

Rede

Klaus Dieter Frers

Vorstandsvorsitzender
der paragon AG

Auf dem Weg in eine neue Größenordnung:
Wo steht paragon in wenigen Jahren?

Ordentliche Hauptversammlung der paragon AG
Delbrück

8. Mai 2018

Sperrfrist: 8. Mai 2018, Redebeginn Klaus Dieter Frers

– Es gilt das gesprochene Wort –

I. Einleitung und Begrüßung

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
verehrte Aktionärsvertreterinnen und -vertreter,
sehr geehrter Aufsichtsrat,
meine Damen und Herren,

heute ist ein wichtiger Tag für paragon – und das gleich in mehrfacher Hinsicht. Wir feiern fast auf den Tag genau das 30. Gründungsjubiläum des Unternehmens. Wir blicken auf das erfolgreichste Geschäftsjahr unserer Geschichte zurück. Und Sie als Aktionäre haben heute die Chance, mit Ihrer Stimme die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass wir nachhaltig und stabil in eine ganz neue Größenordnung wachsen können.

Damit heiße ich Sie – auch im Namen meines Vorstandskollegen Dr. Stefan Schwehr – zur diesjährigen Hauptversammlung sehr herzlich willkommen.

Meine Damen und Herren,

vor fünf Jahren haben wir hier in Delbrück ein Vierteljahrhundert paragon AG gefeiert. Viele von Ihnen waren damals schon treue Aktionäre unseres Hauses. Ich hatte Ihnen den Weg der paragon AG vom Güterschuppen bis in unser Artega-Gebäude, nach China und in die USA geschildert. Ich habe Ihnen dargelegt, wie sich paragon von einem Auftragsfertiger für Elektronik zu einem weltweit agierenden Lösungsanbieter für die Fahrzeugbranche gewandelt hat. Und ich habe Ihnen die Perspektiven der paragon AG für die nächsten 25 Jahre aufgezeigt.

Heute, zum **30. Firmenjubiläum**, stelle ich fest, dass viele meiner Prognosen aktueller denn je sind. Der Begriff der „Megatrends“ war vor fünf Jahren noch nicht so verbreitet wie heute. Der Begriff geht auf den Begründer der modernen Zukunftsforschung John Naisbitt zurück, der 1980 zwei Weltbestseller zu diesem Thema schrieb. Megatrends sind die Blockbuster der Veränderungen, die man heute so gerne als „disruptiv“ bezeichnet: Innovatives verdrängt Bestehendes, löst es ab. In den ersten Jahren haben wir uns um die Mensch-Maschine-Schnittstelle im Auto gekümmert mit Sensoren, Mikrofonen, Bedienelementen und Anzeigeinstrumenten. Auch heute noch profitieren wir von dem Trend **zunehmender Komfortwünsche** der Kunden. Hinzu kamen in den letzten fünf

bis sechs Jahren die Megatrends CO₂-Reduktion und Urbanisierung; ein Teil unserer Zukunft sehen wir in der fortschreitenden Digitalisierung. Sie wird die Automobilindustrie tiefgreifend umwälzen.

Doch je mehr sich Dinge ändern, desto wichtiger wird ein eigener Kompass. Den besitzt paragon seit nunmehr 30 Jahren. Er hat das Unternehmen durch unterschiedliche Phasen geführt. Ich spreche vom **paragon-Prinzip**. Obwohl die Zeiten des Güterschuppen-Start-Ups längst vorbei sind, haben wir unseren Pioniergeist – wenn Sie so wollen, unsere „Start-up-Mentalität“ – bewahrt. Er bestärkt uns, Veränderungen nicht nur zu akzeptieren, sondern als Chance zu erkennen und aktiv mitzugestalten. Er fördert den Mut, Neues auszuprobieren. Und er gibt den Freiraum, eigene Konzepte zu verfolgen und unsere Kunden immer wieder zu überraschen.

Sicher ist es so, dass ich den Kompass in der Hand halte, die Leitlinien vorgebe, aber auch Freiräume gewähre. Aber kein Mensch ist auf jedem Gebiet Spezialist. Vielmehr geht es darum, jedem Mitarbeiter bei paragon die Freiheit zu geben, seine Kreativität voll zu entfalten.

Dafür benötigt man natürlich hervorragende Kolleginnen und Kollegen. Wir bei paragon sind deshalb stolz darauf, so viele exzellente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unseren Reihen zu haben. Ihnen allen möchte ich ausdrücklich für ihr Engagement und die Erfolge im vergangenen Jahr danken. Vielen Dank!

[Bedeutung der Megatrends für paragon]

Meine Damen und Herren,

der Trend beim Umgang mit einem Automobil wird vom **Fahrerlebnis** zum **Fahrzeugerlebnis** gehen. Die technischen Eigenschaften eines Autos bleiben vielleicht für Rennfahrer wie mich interessant. Der Endkunde hingegen will möglichst sicher und **bequem** von A nach B kommen. Für ihn werden der Innenraum und die Ausstattung immer wichtiger. Autos von morgen müssen in erster Linie komfortabel sein. Dafür benötigen sie immer mehr Vernetzung, Sensoren und Kamerasysteme. Hier sind wir mit unseren Bediensystemen mit Touch- und Gestenerfassung gut positioniert. Auch durch unsere Instrumente, die zusammen mit den Displays ein Highlight im Innenraum darstellen, heben wir uns vom Wettbewerb ab. Für uns ist die Mensch-Maschine-Schnittstelle die Basis für derzeitige

Entwicklungsprojekte, die schon bald die zunehmende Digitalisierung in der Branche für neue Produkte im Bereich des Komforts nutzen.

Die Automobilbranche steht vor einem Umbruch. Wieder einmal, möchte man sagen, aber diesmal wird sich die Branche in den kommenden zehn Jahren stärker ändern als in den vergangenen fünf Dekaden, wenn man der Einschätzung von McKinsey und vielen anderen folgt.

Ich persönlich glaube zwar nicht, dass wir alle in 20 Jahren nur noch in autonom fahrenden Elektroautos, die wir über Car-Sharing angemietet haben, gefahren werden. Oder uns ohne Piloten mithilfe von Drohntaxis von der Delbrücker Stadthalle nach Hause fliegen lassen, wo schon das Amazon-Paket wartet, das ebenfalls per Drohne angeliefert wurde. Aber all das wird es geben bzw. gibt es schon; das automobiler Leben wird bunter, vielschichtiger. Alle Lösungen werden es parallel geben und alle werden ihre Daseinsberechtigung behalten. Das Schicksal der Pferde, die in unseren Breitengraden von einem Arbeitstier zum reinen Sporttier mutiert sind, wird dem Automobil meines Erachtens erspart bleiben.

