



MUTARES

Ordentliche Hauptversammlung der Mutares SE & Co. KGaA

München, 3. Juli 2026

Agenda

- 
- | | | |
|----|--------------------------------|----|
| 1. | Rede des CIOs Johannes Laumann | 2 |
| 2. | Rede des CFOs Mark Friedrich | 16 |
| 3. | Tagesordnung | 25 |

Highlights



**Globaler Marktführer
im PE-Turnaround**



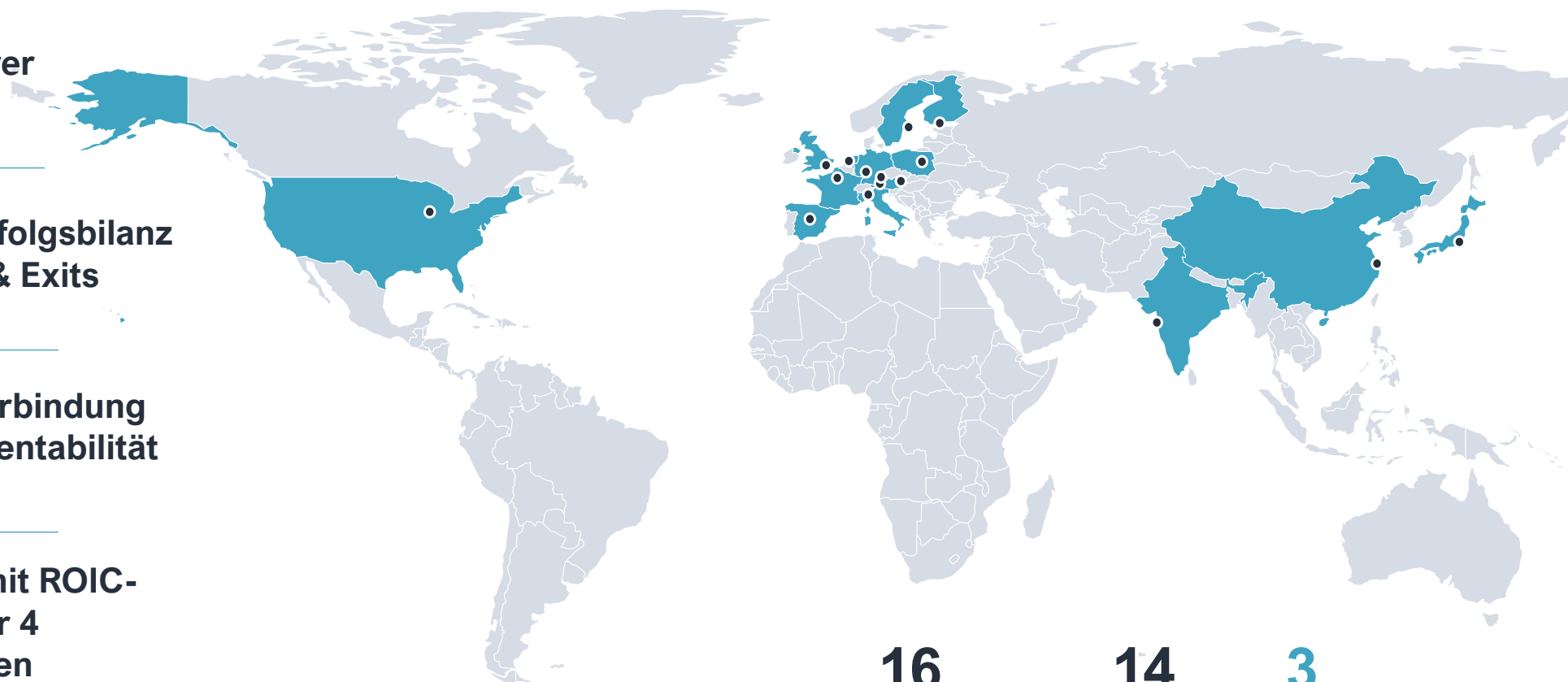
**Nachgewiesene Erfolgsbilanz
bei Akquisitionen & Exits**



