

Rede des Vorstands

40. ordentliche Hauptversammlung der KAP AG

Fulda, 10. Juli 2026

Es gilt das gesprochene Wort.

Ralph Rumberg, CEO/ CRO

Guten Morgen meine sehr geehrten Damen und Herren!

Liebe **Aktionärinnen** und **Aktionäre**! Verehrte **Gäste**!

Herzlich Willkommen zu unserer Hauptversammlung.

Zwei Fragen werden Sie bewegen:

- Wer ist das, der nun die KAP AG führt?
- Und was hat er vor?

Die **erste Frage** kann ich Ihnen leicht beantworten.

Ich komme aus dem **Ruhrgebiet**, bin in **Witten** geboren und aufgewachsen, dort zur Schule gegangen und habe in Bochum **Maschinenbau** studiert.

Entscheidender für meinen beruflichen Werdegang war mein sportliches Engagement – ich habe professionell Handball gespielt, in unterschiedlichen Jugendauswahlen und später bis in die 2. Bundesliga.

Dort habe ich **früh gelernt: Erfolge** hat man nur im **Team** – **selten alleine!**

Ein wichtiges Steckenpferd bis heute – mein **großes technisches Interesse**, vor allem für Motoren, was mich in den **professionellen Rennsport** gebracht hat. Erst zur **BMW Motorsport** und später auch zu **AMG Mercedes**. Was mich dort geprägt hat?

Präzise Analysen und **schnelle Entscheidungen!**

Nach **9 Jahren** internationaler Reisetätigkeit mit unterschiedlichen Führungsverantwortungen im Motorsport – kam über die Uni Bochum die Anfrage, zu **Bosch Rexroth** in die **Industrie** zu wechseln. Dort suchte man einen Antriebsspezialisten, der Erfahrungen mit **Grenzauslegungen** hat. Und das ist **sicher** die **Kernkompetenz** im **Motorsport**.

Grenzauslegungen und **Grenzsituationen** erfordern **Mut – Mut**
Verantwortung in **schwierigem Gelände** zu übernehmen!

Das ist etwas, das mich **antreibt** !

Aber eins nach dem anderen.

Gestartet bin ich bei Bosch Rexroth im Service, ich durfte mich um die **besonders verärgerten Kunden** kümmern – dort wo Antriebssysteme der **Grenzsituation** eben nicht standgehalten haben.

In der nächsten Aufgabe habe ich den weltweiten Vertrieb für Antriebssysteme geleitet – besonders spannend war zu der Zeit die Kaltakquise von Aufträgen in China – zur zeitlichen Einordnung, das war etwa 2006 bis 2008.

Dann, die erste richtige Herausforderung: Die allein verantwortliche **Sanierung** eines Geschäftsbereichs. Von -20 % Ergebnis auf +7 % Ergebnis in 4 Jahren.

Nach diesem **erfolgreichen** Sanierungsprojekt, die nächste Aufgabe. Meine erste **echte Unternehmensakquisition**. Ein Privatunternehmen in Südafrika, mit 1.000 MA in 11 afrikanischen Ländern. Das Projekt lief bereits seit 2 Jahren und steckte fest. Warum? Die unterschiedlichen afrikanischen Rechtssysteme und die Regularien der Bosch Welt mussten in Einklang gebracht werden. Ein **fast unmögliches** Unterfangen! Wir haben es **gelöst**, nach weiteren 9 Monaten war die Akquisition geschafft. Das Angebot, **CEO** in Südafrika zu werden, habe ich dann **nicht** angenommen. Der vorgegebene **Gestaltungsspielraum** passte meines Erachtens **nicht** zur Aufgabenstellung.

So war ich offen für eine neue Herausforderung. Ich wechselte zur **KOKI Transmission**, einem Hersteller von Schaltsystemen für PKW-Getriebe.

Ein typischer **TIER 1 Automotive** supplier, so wie viele unserer heutigen Kunden im Segment **Surface Technologies**.

Dort galt es, das Unternehmen aus der **Private Equity-Struktur** an einen **strategischen Eigentümer** zu **verkaufen**. Aber nicht nur – vorher musste die KOKI Transmission noch durch eine harte **Sanierungsphase**, übrigens inklusive **Refinanzierungsprozess**.

Eine spannende Aufgabe, die mich **gereizt hat**. Noch dazu in meinem Kernsegment, der automobilen Antriebstechnik.