Was sich daraus für Paragon ergibt? Mehr Chancen, die es zu ergreifen und zu nutzen gibt! Die wesentlichen Trends habe ich Ihnen schon vor fünf Jahren genannt. Ich wies auf die Luftverschmutzung in den Ballungszentren in China hin. Dahinter stehen zwei Megatrends: die zunehmende Urbanisierung und die steigende CO₂-Belastung. Außerdem werden Geschäftsmodelle, die auf der Digitalisierung beruhen, immer wichtiger. Aber der Reihe nach.

Der Trend der **Urbanisierung** gilt nicht nur für das Reich der Mitte. Weltweit nimmt die Verstädterung zu. Bis zum Jahr 2030 sollen ungefähr zwei Drittel der Bevölkerung in urbanen Zentren leben; heute ist es etwa die Hälfte. Es lässt sich leicht ausmalen, welche Konsequenzen das für die örtlichen Verkehrsnetze haben wird. Sie sind schon jetzt vielfach überlastet. Moderne Mobilitätskonzepte wie das Car-Sharing verbreiten sich deshalb rasant.

Unser Car-Sharing-Modul, das für eine effiziente und sichere Überprüfung der Berechtigung des Nutzers sorgt, ist kürzlich für einen bedeutenden Autohersteller in Serie gegangen.

Für ein neuartiges Robo-Taxi eines erfolgreichen Start-ups aus dem Silicon Valley entwickeln wir den einfachen und sicheren Fahrzeugzugang. Weitere Systeme für das gleiche Projekt zur Verbesserung der Luftqualität in der Kabine und das Infotainment werden folgen.

Die zunehmende Verstädterung belastet über die steigende Luftverschmutzung die Gesundheit. Hier ist zwar wieder in erster Linie China gefragt, das Problem betrifft aber alle Großstädte von New York bis Paris. Ich spreche hier von feinsten Staubpartikeln, die bis in die Lungenbläschen gelangen können.

Die Europäische Umweltagentur schätzt, dass allein in Europa pro Jahr 400.000 frühzeitige Tode auf das Konto von Feinstaub gehen. Ob man eine solche Zahl überhaupt zuverlässig ermitteln kann, möchte ich dahinstellen. Aber die lebhaften Diskussionen zeigen, wie sensibel das Thema ist.

Sie wissen, dass wir mit unserem Partikelsensor DUSTDETECT seit dem zweiten Quartal 2015 einen völlig neuen Sensor entwickelt haben. Er ermittelt mit großer Genauigkeit, wie hoch die Konzentration von Feinstaub, also den maximal 2,5 µm kleinen, besonders gesundheitsschädlichen Partikeln, im Innenraum eines Fahrzeugs und außerhalb des Fahrzeugs ist. Je nach Messergebnis gibt er ein Signal zur Steuerung der Umluftklappe. Darüber werden die Insassen informiert. Sie sehen so auf einen Blick, ob die Luftbelastung im Innenraum kritische Werte erreicht. Gerade in China ist das Potenzial für diesen Sensor enorm.

Im ersten Quartal 2017 haben wir dann den ersten Großauftrag von einem deutschen Premiumhersteller erhalten. Die Produktionsreife hatten wir ursprünglich für Ende 2018 geplant. Jetzt haben wir den Sensor schon im ersten Quartal und damit deutlich früher als geplant fertiggestellt. Die Serienfertigung beginnt sogar noch in diesem Jahr.

Der DUSTDETECT ist ein schönes Beispiel, wie wir unsere Investitionen langfristig planen. Denn der Partikelsensor ist nur der Anfang. Ich komme später noch einmal auf das Thema zurück.

Die **Verringerung des CO₂-Ausstoßes** ist ein weiterer, großer Trend, und das nicht erst seit dem Klimagipfel in Paris. Wir haben aus diesem Trend schon 2011, also vier Jahre vor dem Pariser Gipfel, unsere Schlüsse gezogen.

Für neue Fahrzeuge werden Reichweite und ökologischer Fußabdruck immer wichtiger. Der entscheidende Faktor ist nicht das Gewicht, wie man annehmen könnte. Entscheidend für die CO₂-Emission ist die Aerodynamik. Uns war klar, dass der Trend zu windschlüpfrigeren Fahrzeugen gehen muss und dass das wiederum zu Zielkonflikten führt, die nur mithilfe von verstellbaren Karosserielementen zu lösen sind. War gestern der verstellbare Spoiler noch eine Trophäe von einigen Sportwagen, so findet dieses Feature mehr und mehr Einzug in andere Fahrzeugklassen.

Diese Erkenntnis war die Geburtsstunde unseres Geschäftsbereiches Karosserie-Kinematik. Heute produzieren wir als einziger Hersteller weltweit adaptive mobile Aerodynamik für Limousinen, Kombis und SUVs – und natürlich auch für einige Sportwagen wie die Konkurrenz.

Wir haben aber noch einen zweiten Schluss aus der Analyse des Megatrends zur Reduktion der CO₂-Emission gezogen, und das ist natürlich die Besetzung des Feldes Elektromobilität. Es ist ein gutes Beispiel dafür, dass sich Vision, Mut und Unternehmergeist, gepaart mit kontinuierlichen Investitionen, lohnen. Denn wir haben damals eben nicht das Naheliegende getan, nämlich den in Jahrzehnten aufgebauten intensiven Kontakt zu internationalen Autoherstellern für den Aufbau unseres Geschäftsbereiches Elektromobilität zu nutzen. Batteriesysteme für Pkw-Hersteller sind eher einfache Gebilde; es gibt viele Anbieter und „verdorbene“ Preise. Warum sollten wir hier investieren? Wir gingen einen anderen Weg mit einem klaren Systemansatz: Unsere Tochtergesellschaft Voltabox baut keine einzelnen Batterien, sondern ist Systemanbieter für Elektromobilität. Die Batteriesysteme werden in industriellen Teilmärkten eingesetzt, etwa im Bergbau oder in der Logistik, wo die technischen Herausforderungen deutlich höher sind als im Pkw. Das brachte den Durchbruch. Wir sind heute die Nummer eins in den von uns besetzten Marktsegmenten. Zweifellos war der sehr erfolgreiche Börsengang der Voltabox AG der Höhepunkt des vergangenen Jahres. Darauf werde ich noch ausführlicher eingehen.

