



Gerhard Pegam
 Vorsitzender des Vorstands
 der EPCOS AG
 in der Hauptversammlung am 15. Februar 2006

Meine Damen und Herren, sehr geehrte Aktionäre der EPCOS AG:

Als die Eigentümer heiße ich Sie – auch im Namen meiner Vorstandskollegen – zur Hauptversammlung 2006 herzlich willkommen. Ich danke sowohl Ihnen hier im Saal wie auch jenen unter Ihnen, die per Internet anwesend sind, für Ihr Interesse. Wir freuen uns, dass Sie sich als Investoren in unserem Unternehmen engagieren. Und wir, also die Führungsmannschaft und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der EPCOS-Welt, sind uns sehr wohl bewusst, wie sehr wir Ihnen verpflichtet sind.

Des Weiteren begrüße ich die Aktionärsvertreter und unsere Gäste sowie die Damen und Herren von den Medien: Ihnen danke ich für die Berichterstattung, die Sie uns im vergangenen Jahr haben zuteil werden lassen und die für uns so wichtig ist.

Zum abgelaufenen Geschäftsjahr 2005:

Es war ein schwieriges Jahr, das uns vor große Herausforderungen gestellt und unsere Schwachstellen

deutlich aufgezeigt hat. Eine weitere Tatsache ist, dass wir es im Berichtszeitraum nicht geschafft haben, alle unsere Probleme zufrieden stellend zu lösen. Gleichzeitig haben wir aber auch in wichtigen Bereichen Fortschritte gemacht. Der positive Geschäftsverlauf von 2004 setzte sich in 2005 leider nicht fort – der damalige Wirtschaftsaufschwung erwies sich als nicht dauerhaft. Im Gegenteil: Der Bedarf unserer Kunden fing an, gegen Ende des Geschäftsjahres 2004 deutlich zurück zu gehen. In den Folge Monaten war das Nachfrageverhalten des Marktes alles andere als normal.



Im 1. Halbjahr des Geschäftsjahres 2005 haben Lagerbestands-Bereinigungen bei unseren Kunden die Ge-

schaftsentwicklung massiv belastet. Zu spät wurde uns klar, dass die ausgesprochen gute Nachfrage im Geschäftsjahr 2004 zum Teil übertrieben war. In Erwartung besserer Geschäfte hatten viele unserer Kunden damals zu hohe Stückzahlen geordert. Vor allem Mobiltelefone und Unterhaltungselektronik-Geräte füllten die Läger bei Herstellern und Händlern. In der Folge bestellten unsere Kunden erheblich weniger Bauelemente oder drosselten sogar ihre Produktion. Der Abbau dieser Lagerbestände dauerte bis in unser 3. Quartal 2005 hinein – und damit deutlich länger als von uns erwartet.

Wegen fehlender Bestellungen konnte die Bauelemente-Industrie ihre Fertigungskapazitäten nicht wie geplant auslasten – auch unsere Wettbewerber hatten den Marktbedarf falsch eingeschätzt. Die Überkapazitäten wirkten sich schließlich auf die Preise negativ aus, die – trotz des enorm hohen Preisverfalls in den vergangenen Jahren – weiter unter Druck kamen. Verstärkt wurde der Preisverfall im 1. Halbjahr 2005 auch von der

ungünstigen US-Dollar-Euro-Relation. 2005 war das vierte Jahr in Folge mit einem überdurchschnittlich hohen Preisverfall.

Meine Damen und Herren:

Seit 2002, also innerhalb von nur vier Jahren, sind die Preise für die Produkte von EPCOS um rund 800 Millionen Euro gefallen. Diese Zahl zeigt eindrucksvoll, welch' gewaltige Herausforderung unser Unternehmen zu meistern hat.

In der 2. Hälfte der Berichtsperiode hat sich das Geschäft dann zunehmend stabilisiert und gegen Ende des Geschäftsjahres sogar wieder kräftig belebt. Es freut mich, Ihnen mitteilen zu können, dass diese Verbesserung des Geschäftsklimas bis heute anhält.

Neben den Einflussfaktoren von außen, die wir nicht beeinflussen können, waren wir in 2005 leider auch mit internen Problemen konfrontiert:

So hatten wir beim Hochlauf einiger unserer neuen Produkte erhebliche Anlaufschwierigkeiten – und damit auch höhere Kosten als angenommen. Gemeint sind unsere neueste Generation von Piezo-Aktuatoren und die Tantal-Polymer-Kondensatoren. Die Ausbeuten, also der Anteil fehlerfreier Produkte in der Fertigung, waren hier erheblich geringer als in der Planung unterstellt. Unsere für 2005 gesteckten Ziele waren in beiden Fällen nicht zu erreichen, weil wir unsere technologische Leistungsfähigkeit überschätzt hatten:

Für das Geschäftssegment Keramische Bauelemente beispielsweise, zu dem auch unsere Piezo-Aktuatoren gehören, war ein deutlich positives Ergebnis geplant – herausgekommen ist am Geschäftsjahresende aber ein großer Verlust.