Es ist uns gelungen, innerhalb von nur **zwölf Monaten** den **Verkauf** an einen **Strategen** zu realisieren. Unüblich war: Ich bin nach dem Verkauf an Bord geblieben! Die **Restrukturierung** und die **Neuausrichtung** haben insgesamt 4 Jahre in Anspruch genommen.

Mit **Abschluss** der Neuausrichtung der KOKI Transmission bin ich 2018 zur GESCO SE gewechselt. Den meisten von Ihnen wird die GESCO bekannt sein.

Die Aufgabe dort: eine **Portfolio Transformation** durchführen!

Ein Drittel des Portfolios war direkt von der **Automobilindustrie** abhängig. Das Segment Mobilitätstechnologie **stark defizitär**. Darüber hinaus stand das **positive Konzernergebnis** auf zu **wenigen Beinen**. Diese Portfolio Situation galt es zu verändern. Durch den **gleichzeitigen Verkauf** aller sechs **Automotive** Aktivitäten nach **erfolggtem Turnaround**, wurde das Portfolio entlastet. Mit zwei strategischen **Buy & Build Akquisitionen** mit anschließendem **Merger** und weiteren einzelnen **Add-on Akquisitionen** konnte ein überaus **erfolgreiches Portfolio** gestaltet werden.

Meine Damen und Herren,

dies ist der Weg, der mich **hierhergeführt** hat.

Einige der geschilderten Situationen treffen auch auf die KAP AG zu. **Ich verspreche Ihnen** bereits jetzt, meine **Erfahrungen bestmöglich** einzubringen.

Soweit zur ersten Frage: **Wer ist das**, der jetzt die KAP AG führt.

Kommen wir zur **zweiten Frage**: Was hat er vor?

Das ist **zunächst** einfach zu beantworten: **alle Einzelunternehmen** zurück in die **Gewinnzone** führen!

Doch wie soll das funktionieren? Das bedarf einer genauen Analyse der **Ausgangssituation** – ich nenne das **Bestandsanalyse**! Und es erfordert die **Beantwortung der Krisenursachen** – auch wenn das manchmal **schmerzhaft** ist!

Aber dazu **später** mehr!

Starten wir mit **dem Bericht** zum Geschäftsjahr 2025. Ich bin erst am 15. September dazugestoßen und beschränke ich mich daher auf die Faktenlage.

Das Geschäftsjahr war **erneut** von einer **Nachfragesituation unter den Erwartungen** geprägt. Dies trifft für die KAP AG sowohl im Automotive- als auch im Industriesektor zu. Der Konzernumsatz sank 2025 um 4,4 % auf nur noch **241,4 Mio. €**. Das „normalisierte EBITDA“ sank von 21,9 Mio. € in 2024 auf **20,9 Mio. €** in 2025. Das ausgewiesene Konzernjahresergebnis 2025 von **-67,5 Mio. €** folgt auf ein Konzernjahresergebnis 2024 in Höhe von **-45,7 Mio. €**.

In der Addition ergibt das **113,2 Mio. € Verlust – in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren!**

Darin enthalten sind für 2025 außerplanmäßige **Wertminderungen** von **50,9 Mio. €**. Davon fielen 44,2 Mio. € im Segment *surface technologies* und 6,7 Mio. € im Segment *engineered products* an. Dieser Effekt wirkt auf die langfristigen Vermögensgegenstände (linke Grafik) und auf das **Eigenkapital** (in der mittleren Grafik). Im Geschäftsjahr 2024 lagen die Wertminderungen bereits bei **33,1 Mio. €**. Zusammen ergibt das **außerplanmäßige Wertminderungen** in Höhe von **84 Mio. €** in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren. Die **Nettoverschuldung** steigt im Geschäftsjahr 2025 aufgrund **negativem Free Cashflow** in Höhe von 15,6 Mio. € auf **71 Mio. €** an. (rechte Grafik)

Warum erwähne ich diese Punkte **so ausdrücklich**?

Im weiteren Redeverlauf komme ich noch auf den Punkt **Krisenursachen** zu sprechen.

Der Vollständigkeit halber sei erwähnt:

- diese Wertminderungen belasten die Liquidität **nicht**
- aber die **Eigenkapitalquote** sinkt von **46,1 %** in 2024 auf **23,9 %** im Abschluss 2025
- aufgrund eines Bilanzverlustes in der KAP AG wird **keine Dividende** ausgeschüttet.