**Finanzprofil mit Verbindung
aus Wachstum & Rentabilität**



**Geschäftsmodell mit ROIC-
Ziel von 7–10x über 4
Lebenszyklusphasen**



16

STANDORTE

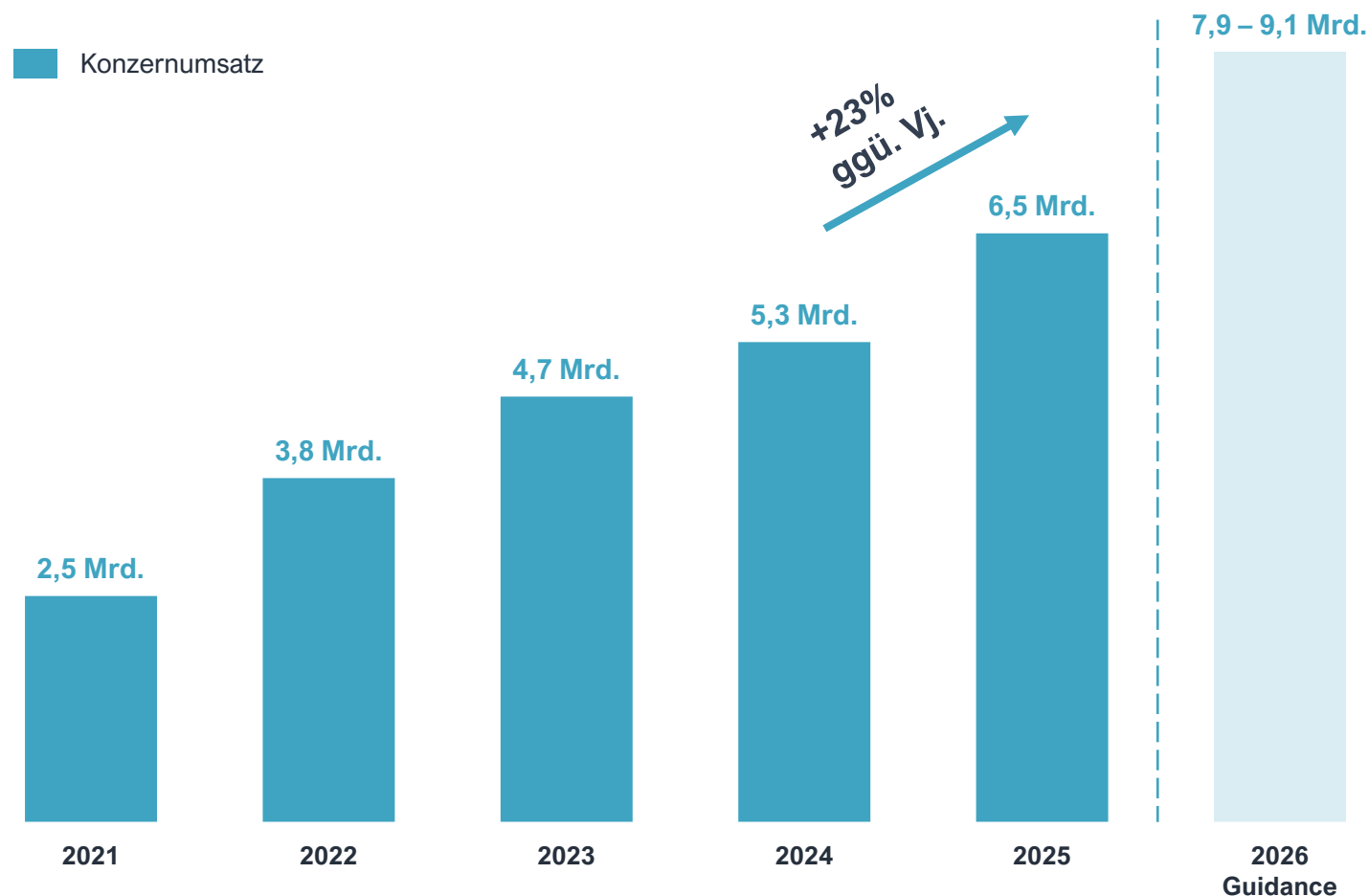
14

LÄNDER

3

KONTINENTE

Bewährtes Wachstumsmodell mit nachhaltiger Erfolgsbilanz



Finanzkennzahlen 2025

Anstieg der Konzernumsatzerlöse auf EUR 6,5 Mrd.



Prognose 2026

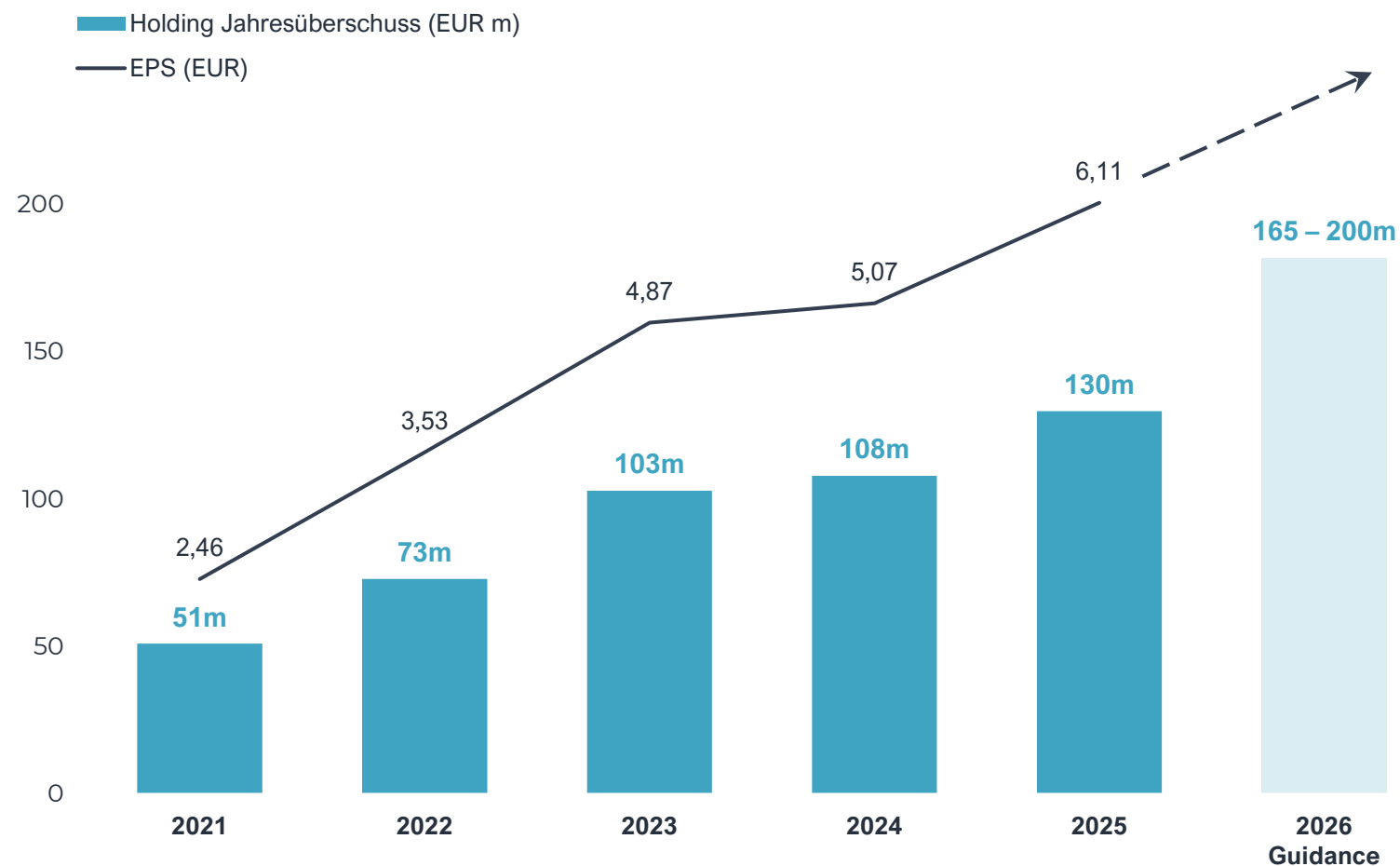
Anstieg der Konzernumsatzerlöse auf EUR 7,9 – 9,1 Mrd.