Nach wie vor sind wir mit unseren Piezo-Aktuatoren für Diesel-Einspritzsysteme Weltmarktführer und die fortlaufenden Verbesserungen bei Fertigungsprozessen und Produktqualität greifen. Nur: Weitere Rückschläge können und dürfen wir uns in diesem für EPCOS so wichtigen, weil innovationsträchtigen Segment nicht mehr leisten! Die Schwachstellen bei

den Keramischen Bauelementen müssen bis Ende 2006 beseitigt sein! EPCOS zog deshalb auch beim verantwortlichen Management Konsequenzen: Sowohl im Vorstand wie auch in der Geschäftsbereichsleitung – technisch wie kaufmännisch – wurden personelle Änderungen vorgenommen. Außerdem haben wir die Mannschaft im technischen und im kaufmännischen Bereich verstärkt.

Ähnlich gelagert war die Situation bei den Tantal-Polymer-Kondensatoren, bei denen es uns – trotz größter Anstrengungen – nicht gelungen ist, unsere Schwierigkeiten so schnell wie nötig in Griff zu bekommen. Dazu kam, dass wir bei den herkömmlichen Tantal-Manganoxid-Kondensatoren zuletzt den Marktpreisen nicht mehr folgen konnten. Eine Sanierung unserer Tantal-Aktivitäten aus eigener Kraft wäre sowohl langwierig als auch sehr kostspielig gewesen, und hätte dennoch keine führende Marktposition gesichert. Deshalb haben wir, nachdem uns der amerikanische Kondensatoren-Hersteller KEMET sein Interesse signalisiert hatte, unsere Tantal-Aktivitäten verkauft.

Mit diesem Verkauf war bei EPCOS auf der Ergebnisseite eine erhebliche Sonderaufwendung verbunden. Sie macht den Löwenanteil einer Reihe von Einmal-Belastungen aus, die unsere Leistungsbilanz im abgelaufenen Geschäftsjahr negativ geprägt haben und die ich Ihnen im Laufe meines Berichts noch näher erläutern werde.

Schon jetzt aber möchte ich darauf hinweisen, dass der mit Abstand größte Teil dieser Sonderaufwendungen aus Maßnahmen anfiel, mit denen wir mittelfristig die Zukunftsperspektive Ihres Unternehmens klar verbessert haben. Für EPCOS ist die Trennung von seinen verlustreichen Tantal-Aktivitäten eine weitere, dringend erforderliche Maßnahme zur Stärkung seiner Wettbewerbsfähigkeit und damit zur Sicherung des Gesamtunternehmens und seiner Arbeitsplätze.

Mir ist klar, dass dies angesichts des rückläufigen Aktienkurses im vergangenen Geschäftsjahr für Sie

möglicherweise Worte sind, die erst einmal nur schwachen Trost spenden können. Ja, auch das muss nämlich nüchtern festgestellt werden: Unsere Aktie ist – über die gesamte Berichtsperiode gesehen – kein attraktiver Titel gewesen und ihre Entwicklung war genauso unbefriedigend wie unser Geschäftsverlauf.

Ich bitte Sie, dabei aber nicht zu übersehen, dass sich EPCOS auf anderen Gebieten positiv weiterentwickelt hat:

Wichtige Entwicklungen seit Oktober 2004	
Neuausrichtung des Unternehmens beschleunigt	<ul style="list-style-type: none"> Verlustreiches Tantal-Kondensatoren-Geschäft verkauft Portfolio bei Keramik-Kondensatoren und Ferriten gestrafft
COMPETE-Programm vorangetrieben	<ul style="list-style-type: none"> Kosten um 110 Mio. Euro gesenkt Qualität verbessert
Innovation intensiviert	<ul style="list-style-type: none"> Umsatz mit neuen Produkten um über 40% gesteigert Umsatzpotenzial neuer Innovationsprojekte: mehr als 500 Mio. Euro in den kommenden Jahren

Sehr geehrte Aktionäre,

auch wenn 2005 ein schwieriges und im Ergebnis unbefriedigendes Jahr für uns alle war, dann heißt das nicht, dass wir keine Erfolge erzielt hätten: EPCOS konnte seit Oktober 2004 bei seinem Wandel zu einem global wettbewerbsfähigeren Unternehmen große Fortschritte machen. Die wichtigsten möchte ich hier zusammenfassen:

- ▷ Unser Tantal-Geschäft haben wir inzwischen verkauft und damit die größte Verlustquelle im Unternehmen trocken gelegt und die Umstrukturierung und Neuausrichtung von EPCOS beschleunigt.
- ▷ Bei den Keramik-Kondensatoren setzen wir – wie schon bei den Ferriten erfolgreich umgesetzt – einen neuen strategischen Akzent und konzentrieren uns stärker auf Teilmärkte. Entsprechend haben wir unser Keramik-Portfolio gestrafft und die Voraussetzungen für positive Ergebnisse verbessert.

In diesem Zusammenhang bitte Vorsicht vor Missverständnissen!