Schauen wir uns die **Entwicklungen** der einzelnen Segmente an. Den Auftakt macht ***flexible films***.

flexible films hat den positiven Trend auch im Geschäftsjahr 2025 bestätigt und **trägt** damit den **gesamten KAP Konzern**. Der Umsatz stieg um **4,8 %** auf **85,4 Mio. €**. Das normalisierte EBITDA wuchs überproportional um **22,4 %** auf **14,2 Mio. €**.

Einerseits profitiert *flexible films* durch **gute Nachfrage** nach gewebeverstärkten Poolfolien. Ein genauerer Blick auf das Segment zeigt, dass vor allem die **konsequente Positionierung** mit **3D Poolfolien** mit **trendsetzenden Designs** ein Erfolgsfaktor ist. Andererseits konnten die **Synergien** zwischen den Gesellschaften zunehmend gehoben werden.

Das Segment ***engineered products*** hat im Geschäftsjahr 2025 einen Umsatzrückgang um **10,2 %** auf **99,2 Mio. €** verzeichnet. Der Rückgang resultiert aus der **Schließung** des Standortes **Martinsville** (USA) zu Ende 2024. Die Umsatzeinbuße belief sich auf rund 14 Mio. € und betraf im Wesentlichen **margenschwaches Reifengeschäft**. An den Standorten Landim (Portugal), Hlinsko (Tschechien) und Bangalore (Indien) konnte der **Umsatz** jeweils um rund **9 % gesteigert** werden.

Dadurch blieb das normalisierte **EBITDA** bei **6,4 Mio. €** nahezu stabil. Die erreichte normalisierte **EBITDA Marge** ist mit **6,5 %** aber weiterhin **nicht ausreichend**.

Unser drittes Segment ***surface technologies*** steht vor den **größten** Herausforderungen. Der Umsatz sank erneut um **6,5 %** auf **56 Mio. €**, das normalisierte EBITDA **brach** um **59,2 %** auf **3,1 Mio. € ein**, absolut beträgt der Rückgang **4,5 Mio. €**.

Zum **Hintergrund**: Aufgrund der **abgesagten Vertragsmengen** eines Kunden wurden im Jahr 2024 Kompensationszahlung gewährt. Für das Geschäftsjahr 2025 lagen die Kompensationszahlungen dann um mehr als die Hälfte niedriger.

Der Umsatzeinbruch im Bestandsgeschäft in Polen um **2,2 Mio. €** führte zu einem weiteren EBITDA Rückgang von rund **0,6 Mio. €**. Vor dem Hintergrund der getätigten, **erheblichen Investitionen** trifft das den Standort besonders hart.

Weitere **1 Mio. € EBITDA Rückgang** zum Vorjahr ergab sich bei Heiche Bayern: **Endkunde BMW** hat Produkte auslaufen lassen. Zusätzlich wurden **Preisreduzierungen** beim Kunden **Nemak** akzeptiert, um weitere Mengenverluste zu vermeiden.

Positiv zu erwähnen sind **Ergebnisverbesserungen** bei Heiche **Schwaigern** und bei der **MVD** (beide in Deutschland), sowie bei der Heiche **Ungarn**.

Als weitere Verbesserungsmaßnahme wurde der Standort **Leisnig** zum 31.Dezember 2025 geschlossen, ein erster Schritt – der allein **aber nicht ausreicht**.

Die außerplanmäßigen Wertminderungen im Geschäftsjahr 2025 in Höhe von **44,2 Mio. €** spiegeln die strukturellen Herausforderungen des Segments *surface technologies* wider. Die erheblichen Investitionen in Anlagen und Gebäude an den Standorten in USA und in Polen stehen bis dato einem **weitgehend fehlenden Return-on-Invest** gegenüber. Diese Wertminderungen sind zwar nicht liquiditätswirksam, aber sie sind ein klares Signal, das – soweit dies möglich war – die Wertansätze bereinigt wurden.

Liebe **Aktionärinnen** und **Aktionäre**,

so weit mein Bericht zur operativen Geschäftsentwicklung 2025.

Darüber hinaus stand der **Refinanzierungsprozess** der KAP AG ab Mai 2025 im Fokus, der mit rund 11 Monaten Laufzeit hinreichend bemessen war. Trotzdem konnte in der Folge **kein ausreichendes Darlehensvolumen** eingeworben werden. **Keine** der **neu** angesprochenen Banken war **interessiert**, in die Finanzierung der KAP AG einzusteigen.