Mittelfristiges Ziel 2030

Nachhaltiges jährliches Wachstum der Konzernumsatzerlöse von **mindestens 25% pro Jahr**

Kontinuierlich wachsender Jahresüberschuss



Finanzkennzahlen 2025

Jahresüberschuss (Holding) von EUR 130 Mio.



Prognose 2026

Anstieg des Jahresüberschusses (Holding) auf EUR 165 – 200 Mio.



Mittelfristiges Ziel 2030

Holding Jahresüberschuss $\geq 25\%$ jährliches Wachstum

Geschäftsmodell mit ROIC-Ziel von 7–10x über den gesamten Lebenszyklus

(durchschn. Haltedauer 3–5 Jahre)



Acquisition

Kalkuliertes Risiko in
verlustbringende Unternehmen



**Zusagen im Rahmen der
Transaktion**



Realignment

Finanzierung durch den Verkäufer



**Wiederkehrende Einnahmen
aus Beratungsleistungen und
Management Fees**



Harvesting

Transformation in ein
profitables Unternehmen



Exit-Erlöse



Optimization

Investition in einen erfolgreichen
Turnaround



**Dividenden aus dem Portfolio
an die Holding**

Diversifiziertes Portfolio mit annualisiertem Umsatz von ca. EUR 10 Mrd.



Automotive & Mobility

4

Unternehmen

Frühzyklisch,
annualisierter Umsatz EUR ~3,1 Mrd.



Energy & Technology

6

Unternehmen

Spätzyklisch,
annualisierter Umsatz EUR ~1,2 Mrd.



Infrastructure & Defense

10*

Unternehmen

Nicht-zyklisch,
annualisierter Umsatz EUR ~1,5 Mrd.



Goods & Services

12

Unternehmen

Nicht-zyklisch,
annualisierter Umsatz EUR ~1,4 Mrd.



Chemicals & Materials

4*

Unternehmen

Früh- bis wenig-zyklisch,
annualisierter Umsatz EUR ~2,2 Mrd.

Automotive & Mobility

Frühzyklisches Geschäft



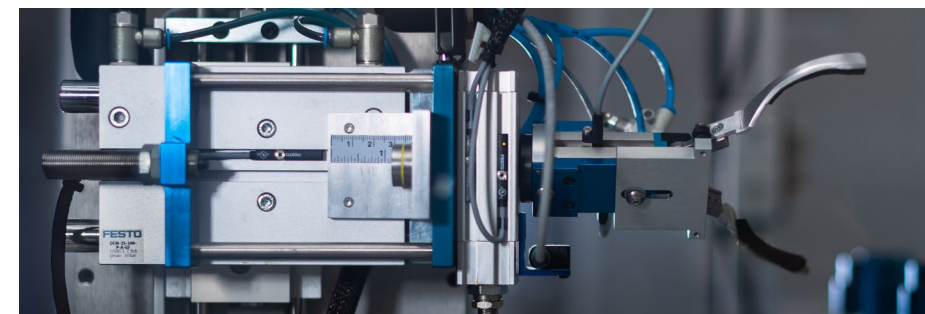
Annualisierter Umsatz EUR ~3,1 Mrd.

Die Portfoliounternehmen im **Automotive & Mobility Segment** — unser frühzyklisches Geschäft — sind weltweit tätig und beliefern renommierte internationale Erstausrüster (OEMs) für Personen- und Nutzfahrzeuge mit hochwertigen Komponenten, Systemen und Technologien. Der Fokus liegt auf Kunststoff-, Metall- und Mechatroniklösungen.

1) Teil von amaneos, hier separat dargestellt

Energy & Technology

Spätzyklisches Geschäft



Annualisierter Umsatz EUR ~1,2 Mrd.

Die Portfoliounternehmen im **Energy & Technology Segment** – unser spätzyklisches Geschäft – bündeln Expertise in Energie- und Industrietechnologienanwendungen. Der Fokus liegt auf Produkten und Lösungen für Energieübertragung und -verteilung, Stromerzeugung, industrielle Heiz- und Prozesstechnologien sowie ingenieurtechnische Dienstleistungen mit hohem Fachexpertisebedarf.

