

Ratti S.p.A. SB**Assemblea ordinaria degli Azionisti del 29 aprile 2026**

Risposte alle domande pervenute prima dell'Assemblea ai sensi dell'art. 127-ter del D.lgs. n. 58/1998 (TUF).

Il presente documento riporta le domande pervenute alla Società dall'Azionista Luigi Turconi con indicazione, per ciascuna domanda, della relativa risposta della Società ai sensi dell'art. 127-ter TUF.

Risposta alla domanda n. 1Testo della domanda:

Nel bilancio 2025, circa un terzo del fatturato è rappresentato dalle rimanenze e un ulteriore terzo dal costo del personale.

Si tratta di una criticità che segnalo da oltre cinque anni. In occasione dell'assemblea del 29/04/2024 avevo già richiesto al CdA un intervento deciso, unitamente alla dispersione i relativi costi nei diversi business, mercati e segmenti di clientela, ma ad oggi nulla è cambiato.

Quali azioni concrete intendete intraprendere per affrontare questa situazione?

Connesso con quanto sopra, per quale motivo Ratti non ha ancora recuperato margini e fatturato ai livelli del 2019, mentre altre importanti aziende del distretto comasco hanno già colmato questo gap tra il 2022 e il 2023?

Risposta al quesito:

Come meglio riportato a pag. 181 della Relazione Finanziaria Annuale 2025 della Società, cui si fa rinvio, le rimanenze al 31 dicembre 2025 sono risultate in diminuzione di -5.236 migliaia di euro rispetto al 31 dicembre 2024, in linea con la costante politica di riduzione del magazzino dell'ultimo triennio (e ciò nonostante siano aumentati i prezzi medi di approvvigionamento della materia prima).

Anche i costi del personale al 31 dicembre 2025 hanno registrato una contrazione rispetto all'anno precedente, di misura contenuta (-0,2 milioni di euro), in quanto hanno dovuto assorbire gli oneri di ristrutturazione di cui all'accordo sindacale del 5 maggio 2025 e gli incrementi retributivi previsti dai rinnovi del CCNL.

L'esercizio 2025 ha rappresentato per la Società un anno di transizione, nel corso del quale è stato avviato un processo di ristrutturazione aziendale, che sta proseguendo nel 2026, al quale si

affiancheranno le ulteriori azioni, anche di contenimento dei costi, che il Consiglio di Amministrazione valuterà opportuno adottare su proposta del nuovo Amministratore Delegato della Società.

Risposta alla domanda n. 2

Testo della domanda:

In occasione dell'assemblea del 29/04/2024, l'ingegner Favrin dichiarava che la struttura aziendale era pronta per la crescita. Durante l'assemblea del 10/06/2025 è stato affermato che la società ragiona in un'ottica di lungo termine.

Tuttavia, dopo cinque anni senza crescita significativa, quando è realistico attendersi segnali concreti di miglioramento? e come stanno andando i primi quattro mesi del 2026?

Risposta al quesito:

Ancorché il 2026 risulti ancora contrassegnato da un clima di grande incertezza, con un mercato in fase di stasi/contrazione, stante anche la situazione geopolitica internazionale, la Società ha già implementato nel corso del 2025, e continuerà a farlo nel 2026, azioni concrete volte ad un rilancio sul mercato e all'adozione di una struttura dei costi adeguata al nuovo scenario di riferimento, senza rinunciare ad importanti investimenti quali, ad esempio, quello del nuovo sistema informativo aziendale. Gli effetti di tali azioni saranno visibili solo a partire dal secondo semestre 2026.

I dati relativi all'andamento dei primi mesi del 2026 saranno disponibili per il Consiglio di Amministrazione della Società non prima del prossimo mese di maggio.

Risposta alla domanda n. 3

Testo della domanda:

Il dottor Sergio Tamborini ha instaurato una relazione di preferenza con la figura apicale commerciale della società. Dal 2021 si è assistito - per mancanza di un sistema conseguente meritocratico - all'uscita di figure chiave che contribuivano in modo significativo ai risultati aziendali, spesso a favore dei competitor, mentre sono state mantenute figure meno incisive.

Come si intende affrontare e risolvere questa criticità organizzativa e gestionale, che appare tuttora presente?