Um eine sonst drohende Insolvenz zu vermeiden, blieb nur der Weg über eine **Sanierungsfinanzierung** mit dem bestehenden Bankenkonsortium. Dazu haben wir ein **Restrukturierungskonzept** für die KAP AG inklusive aller Segmente erarbeitet. Roland Berger kam dann als Sanierungsberater für die Erstellung des geforderten **IDW S6 Gutachtens** mit an Bord. Dieses Gutachten bildet die **Grundlage** für die Sanierungsfinanzierung und den **Fahrplan** der nächsten **drei Jahre**.

In einem **intensiven, aber konstruktiven Dialog** mit den Banken konnte **letztendlich** aber nur eine **Sanierungsfinanzierung** mit zusätzlichen strukturellen Maßnahmen für die KAP AG **abgeschlossen** werden. Was das genau bedeutet, erkläre ich im weiteren Verlauf.

Der neue **Konsortialkreditvertrag** in Höhe von **96 Mio. €** hat eine Laufzeit von drei Jahren bis 30.03.2029. Der Konsortialkreditvertrag enthält neben einer vereinbarten, dauerhaft einzuhaltenden **Mindestliquidität** weitere **wesentliche Meilensteine**, die im **Zeitverlauf** **eingehalten** werden **müssen**.

Meine Damen und Herren,

bevor ich Ihnen das **Restrukturierungskonzept** mit den wesentlichen Maßnahmen erläutere, komme ich **nun** zu den **Krisenursachen**.

Die drei Segmente der KAP AG befinden sich in ganz unterschiedlichen Unternehmensphasen:

- **flexible films** befindet sich nicht in der Krise
- **engineered products** belastet das Konzernergebnis, befindet sich jedoch in der Stabilisierungsphase
- **surface technologies** belastet das Konzernergebnis deutlich und befindet sich noch vor dem Turnaround Point.

Kommen wir zu den **Kerngründen** für die Krise:

Die **Schwäche des Automobilmarktes** führt zu reduzierten Produktionsmengen und damit zu steigendem Kostendruck in der Lieferkette. In der Folge werden Produktionsprozesse bei unseren Kunden an **kostengünstigere Standorte verlagert** oder zumindest Zulieferteile aus **kostengünstigen Regionen** bezogen. Die Segmente *engineered products*, mit rund **30 %** Automotive Umsatz, aber vor allem *surface technologies*, mit rund **86 %** Automotive Umsatz, sind davon besonders betroffen.

Seit 2023 ist der **Umsatz** der vorgenannten Segmente **jährlich** um etwa **10 % rückläufig**.

Das leitet über zum nächsten Punkt. Beide Segmente leiden unter **schwacher Professionalisierung im Vertrieb**. Dies wird besonders deutlich, wo es um die Akquisition von Aufträgen für neu investierte Anlagen geht. Das Werk in **Jasper** (USA) erreicht nach drei Jahren eine **Auslastung von 14 %**, die neue Linie in **Polen** erreicht bis dato nur **einstellige Auslastungen** (beide *surface technologies*). Die neue Fadenbehandlungsanlage im Segment *engineered products*, in Hessisch Lichtenau (Deutschland), erreicht ebenfalls nur etwa **15 % Auslastung**.

Die durchschnittliche Kapazitätsauslastung der Werke im Segment *surface technologies* lag 2025 **unter 50 %**. Im Segment *engineered products* lag die durchschnittliche Auslastung zwar bei 76 %, allerdings in **Deutschland** und **Portugal** deutlich **darunter**.

Durch die überwiegend **schwache Kapazitätsauslastung** konnten die **erheblichen Investitionen** der letzten Jahre **nicht amortisiert** werden. Hiervon sind vor allem die Werke in Jasper (USA) und in Stanowice (Polen) betroffen. In der Folge mussten **erhebliche Investitionen** außerplanmäßig **abgeschrieben** werden.

Als letzte **wesentliche Krisenursache** ist die ursprünglich auf Wachstum ausgelegte **Konzernstruktur** zu nennen. Die **zweistufige Holdingstruktur** mit **umfangreichen Zentralfunktionen** ist **nicht** mehr **passend** für das verbliebene Geschäftsvolumen. Dies ist einerseits auf **verkaufte Segmente** und **Teilsegmente** zurückzuführen, andererseits auf den **operativen Umsatzverlust**.