1) Exit für NEM Energy Group unterzeichnet

Infrastructure & Defense

Nicht-zyklisches Geschäft



Annualisierter Umsatz EUR ~1,5 Mrd.

Die Portfoliounternehmen im **Infrastructure & Defense Segment** — unser nicht-zyklisches Geschäft — sind in den Bereichen kritische Infrastruktur und Mobilitätslösungen sowie anderen hochspezialisierten Industrien tätig. Dazu zählen Anbieter in den Sektoren Energieinfrastruktur, Verteidigung, Umwelttechnologien, Verkehrsnetze, industrielle Modernisierung, Speziallogistik und sicherheits- sowie missionskritische Fahrzeuglösungen. Diese Sektoren zeichnen sich durch hohe Markteintrittsbarrieren, stark regulierte Märkte und langfristige, oft staatlich geprägte Kundenbeziehungen aus.

1) Transaktion unterzeichnet, noch nicht abgeschlossen

Goods & Services

Nicht-zyklisches Geschäft



Annualisierter Umsatz EUR ~1,4 Mrd.

Die Portfoliounternehmen im **Goods & Services** Segment – unser nicht-zyklisches Geschäft – bieten spezialisierte Produkte und Dienstleistungen für Kunden in verschiedenen Branchen an, teilweise mit Fokus auf Endkunden und Verbraucher.

Chemicals & Materials

Früh- bis wenig-zyklisches Geschäft



1) Transaktion unterzeichnet, noch nicht abgeschlossen



Annualisierter Umsatz EUR ~2,2 Mrd.

Je nach Spezialisierungsgrad sind die Portfoliounternehmen im **Chemicals & Materials** Segment im früh- bis wenig-zyklischen Bereich tätig und beschäftigen sich mit der Entwicklung, Herstellung und Verarbeitung von chemischen Produkten und innovativen Materiallösungen – von Kunststoffen und Hybridmaterialien bis hin zu Spezialmetallen für industrielle Anwendungen. Dazu zählen Lieferanten aus den Bereichen Spezialchemikalien, Funktionsmaterialien, hochleistungsfähige metallische Werkstoffe, Materialtechnologien und industrielle Prozesslösungen.

M&A Update

Sell-Side



Fortgeschrittene Prozesse:

+10 strukturierte Sell-Side-Prozesse und weitere Verkaufsprozesse bereits initiiert



„Homerun“ Exits:

Magirus & Efacec zur Sicherung signifikanter Exit-Erlöse



Exits über alle Segmente:

Deutliche Restrukturierungsfortschritte im Portfolio schaffen die Grundlage für Exit Möglichkeiten



4



4



4



3

Buy-Side



Aktiver Markt:

Derzeit >150 laufende Projekte in der Pipeline



Fortgeschrittene Prozesse:

Bereits >15 Projekte in Binding-Offer-Phase mit einem Gesamtjahresumsatz von über EUR 2 Mrd.



Hohe Aktivität in Amerika:

Aktuelle Pipeline deutet auf eine hohe zukünftige Aktivität in Amerika hin



Neues Segment „Chemicals“:

Signifikante Expansionsmöglichkeiten im Segment „Chemicals & Materials“

Hohe Transaktionsaktivität in H2 2026 erwartet!