Bei der Konzentration auf Teilmärkte handelt es sich um eine Strategie, bei der wir uns auf anwendungs- und kundenspezifische Produkte und Lösungen fokussieren, die einen sol-

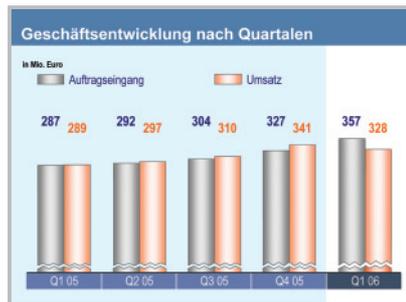
chen Kundennutzen bieten, dass wir uns vom Wettbewerb klar differenzieren. Diese Akzentuierung ist eine Maßnahme, um die Ausgangsbasis für dauerhaften Erfolg zu festigen. Dieses Vorgehen gilt aber nur für wenige Teilbereiche unseres Komplett-Portfolios, in welchen wir absehbar zwar keine führende Weltmarktposition erreichen können, deren Technologiebasis wir uns aber erhalten wollen. EPCOS in seiner Gesamtheit bleibt ein Hersteller eines sehr breiten Spektrums an Standard- und Spezialprodukten und -lösungen. EPCOS wird kein Nischenanbieter!

Weiter mit unseren Fortschritten im abgelaufenen Geschäftsjahr 2005:

- ▷ Unser COMPETE-Programm, das für Verbesserungen beim Kosten-Management, bei der Prozessbeherrschung und bei der Zeiteffizienz steht, haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr vorangetrieben. Zum einen konnten wir unsere Kosten um weitere 110 Millionen Euro senken. Das heißt, dass wir seit dem Start in 2002 rund 600 Millionen Euro eingespart haben. Zum anderen haben wir die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen spürbar verbessert.
- ▷ Gleichzeitig haben wir die Arbeit an unseren Innovationsprojekten intensiviert und damit die Grundlage für künftigen Geschäftserfolg gefestigt: Unseren Umsatz mit neuen Produkten konnten wir im Berichtsjahr um mehr als 40 Prozent steigern. Rund ein Drittel unseres Gesamtumsatzes machen wir bereits mit Produkten, die jünger als 3 Jahre sind.
- ▷ Diesen Umsatzbeitrag wollen wir weiter steigern. So erwarten wir uns aus den Innovationsprojekten, die wir entweder neu gestartet oder dem Markt jüngst vorgestellt haben, über die nächsten Jahre ein zusätzliches Umsatzpotenzial von insgesamt weit über einer halben Milliarde Euro.

Nach wie vor und gerade im Hinblick auf die wachsende Zahl von Billiganbietern aus Fernost gilt, dass ein-

wandfreie Qualität und überlegene Innovationskraft – selbstverständlich gepaart mit konkurrenzfähigen Kosten – unsere wichtigsten Erfolgsmerkmale im globalen Wettbewerb sein müssen. Die Aktivitäten, mit denen wir diese Vorgaben bereits erreicht haben, müssen wir vorantreiben und unsere führende Marktstellung absichern und weiter ausbauen. Und bei jenen Aktivitäten, die diesen Vorgaben noch nicht entsprechen, werden wir alles daransetzen, die vorhandenen Defizite zu beseitigen.



Ebenfalls positiv entwickelt haben sich im Verlauf des abgelaufenen Geschäftsjahres 2005 die Werte des Auftragseingangs und des Umsatzes nach Quartalen.

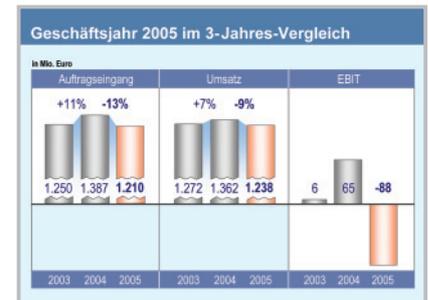
EPCOS ist, von einem – zugegeben – niedrigen Niveau ausgehend, im Auftragseingang und im Umsatz von Quartal zu Quartal kontinuierlich gewachsen.

Was den Auftragseingang betrifft, so hat sich die positive Entwicklung im 1. Quartal 2006 beschleunigt. Der Auftragseingang stieg im Gesamtgeschäft um 10 Prozent auf 357 Millionen Euro.

Der Umsatz konnte dem Auftrags-eingang im 1. Quartal 2006 allerdings noch nicht folgen und lag im Gesamtgeschäft mit 328 Millionen Euro um 4 Prozent unter dem verhältnismäßig sehr guten Wert des Vorquartals. Diese Entwicklung ist unter anderem darin begründet, dass unser Umsatzanstieg im Vorquartal – in erheblichem Umfang – durch den Abbau von Beständen getragen war. Außerdem machten sich das Geschäftsjahresende bei vielen Kunden und die Ferienzeit rund um die Weihnachtsfeiertage negativ bemerkbar. Dazu kommt dann noch, dass – im Ver-

gleich zu den anderen Monaten – der Dezember drei Abrechnungstage weniger hatte, was sich entsprechend nachteilig auf den möglichen Umsatz auswirkte.