Ich fasse die **Krisenursachen** noch einmal zusammen:

1. **schwache Vertriebsorganisationen** in schwächeren Absatzmärkten
2. **unterausgelastete Werksstrukturen**
3. **hohe Investitionen ohne Return on Invest** und
4. **überdimensionierte Holdingstrukturen**

Und das leitet uns nun direkt zum **Restrukturierungskonzept**.

Die Verbesserungsmaßnahmen umfassen alle **drei** Segmente, auch das Segment *flexible films* bietet weiteres **Ergebnispotenzial**. Die Maßnahmen sind in **fünf Kategorien** subsummiert.

Wenig überraschend steht in der **ersten Kategorie** der **Vertrieb** im **Fokus**. Bei der Akquise von Neugeschäft geht es um **Marktdurchdringung** in der Tiefe. Das bedeutet bekanntes Geschäft von einem Kunden auf **neue Kunden** zu übertragen.

Eine bereits installierte Maßnahme **ist**: Speziell für unser Werk in Jasper haben wir **externe Vertriebsexperten** aus dem Automotive Umfeld mit etabliertem Netzwerk in den USA als Unterstützung beauftragt. Dadurch erweitert sich unser Vertriebsteam von 2 auf 7 Mitarbeiter für **einige Monate**. Innerhalb dieser sechs bis neun Monate **bewerten wir final** unsere **Erfolgchancen** für das Werk in Jasper.

Es geht aber auch um **Markterweiterungen** über **neue Regionen** oder **neue Produkte**. Im Segment *flexible films* haben wir den Fokus auf neue Regionen wie Südafrika und Südamerika gelegt. Beide Regionen bieten neben weiterem Umsatzpotenzial zusätzlich den Vorteil der südlichen Hemisphäre. Dadurch kann das **saisonale Poolgeschäft** von aktuell sechs Monaten auf das gesamte Jahr ausgeweitet werden.

In die Kategorie **Vertriebsexzellenz** fallen auch Maßnahmen zur **Portfolio Optimierung**. Es geht um die Bereinigung von Kleinstkunden, Produktportfoliostraffungen und konsequente Handhabung von Verlustprodukten.

Mit der **Kategorie zwei** wird die **Unterauslastung** der **Produktionskapazitäten** in Angriff genommen. Gleichzeitig aber auch der **Kapazitätsausbau** in neuen Zielmärkten.

Im Segment *surface technologies* ist die **Auslastung** der Produktionskapazitäten besonders **gering**. Es besteht **erheblicher Handlungsbedarf**. Daher wurde im Geschäftsjahr 2025 bereits der Standort in **Leisnig geschlossen**. Die Liegenschaft steht zum Verkauf. Darüber hinaus haben wir weitere **Standortschließungen** und -**zusammenlegungen** untersucht, konnten dafür jedoch **keine wirtschaftlich tragfähige Lösung** erarbeiten. Alle Überlegungen erforderten aufgrund **unterschiedlicher Technologien** oder Infrastruktureinschränkungen **zu hohe Investitionen**. Übergangsweise wurden ganze **Produktionsanlagen stillgelegt** und / oder **Produktionsschichten** reduziert. Abhängig vom Erfolg der Vertriebsexzellenz Maßnahmen sind gegebenenfalls **weitere Maßnahmen** erforderlich.

Im Segment *engineered products* wird der Standort Hessisch-Lichtenau in 2027 **geschlossen**. Bis dahin werden die Produktionskapazitäten mit

den dazugehörigen Aufträgen nach Indien, nach China und nach Tschechien verlagert. Das **Grundstück** in Hessisch-Lichtenau wurde bereits in diesem Jahr zu rund **einem Drittel verkauft**, das Restgrundstück wird spätestens 2027 verkauft werden.

In **Indien** ist die Produktionskapazität aktuell voll ausgelastet. Um weitere Kundenbedarfe zu decken, wird die **zuletzt investierte Fadenbehandlungsanlage** aus Hessisch-Lichtenau dorthin **verlagert**. Die **bautechnischen Vorbereitungen** am Standort in Indien sind **nahezu abgeschlossen**.

In **Tschechien** wird das Produktportfolio um **Fadenbehandlungsanlagen** ergänzt, die Kundenaufträge werden ebenfalls mit verlagert. Dadurch wird der Standortumsatz ab 2027 nahezu **verdoppelt**, was zu einer deutlich **effizienteren Kostenstruktur** führen wird.

