021 è stato considerato l'anno della ripresa, il 2022 è stato l'anno della **rinascita**. Il Gruppo, infatti, ha fatto registrare una straordinaria crescita del 20% rispetto al 2021, che ha portato l'azienda a chiudere l'anno con un volume d'affari di oltre 338 milioni di euro, in linea con il proprio piano industriale di sviluppo sostenibile.

La crescita eccezionale di Markas si denota anche dai numeri: nel 2022 l'azienda ha infatti toccato quota 300 partecipazioni a gare per appalti pubblici, numero equivalente ai livelli pre-pandemici, raggiungendo una percentuale di aggiudicazione del 57%. Inoltre, lo scorso anno sono stati stipulati contratti per importanti gare regionali vinte negli anni 2017, 2018 e 2019, che hanno permesso all'azienda di ampliare in maniera importante la propria presenza sul mercato e affermarsi nuovamente come leader nel settore delle pulizie ospedaliere.

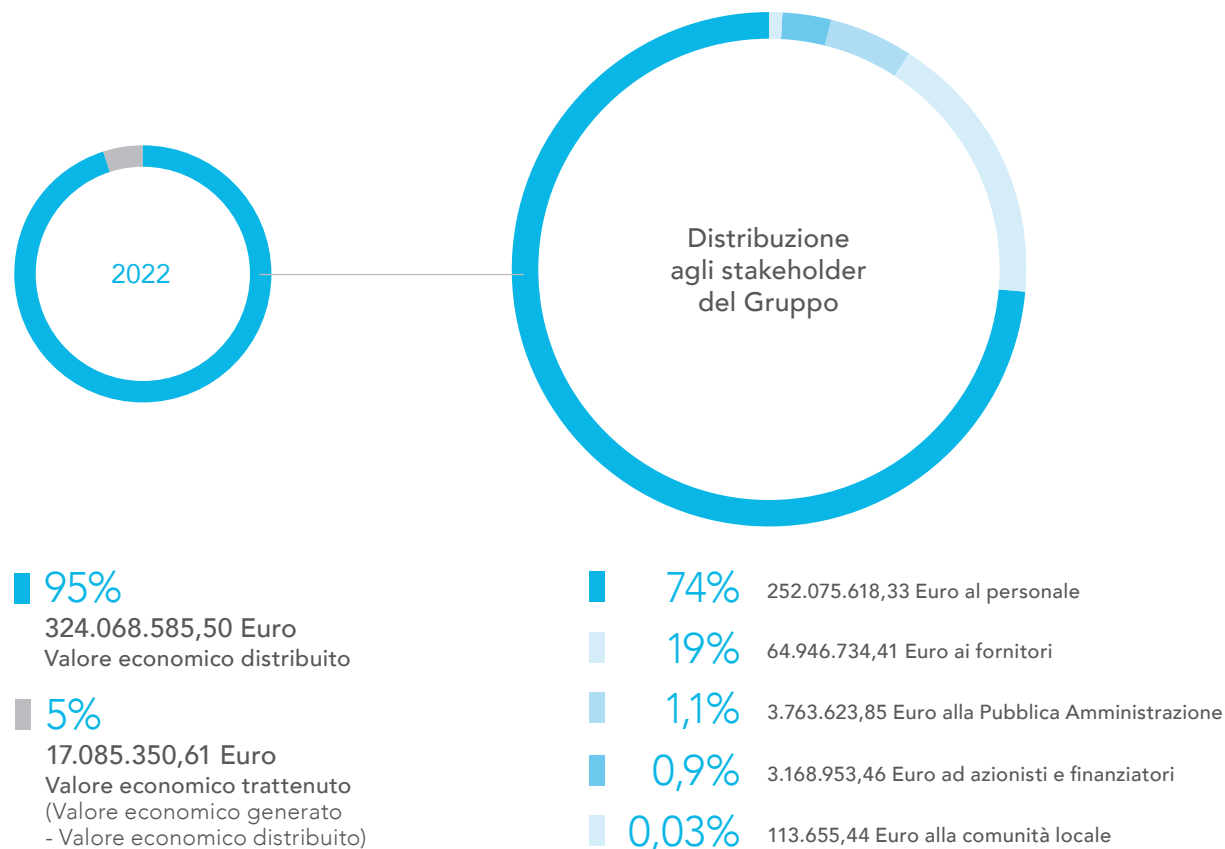
Nel corso dell'anno, il Gruppo ha compiuto diversi investimenti per un valore pari a 9 milioni di euro circa (-7% rispetto al 2021, riconducibili principalmente ad una diminuzione dell'incremento della capacità produttiva), in forma di investimenti industriali ricorrenti e altri investimenti¹.