Der dritte Trend, der die Branche bewegt, ist die **Digitalisierung**. Damit ist nicht nur der Wunsch gemeint, das eigene Smartphone auch im Fahrzeug nahtlos nutzen zu können. Das gehört schon seit Jahren zu unserem Geschäft. Drahtloses Laden ist beispielsweise auch durch uns Stand der Technik geworden. Auch fehlerfreie Sprachsteuerung im Auto wäre ohne unsere hochmodernen digitalen Mikrofone fast nicht denkbar. Aber unser Ansatz geht noch viel weiter. Wir arbeiten intensiv daran, digitale Dienste anzubieten, die im Wechselspiel mit unseren Sensoren und Systemen arbeiten und das Fahrerlebnis in bisher unbekannter Weise steigern. Auch dazu später mehr, lassen Sie sich überraschen.

Künftig wird es nicht mehr ausreichen, einzelne Komponenten anzubieten. Wer nur Austauschbares herstellt, wird erhebliche Schwierigkeiten haben, sich am Markt zu behaupten. Die Kunden suchen die Zusammenarbeit mit etablierten Lieferanten, die mehr können. Es geht um ganze Bauteilgruppen, die miteinander vernetzt sind. Es geht um ganze Systeme, für die der Lieferant die

komplette Verantwortung übernimmt. Der Kunde will „Plug-and-play“ statt Regie führen zu müssen über diverse kleinere Lieferanten.

Deshalb ist für mich eines klar: **Die Zukunft gehört den Systemanbietern.** Das eröffnet uns riesige Wachstumschancen, denn Systeme bringen mehr Umsatz und Gewinn als Komponenten. Allein in den 48 Monaten von 2015 bis 2017 haben wir den durchschnittlichen Preis pro geliefertem Produkt um 25 % steigern können. Es ist schön zu sehen, wie der 2012 entwickelte Plan, zum Systemanbieter aufzusteigen, schon nach wenigen Jahren messbare Wirkung zeigt.

Auch der Blick in unser Orderbuch zeigt, dass die Kunden unser Portfolio und unsere Leistungen schätzen. Aktuell liegt der kumulierte Auftragsbestand für die Jahre 2018 bis 2022 bei 2 Milliarden Euro. Davon entfallen 68 % auf unterzeichnete Bestellungen und Rahmenverträge; der Rest besteht aus Projekten, die entsprechend ihrer Auftragswahrscheinlichkeit gewichtet wurden. Ohne die Strategie, immer mehr Anteile an der automobilen Wertschöpfungskette übernehmen zu wollen, wäre es wohl kaum möglich gewesen, den Auftragsbestand seit Mitte 2017 auf das heutige Niveau um ganze 26 % zu steigern.

Wir ruhen uns jetzt nicht aus und führen diesen Bestand einfach nur in Umsätze über. Nein, wir wollen neue Aufträge bei bestehenden und neuen Kunden und in neuen Märkten gewinnen. Und wir haben vor kurzem die zehnte Akquisition unserer Geschichte realisiert – weitere sind in der Pipeline.

Es ist also klar, wohin die Reise geht. Durch originäres Wachstum wollen wir dieses Jahr im Konzern 175 Millionen Euro Umsatz erzielen, durch Zukäufe wird da sicher noch etwas dazukommen. So sind wir bald schon eine 200 Mio.-Euro-Firma und haben doch gerade eben erst die 100 Mio.-Euro-Grenze hinter uns gelassen. Zerlegt man den Auftragsbestand in Jahresscheiben, so wird einem bewusst, dass wir schon in wenigen Jahren – Akquisitionen hin oder her – ein Konzern mit einem Jahresumsatz von 500 Millionen Euro sein können. Das ist schon eine andere Hausnummer. paragon wächst in eine neue Größenordnung, die mehr Fläche, mehr Maschinenkapazität, mehr und vor allem noch qualifiziertere Mitarbeiter benötigt. Das zu begleiten, die Voraussetzungen zu schaffen, dass wir das bei bester finanzieller Gesundheit erreichen, das ist mir eine große Freude. Ich habe vor 30 Jahren bei Null angefangen, habe Höhen und auch Tiefen erlebt; und nun geht es um

Stabilität, um Nachhaltigkeit, aber auch darum, das „Momentum“ zu nutzen, wie man in Frankfurt sagen würde. Sie dürfen auch gerne „Schwung“ dazu sagen.

Wie wir das erreichen, werde ich Ihnen im weiteren Verlauf meiner Rede erläutern.

Zunächst möchte ich jedoch über die Entwicklungen des Geschäftsjahres 2017 berichten. Mit den Ergebnissen sind wir als Vorstand sehr zufrieden. Auch unsere Aktie hat sich im vergangenen Jahr sehr erfreulich entwickelt. Der Schlusskurs lag bei knapp 79 Euro. Das entspricht einem Plus von rund 90 Prozent oder einem Anstieg des Börsenwerts um 168 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2017. Hätten Sie Anfang 2017 z.B. 10.000 Euro in paragon-Aktien investiert gehabt, wären daraus bis Ende 2017 also ca. 19.000 Euro geworden. Zwischenzeitlich wäre dieser Betrag auf aktuell ca. 13.000 Euro zurückgegangen - immer noch eine satte Steigerung.

Lassen Sie mich nun die Ergebnisse des vergangenen Jahres erläutern.

II. Ergebnisse des Geschäftsjahres 2017

[Geschäftsjahr]

Meine Damen und Herren, im vergangenen Jahr haben wir uns an dieser Stelle noch mit dem Überschreiten der 100-Millionen-Euro-Schwelle beim Konzernumsatz im Jahr 2016 beschäftigt. Jetzt ist allen klar: Das war nur eine weitere Etappe in unserer 30-jährigen Geschichte.

Sie können das Zahlenwerk wie gewohnt in unserem ausführlichen Bericht über das **Geschäftsjahr** nachlesen, der hier auch in gedruckter Form ausliegt – übrigens erstmals mit einem kombinierten Lagebericht für den Konzern und die AG für eine noch bessere Transparenz.

[Ertragslage]

Dennoch möchte ich kurz auf die wichtigsten Eckdaten zur **Ertragslage** des paragon-Konzerns eingehen.