Am zuletzt voll ausgelasteten Standort in **China** wurde eine vor fünf Jahren stillgelegte Produktionsanlage **komplett überholt** und **reaktiviert**. Die Arbeiten sind bereits **abgeschlossen** und die Linie befindet sich seit dem **20.05.2026** im Serienhochlauf. Dabei ist es erfreulich, dass unsere Kunden schon in diesem Jahr die **neu geschaffenen Kapazitäten** nutzen werden.

Darüber hinaus wird das **Entwicklungslabor** in **Fulda geschlossen**. Die Entwicklungskapazitäten werden an unserem Standort in **China gebündelt**, also direkt in einem der **Zielmärkte**.

In der Kategorie **Kapazitätsanpassungen** werden wir bei *engineered products* von fünf auf **vier** Produktionsstandorte reduzieren. Dabei werden wir die Kundenumsätze verteilen und in Deutschland nach aktuellem Stand insgesamt **118 Mitarbeiter abbauen**.

Und das führt uns direkt zur **dritten Kategorie**, den **Werkseffizienzsteigerungen**.

In dieser Kategorie dreht sich alles um die **Reduzierung** der **Kostenstrukturen**. Die Ansatzpunkte liegen in den **Material-** und **Prozesskosten**, den **Personal-** und **Strukturkosten**. Besonders in dem Segment *surface technologies* müssen wir zeitnah Prozessverbesserungen erzielen. Es geht zum Beispiel um Reduzierung von **Prozessstörungen**, von **Durchlaufzeiten** und von **Ausschussquoten**. An den unterausgelasteten Standorten wird das Personal konsequent auf das absolute **Minimum reduziert** und **laufend** den **gerade aktuellen** Kundenbedarfen angepasst.

Kommen wir zur **vierten Kategorie**, Anpassungen in den **Holdingstrukturen**. Zunächst werden wir die doppelstufige Holdingstruktur bestehend aus KAP AG Holding und Segment Holdings **funktional zusammenführen**. Wie machen wir das?

Wir werden die **kaufmännischen Funktionen** aus beiden Holding Organisationen in der KAP AG zusammenführen. Die **operativen Funktionen** der Segment Holdings werden wir in den **operativen Strukturen** der Werke **bündeln**. Das **vereinfacht** und **verschlannt** die **Strukturen** und **klärt Verantwortlichkeiten**.

Darüber hinaus werden wir heute **interne Leistungen** der Holdings überprüfen und gegebenenfalls auf **externe Dienstleistungen** umstellen. Im Ergebnis werden wir unseren **Personalstamm** an die neuen Strukturen und die **zukünftige** Unternehmensgröße **anpassen**.

Aus diesen vier Kategorien **operativer Restrukturierungsmaßnahmen** streben wir für das Geschäftsjahr 2028 einen **Ergebniseffekt** in Höhe von **15 bis 18 Mio. €** an.

Kommen wir zur **fünften Kategorie**: den sogenannten, **strukturellen Maßnahmen**. Diese dienen **nur** dazu, den **Verschuldungsgrad** der KAP AG schneller zu **reduzieren**, als es über ausschließlich operative Verbesserungen möglich wäre. Diese strukturellen Maßnahmen waren erforderlich, um die **Sanierungsfinanzierung** mit dem Bankenkonsortium **überhaupt abzuschließen** zu können.

Als **eine strukturelle Maßnahme** ist der Verkauf mit langfristiger Rückmietung des Standortes Landim in Portugal, im Segment *engineered products*, **bereits eingeleitet**. Der entstehende Verkaufserlös ist zur **Sondertilgung** vorgesehen.

Die **wesentliche strukturelle Maßnahme** ist ein **M&A Prozess** zur Veräußerung eines **Segmentes** inklusive aller Gesellschaften. Aufgrund der angestrebten **hohen Sondertilgung** wird ein möglicher Verkauf des **Segmentes flexible films** geprüft werden. Es ist zu diesem Zeitpunkt noch **keine** Entscheidung getroffen worden.

Zusammenfassend steht die KAP AG vor einem **anspruchsvollen**, aber **realisierbaren Restrukturierungsprogramm**. Aufgrund der gegebenen Zeitachse der aktuellen Sanierungsfinanzierung bis zum 30.03.2029 steht für das Geschäftsjahr 2028 bereits die nächste Refinanzierungsrunde an.