Globale Expansion mit internationaler Reichweite

■ EUROPA · 12 ■ ASIEN · 3 ■ NORDAMERIKA · 1

16

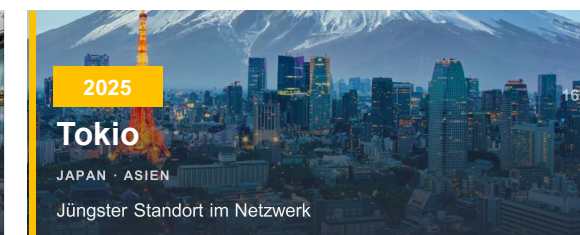
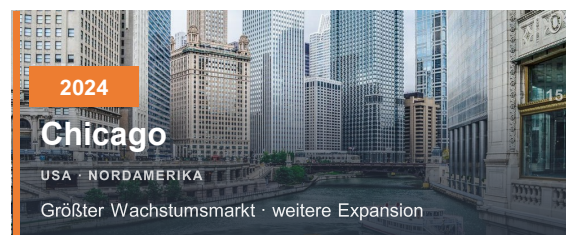
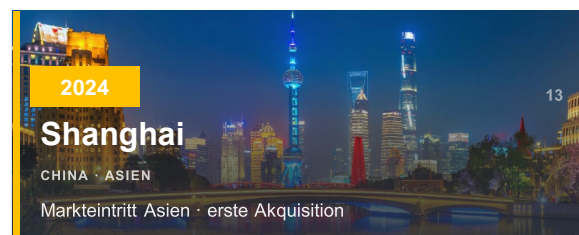
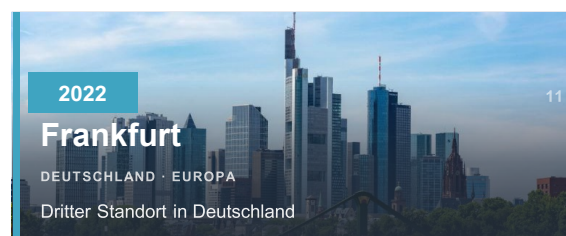
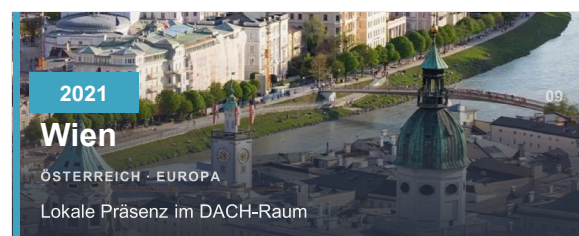
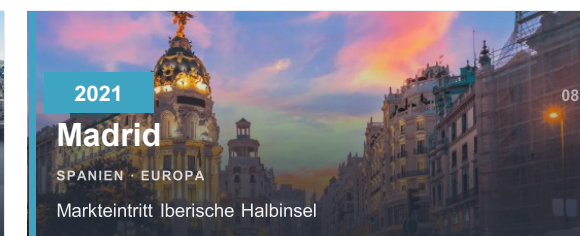
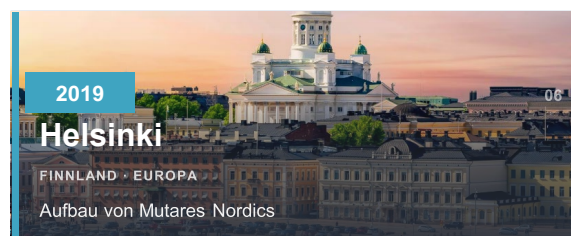
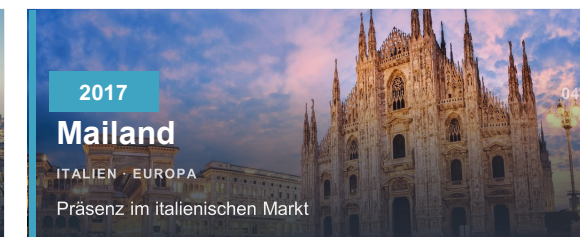
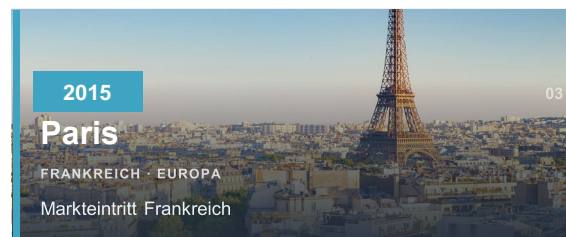
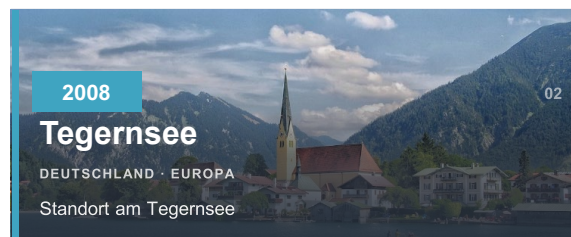
BÜROS WELTWEIT