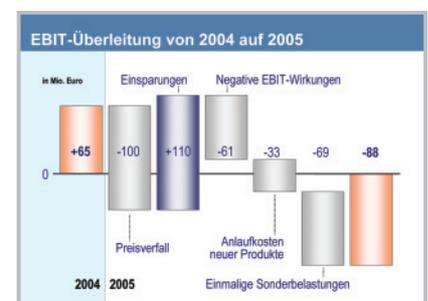
Das Verhältnis von Auftragseingang zu Umsatz hat sich im abgelaufenen Quartal im Gesamtgeschäft auf rund 1,1 verbessert, was uns für die weitere Geschäftsentwicklung recht zuversichtlich stimmt.



Der Drei-Jahres-Vergleich wichtiger Konzern-Kennzahlen macht deutlich, dass der eingangs erläuterte Nachfrage-Einbruch und die Ergebnis-Sonderbelastungen bei EPCOS tiefe Spuren hinterlassen haben:

Der Auftragseingang sank im Jahresvergleich um 13 Prozent auf 1,21 Milliarden Euro, der Umsatz ging um 9 Prozent auf 1,24 Milliarden Euro zurück.

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, also das EBIT, betrug im Berichtsjahr minus 88 Millionen Euro. Für diesen EBIT-Verlust sind sowohl operative Verluste wie auch die bereits erwähnten Einmal-Belastungen verantwortlich, die ich Ihnen jetzt aufschlüsseln werde:



Den Preisverfall von rund 100 Millionen Euro gegenüber Vorjahr konnten wir durch unsere Einspar-Erfolge von rund 110 Millionen Euro mehr als ausgleichen.

Dazu kamen negative EBIT-Einflüsse in Höhe von insgesamt 61 Millionen Euro, vor allem bedingt durch fehlendes Volumen und einem gegenüber Vorjahr ungünstigeren Produktmix.

Trotz dieser operativen Hagelschläge wären wir noch oberhalb der Null-Linie geblieben, hätten im Geschäftsjahr 2005 also ein positives EBIT erwirtschaftet – wenn da nicht, zum einen, die eingangs erwähnten außerordentlich hohen Anlaufkosten bei neuen Produkten in Höhe von ca. 33 Millionen Euro und, zum anderen, die einmaligen Sondereffekte in Höhe von insgesamt 69 Millionen Euro unser Ergebnis belastet hätten.

Die 69 Millionen Euro setzen sich wie folgt zusammen: Für Bestandsabwertungen bei den Keramik-Kondensatoren und – im Zuge der endgültigen Sanierung der Ferrite – für die Schließung unseres Ferrite-Werks in Bordeaux und die damit verbundene Firmenwert-Berichtigung fielen insgesamt 23 Millionen Euro an. Die größte EBIT-Belastung war mit dem Verkauf unserer Tantal-Aktivitäten verbunden. Im Zuge der Verkaufsgespräche hatte sich eine Bewertung des Tantal-Geschäfts ergeben, die unter den Buchwerten unseres dort gebundenen Vermögens lag. In der Folge mussten wir eine Buchwert-Abschreibung in Höhe von 46 Millionen Euro vornehmen.

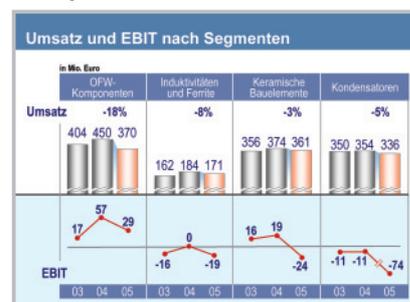
Meine Damen und Herren Aktionäre, diese Anhäufung von Sonderbelastungen muss als Ausnahmefall betrachtet werden. Sie drückt zum einen die unbefriedigende Geschäftsentwicklung des abgelaufenen Jahres aus. Zum anderen aber sind diese Belastungen – wie ich erneut betonen möchte – die Folge von Maßnahmen, mit denen wir unsere noch offenen Baustellen schneller schließen können und die Zukunftsperspektive Ihres Unternehmens EPCOS verbessern. Sie unterstützen uns bei der notwendigen weiteren Anpassung von EPCOS an die sich – teils dramatisch – verändernden Marktbedingungen. Wie ich Ihnen später noch darlegen will, agieren wir in einem schwierigen

Umfeld gegen Wettbewerber, die in einem zyklischen, schwer vorherzusagenden Markt häufig von günstigeren Ausgangsbedingungen profitieren. Deshalb dürfen wir in unseren Anstrengungen nicht nachlassen und müssen sogar noch einen Gang zulegen.

Bei dem Wandel unseres Unternehmens werden wir auch künftig da und dort auf Schwierigkeiten stoßen, keine Frage. Die Rückschläge – und ganz besonders die schmerzhaften Restrukturierungsmaßnahmen – stellen für unsere Mitarbeiter eine große Belastung dar. Und trotzdem haben wir auf vielen Gebieten schon heute gute Fortschritte gemacht. Ich möchte deshalb die Gelegenheit nutzen, um unseren 17.000 Beschäftigten weltweit für diese, ihre Leistung herzlich zu danken!

