RELAZIONE AI SOCI
SULLO STATO DEL PROCESSO DI RISANAMENTO
E SULLE PROSPETTIVE DEL GRUPPO

Riunione informativa con azionisti, portatori di warrant e obbligazionisti

Giugno 2026

Gentili Soci,

abbiamo ritenuto opportuno convocare questo incontro per fornire un aggiornamento completo sul percorso di risanamento intrapreso dal Gruppo MeglioQuesto nell'agosto 2024, sui principali risultati conseguiti sino ad oggi e sulle attività ancora da completare per l'esecuzione del Piano.

La documentazione di dettaglio è integralmente disponibile nella sezione Investor Relations del sito della Società, nelle aree dedicate al Piano di Risanamento e ai Comunicati price sensitive. L'obiettivo dell'incontro odierno non è sostituire tale documentazione, ma offrirne una lettura organica e comprensibile, evidenziando le scelte adottate, gli effetti per gli stakeholder e, in particolare, l'impatto del Piano sugli attuali azionisti.

> ***Il messaggio di fondo è che il Gruppo è passato dalla gestione dell'emergenza alla fase finale di esecuzione di un percorso di risanamento industriale, finanziario e societario.***

1. L'AVVIO DEL PERCORSO

Quando l'attuale percorso di risanamento è stato avviato, il Gruppo si trovava in una situazione estremamente complessa. La strategia di crescita perseguita negli anni precedenti aveva consentito di raggiungere importanti dimensioni operative, ma aveva contemporaneamente determinato una struttura non più sostenibile rispetto alla marginalità effettivamente generata.

In particolare, il Gruppo si trovava a fronteggiare:

- un forte incremento dell'indebitamento;
- una struttura societaria articolata e costosa;
- numerosi impegni finanziari derivanti anche dalle acquisizioni effettuate;
- passività potenziali legate a earn-out, opzioni di acquisto e contenziosi;
- una progressiva riduzione della marginalità industriale;
- disallineamento tra i soci, instabilità della governance e crescente tensione con il mercato e con i creditori.

Nel corso del 2024 tali criticità hanno determinato una crisi di liquidità che ha reso necessario il ricorso alla Composizione Negoziata della Crisi. In quel momento l'obiettivo prioritario era semplice da definire ma estremamente difficile da raggiungere: salvare la continuità aziendale, preservare il valore industriale costruito negli anni e soprattutto mantenere la quotazione della Società.

2. LA DISCONTINUITÀ MANAGERIALE E IL RAFFORZAMENTO DELLA GOVERNANCE

Uno dei primi interventi è stato il completo rinnovamento della governance e del management. Il nuovo management ha operato con un unico obiettivo: ricostruire le condizioni necessarie per la sopravvivenza del Gruppo e delineare le basi per il suo successivo rilancio.

Il percorso è stato guidato in una prima fase da Mauro Girardi, nominato Amministratore Delegato nell'ambito della discontinuità gestionale richiesta dal contesto di crisi, e successivamente da Daniele Pedruzzi, che dopo aver ricoperto il ruolo di CFO durante l'intero percorso di risanamento è stato nominato Amministratore Delegato. Questa continuità operativa tra funzione finanziaria e guida della società ha consentito di mantenere il presidio del Piano in una fase estremamente delicata.

In parallelo è stato rafforzato il sistema dei controlli e dei presidi amministrativi:

- rinnovamento del management e dei consulenti a supporto della funzione amministrazione, finanza e controllo;
- riorganizzazione dei processi contabili e amministrativi;
- implementazione di nuovi strumenti di reporting e monitoraggio operativo;
- avvio del rapporto con RSM quale nuovo revisore del Gruppo;
- mantenimento del dialogo con il mercato e con Euronext Growth Milan;
- riassunzione del mandato di Euronext Growth Advisor da parte di illimity Bank, nel quadro degli adempimenti richiesti per la riammissione alle negoziazioni.

Il rafforzamento della governance è stato un presupposto essenziale per ottenere il supporto dei principali creditori, degli stakeholder industriali e degli operatori coinvolti nella futura normalizzazione della società quotata.

FOCUS - Il mantenimento della quotazione

Fin dall'avvio della procedura il management ha considerato strategico il mantenimento dello status di emittente quotato. Tale obiettivo non è mai stato abbandonato, anche nei momenti più complessi della crisi.