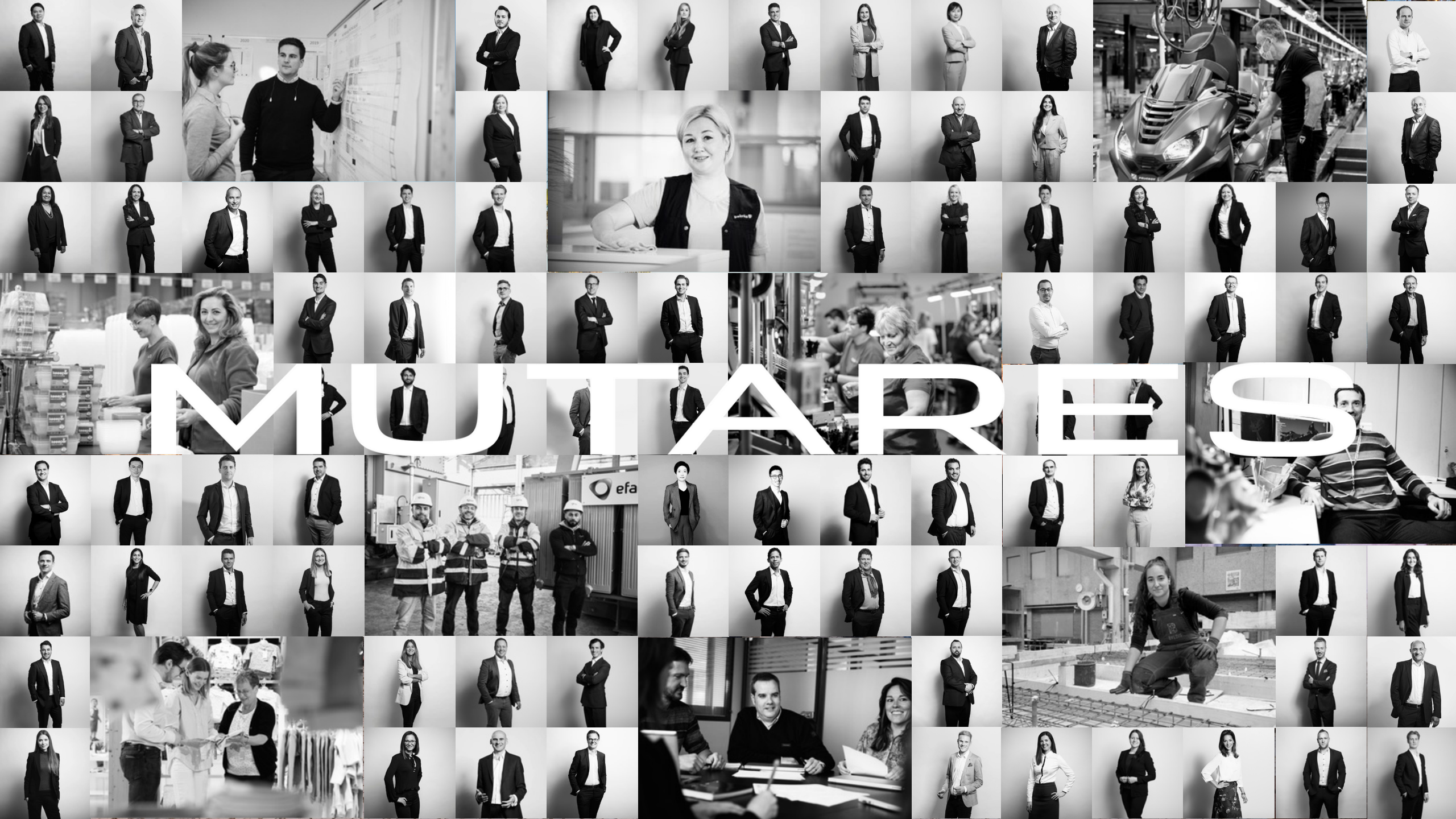
14

LÄNDER

3

KONTINENTE





Agenda

1. Rede des CIOs Johannes Laumann 2
- 2. Rede des CFOs Mark Friedrich 16**
3. Tagesordnung 25

Geschäftsverlauf geprägt von weiterem Wachstum und Internationalisierung

- Anhaltend **hohe Transaktionsfrequenz** (17 abgeschlossene Akquisitionen, 9 Exits) bringt zusätzliche Komplexität für die Erstellung des Konzernabschlusses
- **Anstieg des Konsolidierungskreises** per 31. Dezember 2025 auf 35 Portfoliounternehmen (Vorjahr: 32)
- **Investitionen in das Portfolio**, u.a. in FerrAI United Group und Amaneos Group zur Schaffung zwei relevanter Portfoliogruppen im Zuliefermarkt für die Automobilindustrie
- U.a. Anstieg der Verschuldung im Konzern führte zur Nichteinhaltung der in den Anleihebedingungen vorgesehenen Finanzkennzahl zum Verhältnis von Schulden zu Eigenkapital per 31. Dezember 2025; Anleihegläubiger verzichteten im sog. „Written Procedure“ auf die Einhaltung der Finanzkennzahl gemäß den Anleihebedingungen für den Zeitraum bis einschließlich 29. Juni 2026
- Notwendigkeit zur Refinanzierung der Anleihe 2023/2027 (EUR 250 Mio.), die im März 2027 ausläuft führte zu zusätzlicher Berichterstattung in den Abschlüssen und umfangreichen Prüfungshandlungen des Abschlussprüfers;
Ausstellung uneingeschränkter Bestätigungsvermerke für alle Abschlüsse

Finanzkennzahlen Geschäftsjahr 2025 des Mutares Konzerns und der Holding

MUTARES

Konzern

Umsatz

EUR 6,5 Mrd.

(Vorjahr: EUR 5,3 Mrd.)

Acquisition

Positive Auswirkungen durch
Transaktionen auf der Kaufseite

EBITDA

EUR 675,3 Mio.

(Vorjahr: EUR 117,1 Mio.)

Acquisition

Positive Auswirkungen durch
Transaktionen auf der Kaufseite

Adjusted EBITDA

EUR -31,2 Mio.

(Vorjahr : EUR -85,4 Mio.)

Realignment/Optimization

Positive Auswirkungen durch
Transformation und
Umstrukturierung

Harvesting

Positive Auswirkungen durch
erfolgreiche Verkäufe

Acquisition

Negativer Beitrag von neu
erworbenen Unternehmen mit
Restrukturierungsbedarf

Holding

Jahresüberschuss

EUR 130,4 Mio.

(Vorjahr: EUR 108,3 Mio.)

Harvesting

Positive Auswirkungen insbesondere durch Verkäufe
> bildet die Grundlage für die Dividende an die
Aktionäre

Finanzkennzahlen des Konzerns für das Geschäftsjahr 2025

Konzern-Bilanz (verkürzte Darstellung)

Mio. EUR	31.12.2025	31.12.2024
Immaterielle Vermögenswerte	308,3	327,1
Sachanlagen	1.139,6	1.168,4
Nutzungsrechte	619,6	471,5
Sonstige	202,0	179,0
Langfristige Vermögenswerte	2.269,5	2.146,0
Vorräte	951,9	698,5
Kurzfristige Vertragsvermögenswerte	164,0	173,2
Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	709,3	590,7
Zahlungsmittel und -äquivalente	507,0	412,1
Zu Veräußerungszwecken gehaltene Vermögenswerte	289,3	66,8
Sonstige	293,2	283,1
Kurzfristige Vermögenswerte	2.914,7	2.224,4
AKTIVA	5.184,2	4.370,4

Mio. EUR	31.12.2025	31.12.2024
Eigenkapital	567,4	671,9
Finanzielle Verbindlichkeiten	853,9	648,4
Rückstellungen	322,0	329,1
Sonstige	115,6	92,8
Langfristige Schulden	1.291,5	1.070,3
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	967,7	722,0
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.106,6	981,0
Kurzfristige Vertragsverbindlichkeiten	474,9	340,3
Rückstellungen	200,7	177,9
Schulden zu zur Veräußerung gehaltener langfristiger Vermögenswerte	121,9	16,8
Sonstige	453,4	390,3
Kurzfristige Schulden	3.325,2	2.628,3
PASSIVA	5.184,2	4.370,4