Gerade angesichts der Ergebnisentwicklung müssen wir uns aber gleichzeitig auch immer bewusst sein: Wenn EPCOS im globalen Wettbewerb dauerhaft erfolgreich sein will, dann müssen wir laufend noch besser und noch leistungsfähiger werden!

Dass da noch einiges an Arbeit vor uns liegt, zeigt die Leistungsbilanz unserer Geschäftssegmente im Berichtsjahr.

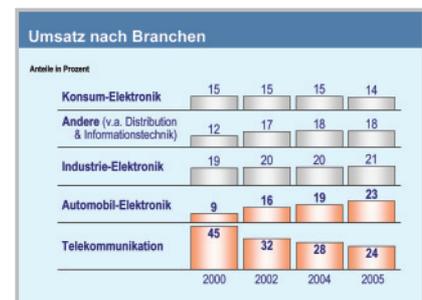


Die insgesamt rückläufige Geschäftsentwicklung in 2005 hat in allen vier Segmenten zu Umsätzen und Ergebnissen geführt, die unter den Vorjahreswerten lagen.

Dabei sind die Oberflächenwellen-, kurz: OFW-Komponenten, – was das Ergebnis angeht – positiv hervorzuheben. Wir waren hier mit einem Umsatzrückgang in Höhe von 80 Millionen Euro gegenüber Vorjahr konfrontiert. Das entspricht einem Minus von immerhin 18 Prozent! Obwohl dieses

Segment damit im Berichtsjahr die höchste Umsatzeinbuße zu verdauen hatte, konnte ein positives EBIT in Höhe von 29 Millionen Euro erzielt werden.

In den anderen Segmenten waren die Ergebnisbeiträge nicht nur wegen des fehlenden Umsatzes negativ, sondern zusätzlich durch die erläuterten Sonderaufwendungen belastet. Rechnet man diese im Segment Induktivitäten und Ferrite heraus, dann haben wir hier in 2005 – trotz eines Umsatzrückgangs um 8 Prozent – erneut ein nahezu ausgeglichenes EBIT erreicht. Die Lage in den beiden Segmenten Kondensatoren und Keramische Bauelemente war – neben den Sonderbelastungen – von den erwähnten Rückschlägen beim Hochlauf neuer Produkte gekennzeichnet.



Nun, meine Damen und Herren, ein Blick auf die wesentlichen Entwicklungen unserer Umsätze nach wichtigen Abnehmerbranchen und Regionen:

Die Branchenstruktur unseres Geschäfts stellt sich heute relativ ausgeglichen dar. Wesentliche Anteilsverschiebungen gab es über die letzten 5 Jahre bei der Automobil-Elektronik und der Telekommunikation:

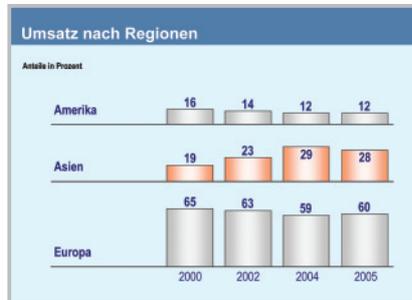
So hat sich der Anteil der Automobil-Elektronik am Konzernumsatz seit 2000 auf 23 Prozent weit mehr als verdoppelt. Der Anstieg gegenüber Vorjahr um nochmals 4 Prozentpunkte ist vor allem auf den Hochlauf der Piezo-Aktuatoren zurückzuführen. Seit dem 3. Quartal 2005 ist die Automobil-Elektronik unsere umsatzstärkste Abnehmerbranche.

In diesem Zusammenhang freut es mich, erwähnen zu können, dass die Piezo-Einspritzsysteme von Bosch und Siemens im November 2005 mit

dem Deutschen Zukunftspreis für Innovation ausgezeichnet worden sind. EPCOS liefert an beide Unternehmen die dafür nötigen Piezo-Schaltelemente und damit das Herzstück dieser wirtschaftlichen und umweltfreundlichen Einspritz-Technologie. Auch wenn uns bei der neuesten Piezo-Generation Anlaufschwierigkeiten großes Kopfzerbrechen bereiten, so führen wir mit den Piezo-Aktuatoren doch ein innovatives Produkt in unserem Portfolio, welches über sehr gute Zukunftschancen verfügt.

Auf 24 Prozent nahezu halbiert hat sich seit 2000 der Anteil unseres Umsatzes mit Produkten für die Telekommunikation. Zu den wichtigsten Gründen für den in 2005 nochmals deutlichen Anteilsrückgang zählen der bereits geschilderte Bestandsabbau bei unseren Kunden zu Beginn des Jahres sowie der gerade bei den Produkten für Mobilfunkanwendungen überdurchschnittlich hohe Preisverfall.

Womit ich bei der regionalen Entwicklung unseres Geschäftes wäre.