La disponibilità di illimity Bank, principale creditore finanziario della Società, a riassumere l'incarico di Euronext Growth Advisor, e la successiva sottoscrizione del nuovo mandato, costituiscono un segnale rilevante della credibilità del percorso intrapreso. Il completamento della riammissione alle negoziazioni resta subordinato all'esecuzione degli adempimenti societari, contabili e regolamentari previsti, tra cui l'approvazione dei bilanci e delle relazioni semestrali arretrate, il rilascio delle relazioni di revisione e le attestazioni richieste dal Regolamento Euronext Growth Milan.

3. LE MACROAREE DI INTERVENTO

Il lavoro svolto ha riguardato quattro macroaree tra loro strettamente collegate.

3.1 Negoziazione con i creditori e ristrutturazione finanziaria

Nel corso della Composizione Negoziata sono stati avviati e progressivamente conclusi negoziati con il sistema bancario, i creditori finanziari, i fornitori strategici, gli obbligazionisti e gli enti pubblici. Il primo impianto del Piano prevedeva un Accordo di Ristrutturazione di gruppo, con trattamento unitario della crisi della controllante e delle società controllate.

Ad agosto 2025, sulla base del Piano allora predisposto e dell'attestazione rilasciata, sono state presentate le proposte di transazione fiscale e previdenziale agli enti competenti. In quella fase l'obiettivo era procedere con un Accordo di Ristrutturazione di gruppo, idoneo a regolare in modo coordinato le posizioni della controllante e delle controllate.

Successivamente, a seguito del deposito delle proposte fiscali e dell'evoluzione dell'attività accertativa, sono stati notificati a MQ Voice e MQ Sales avvisi di accertamento e schemi d'atto ai fini IVA relativi a più annualità. Pur essendo tali atti stati tempestivamente impugnati, la loro entità e la concentrazione sulle società operative controllate hanno reso necessario aggiornare l'architettura tecnica del Piano.

Il Piano è stato quindi modificato senza alterare la logica industriale e sostanziale della manovra:

- per MeglioQuesto S.p.A., è stato previsto un Accordo di Ristrutturazione dei debiti ad efficacia estesa ai sensi degli artt. 57 e 61 CCII;
- per le controllate operative e per MQ Finance, è stato previsto il ricorso al Concordato Semplificato ai sensi degli artt. 25, comma 9, e 25-sexies CCII;
- la proposta economica ai creditori è stata mantenuta, nella sostanza, coerente con quella già elaborata durante la Composizione Negoziata;
- il percorso consente di preservare la continuità industriale attraverso MeglioQuesto+ e, al tempo stesso, di gestire in modo ordinato le passività pregresse delle società del perimetro.

In data 30 gennaio 2026 la controllante ha depositato il ricorso per l'omologa dell'Accordo di Ristrutturazione, avendo raggiunto le maggioranze richieste nelle categorie di creditori. Le controllate hanno invece depositato domanda unitaria di omologazione dei Concordati Semplificati. Il Tribunale di Milano ha nominato l'Ausiliario (professor Rimini) e fissato l'udienza di omologazione dei Concordati Semplificati al 17 settembre 2026, salvo eventuali successive variazioni del calendario processuale.

La modifica da Accordo di Ristrutturazione di gruppo a struttura biforcata – AdR per la controllante e Concordati Semplificati per le controllate – non rappresenta quindi un abbandono del Piano, ma il suo adattamento tecnico-procedurale alle nuove circostanze emerse dopo agosto 2025.

3.2 Riorganizzazione societaria e industriale

È stata costituita MeglioQuesto+ S.p.A. quale nuova piattaforma operativa del Gruppo. Attraverso i contratti di affitto dei rami d'azienda, alla nuova società sono stati progressivamente trasferiti rapporti con la clientela, attività operative, personale e partner commerciali. Il trasferimento ha consentito di preservare la continuità aziendale e di separare l'attività industriale corrente dalla gestione delle passività pregresse.

Il completamento del trasferimento dei mandati commerciali è avvenuto progressivamente e si è stabilizzato nel primo trimestre 2026. La fase successiva ha riguardato l'internalizzazione della produzione, con l'avvio di sedi dirette e con il coinvolgimento di circa 650 risorse tra dipendenti e collaboratori.

3.3 Semplificazione del perimetro partecipativo e gestione delle Minorities

Sono state affrontate e risolte numerose situazioni ereditate dalle operazioni straordinarie effettuate negli anni precedenti. Particolare rilievo assumono le società definite Minorities, ossia MQ Human ed Eureweb, caratterizzate da contenziosi, patti parasociali, opzioni, earn-out e obblighi di acquisto potenzialmente onerosi.