¹ Si specifica che Markas Germania non ha effettuato investimenti infrastrutturali e servizi finanziati nel triennio di riferimento.

Soddisfatti dei risultati raggiunti ad ora, il Gruppo si impegna sempre di più a portare avanti una crescita sostenibile e in linea sia con il piano industriale che con la strategia 2030. Tale percorso di crescita è orientato alla condivisione del valore creato con i principali stakeholder del Gruppo, come confermato anche dal fatto che nell'anno 2022 solo il 5% circa del valore economico generato² – 341 milioni di euro circa – è stato trattenuto internamente al Gruppo a scopo di investimenti e ammortamenti, mentre il restante **95% è stato distribuito alle categorie di stakeholder prioritarie** per Markas. La quota più ampia del valore economico generato dal Gruppo è stata destinata al proprio personale (74%), cui segue il 19% distribuito ai fornitori.

Valore economico generato e distribuito agli stakeholder nel 2022

Gruppo Markas



² Valore riferito a Markas Italia, Markas Austria e Markas Germania. Il dettaglio relativo a Markas S.p.A. è riportato negli Annex alla fine del documento.



Per quanto riguarda il valore destinato alla Pubblica Amministrazione si fa riferimento alle imposte versate dal Gruppo.

Come anche disciplinato nel Codice Etico del Gruppo, i rapporti con la Pubblica Amministrazione e con i suoi funzionari (o soggetti che agiscono per loro conto) sono ispirati a principi di **correttezza, lealtà e trasparenza**, nella rigorosa osservanza del diritto.

Markas opera in allineamento al regime opzionale consolidato nazionale – adottando quindi una tassazione consolidata di Gruppo –, sulla base di quanto definito all'interno del **Regolamento Consolidato Fiscale 2022-2024** di Gruppo.

Dal punto di vista della governance interna, il Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo è la figura responsabile della compliance in materia fiscale.

I rischi in materia di tassazione sono monitorati costantemente e individuati attraverso le comunicazioni dei commercialisti, le circolari e lo scambio con le Associazioni di categoria. L'impatto del rischio è valutato tramite il presidio di consulenti fiscali; in caso di rischio vengono analizzati ed esposti i dati di consuntivo.

La società di revisione si occupa, con cadenza trimestrale, della verifica e della corretta tenuta della contabilità attraverso il controllo delle scritture contabili obbligatorie e delle dichiarazioni fiscali ed effettua controlli a campione su documenti specifici.

Inoltre, alla chiusura del bilancio, viene effettuata una verifica mirata sulle scritture specifiche e sulle riconciliazioni dei conti di contabilità generale e sulle circolarizzazioni clienti, fornitori e banche.

Tramite il Modello 231, finalizzato a garantire trasparenza, liceità e minimizzazione del rischio di compimento di reati all'interno del Gruppo, è definito un apposito modulo di segnalazione³ circa eventuali violazioni del suddetto Modello, del Codice Etico o circa notizie di reato delle quali sia venuto a conoscenza, inclusi comportamenti volti a minare l'integrità della disciplina fiscale adottata dal Gruppo⁴.

Nell'implementazione della propria strategia fiscale, Markas garantisce inoltre il necessario coinvolgimento delle parti interessate, attraverso i seguenti canali:

- scambio continuo di informazioni con l'Agenzia delle Entrate;
- attività di lobbying attraverso Assoimprenditori;
- in caso di fatti importanti si riferisce in riunione di Direzione e nelle periodiche riunioni con il Collegio Sindacale e la Società di Revisione.

³ A disposizione nel sito web aziendale per chiunque voglia informare l'OdV su comportamenti o azioni illecite.

⁴ Il sistema di segnalazione garantisce altresì un efficace e costante flusso comunicativo per ogni parte interessata in altri ambiti altrettanto sensibili, quali etica, ambiente e sicurezza sul luogo di lavoro. È garantita la massima riservatezza del segnalante, secondo quanto previsto dalla L.179/17 in materia di Whistleblowing.

2.3

La prospettiva del domani

In Markas, la responsabilità sociale d'impresa è pienamente integrata nelle attività del Gruppo.

Come impresa familiare attiva in ambito internazionale, Markas è sinonimo non solo di forte attaccamento ai valori e alla meritocrazia, ma anche di qualità, innovazione e lungimiranza.

La nostra filosofia si fonda sui valori ed è orientata alla performance, alla qualità, all'innovazione e alla durabilità dei nostri servizi.