Auch bei dieser Betrachtung sind zwei wesentliche Trends erkennbar:

Erstens ist über die Jahre der Asien-Anteil an unserem Geschäft um rund 10 Prozentpunkte gestiegen. Allerdings ist das Asien-Geschäft im Berichtsjahr hinter unseren Erwartungen zurückgeblieben. Der Anteil dieser Region am EPCOS-Gesamtumsatz ging gegenüber Vorjahr um einen Prozentpunkt auf 28 Prozent zurück. In dieser Zahl spiegeln sich erneut der Bestandsabbau bei unseren Kunden und der überdurchschnittlich hohe Preisverfall.

Der Elektronikmarkt in Asien – und da speziell in China – ist der am schnellsten wachsende, aber auch der

am härtesten umkämpfte. Um in dieser Region noch erfolgreicher zu werden, müssen wir unter anderem unsere Präsenz vor Ort weiter stärken.

Deshalb haben wir im Geschäftsjahr 2005 beispielsweise das OFW-Filter-Geschäft für Multimedia-Anwendungen in Singapur konzentriert – also auch die weltweite Geschäftsverantwortung. Damit sind nicht nur die Fertigung, sondern auch die Produktentwicklung, das Marketing sowie die Leitung dieses Geschäftsbereiches dort angesiedelt.

Außerdem kommen wir in China mit der Gründung von Gemeinschaftsunternehmen gut voran – doch dazu mehr im zweiten Teil meiner Ausführungen.

Auffallend ist auch der leicht höhere Anteil Europas am Gesamtumsatz trotz der anhaltenden Verschiebung des Marktschwerpunkts nach Asien. Darin spiegelt sich die starke Position Europas in der Industrie- und Automobil-Elektronik – beide Märkte, in denen EPCOS besonders erfolgreich tätig ist und von den vielen erfolgreichen Unternehmen profitiert, die nach wie vor in dieser Region beheimatet sind.

Meine Damen und Herren, sehr geehrte Aktionäre,

ich möchte Ihnen nun unsere wichtigsten kurz- und mittelfristigen Maßnahmen und Ziele darlegen, mit denen wir sicherstellen, dass EPCOS wieder zurück in die Gewinnzone findet und nachhaltig positive Ergebnisse erwirtschaften kann.

Unser Ziel hat sich seit dem Börsengang Ende 1999 nicht geändert: Wir wollen ertragsorientiert wachsen! Lassen Sie mich eine Zwischenbilanz ziehen, in dem ich unsere Geschäftsentwicklung seitdem in Stichworten skizziere:

- ▷ Ertragsorientiert zu wachsen gelang uns in den Jahren 2000 und 2001 ohne Probleme. Wir alle erinnern uns an diese außergewöhnlichen Wirtschafts-Boom-Jahre, die als Messlatte aber nicht mehr taugen.
- ▷ 2002 führte dann der weltweite Konjunkturreinbruch – wie in der

gesamten Bauelemente-Industrie – auch bei EPCOS zu einem Einbruch bei Umsatz und Ergebnis. Die tiefste Krise in der Geschichte der elektronischen Bauelemente hinterließ ihre Spuren.

- ▷ 2003, trotz schwacher Weltkonjunktur und anhaltender Bauelemente-Krise, erzielte EPCOS wieder ein positives Ergebnis.
- ▷ 2004 war vor allem in der ersten Jahreshälfte von einer positiven Geschäftsentwicklung geprägt, die sich gegen Ende unseres Geschäftsjahres dann aber deutlich abschwächte. Dennoch schaffte EPCOS die Rückkehr zu Umsatzwachstum und ein, im Vergleich zum Vorjahr, nochmals deutlich verbessertes EBIT.
- ▷ 2005 dann der Ihnen vorhin geschilderte Rutsch zurück in die Verlustzone.

Zusammenfassend gesagt: Unser Geschäftsverlauf ist bisher von großen Schwankungen und keinem klaren Trend gekennzeichnet ... wohlgehemmt, wir waren in unserer Industrie nicht die einzigen, die nach dem Wirtschaftseinbruch 2002 von den Turbulenzen stark gebeutelt wurden. Warum aber konnte sich EPCOS bislang noch nicht stabilisieren?

Da sind zum einen selbstverständlich die Faktoren, die von EPCOS beeinflusst werden können und bei denen noch erhebliches Verbesserungspotenzial nicht ausgeschöpft ist bzw. nicht schnell genug erschlossen wurde. Alle Mitarbeiter im Unternehmen sind aufgerufen, diese Schwachstellen schnell und ein für alle Mal auszumerzen!

Daneben gibt es aber auch noch jene Faktoren, die wir nicht in der Hand haben:



Dazu zählen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Markt der Passiven Elektronischen Bauelemente. Dieser Markt war schon immer von zyklischem Nachfrageverhalten und hoher Volatilität gekennzeichnet, und das wird auch künftig der Fall sein. Neu ist die Dynamik, mit der sich das Umfeld – gerade in den letzten Jahren – teilweise sogar dramatisch verändert hat:

- ▷ Mehr und mehr Kunden verlagern ihre Produktion nach Asien, insbesondere nach China.
- ▷ Immer mehr Wettbewerber entstehen in dieser Region und fordern uns zunehmend auch in unserem Heimmarkt Europa heraus.
- ▷ Der Wettbewerb – weltweit – verschärft sich zusehends, vor allem im Bereich der Standard-Produkte.