Per MQ Human è stato raggiunto un accordo transattivo con OM Group che ha consentito di escludere l'obbligo di acquisto della partecipazione di minoranza, regolare il contenzioso e trasformare la posizione di MeglioQuesto in una partecipazione residua con diritti economici di valorizzazione futura.

Per Eureweb è stato sottoscritto e successivamente eseguito l'accordo con PSG, con cessione di una quota del 6%, riduzione della partecipazione al 49%, risoluzione consensuale del precedente preliminare di compravendita e definizione del contenzioso pendente. Tale operazione ha eliminato obblighi futuri e ridotto in modo significativo le incertezze connesse all'acquisizione originaria.

Queste operazioni hanno ridotto in modo sostanziale le passività potenziali e gli impegni futuri derivanti dalla fase di crescita per acquisizioni.

3.4 Riorganizzazione AFC e controllo di gestione

È stata inoltre riorganizzata integralmente la funzione amministrazione, finanza e controllo, con discontinuità rispetto alla precedente organizzazione. L'obiettivo è stato ricostruire una base dati affidabile, rafforzare i presidi contabili, ridurre i costi di struttura e consentire alla società di produrre l'informativa necessaria per la normalizzazione del rapporto con il mercato.

4. IMPATTO DEL PIANO SUGLI ATTUALI AZIONISTI

Riteniamo doveroso affrontare con la massima chiarezza il tema dell'impatto del Piano sugli attuali soci.

Il Piano prevede la copertura delle perdite mediante l'azzeramento del capitale sociale della Controllante. Conseguentemente, le azioni attualmente in circolazione saranno annullate e gli attuali azionisti perderanno la partecipazione oggi detenuta, salvo la possibilità di partecipare, secondo i termini che saranno deliberati, agli aumenti di capitale previsti nell'esecuzione del Piano.

Il capitale della società che emergerà dall'esecuzione del Piano sarà detenuto prevalentemente dai soggetti che avranno contribuito al risanamento attraverso la conversione dei crediti, la rinuncia a parte delle proprie ragioni creditorie e l'apporto di nuova finanza.

A tutela dei titolari di vecchie azioni annullate, diversi dal Gruppo Saladini, il Piano prevede comunque l'attribuzione di specifici strumenti:

- un Nuovo Warrant, diverso dai Warrant MeglioQuesto 2021-2025 attualmente identificati con ticker WMQSPA, che darà diritto, nei dodici mesi successivi alla relativa assegnazione, a sottoscrivere ulteriori azioni emesse nell'ambito del Primo Aumento di Capitale alle medesime condizioni previste per tale aumento;
- nuovi SFP non convertibili della Controllante, che non attribuiscono automaticamente azioni ma danno diritto a partecipare, secondo una waterfall da definire, alla distribuzione di eventuali proventi netti futuri derivanti da azioni risarcitorie promosse dalla Controllante e dalla eventuale vendita delle partecipazioni in MQ Human ed Eureweb, per la parte eccedente il valore che sarà attribuito a tali partecipazioni nel bilancio della Controllante al 31 dicembre 2025.

Tali strumenti non eliminano l'effetto di azzeramento delle vecchie azioni, ma rappresentano una forma di possibile partecipazione a futuri recuperi o valorizzazioni di specifici asset e consentono, tramite il Nuovo Warrant, di partecipare al capitale ricostituito alle condizioni del Primo Aumento di Capitale.

È inoltre previsto, successivamente alla riammissione alle negoziazioni, un Secondo Aumento di Capitale in denaro per un importo pari a 5 milioni di euro, finalizzato al rafforzamento patrimoniale della Controllante. La partecipazione a tale aumento rappresenterà un ulteriore strumento attraverso il quale gli azionisti interessati potranno accompagnare la Società nella fase post-risanamento.

È importante comprendere che tale effetto non rappresenta una scelta discrezionale della Società, ma una conseguenza fisiologica di un'operazione di ristrutturazione nella quale il valore residuo dell'impresa viene destinato prioritariamente alla soddisfazione dei creditori che sostengono il processo di salvataggio.

5. LA RIORGANIZZAZIONE SOCIETARIA E INDUSTRIALE

La continuità operativa è stata formalmente avviata con la costituzione di MeglioQuesto+ S.p.A. e sostanzialmente realizzata attraverso una serie di interventi che hanno modificato il modello industriale del Gruppo.

La nuova struttura operativa ha completato nel primo trimestre 2026 il processo di internalizzazione delle attività produttive, coinvolgendo circa 650 risorse e avviando complessivamente otto sedi operative. L'obiettivo è ridurre la dipendenza da fornitori esterni, aumentare il controllo sulla qualità del servizio, preservare il know-how e migliorare la marginalità.