- Unser Ziel war es, erneut deutlich schneller zu wachsen als der globale Pkw-Markt. Das haben wir mit einem Wachstum von mehr als 20 Prozent und einem **Umsatz** von 125 Millionen Euro geschafft.
- Unser Rentabilitätsziel definieren wir auf der Ebene des Ergebnisses vor Zinsen und Steuern, das **EBIT**. Hier hatten wir uns 9 Prozent Rentabilität vorgenommen. Die haben wir mit einem operativen Ergebnis von 11,2 Millionen Euro exakt erreicht, wenn man die beiden Sondereffekte im Segment Mechanik von insgesamt 3,6 Millionen Euro herausrechnet. Davon bezogen sich 1,4 Millionen Euro auf Anlaufkosten und höheren Materialaufwand für den Prototypenbau. 2,2 Millionen Euro entfielen auf Sonderaufwendungen, die nicht mehr im abgelaufenen Geschäftsjahr an Kunden weiterberechnet werden konnten. Lässt man die Sondereffekte außer Betracht, ergibt sich für den Konzern ein operatives Ergebnis in Höhe von 7,6 Millionen Euro, was immer noch einer ordentlichen EBIT-Marge von 6,1 Prozent entspricht.

[Vermögenslage]

Werfen wir noch einen Blick auf die Vermögenslage des paragon Konzerns.

- Die Bilanz spiegelt die großen Ereignisse des Jahres 2017 wider. Die **Vermögenswerte** haben sich zum Stichtag um 170 Prozent auf 312 Millionen Euro erhöht.
- Das **Eigenkapital** hat sich auf 177 Millionen Euro mehr als verfünffacht. Die größte Veränderung resultierte aus einer höheren Kapitalrücklage im Zuge des Börsengangs von Voltabox. Damit stieg die Eigenkapitalquote zum Bilanzstichtag auf fast 57 Prozent – ein bemerkenswerter Wert für ein Wachstumsunternehmen, finden Sie nicht auch? Würde man heute ein Rating bei einer der bekannten Agenturen beauftragen, ich bin mir sicher, dass da nur ein „Investmentgrade“ das Ergebnis sein könnte.
- Und dazu trägt sicher auch bei, dass der paragon-Konzern nunmehr jederzeit in der Lage ist, sich komplett schuldenfrei zu stellen.

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich noch einmal kurz auf die Auftragslage im Konzern zurückkommen.

[Auftragslage]

Über unsere **kumulierte Auftragsvorlage** – also das gesamte gewichtete Auftragsvolumen des paragon-Konzerns bezogen auf die kommenden fünf Jahre – hatte ich Ihnen ebenfalls im letzten Jahr berichtet. Damals standen mehr als 1,4 Milliarden Euro zu Buche.

Nun sind wir ein Jahr weiter. Wie schon erwähnt, ist die Auftragsvorlage, wiederum bezogen auf die nächsten fünf Jahre, nunmehr an der 2 Milliarden-Euro-Schwelle. Rund 1 Milliarde Euro entfallen auf das Segment Elektromobilität. Das Segment Mechanik steht für den Umsatz unserer Karosserie-Kinematik und damit für fast ein Viertel des gesamten Auftragsvolumens. Nach der Elektromobilität zeichnet sich also die zweite Erfolgsgeschichte ab. Die Übernahme der HS Genion GmbH im vergangenen Jahr spielt dafür natürlich eine wesentliche Rolle. Darauf werde ich noch näher zu sprechen kommen.

Unser geplantes Unternehmenswachstum ist ein Kraftakt, der von jedem Einzelnen Höchstleistungen erfordert. Ich freue mich deshalb über die vielen Neuzugänge im vergangenen Jahr. Ende 2017 waren insgesamt 678 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im paragon-Konzern beschäftigt. Hinzu kamen 130 Leiharbeitskräfte, insgesamt waren es also 808 Personen. Das sind 182 mehr als im Vorjahr. Rund ein Viertel der gesamten Belegschaft ist weiblich. Was mir auch wichtig ist: In der Entwicklung arbeiteten rund 150 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

[Finanzierung]

Weiterhin haben wir 2017 die erforderlichen **Finanzmittel** für das geplante Wachstum sichergestellt. Wir verfügen über eine frei verfügbare Liquidität von rund 167 Millionen Euro. Um eine ausgewogene Bilanzstruktur sicherzustellen, haben wir dem paragon-Konzern sowohl Fremd- als auch Eigenkapital zugeführt:

- Am 27. Juni 2017 und damit schon am ersten Tag der Zeichnungsfrist haben wir unsere neue **Unternehmensanleihe** mit einem Gesamtvolumen von 50 Millionen Euro erfolgreich platziert. Aufgrund der 50%igen Überzeichnung des Angebots haben wir uns dazu entschlossen, die Zeichnungsfrist vorzeitig zu beenden.
- Gleichzeitig ist die **Eigenkapitalquote** im paragon Konzern auf fast 57 Prozent gestiegen. Dafür war natürlich auch der sehr erfolgreiche **Börsengang** der Voltabox AG verantwortlich.

Das **Platzierungsvolumen** betrug insgesamt gut 150 Millionen Euro, wovon der Voltabox AG rund 140 Millionen Euro und der paragon AG 12 Millionen Euro als Bruttoemissionserlös zuflossen. Die Notierungsaufnahme der Voltabox AG erfolgte am 13. Oktober 2017 an der Frankfurter Wertpapierbörse im Prime Standard mit einer ersten Preisfeststellung von 30 Euro je Aktie. Damit betrug der Börsenwert der Voltabox AG zu diesem Zeitpunkt etwa 475 Millionen Euro. Und nicht zu vergessen: 60 % der Börsenkapitalisierung der Voltabox AG sind der paragon AG zuzurechnen.

Sie sehen also, dass paragon für das kommende Jahr und darüber hinaus finanziell sehr gut aufgestellt ist.

III. Prognose für das Geschäftsjahr 2018

[Investitionen]

Was haben wir nun mit den Finanzmitteln vor, die wir uns im letzten Jahr gesichert haben? – So einiges, kann ich Ihnen sagen! Dabei ist die **Aufteilung der Investitionen** wie immer klar geregelt.

Insgesamt wollen wir im laufenden Jahr rund 35 Millionen Euro investieren. Davon entfallen rund 13,5 Millionen Euro auf das Segment Elektromobilität, rund 8 Millionen Euro auf das Segment Elektronik und noch einmal rund 13,5 Mio. Euro auf das Segment Mechanik, in dem neben der Karosserie-Kinematik auch die productronic GmbH als interne Produktionsgesellschaft für die paragon AG enthalten ist.