Es bleibt also **nicht viel Zeit!**

Mit den geplanten **Sondertilgungen** aus den strukturellen Maßnahmen soll der **Verschuldungsgrad** der KAP AG erheblich **reduziert** werden. Die **angestrebten Ergebniseffekte** aus den **operativen Maßnahmen** werden die Segmente in stabiles, positives EBIT bringen. Damit streben wir für das Geschäftsjahr 2028 die **Sanierungsbestätigung** an und gehen von einer **regulären Finanzierungsrunde** aus.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Gäste,

damit kommen wir zum **Ausgangspunkt** der **Restrukturierung** zurück, der **aktuellen Geschäftsentwicklung** im ersten Quartal 2026.

Wir sind wie erwartet **verhalten** in das Geschäftsjahr 2026 **gestartet**. Das Marktumfeld, insbesondere im Automotive- und Industriesektor, bleibt anspruchsvoll. Zusätzlich wirkten sich die **geopolitischen Auseinandersetzungen** im **Nahen Osten** nachteilig auf unser Geschäft aus. In unserem Produktionsstandort in Israel, im Segment *flexible films*, haben unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, trotz **mehrfach täglichem Bombenalarm** und unter der **permanenten Bedrohung**, die Produktion weitgehend **aufrechterhalten**.

Dafür verdienen Sie unseren **höchsten Respekt** und **größten Dank!**

Vielleicht noch ein zweites Beispiel: An unserem Standort in **Indien** fehlte uns tageweise die zwingend erforderliche **Gasversorgung**, so dass wir einige Tage Produktionsausfall zu verzeichnen hatten. Wir haben in der Folge durch Sonderschichten bestmöglich die Liefermengen wieder aufgeholt. Die **Versorgungslage** mit Gas an diesem Standort ist seit Ende Mai **wieder stabil**.

Insgesamt sanken die Umsatzerlöse im ersten Quartal 2026 im Konzern um **9,1 %** auf **66 Mio. €**. Der Rückgang betraf alle drei Segmente, jedoch wie beispielhaft geschildert, aus unterschiedlichen Gründen. Das normalisierte EBITDA lag aufgrund der niedrigen Abrufe und der damit noch geringeren Auslastung der Kapazitäten mit **6,4 Mio. €** um **15,8 % unter dem Vorjahr**. Das **normalisierte EBIT** verbesserte sich aufgrund geringerer Abschreibungen – im Wesentlichen in Folge der zum Jahresende vorgenommenen außerordentlichen Abschreibungen – deutlich auf **3,4 Mio. €**. Damit erreichte die normalisierte **EBIT-Marge 5,2 %** nach 3 % im Vorjahreszeitraum.

Schauen wir auf die **Segmente** im Einzelnen: Im Segment *flexible films* verlief die Kundennachfrage nach qualitativ hochwertigen 3D-Folien weiterhin **planmäßig**. Das Geschäft mit Laminaten, unter anderem für die Bauindustrie, blieb hinter den Erwartungen zurück. Vor diesem Hintergrund sank der Umsatz um 5,7 % auf 28,3 Mio. €. Das normalisierte EBITDA verringerte sich insbesondere durch die Aufwertung des israelischen Schekels auf 5,5 Mio. €. Die normalisierte **EBIT-Marge** betrug **14,8 %**, also weiterhin ein attraktives Geschäft.

Die Entwicklung im Segment ***engineered products*** war im ersten Quartal 2026 spürbar von der schwächeren Nachfrage wichtiger Kundengruppen geprägt. Der Umsatz sank im ersten Quartal 2026 um 10,5 % auf 24,7 Mio. €. Durch die niedrigere Auslastung lag das normalisierte EBITDA mit 1,5 Mio. € um **16 %** unter dem Vorjahr. Die normalisierte **EBIT-Marge** erreichte gerade noch **2 %**. Das bestätigt erneut den **Anpassungsbedarf** der **Produktionskapazitäten**, den wir mit der **Schließung** des Standortes in **Hessisch-Lichtenau** angegangen sind.