Markas offre ai propri collaboratori un ambiente dinamico, investendo sulla loro formazione. Competenza, impegno e lealtà vengono premiate con possibilità di sviluppo e interessanti prospettive per il futuro.

Markas si aspetta dai fornitori professionalità e un apporto decisivo per lo sviluppo dell'azienda, impegnandosi a mantenere con loro un rapporto corretto e alla pari.

Sostenibilità significa posare una pietra per il futuro dell'azienda. Markas investe in **progetti concreti** per raggiungere l'obiettivo di essere riconosciuta nel proprio settore come **azienda che opera in modo sostenibile dal punto di vista ambientale, sociale ed economico**.

In allineamento all'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e ai relativi 17 Sustainable Development Goals (SDG)⁵, Markas si pone l'obiettivo di implementare ogni azione necessaria al fine di integrare pienamente la sostenibilità nel proprio modo di fare business.

Tale traguardo per noi è raggiungibile attraverso l'implementazione del seguente modello:



Approccio strutturato

in linea con la nostra strategia, basato sui valori e a lungo termine



Trasparenza e condivisione

degli impegni presi



Pensiero sostenibile

su tutti i livelli, approccio individuale che fa la differenza per un'azienda fatta di persone

⁵ L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite è un rivoluzionario programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità, approvato dai 193 Paesi dell'Onu all'unanimità nel settembre del 2015. L'Agenda 2030 rappresenta, infatti, un punto di partenza comune per aiutare i Paesi, le aziende, le organizzazioni e i cittadini a costruire un mondo diverso e migliore sotto il profilo sociale, ambientale ed economico, grazie alla definizione di 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) a cui si affiancano 179 target di dettaglio, da raggiungere entro il 2030.

Proprio con un obiettivo di maggior formalizzazione e organizzazione interna in materia di sostenibilità, dal 2020 Markas ha dato vita a un **gruppo di lavoro** che riunisce le funzioni più coinvolte nella gestione dei diversi aspetti legati alla sostenibilità (rif. Capitolo 3): l'area Compliance & Environment e l'area Marketing & Comunicazione coordinano e monitorano il lavoro delle diverse aree aziendali, con l'obiettivo di definire e implementare il **Piano di sostenibilità Markas 2022-2025**. Il Piano – sviluppato nel 2021 e successivamente aggiornato nel corso del 2022 – ha rappresentato per Markas il primo passo nel cammino verso la sostenibilità: l'azienda è voluta partire dalla definizione di specifici impegni, obiettivi e target identificati da progettualità da realizzarsi nel breve, medio e lungo termine (con obiettivi definiti fino al 2025), per poter poi rendicontare (per la prima volta all'interno del presente Bilancio) i risultati raggiunti e le sfide ancora in essere.

Per l'elaborazione del Piano di sviluppo sostenibile sono state create **19 commissioni di Sostenibilità** presso Markas Italia e 19 commissioni presso Markas Austria, composte da alcuni **Direttori, Responsabili e Team Leader** in base alle specifiche competenze nell'ambito di riferimento.

Le Commissioni hanno lavorato sui seguenti macro-temi, definiti in accordo agli esiti dell'analisi di materialità del Gruppo (vedasi paragrafo "Analisi di materialità" che segue): catena di approvvigionamento, persone, ambiente, governance e management di gestione, clienti e relazioni comunitarie, modello di business e innovazione.

Con il supporto dell'area Compliance & Environment e dell'area Comunicazione, ciascuna Commissione ha valutato i propri temi di riferimento e la possibilità di associarvi obiettivi e progettualità specifiche in termini di:

- macro trends in ambito sostenibilità;
- trend del mercato di riferimento di Markas;
- stato dell'arte presso Markas.



Una volta definite dalle Commissioni, le proposte di progettualità sono state passate al vaglio della Direzione per approvazione e definizione dei livelli di priorità.

Lo sviluppo di ogni progettualità sarà monitorato e misurato tramite specifici KPI. Ai fini di una completa trasparenza, le prossime edizioni del Bilancio di Sostenibilità riporteranno un dettaglio sullo stato di avanzamento e raggiungimento degli obiettivi del Piano.



Segue un dettaglio relativo allo sviluppo delle attività previste per il 2021/2022 contenute all'interno del più ampio Piano di Sostenibilità.