In den Zahlen nicht enthalten sind strategische Unternehmenskäufe, die wir nicht fix planen können, sondern opportunistisch angehen.

Wie sieht aber nun die Prognose für den paragon-Konzern im laufenden Geschäftsjahr aus?

[Prognose Ertragskennzahlen 2018]

- Der **Konzernumsatz** soll aufgrund der guten Auftragssituation für 2018 natürlich wieder deutlich schneller wachsen als der gesamte Automobilsektor. Hier erwarten wir – wohlgermerkt ohne die in Anbahnung befindlichen Akquisitionen – einen weiteren Sprung

um mehr als 40 Prozent auf rund 175 Millionen Euro. Dazu soll die Voltabox den Hauptteil beitragen. Ihr Umsatz wird sich auf rund 60 Millionen Euro mehr als verdoppeln. Aber auch das Segment Mechanik soll überproportional zum Wachstum beitragen. Vom Jahr 2019 an wird dann voraussichtlich auch das Segment Elektronik wieder verstärkt zum Konzernwachstum beitragen. Übrigens sind die größten Voltabox-Kunden auch die größten Kunden des paragon-Konzerns.

- Die **EBIT-Marge** soll bei rund 9 Prozent liegen. Voltabox wird mit einem Anstieg der EBIT-Marge auf 10 Prozent einen überproportionalen Beitrag beisteuern.

IV. Erstes Quartal 2018

Meine Damen und Herren, heute Morgen haben wir die Ergebnisse für das erste Quartal 2018 veröffentlicht. Mit einem um 32,4 % gestiegenem Umsatz war das das erfolgreichste erste Quartal der 30-jährigen Firmengeschichte. Mit einem Umsatz von 34 Mio. Euro und einer EBIT-Marge von 4,7 Prozent sind wir auf dem richtigen Weg, unsere Jahresziele wieder einmal zu erreichen. Die Gewinnkennzahlen EBITDA bzw. EBIT wuchsen um 42,9 bzw. 19,6 %. Zum Vergleich: Letztes Jahr haben wir zur Erzielung dieses Umsatzes noch über einen Monat länger gebraucht.

Zum 31.03.2018 steht eine Freie Liquidität in Höhe von 149,1 Mio. Euro für Übernahmen und Wachstumsinvestitionen zur Verfügung.

Der Geschäftsbereich Karosserie-Kinematik nimmt nach der Übernahme der HS Genion GmbH, der heutigen paragon movasys GmbH, weiter Fahrt auf. Der Umsatz der Karosserie-Kinematik springt von 0,8 Mio. Euro auf 7,5 Mio. Euro. Die Integration schreitet planmäßig voran. Der nächste Schritt ist, den bisherigen Geschäftsbereich Karosserie-Kinematik mit der paragon movasys GmbH zu verschmelzen und den Sitz nach Delbrück zu verlegen. Kürzlich haben wir nur 200 m vom aktuellen Mietgebäude in Landsberg am Lech entfernt ein großes Industriegebäude erworben, in das bald ein Teil der früheren HS Genion einziehen wird. Die Serienproduktion wollen wir in Delbrück konzentrieren; dazu später mehr.

Im Segment Elektromobilität wird unsere Tochtergesellschaft Voltabox AG den hohen Erwartungen gerecht und verdoppelt erneut den Umsatz von 2,6 Mio. Euro auf 5,1 Mio. Euro. Neben der

Belieferung unserer Kunden aus der Intralogistik sind die Projekte für unseren größten Kunden Komatsu Corp. sicherlich herausragend.

Die Nachfrage nach Batteriesystemen ist außerordentlich hoch. Diese Aussichten haben auch die Investoren beim Börsengang überzeugt. Damit ist Voltabox das beste Beispiel für Geburt, Reife und Selbständigkeit eines Familienmitglieds von paragon. Den Aktionären von Voltabox wird der Vorstand morgen übrigens hier an gleicher Stelle die Wachstumsaussichten des Unternehmens vorstellen. Als Vorstand der paragon AG kann ich Ihnen an dieser Stelle noch einmal versichern, dass paragon auch langfristig Mehrheitsaktionär von Voltabox bleiben will. Damit profitieren Sie als paragon-Aktionäre auch weiterhin von der Geschäftsentwicklung der Voltabox AG.

Der Erfolg von Voltabox zeigt sehr klar: ohne den Mut, in Marktlücken zu stoßen, das Udenkbare zu denken und die finanziellen Ressourcen bereitzustellen – und zwar langfristig! – lassen sich Entwicklungsprojekte nur schwer realisieren. Und damit wäre auch ein so durchschlagender Erfolg wie der von Voltabox nicht möglich gewesen.

V. Auf dem Weg in eine neue Ära

Meine Damen und Herren,

eingangs hatte ich erläutert, dass Megatrends wie zunehmender Komfort, Urbanisierung, CO₂-Reduktion und Digitalisierung die Automobilindustrie stark verändern werden. Wer in diesem dynamischen Umfeld bestehen will, muss bereit sein, neue Wege zu denken und zu gehen. Das ist für paragon längst selbstverständlich. Unsere Vision passt genau in die Zeit. Das Unterwegssein ist zum Dauerzustand geworden. Wir haben unser Wertegerüst. Wir haben unsere Strategie. Und wir haben die Kunden, die unseren Weg ermöglichen. Jetzt gilt es, weiterhin hart zu arbeiten, die Aufträge konsequent in Umsatz umzumünzen und weiteres Wachstum durch stetes Infragestellen, daraus folgende Innovationen und neue Produktansätze zu generieren.

Dahinter steckt eine besondere Geisteshaltung.

- paragon ist seit 30 Jahren geprägt von Mut, Unternehmertum, Leidenschaft, Innovationsgeist und dem Willen zum Erfolg. Gerade das Ausbrechen aus alten Mustern und das Denken in

neuen Bahnen ist eine unserer großen Stärken. Veränderung und Erneuerung zählen zu unserer Identität.

- Wandel um des Wandels willen hilft jedoch niemandem weiter. Es geht um intelligenten Wandel. Wir müssen **verstehen**, wie die globalen Wertschöpfungsketten in der Automobilindustrie funktionieren, wie sie sich verändern und welche Auswirkungen dies auf unsere Kunden haben wird.
- Verstehen ist eine Sache, aber eine andere ist noch viel wichtiger: das **TUN**. Es hilft nichts, Dinge zu beobachten oder sich von ihnen treiben zu lassen. Wir wollen die Trends der automobilen Zukunft aktiv mitgestalten.
- Das schaffen wir durch Innovationen – indem wir als paragon neue Ideen fördern, indem wir aus der Sicht der Fahrzeuginsassen denken, indem wir eigenständig Lösungen im Hause entwickeln und anschließend unseren Kunden präsentieren.