Der globale Wettbewerb hat also deutlich an Härte gewonnen. Von Beginn an waren Unternehmen wie EPCOS, die in Ländern mit vergleichsweise sehr hohen Personalkosten beheimatet sind, im Nachteil.

- ▷ Dazu kamen dann auch Verschiebungen in den Währungsrelationen, die für Euro-basierte Unternehmen wie dem unseren ungünstig, für US-amerikanische und asiatische Wettbewerber jedoch von Vorteil sind. Denken Sie nur daran, dass im Frühjahr 2000, also kurz nach unserem Börsengang, 1 Euro gerade einmal 0,95 US-Dollar kostete. 5 Jahre später, im Frühjahr 2005, kostete 1 Euro schließlich 1,37 US-Dollar, also über 40 Prozent mehr!

- ▷ Über die immer wieder auftretenden Überkapazitäten und die negativen Auswirkungen des anhaltenden Preisdrucks habe ich bereits berichtet.

Diesen Veränderungen unseres Marktumfeldes hat EPCOS die letzten vier Jahre nicht tatenlos zugehört. Als Reaktion auf diese Herausforderungen justieren wir entscheidende Stellschrauben des Unternehmens neu und ergreifen Maßnahmen, um EPCOS für den globalen Wettbewerb fit zu machen und fit zu

halten. Mit unserem COMPETE-Programm sei in diesem Zusammenhang nur eine Maßnahme aus einem ganzen Bündel genannt. Dennoch bleibt festzustellen, dass uns – als in einer Hochkostenregion verankertem Unternehmen – die Globalisierung besonders hart getroffen hat. Deshalb sind wir auch besonders stark gefordert, uns schnell, umfassend und fortlaufend anzupassen und zu verändern. Die Zeit drängt.

Aber auch dies sei unmissverständlich gesagt:

EPCOS ist in einem Markt aktiv, dessen Wachstumsperspektiven durchaus intakt sind!

Mit aller Kraft und Entschlossenheit werden wir daran arbeiten, die von uns beeinflussbaren Faktoren zu verbessern. Wir müssen diese so gestalten, dass wir die an uns gestellten Ansprüche auch wirklich erfüllen und das Ziel des ertragsorientierten Wachstums zuverlässig erreichen können – zumindest in Jahren mit normalen Wirtschaftsbedingungen und -entwicklungen.



Das heißt, dass wir – kurzfristig, bis Ende 2006 – folgende Maßnahmen umsetzen und wichtige Zwischenziele erreichen wollen:

- ▷ Wir müssen unsere Schwachstellen – ein für alle Mal – beseitigen. Das gilt für alle Bereiche und alle Ebenen bei EPCOS.
- ▷ Dazu zählt ausdrücklich auch, dass sich unsere Prognosesicherheit grundsätzlich verbessert.
- ▷ Im Zuge unseres COMPETE-Programms und unserer Qualitätsoffensive werden wir unsere Kosten weiter senken und die Qualität sowohl unserer Prozesse und Verfahren wie auch unserer Produkte und Dienstleistungen klar verbessern.

- ▷ In dieser Aufzählung zwar an letzter Stelle, aber nicht minder wichtig und dringend nötig: Wir werden unsere Innovationskraft stärken. Dies erreichen wir mit mehreren Maßnahmen, von denen ich zwei nennen will: erhöhter Effizienz bei unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie engerer Vernetzung der in den Geschäftsbereichen vorhandenen unterschiedlichen Technologiekompetenzen.

Oder anders ausgedrückt: EPCOS wird sich bei Qualität und Innovation – durchgehend – im Spitzenfeld des Wettbewerbs festsetzen.

Mit der Umsetzung dieser Vorgaben ist – davon bin ich überzeugt – die Ausgangslage geschaffen, um aus eigener Kraft wachsen zu können.

Doch dieses so genannte endogene, also von innen getriebene Wachstum reicht nicht aus, um die Herausforderungen des globalisierten Wettbewerbs bei den passiven elektronischen Bauelementen dauerhaft zu meistern und eine führende Weltmarktstellung einnehmen zu können. Wir werden zunehmend auch exogenes, also von außen gestütztes Wachstum benötigen.

Und das heißt, dass wir uns mit Partnern verstärken müssen, die vorzugsweise in Asien beheimatet sein sollten und uns dabei unterstützen, EPCOS insbesondere in dieser Region noch besser zu verankern. Mehrere Instrumente stehen dafür zur Verfügung: Die Verstärkung kann sowohl in Form der Rückwärtsintegration wie auch in Form von Kooperationen und Gemeinschaftsunternehmen, als Akquisitionen oder als Fusion erreicht werden.

Mittelfristig sehe ich vor allem auf folgenden drei Technologie- und Produktgebieten Bedarf an Verstärkung von außen: bei keramischen Standard-Bauelementen, bei Induktivitäten und bei den Kondensatoren, deren technischer Aufbau auf elektrochemischen Prozessen basiert.