Estratto del Piano di Sostenibilità del Gruppo Markas - attività 2021/2022

Macro-ambito	Tema materiale	Progettualità	Stato di avanzamento
Catena di fornitura 	Relazioni commerciali eque	1. Qualifica ESG dei fornitori	● 95% dei fornitori coperti (Markas Italia)
		2. Scouting di potenziali fornitori per categoria merceologica di derrate alimentari commerciale interessanti (prodotti del territorio, biologici, a marchio DOP/IGP ecc.) e creazione di vendor list	● (Markas Italia)
		3. Tracciabilità della catena di fornitura (indagine mirata tra i maggiori fornitori sulla tracciabilità della catena di fornitura)	● (Markas Austria)
		4. Aumentare le percentuali di acquisto di prodotti Ecolabel negli appalti in essere	● (Markas Italia)
Persone 	Pari opportunità	1. In collaborazione con l'Università degli Studi di Torino, supporteremo la Provincia di Bolzano nello sviluppo di un Bilancio delle competenze delle persone in difficoltà e in cerca di impiego	● (Markas Italia)
		2. Progetto di inclusione My Ability (impresa sociale: offre servizi di reclutamento, consulenza gestionale, formazione sulla disabilità, consulenza sull'accessibilità e accompagnamento)	● (Markas Austria)
		3. Progetto Fair Plus Service (servizi di consulenza e coaching per le aziende del settore dei bassi salari)	● (Markas Austria)
	Sviluppo dei talenti	1. Analisi e approfondimento della gestione dei talenti Selezione dei candidati Sviluppo, formazione e addestramento dei talenti interni	● (Markas Austria)
Salute e sicurezza sul lavoro	1. Sviluppo del protocollo BBS (Behaviour Based Safety) quale strumento di ulteriore miglioramento della tutela della salute e sicurezza dei lavoratori. Si tratta di una metodologia nell'ambito della sicurezza proattiva (detta sicurezza comportamentale) che prevede un forte coinvolgimento dei lavoratori per la riduzione degli infortuni	● (Markas Italia)	

● Completato ● In corso ● Rimandato

Macro-ambito	Tema materiale	Progettualità	Stato di avanzamento
Ambiente 	Evitare sprechi alimentari	<ol style="list-style-type: none"> Svolgere una customer satisfaction nelle scuole per individuare i piatti non graditi dai bambini, al fine di ridurre lo spreco nel piatto e digitalizzazione della customer satisfaction Organizzare dei momenti educativi con le dietiste nel momento della somministrazione del pasto nelle scuole, con l'obiettivo di spiegare ai bambini quello che hanno nel piatto Integrare le domande sulla sostenibilità alimentare e sullo spreco di alimenti nella customer satisfaction rivolta alle mense aziendali 	<ul style="list-style-type: none"> ● (Markas Italia) ● (Markas Italia) ● (Markas Italia)
	Gestione dell'energia	<ol style="list-style-type: none"> Ricerca di mezzi (vetture e veicoli commerciali) a ridotto o nullo impatto ambientale e rivalutazione della car list e car policy Implementare un sistema di controllo e analisi dei consumi elettrici e di acqua dei macchinari utilizzati negli appalti Clean 	<ul style="list-style-type: none"> ● Acquistato 1 veicolo elettrico nel 2022 (Markas Austria) ● (Markas Italia)
Governance e management di gestione 	Pratiche commerciali etiche e conformità	<ol style="list-style-type: none"> Riesaminare il codice etico in alcune sue parti (es. Capitolo 4 - Principi e criteri di condotta da e verso gli Stakeholders; Capitolo 7 - Sistema disciplinare) Strutturare in maniera più complessa la formazione su conformità e comportamento etico, per aumentare la cultura e la consapevolezza dei dipendenti verso questi temi (es. prevedere nelle riunioni di produzione un intervento mirato) 	<ul style="list-style-type: none"> ● (Markas Italia) ● (Markas Italia)
	Cybersecurity e protezione dei dati personali	<ol style="list-style-type: none"> Sostituire i firewall e introdurre soluzioni di sicurezza per pc, server e infrastruttura, sia nelle sedi, sia negli appalti 	<ul style="list-style-type: none"> ● (Markas Italia)
	Gestione del rischio	<ol style="list-style-type: none"> Creazione di un diagramma di flusso per la comunicazione di crisi; Introduzione dell'aggiornamento annuale dell'analisi dei rischi; Attuazione delle misure relative ai rischi più forti Conduzione dell'analisi del rischio delle aree Acquisti e manutenzioni, Commerciale, Qualità e controllo 	<ul style="list-style-type: none"> ● (Markas Austria) ● (Markas Italia)