Innovationen erfordern einen systematischen Prozess und die richtigen Strukturen. Es bedarf finanzieller Ressourcen. Und es braucht den unbedingten Willen, ein Produkt jahrelang zu entwickeln und zur Marktreife zu bringen, ohne sich vom einmal eingeschlagenen Weg abbringen zu lassen.

Hier, wie auch an übrigen Stellen, zahlt sich aus, dass paragon familiär geprägt ist. Wir folgen nicht den kurzfristigen Interessen von Finanzinvestoren, sondern arbeiten konsequent am langfristigen Aufbau dieses einzigartigen Unternehmens. Wir wollen unverwechselbar sein und unabhängig. Gerade das Wechselspiel des familienorientierten, aber börsennotierten Mittelständlers – oder, wenn Sie so wollen, des börsennotierten Mittelständlers mit familiärer Orientierung – ist nach meiner Überzeugung ein wesentliches Rezept für unseren Erfolg. Und das soll so bleiben. Und manchmal muss man etwas ändern, damit es so bleibt, wie es ist. Sie ahnen, dass ich damit die heute anstehende Entscheidung über den Formwechsel von einer AG in eine KGaA meine. Ich werde Ihnen das Vorhaben gleich in Ruhe erläutern.

Zuerst möchte ich Ihnen vermitteln, woran wir im Moment arbeiten. Ausruhen auf einem hohen Auftragspolster gilt nicht.

Ein Schwerpunkt dieser Aktivitäten ist die Sensorik zur kontaktfreien Vitaldatenerfassung, deren Entwicklung jüngst gestartet ist. Worum geht es?

In Zeiten, in denen zahlreiche Akteure ihre Feldversuche für das **autonome Fahren** ausweiten, schaffen wir parallel die Grundlagen dafür, dass das Zusammenspiel von Assistenzsystemen und menschlichem Fahrer immer sicherer wird.

Den Trend zum autonomen Fahren habe ich Ihnen im vergangenen Jahr schon ausführlich erläutert. Seither hat sich das Rad rechtlich und technologisch weitergedreht. Auch in Deutschland geht es voran. Der Bundestag hat 2017 ein Gesetz verabschiedet, das Mensch und Computer am Steuer rechtlich gleichstellt. Der Fahrer darf sich vorübergehend vom Verkehr abwenden, um zum Beispiel E-Mails zu lesen. In diesem Fall übernehmen vollautomatisierte Systeme die Kontrolle. Allerdings muss der Fahrer jederzeit eingreifen und das System deaktivieren können. Gleichzeitig muss das System den Zustand des Fahrers erkennen und abschätzen, ob er im Bedarfsfall das Lenkrad übernehmen kann. Dafür muss es seine Vitaldaten zuverlässig und kontaktfrei ermitteln. Das erfordert einige Entwicklungsarbeit. paragon verfolgt hier einen völlig neuartigen Ansatz, zu dem ich mich im Jahresverlauf genauer äußern werde. Um es spannender zu machen: Wir können durch jeden Mantel dieser Welt die Puls- und die Atemfrequenz des Fahrers ziemlich genau messen.

Weiterhin sucht die Automobilindustrie nach **smarten Mobilitätslösungen**. Der Begriff, der in diesem Zusammenhang am häufigsten fällt, ist natürlich das Car-Sharing. In diesem Bereich trifft unser Connectivity-Modul MirrorPilot genau die Nachfrage unserer Kunden. Es verbindet zahlreiche Funktionen des Car-Sharing-Fahrzeugs mit dem Smartphone. Wir haben es im vergangenen Jahr für eine erste Pilotanwendung in Serie gebracht.

Über Apple CarPlay und Google Android Auto lässt sich das Smartphone schon jetzt einfach ins Fahrzeug integrieren. Beliebte und notwendige Apps wie Navigation, Telefonieren, Adressbuch oder das Streamen von Musik können nahtlos weiter genutzt werden. Gerade für Car-Sharing-Fahrzeuge bietet MirrorPilot einen Standard, der mit nahezu allen gängigen Smartphones ein durchgängiges Infotainment ermöglicht. In Zukunft lassen sich noch weitere Funktionen einbinden, wie etwa ein Sprachassistent wie zu Hause „Alexa“. Auch daran arbeiten wir.

Ein weiteres vielversprechendes Projekt ist das so genannte „Active-Road-Noise-Cancelling“, eine Erweiterung unseres 3D+Soundsystems, das ich Ihnen letztes Jahr schon präsentiert hatte. Moderne Fahrzeuge werden im Innenraum immer leiser und auch bei Elektrofahrzeugen werden Abrollgeräusche störend wahrgenommen. Hier werden wir den Komfort der Fahrzeuginsassen

durch Anti-Schall, der aus den Lautsprechern kommt, spürbar verbessern. Sie kennen den Effekt vielleicht von modernen Kopfhörern.

Ein weiterer Baustein für unser Luftqualitätssystem wird ein neuartiger Filter sein, den wir **DUSTPROTECT** nennen. Er sorgt dafür, dass Feinstaubpartikel möglichst erst gar nicht in den Innenraum des Fahrzeugs gelangen. Damit schützt es die Insassen, ohne dass die Zufuhr von Frischluft unterbrochen wird. Noch wirksamer ist die Säuberung des Innenraums von Feinstaubpartikeln im Umluftbetrieb, gesteuert von unserem Partikelsensor. Der DUSTPROTECT-Filter ist sechsmal effizienter als so genannte HEPA-Filter, die als Schwebstofffilter die Luft mechanisch reinigen und beispielsweise in Operationssälen eingesetzt werden. Ich lege mich jetzt mal weit aus dem Fenster: DUSTPROTECT wird der Renner, vor allem, weil wir nicht nur das System liefern werden, sondern auch den eigentlichen Filter, der regelmäßig gewechselt werden muss.

Wir haben in den vergangenen Jahren mehrfach bewiesen, dass wir Zukäufe gut meistern. Unseren erfolgreichen Track Record haben wir im vergangenen Jahr fortgesetzt. Im November haben wir unseren Wettbewerber HS Genion übernommen und damit unser Kinematik-Geschäft vergrößert.