Finanzkennzahlen des Konzerns für das Geschäftsjahr 2025

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung (verkürzte Darstellung)

Mio. EUR	2025	2024
Umsatz	6.484,0	5.261,6
Bestandsveränderungen	-1,9	-18,8
Sonstige Erträge	1.242,2	506,8
Materialaufwand	-3.906,1	-3.092,3
Personalaufwand	-1.938,5	-1.645,4
Sonstige Aufwendungen	-1.204,4	-894,8
EBITDA	675,3	117,1
Abschreibungen/Zuschreibungen	-582,8	-463,8
EBIT	92,5	-346,8
Finanzergebnis	-144,1	-204,4
Ertragsteuern	-22,0	91,2
Konzernergebnis	-73,5	-459,9

Segmente¹⁾

	FY 2025	FY 2024 ²⁾
Automotive & Mobility		
Umsatz	2.506,6	2.223,2
Adjusted EBITDA	-8,9	-45,9
Engineering & Technology		
Umsatz	1.337,3	1.181,0
Adjusted EBITDA	35,3	-9,9
Infrastructure & Special Industry		
Umsatz	1.235,5	275,3
Adjusted EBITDA	-14,4	17,1
Goods & Services		
Umsatz	1.404,6	1.581,9
Adjusted EBITDA	-50,6	-51,8
Mutares Gruppe		
Umsatz ³⁾	6.484,0	5.261,6
Adjusted EBITDA ³⁾	-31,2	-85,4

1) Segmentstruktur per 31. Dezember 2025

2) Die Finanzkennzahlen der Vergleichsperiode wurden zur Abbildung der neuen Segmentstruktur entsprechend angepasst und unterscheiden sich daher von den im Vorjahr veröffentlichten Werten.

3) Die Finanzkennzahlen beinhalten die Beiträge der veräußerten Portfoliounternehmen bis zum Zeitpunkt ihrer Entkonsolidierung. Aufgrund von Konsolidierungseffekten weichen die gesamten Umsatzerlöse und das bereinigte EBITDA der Mutares-Gruppe von der Summe der einzelnen Segmente ab.



- Anstieg Umsatzerlöse aufgrund neuer Erwerbe in 2025 für Amaneos, SFC und Ferral United
- Fokus auf Konsolidierung der Amaneos und Ferral United durch gezielte Transaktionen; Globale Präsenz entscheidender Faktor



- Positives Momentum bei Efacec, Donges Group und Guascor sind die Treiber für Umsatzwachstum und Adj. EBITDA
- Exit von Clecim in Q4 2025 abgeschlossen



- Neues Segment bündelt Unternehmen in regulierten oder infrastrukturgetriebenen Märkten
- Starkes Umsatzwachstum durch Transaktionen, jedoch gegenläufig negative Profitabilität



- Negative Umsatzentwicklung durch schwache Konsumentennachfrage
- Die Entwicklung des Adj. EBITDA wurde maßgeblich durch die negativen Ergebnisbeiträge der im Berichtszeitraum erworbenen Gesellschaften Natura und Locapharm sowie von Lapeyre beeinträchtigt
- Vielversprechende Entwicklung bei Alterga, Palmia und GoCollective

Finanzkennzahlen der Holding für das Geschäftsjahr 2025

Gewinn- und Verlustrechnung sowie Bilanz (verkürzte Darstellung)

Mio. EUR	2025	2024
Umsatz	106,2	109,8
Sonstige betriebliche Erträge	40,4	26,4
Bezogene Leistungen	-30,5	-36,3
Personalaufwand	-22,9	-24,8
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-137,4	-77,4
Betriebsergebnis	-44,2	-2,3
Finanzergebnis	183,4	115,0
Ertragsteuern und sonstige Steuern	-8,8	-4,4
Jahresüberschuss	130,4	108,3

Mio. EUR	31.12.2025	31.12.2024
Finanzanlagen	378,2	342,0
Sonstige Vermögensgegenstände des Anlagevermögens	0,3	0,4
Anlagevermögen	378,5	342,4
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	569,9	455,5
Bankguthaben	58,2	58,8
Umlaufvermögen	628,1	514,3
Rechnungsabgrenzungsposten	1,1	1,3
Aktive latente Steuern	1,3	7,0
Aktiva	1.009,0	865,0

Mio. EUR	31.12.2025	31.12.2024
Eigenkapital	494,0	406,3
Rückstellungen	44,4	39,0
Anleihen	385,0	385,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	84,0	31,8
Verbindlichkeiten	469,0	416,8
Rechnungsabgrenzungsposten	1,6	2,9
Passiva	1.009,0	865,0