Im Segment ***surface technologies*** war die Entwicklung im ersten Quartal 2026 weiter von der schwachen Nachfrage im Automotive-Sektor geprägt. **Aber** wir haben auch **erneut Kunden verloren**, wie in den **Vorjahren**. Diesen Trend gilt es **schnellstmöglich** zu stoppen. Ein erstes erfreuliches Beispiel gibt es auch, unser **Industriekunde Hettich** hatte sich bereits zur vollständigen Abwanderung entschlossen. Nun bekommen wir eine letzte Chance, mit 50 % des ursprünglichen Volumens. Unsere **Lieferperformance**, unsere **Qualität** und unser **Service** werden den Ausschlag geben, ob wir das Geschäft halten können.

In diesem hart umkämpften Marktumfeld sank der Umsatz auf 12,9 Mio. €. Die eingeleiteten Maßnahmen zur Kapazitätsanpassung – dazu gehörte

auch die Schließung des Standortes in Leisnig – sowie die Reduzierung der Kostenstrukturen haben bereits zu einem deutlichen Rückgang des absoluten Personalaufwands geführt. Diese ersten positiven Effekte reichen aber bei weitem nicht aus, um das Segment ausreichend profitabel aufzustellen. Das **normalisierte EBITDA** verringerte sich im ersten Quartal 2026 auf **0,3 Mio. €**, das normalisierte **EBIT** verbesserte sich aufgrund der deutlich gesunkenen Abschreibungen auf **-0,2 Mio. €** (im Vorjahr -2,5 Mio. €).

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

wir befinden uns in der Mitte eines **weiteren, herausfordernden** Geschäftsjahres, für das ich Ihnen nun unseren **Ausblick** erläutere:

Im ersten Quartal lagen die Umsätze in allen drei Segmenten, aus unterschiedlichen Gründen **unter dem Vorjahr**. Auch wenn wir das so erwartet haben, verdeutlicht es nur, dass die **Trendwende** noch vor uns liegt.

Die **geopolitische Lage** mit ihren Auswirkungen auf unsere Unternehmen habe ich Ihnen anhand zweier Beispiele erläutert. Die Kostensteigerungen geben wir bestmöglich an unsere Kunden weiter. Dies gelingt in **den Märkten**, wo zum Beispiel **Energiekosten vergleichbar** sind. Diese Entwicklungen waren bereits in unserem bisherigen Ausblick reflektiert.

Ein **weiterer Effekt** aus der geopolitischen Entwicklung hat allerdings im zweiten Quartal an **Einfluss gewonnen**. Der für uns wichtige israelische Schekel ist gegenüber dem EUR und dem US Dollar seit Jahresbeginn um bis zu 14 % stärker und zuletzt auch volatiler geworden. Da der Rohmaterialeinkauf und der Umsatz in EUR oder US Dollar getätigt werden, unsere Kostenbasis aber in Schekel ist, **steigen** unsere **Herstellkosten**. Diese können jedoch **nicht** an die **Kunden**

weitergereicht werden, daraus **verlieren wir derzeit Marge**. Diesen Effekt haben wir nun zusätzlich in unserem Ausblick reflektiert.

Entsprechend **bestätigen** wir die Prognose mit einem **Umsatz** von **230 Mio. €** bis **250 Mio. €** sowie einem **normalisierten EBITDA** von **19 Mio. €** und **23 Mio. €**. Allerdings **präzisieren** wir unseren Ausblick vor dem Hintergrund der Wechselkurseffekte wie folgt: **Sowohl Umsatz** als auch **normalisiertes EBITDA** erwarten wir am **unteren Ende** der prognostizierten Bandbreite.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

wir müssen die **Realität anerkennen!** Die **KAP AG**, **wir** befinden uns in einer **Sanierungssituation**.

Das bedeutet: Wir müssen Kosten senken, Strukturen verschlanken und uns auf unsere Kernkompetenzen konzentrieren.

Es bedeutet auch, dass wir mutige Entscheidungen treffen müssen, die nicht leichtfallen – aber **notwendig** sind, um die **Zukunftsfähigkeit** wieder **herzustellen**.

Und noch etwas: Sanierung ist **kein Sprint**, sondern ein **Marathon**.

Wir werden nur **erfolgreich** sein, wenn wir **zusammenstehen** – **Aktionäre, Management und Belegschaft !**

Ich **danke** Ihnen allen – für Ihr **Vertrauen**, Ihre **Geduld** und Ihre **Bereitschaft**, diesen Weg mit uns zu gehen.

Wir haben den **Mut** und den **Willen**, diese Herausforderung zu meistern.

Herzlichen Dank !