La riorganizzazione ha già evidenziato un cambiamento significativo della struttura dei margini: il nuovo modello, fondato su produzione diretta e maggiore controllo operativo, consente una marginalità potenziale sensibilmente superiore rispetto al precedente assetto caratterizzato da maggiore esternalizzazione.

Questo punto è centrale: una ristrutturazione finanziaria produce valore solo se accompagnata da una ristrutturazione industriale. Il lavoro realizzato ha avuto l'obiettivo di costruire un Gruppo più piccolo, più controllabile, più efficiente e orientato alla redditività, non alla sola crescita dei ricavi.

6. STATO DELL'ARTE DELLA PROCEDURA

Alla data odierna possiamo affermare che la gran parte delle attività industriali e organizzative previste dal Piano è stata completata. Sono stati inoltre raggiunti gli accordi con le maggioranze richieste dei creditori e la controllante ha depositato il ricorso per l'omologa dell'Accordo di Ristrutturazione.

Il processo si trova ora prevalentemente nella fase giudiziale e autorizzativa. Le prossime tappe riguarderanno:

- l'omologazione dell'Accordo di Ristrutturazione della Controllante;
- l'omologazione dei Concordati Semplificati delle controllate;
- il completamento delle operazioni societarie previste dal Piano;
- la pubblicazione dei bilanci e della documentazione finanziaria arretrata;
- il completamento degli adempimenti richiesti da Euronext Growth Milan e dall'EGA;
- il percorso di riammissione alle negoziazioni.

7. VALUTAZIONE COMPLESSIVA E INFORMAZIONI RILEVANTI

Dalla ricognizione dei documenti di Piano, delle relazioni e dei comunicati stampa emergono alcuni ulteriori elementi che meritano di essere evidenziati ai soci.

- La costituzione di MeglioQuesto+ e l'affitto dei rami d'azienda hanno consentito di preservare l'operatività e di trasferire il business corrente su una piattaforma dedicata, coinvolgendo inizialmente clienti, personale e partner commerciali e poi stabilizzando la nuova struttura produttiva.
- Il bond emesso da MeglioQuesto+ per 2 milioni di euro ha rappresentato uno strumento di supporto alla continuità operativa e alla fase di transizione.
- L'inclusione di MQ Finance nel perimetro delle procedure ha avuto la finalità di evitare iniziative liquidatorie disordinate e gestire in modo unitario una posizione potenzialmente critica.
- Il contenzioso fiscale resta una variabile rilevante, ma gli atti notificati sono stati impugnati; inoltre, l'accoglimento del ricorso di MQ Voice per l'annualità 2018 prima e per le annualità dal 2019 al 2022 poi rappresentano un elemento positivo, pur non modificando la scelta prudenziale di proseguire nel percorso di ristrutturazione.
- Il tema EGA e riammissione resta subordinato al completamento di adempimenti rilevanti, in particolare l'approvazione dei bilanci arretrati e il rilascio delle relazioni di revisione, ma il percorso è stato mantenuto aperto e strutturato.
- Il Piano ha trasformato una crisi di liquidità e governance in un processo ordinato di ristrutturazione, con separazione tra continuità industriale e gestione delle passività pregresse.

8. LE PROSPETTIVE

Sarebbe irrealistico sostenere che tutte le difficoltà siano state superate. Rimangono attività importanti da completare, tempi procedurali che non dipendono esclusivamente dalla Società e la necessità di dimostrare nei prossimi trimestri la piena efficacia del nuovo modello operativo.

Tuttavia oggi la situazione è profondamente diversa rispetto a quella esistente all'avvio della procedura. La continuità aziendale è stata preservata, l'attività industriale è stata salvaguardata, la struttura del Gruppo è stata semplificata, i principali rischi ereditati dal passato sono stati affrontati e il percorso di ristrutturazione dispone del sostegno della maggioranza dei creditori.

Siamo nella fase finale di un processo che ha consentito di preservare il valore industriale del Gruppo e di creare le condizioni per il suo futuro sviluppo. La sfida dei prossimi mesi sarà trasformare il risanamento in crescita sostenibile e riportare la Società ad una piena normalità operativa, informativa e di mercato.

CONCLUSIONI

Con questo spirito affrontiamo i prossimi mesi, consapevoli delle responsabilità che abbiamo verso i nostri dipendenti, i nostri clienti, i nostri partner, i creditori e gli azionisti che decideranno di accompagnare la Società nella nuova fase.

Grazie.

Grazie.