Was die letzten beiden Punkte angeht, so haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr schon einen ersten An-

fang gemacht. Wie ich in meinem ersten Redeteil berichten konnte, sind wir in China mit der Gründung von Joint Ventures vorangekommen:

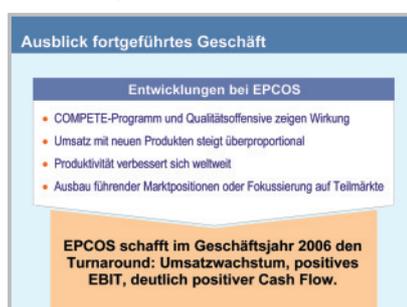
Mit dem chinesischen Mischkonzern XINDECO haben wir ein Gemeinschaftsunternehmen gegründet, das Aluminium-Elektrolyt-Kondensatoren herstellen wird – überwiegend für den Einsatz in der Industrie-Elektronik. Mit dem chinesischen Hersteller von EMV-Bauelementen BEIJING JONES haben wir ein Joint Venture auf dem Gebiet der EMV-Filter gegründet. EMV steht für Elektromagnetische Verträglichkeit. Diese Filter schützen elektronische Geräte und Systeme vor elektromagnetischen Störungen, werden also auch in der Industrie-Elektronik eingesetzt.

Mit diesen Gemeinschaftsunternehmen erschließen wir uns – zum einen – neue chinesische Kunden und beschleunigen damit den Prozess der Verankerung von EPCOS in diesem so wichtigen Zukunftsmarkt. Zum anderen schaffen wir uns eine kostengünstige Produktionsbasis in Asien, von der aus wir später auch den Weltmarkt bedienen können.

Unsere bisherigen Maßnahmen für exogenes Wachstum, meine Damen und Herren, sind nur ein Anfang – EPCOS wird sich diesbezüglich noch stärker anstrengen müssen. Dazu gehört auch die Identifizierung neuer Tätigkeitsfelder, die wir – lassen Sie es mich etwas salopp formulieren – an unser bestehendes Technologie-Portfolio andocken können. Wir suchen also keine völlig neuen Inhalte, sondern Aktivitäten, die unseren aktuellen Technologie-Kompetenzbereich sinnvoll erweitern. Mit Sicherheit

werden wir hier nicht von heute auf morgen fertige Lösungen präsentieren können – ich denke, dieses Thema wird uns über einen längeren Zeitraum begleiten und wir werden dafür auch mehr Ressourcen bereitstellen müssen. Ich hoffe, Ihnen in der Zukunft über konkrete Ergebnisse berichten zu können.

Am wichtigsten ist für uns derzeit aber, dass wir die Probleme im eigenen Haus lösen. Denn alle Akquisitionen sind nur dann möglich und haben Chancen auf Erfolg, wenn das Mutterunternehmen gesund und wettbewerbsfähig ist.



Sehr geehrte Damen und Herren Aktionäre,

lassen Sie mich zum Schluss dieses Berichts zusammenfassen: Ein schwieriges Geschäftsjahr liegt hinter uns. Trotz widriger Rahmenbedingungen haben wir 2005 den notwendigen Wandel von EPCOS ein gutes Stück vorangetrieben, aber noch nicht weit und nicht schnell genug. Das heißt für das Geschäftsjahr 2006, dass die fortlaufende Verbesserung unserer Wettbewerbsfähigkeit weiterhin an allererster Stelle steht:

- ▷ Unser COMPETE-Programm und unsere Qualitätsoffensive werden wir mit Nachdruck vorantreiben und

- ▷ den Umsatz mit neuen Produkten überproportional steigern.
- ▷ Unsere Produktivität werden wir erhöhen.
- ▷ Auf den Gebieten, wo wir schon heute unter den weltweit Top 3 sind, werden wir unsere führenden Marktpositionen festigen und ausbauen. Dort, wo wir keine Spitzenplätze erreichen können, uns aber dennoch die vorhandene Technologiekompetenz erhalten wollen, konzentrieren wir uns – stärker als bisher – auf Teilmärkte.

Die Alternative, ein Geschäft zu beenden, behalten wir uns vor.

Dies alles zusammengefasst bedeutet, dass EPCOS im laufenden Geschäftsjahr im fortgeführten Geschäft, also im Geschäft ohne Tantal-Kondensatoren, zu Umsatzwachstum und zu einem positiven EBIT zurückkehren wird. Darüber hinaus erwarten wir einen deutlich positiven Netto-Cash-Flow. Wir werden in 2006 den Turnaround schaffen.

Meine Damen und Herren,

Sie haben uns in schweren Zeiten die Treue gehalten. Dafür sind wir Ihnen sehr verpflichtet und dafür möchte ich Ihnen auch im Namen meiner Vorstandskollegen und aller EPCOS-Mitarbeiter danken. Ich bin davon überzeugt, dass der eingeschlagene Weg – trotz aller Hindernisse und Rückschläge – der richtige ist, um den Wandel von EPCOS hin zu einem nachhaltig erfolgreichen Unternehmen zu schaffen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Nächste Hauptversammlung am 14. Februar 2007.