Risposta al quesito:

Il Consiglio di Amministrazione della Società e gli altri organi sociali si occupano, tra gli altri, di vigilare sulla gestione delle risorse umane affinché la stessa avvenga nel rispetto dei valori

aziendali, dei principi etici del Codice Etico Gruppo Ratti e della normativa vigente ed applicabile, valorizzando i talenti e le competenze, investendo nelle capacità e potenzialità dei dipendenti, promuovendo percorsi formativi finalizzati all'aggiornamento continuo che permettano di offrire a tutti, a parità di condizioni, le medesime opportunità di miglioramento e di crescita professionale. La continua rivisitazione dell'organizzazione aziendale e dei processi gestionali, alla quale si affiancheranno le ulteriori azioni che il Consiglio di Amministrazione riterrà opportuno adottare su proposta del nuovo Amministratore Delegato della Società, sarà attuata nel pieno rispetto degli anzidetti principi.

Risposta alla domanda n. 4

Testo della domanda:

*All'ingegner Favrin: quale sarà il ruolo del dottor Sergio Tamborini nel prossimo CdA?
Il nuovo Amministratore Delegato avrà piena autonomia operativa?
Inoltre, considerando i risultati degli ultimi cinque anni,
quale logica ha portato a questa nomina e come si intende tutelare la credibilità della
governance aziendale?*

Risposta al quesito:

In ragione del Patto Parasociale sottoscritto in data 16 dicembre 2025 tra i soci Faber Five SrL e Marzotto SpA avente ad oggetto, tra l'altro, la futura nomina di un nuovo ed ulteriore componente del Consiglio di Amministrazione di Ratti S.p.A. SB, ci si attende:

- (i) che l'Assemblea della Società provveda ad integrare il Consiglio di Amministrazione da sette a otto il numero dei Consiglieri;
- (ii) che, successivamente, il Consiglio di Amministrazione nomini un nuovo Amministratore Delegato, conferendo ruoli, competenze e poteri coerenti con la carica, in linea con la prassi consolidata della Società e in conformità alla corporate governance della stessa;
- (iii) che il dr. Sergio Tamborini permanga nel ruolo di Consigliere di Amministrazione fino alla scadenza dell'attuale mandato, ossia fino alla data di approvazione del bilancio che chiude l'esercizio al 31 dicembre 2027.

Per le competenze ed esperienze professionali della dr.ssa Rossella Ceruti, candidata dei soci Faber Five SrL e Marzotto SpA, si rinvia al cv della stessa, già pubblicato.

Risposta alla domanda n. 5

Testo della domanda:

*Il modello di società benefit e ESG sembrerebbe aver prodotto delle conseguenze concrete:
- Demotivazione interna: chi performa ma non viene riconosciuto perde engagement.*

- *Inflazione di ruoli “valoriali”*: proliferazione di posizioni legate a ESG senza chiaro impatto operativo.
- *Selezione avversa*: attrazione di profili più “allineati ideologicamente” che tecnicamente forti.
- *Conflitti tra obiettivi: profitto vs impatto* → il merito economico può essere relativizzato. *Questo modello ha creato il paradosso di un sistema nato per aumentare equità e responsabilità, evidentemente mal progettato, con la riduzione della meritocrazia sostanziale e conseguentemente del profitto?*

Risposta al quesito:

Il Consiglio di Amministrazione ritiene che il modello di Società Benefit e l’approccio ESG contribuiscano a creare valore duraturo nel tempo: riduzione di rischi (regolatori, reputazionali e di filiera), maggiore resilienza operativa, capacità di attrarre capitali e talenti, e migliore qualità delle decisioni grazie a obiettivi più completi (non solo economici, ma anche ambientali e sociali). Fermo ciò, si è consapevoli che non si tratti di un modello “gratuito” (sistemi di misurazione e rendicontazione, governance e controlli, audit e compliance, formazione, adeguamenti di processo e investimenti su prodotto/filiera).

L’adozione di tale modello nasce peraltro dalla necessità di dare una risposta adeguata alle esigenze sempre più pressanti dei clienti, e dei consumatori finali, ed è condizione necessaria per poter operare in un mercato sempre più sensibile a tali tematiche.