Warum ist dieser Zukauf so wichtig für uns? Weil wir damit unsere Kompetenzen als Systemanbieter erweitern. Wir sind jetzt Weltmarktführer. Wir sind nun der weltweit einzige Anbieter, der komplette mobile Aerodynamik-Systeme aus einer Hand anbieten kann. Zum einen greifen wir auf das Know-how von paragon aus den Bereichen Sensorik zurück. Zukünftig kümmern wir uns auch um die Spoilerblätter aus Kunststoff und Metall und auch vor der Just-in-sequence und Just-in-time Lackierung machen wir nicht halt. Sie erinnern sich? „Plug-and-play“. Einbaufertige Systeme, die der Autohersteller nur noch anschrauben und mit einem Kabel verbinden muss. Alles aus einer Hand. Und alles aus Delbrück, wie wir später noch besprechen werden.

Auch Voltabox geht den Weg zum Komplettanbieter. Die ersten Prototypen von Batteriesystemen, die auf dem vierten Baukasten für sogenannten Pouchzellen beruhen, sind an den Kunden Komatsu geliefert worden. Wir kümmern uns zukünftig auch um ausgesuchte Massenmärkte mit standardisierten Batterien. Und die Kunden verlangen immer öfter, dass wir auch die Ladetechnik anbieten können, woran wir genauso intensiv arbeiten wie an anderen Modulen der Leistungselektronik. Voltabox entwickelt sich somit zu einem Anbieter, der von der vermeintlich einfachen Starterbatterie über komplexe Batteriesysteme bis hin zum Antriebsstrang das ganze Spektrum der Elektromobilität beherrscht. Doch damit nicht genug. Wir arbeiten auch an der

globalen Aufstellung. Das Voltabox-Werk im chinesischen Kunshan steht kurz vor der Eröffnung und die flächendeckende Bearbeitung des amerikanischen Kontinents ist das nächste Ziel, das wir uns vorgenommen haben.

Bahnbrechendes tut sich auch im Segment Elektronik. Erstmals in unserer Firmengeschichte arbeiten wir daran, hier auch mit dem Angebot von Diensten Geld zu verdienen. „paragon goes digital“, möchte man sagen. Mir ist wichtig, dass dieses zukünftige Geschäftsfeld immer im Zusammenhang mit unseren Produkten steht. Das gilt beispielsweise für den Streaming-Dienst für Multikanal-Musik, den wir zusammen mit Experten aus Hollywood erarbeiten; dieser Dienst arbeitet auch auf Basis des 3D+-Soundsystems, das derzeit von der Autoindustrie getestet wird.

Datenfusion und Cloud-basierte Dienste sind zwei andere Stichworte der Digitalisierungsoffensive. Unsere Partikelsensoren messen den Feinstaubgehalt an der Stelle, wo sich das Fahrzeug gerade befindet. Durch Integration der Daten aller mit unserem Sensor ausgerüsteten Fahrzeuge lassen sich Landkarten erzeugen, die die Luftbelastung zeigen. Und so könnten bald schon Navigationssysteme die Routenführung so wählen, dass die Belastung der Insassen minimiert wird.

Wir arbeiten an einer Weiterentwicklung unserer Plattform MirrorPilot. Zukünftig wird diese Informationen aus einer Cloud dem Fahrer so zur Verfügung stellen können, dass die Nutzbarkeit erhöht und die Ablenkung gesenkt wird. Und wir haben ein Betätigungsfeld mehr, wenn wir auch auf der sogenannten Backend-Ebene, der Cloud eben, dem Autohersteller die Lösung anbieten können, die er braucht.

Ich könnte hier noch über weitere Projekte in diesem spannenden Bereich berichten. Aber damit lasse ich es erst einmal gut sein.

Meine Damen und Herren,

der Erwerb von HS Genion war nicht der letzte Zukauf der paragon AG. Über Voltabox haben wir im April das Unternehmen Concurrent Design erworben. Damit stärkt Voltabox seine Entwicklungskompetenz und seine Entwicklungskapazität. Ich will hier keine konkrete Prognose über weitere Zukäufe abgeben. Aber Sie wissen, dass wir dafür grundsätzlich offen sind.

Wir suchen nach wertsteigernden Akquisitionen, die uns mit Blick auf die weitere vertikale Integration im Produktions- und Entwicklungsbereich – gerade auch im Hinblick auf die

technologische Expertise auf Systemebene – und bei der globalen Aufstellung weiterhelfen. Ferner wollen wir unsere Kompetenz stärken, um neue Ökosysteme im Bereich digitaler und Cloud-basierter Dienste zu entwickeln. Wir sind zuversichtlich, hier bald weitere Neuigkeiten vermelden zu können.

[Aspekte künftigen Wachstums]

Wer wachsen will, muss dafür natürlich die richtigen Voraussetzungen schaffen. Über die finanziellen Mittel, die wir im vergangenen Jahr bereitgestellt haben, und über die wachsende Belegschaft hatte ich Ihnen ja schon berichtet. Wir werden bald die Schwelle von 1.000 Kolleginnen und Kollegen überschreiten. Dafür benötigen wir auch eine optimale organisatorische Struktur. Sie muss mitwachsen und sicherstellen, dass das paragon-Prinzip nicht zu einem Lippenbekenntnis wird.

paragon wird also größer werden, aber alles andere als träge. Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten werden auch weiterhin weitgehend dezentral geregelt sein. Nur darüber lässt sich unternehmerisches Denken bewahren. Wir werden aber die bestehenden Aufgaben des Managements auf mehr Köpfe verteilen. Daher wollen wir in diesem Jahr unser Managementteam weiter verstärken.

Im Zuge der Wachstumsstrategie ist gerade der Standort Delbrück stark gewachsen. Waren Ende 2016 noch insgesamt 225 Mitarbeiter in Delbrück beschäftigt, so waren es ein Jahr später schon 269. Derzeit stellen wir ca. 10 Mitarbeiter pro Monat ein. Was ist, wenn wir in wenigen Jahren mehr als 500 Mitarbeiter oder gar 1.000 sein werden? Heute nutzen wir ca. 14.000 m²; bald brauchen wir mehr als doppelt so viel Platz und in einigen Jahren vielleicht 75.000 m². Wir sind heute in Delbrück auf 7 Standorte verteilt. Das ist, wie Sie sich denken können, nicht effizient. Wir sind deshalb zu der Erkenntnis gelangt, dass wir für Voltabox und paragon nebst Tochtergesellschaften eine nachhaltige Lösung brauchen, also einen kompletten Neubau. Wir sind der Stadt Delbrück sehr dankbar für die Unterstützung bei der Entwicklung des Baugebietes an der Westenholzer Straße. Unsere Tochtergesellschaft Voltabox hat hier kürzlich 118.000 m² Land gekauft. Das sind etwa 16,5 Fußballfelder. Wir sind schon in der Planung. Das soll auch städtebaulich ein Hingucker werden, mit Hilfe eines preisgekrönten Südtiroler Architekten. Die Fertigstellung ist für 2020 geplant. Die bisherigen Delbrücker Standorte sollen dann verkauft werden.