● Completato ● In corso ● Rimandato

Macro-ambito	Tema materiale	Progettualità	Stato di avanzamento
Clienti e relazioni comunitarie 	Qualità e sicurezza del servizio	1. Migliorare ed estendere il sistema di controllo dei processi	● (Markas Italia)
	Orientamento al cliente	1. Proporre ai clienti progetti e proposte che rendono il servizio più sostenibile (es. mensa plastic free, menù green, Servizio Ecolabel)	● (Markas Italia)
		2. Sviluppo e ampliamento del servizio Markas Eco Clean (Servizio Ecolabel)	● (Markas Italia)
		3. Digitalizzazione del trasporto intraospedaliero di pazienti e materiali (progetto Smartlogistics)	● (Markas Italia)
Modello di business e innovazione 	Resilienza del modello di business	1. Sondaggio sulla soddisfazione dei dipendenti tra i collaboratori per ottenere un riconoscimento e un benchmark da parte di Markas	● (Markas Italia)
	Ricerca e sviluppo - innovazione e digitalizzazione	1. Progetto Robot per la filiera di produzione food e clean. Novembre 2021 analisi di mercato. 2022 studio pilota	● (Markas Italia e Markas Austria)
		2. Design Sprint sul tema Economia Circolare con gli studenti della Università di Bolzano	● (Markas Italia)
		3. Obiettivo per il 2022 avere il 90% di documenti informatizzati	● (Markas Italia)
Gestione responsabile del business e anticorruzione	1. Sviluppo di un canale informatizzato per le segnalazioni, che andrà a sostituire il sistema esistente	● (Markas Italia)	
	Efficienza dei processi e dell'utilizzo di risorse	1. Ottimizzazione delle lavanderie Installazione di sistemi di monitoraggio a distanza in circa 20 lavanderie in Austria Riduzione del consumo di acqua e di prodotti chimici	● (Markas Austria)

● Completato ● In corso ● Rimandato

Analisi di Materialità

Alla base del processo sopra descritto vi è stata la conduzione dell'analisi di materialità, realizzata per la prima volta nel 2021. Operata sulla base di giudizi espressi sia qualitativamente che quantitativamente, l'analisi di materialità è lo strumento attraverso il quale è possibile individuare le tematiche (ambientali, sociali e di governance) più rilevanti (dunque, materiali) per un'organizzazione e per i suoi stakeholder. Per temi materiali si intendono quindi quegli aspetti chiave che, da un lato, sono percepiti come rilevanti dagli stakeholder in quanto potrebbero influenzare significativamente le loro aspettative e decisioni nei confronti dell'organizzazione, e dall'altro possono generare impatti ambientali, sociali ed economici significativi sulle attività dell'azienda.

Attraverso un attento studio della letteratura di settore, dei megatrends di sostenibilità e del benchmarking esterno, è stata individuata una rosa di 57 temi potenzialmente rilevanti per la realtà aziendale di Markas, successivamente suddivisi in **6 macrocategorie** (le medesime su cui è articolato il Piano di sviluppo sostenibile 2021-2023).

Sulla base di tali tematiche è stata quindi realizzata un'indagine che ha coinvolto il top management di Markas, gli stakeholder interni (staff amministrativo e operativo) e gli stakeholder esterni (clienti pubblici e privati, fornitori di materie prime, materiali di pulizia e servizi, attori istituzionali, istituti finanziari, università e istituti di ricerca, parti sociali, media/giornalisti) per un totale di **293 partecipanti** coinvolti (incluse le società Markas Austria e Markas Germania e i loro relativi stakeholder selezionati).

Sia al top management che agli stakeholder ingaggiati sono stati sottoposti dei questionari mirati aventi ad oggetto le tematiche – tra le 57 potenzialmente rilevanti – più pertinenti per ogni categoria di interlocutore. Tramite le survey è stato chiesto ai rispondenti di esprimere un giudizio circa la rilevanza assoluta di ogni tema secondo la percezione dell'intervistato, sulla base dell'assegnazione di un punteggio da 1 ("per nulla rilevante") a 10 ("molto rilevante").

Sulla base del calcolo della mediana dei punteggi registrati, sono emersi **19 temi materiali rilevanti**⁶ che hanno popolato la matrice di materialità di Markas raffigurata di seguito.

La rappresentazione matriciale dei risultati dell'analisi condotta consente di visualizzare in modo chiaro e diretto la rilevanza di ogni tema di sostenibilità ambientale, sociale ed economica/di governance sia per il Gruppo (asse delle ascisse) sia per gli stakeholder prioritari (asse delle ordinate). Le tematiche risultate materiali (al di sopra della soglia di materialità) sono contenute nel quadrante in alto a destra della matrice.

⁶ Temi che hanno ottenuto un punteggio uguale o superiore alla soglia di rilevanza, definita dal calcolo della mediana dei punteggi assegnati ad ogni tematica.

Matrice di Materialità