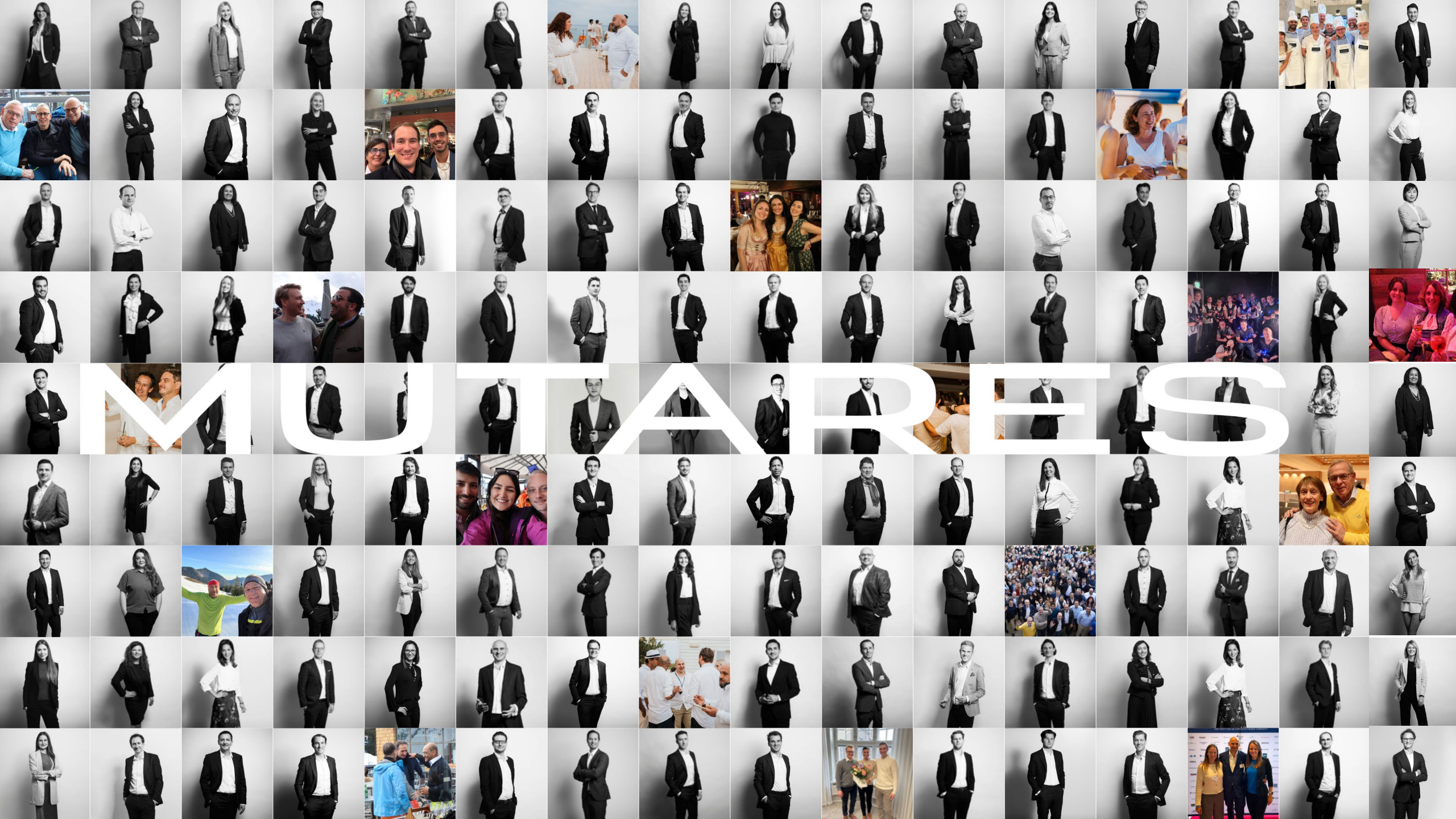
Ausblick für das Geschäftsjahr 2026

Holding

- Guidance: Anstieg des Jahresüberschusses auf **EUR 165 – 200 Mio.**
- Reduzierung der Verschuldung auf einen Nominalbetrag von EUR 250 bis EUR 300 Mio.

Konzern

- Guidance:
 - Anstieg der Umsatzerlöse auf **EUR 7,9 bis EUR 9,1 Mrd.**
 - Außerordentlicher Anstieg beim EBITDA sowie beim Adjusted EBITDA





MUTARES

This document has been prepared by Mutares SE & Co. KGaA solely for the use in this presentation.

The information contained in this document has not been independently verified. No representation or warranty - whether expressed or implied - is made as to, and no reliance should be placed on, the fairness, accuracy, completeness or correctness of the information or opinions contained therein. Neither the company nor any of its affiliates, advisors or representatives shall have any liability whatsoever (in negligence or otherwise) for any loss arising from any use of this document or its content or otherwise arising in connection with this document. This document does not constitute an offer or invitation to purchase or subscribe for any shares and neither this document nor any part of it shall form the basis of, or be relied upon in connection with, any contract or commitment whatsoever. This document contains forward-looking statements that are based on current estimates and assumptions made by the management of Mutares SE & Co. KGaA, and other information currently available to them. The words "anticipate", "assume", "believe", "estimate", "expect", "intend", "may", "plan", "project", "should" and similar expressions are used to identify forward-looking statements. Various known and unknown risks, uncertainties and other factors could cause actual results to differ materially from those contained in the forward-looking statements. Mutares SE & Co. KGaA does not intend or assume any obligation to update any forward-looking statements. Any forward-looking statement speaks only as of the date on which it is made and is based on numerous assumptions which may or may not prove to be correct. This presentation and its contents are confidential and are not for release, reproduction, publication or distribution, in whole or in part, directly or indirectly, in or into or from the United States of America, Canada, Australia, Japan or any jurisdiction where such distribution is unlawful. This presentation is not an offer or invitation to buy or sell securities in any jurisdiction.