Das neue Areal wird mit einer Produktion nach dem Standard „Industrie 4.0“ glänzen und nach den modernsten Gesichtspunkten gestaltet werden. Auch von daher wird Delbrück zum Leitwerk des paragon-Konzerns. Dazu wird die Serienproduktion der früheren HS Genion nach Delbrück verlegt und mit der hiesigen Produktion vereinigt. Doch das ist nur der erste Schritt. Sie erinnern sich an „Plug-and-play“? Neben der Voltabox AG, die den Hauptpart am neuen Standort spielen wird, und der neuen paragon-Konzernzentrale wird die paragon movasys GmbH der dritte Schwerpunkt der Delbrücker Aktivitäten.

In Landsberg am Lech haben wir unweit des bisherigen Mietobjekts ein Gebäude gekauft, das den Landsberger Standort der paragon movasys GmbH beherbergen wird. In Austin wird in wenigen Monaten der Erweiterungsbau begonnen, der die Fertigungsfläche verdreifachen wird. In Kunshan ist eine weitere Halle angemietet worden und für unser zentrales Elektronik-Werk in Suhl suchen wir zurzeit mit der Stadt nach Wegen, die dringend benötigten Flächen zu bekommen.

Wesentlich mehr Mitarbeiter, größere Maschinenkapazitäten, mehr Platz... All das ist das Vorspiel für das Wachstum unseres Konzerns in eine neue Größenordnung. In dieser Liga werden wir auch andere Managementstrukturen und -abläufe brauchen. Ich habe in den letzten Jahren schrittweise meine Verantwortung für das operative Geschäft in andere Hände gelegt. Zuletzt bei Voltabox, wo ja nun Herr Pampel und Herr Klasing den Vorstand bilden und ich mich in meiner neuen Rolle als Aufsichtsratsvorsitzender wohl fühle.

Den Herausforderungen des paragon-Konzerns würde ich aber in einer späteren Rolle als Aufsichtsrat wahrscheinlich nicht gerecht werden. Aus dem Tagesgeschäft von paragon kann ich mich weiter sukzessive zurückziehen, aber Themen wie Strategie, Unternehmensentwicklung und auch das Suchen, Auswählen und Integrieren von Akquisitionen liegen mir sehr am Herzen. Ich betrachte sie auch als meine Stärken. Diesen Aufgaben will ich mich gerne widmen, um paragon fit für 500 Millionen Euro Umsatz und mehr zu machen.

Das ist der erste Hinweis, warum eine Rolle von mir als Hauptgeschäftsführer einer Management-GmbH nach einem Formwechsel in eine KGaA, eine Kommanditgesellschaft auf Aktien, für das Unternehmen das Beste wäre.

Für paragon ist mittel- und langfristig auch ein ausreichender Spielraum zur Finanzierung über Eigenkapital wichtig. Heute haben wir, wie erwähnt, genügend finanzielle Mittel. Aber was ist, wenn eines Tages eine große Akquisition nur durch eine entsprechende Kapitalerhöhung zu stemmen

wäre? Dann gäbe es möglicherweise einen Konflikt zwischen den Interessen meiner Familie und denen anderer Anteilseigner. Meine Familie hat weiterhin großes Interesse, die Strategie und das Wachstum dieses Unternehmens zum Wohle aller Aktionäre langfristig zu begleiten. Mit jeder Kapitalerhöhung könnte aber ihr Einfluss als Aktionär verwässert werden, sodass sie in einen Konflikt geraten würde, ihren Einfluss vor das Wachstum des Unternehmens zu stellen oder nicht.

Das ist der zweite Hinweis, warum zur Vermeidung eines solchen Interessenskonfliktes ein Formwechsel in eine Kommanditgesellschaft auf Aktien, eine KGaA, so naheliegend ist. Daraus ziehen Sie jetzt aber bitte nicht den Schluss, dass wir in nächster Zeit eine Kapitalerhöhung planen. Das ist nicht der Fall. Wir sind derzeit gut finanziert. Es geht hier allein um eine weitere Weichenstellung für die Zukunft.

Stellen Sie sich nur einmal vor, paragon würde in die gleiche Situation geraten wie ein anderer, bekannter börsennotierter Autozulieferer, der sich eines aggressiven Investors erwehren muss und deshalb bei seinen Kunden massiv unter Druck geraten ist. Bisher war so etwas bei paragon nicht möglich, weil wir einen Ankeraktionär haben. Lassen wir jedoch die Aktiengesellschaft so bestehen, wie sie ist, könnte eine Verwässerung des Hauptaktionärs durch eine Kapitalerhöhung in einigen Jahren für uns das gleiche Schicksal bedeuten.

Das zur Begründung, warum Vorstand und Aufsichtsrat den Rechtsformwechsel vorschlagen.

Wir haben, wie Sie wahrscheinlich wissen, die KGaA nicht als erste entdeckt. Es gibt zahlreiche Beispiele für börsennotierte KGaAs wie Hella, Henkel, Merck, Fresenius, Hornbach, Ströer, Aurelius, CEWE und CTS. Wir reden also nicht über eine neue, exotische Unternehmensform, sondern über eine völlig gängige Rechtsform. Jeder Fall mag zwar anders liegen, aber angesichts der geschilderten Herausforderungen der Zukunft ist die KGaA die für uns am besten geeignete Unternehmensform. Die Aktien dieser KGaAs sind ohnehin genauso handelbar wie die Aktien einer AG.

Aber bevor ich jetzt zu sehr in Details einsteige, möchte ich Ihnen kurz einmal vorstellen, was eine Kommanditgesellschaft auf Aktien überhaupt ist.

Die KGaA ist eine juristische Person in Form einer Kombination aus Aktiengesellschaft und Kommanditgesellschaft. Sie hat zwei Arten von Gesellschaftern: Kommanditaktionäre und den persönlich haftenden Gesellschafter. Sie und ich, die bisherigen Aktionäre der paragon AG, sind,

wenn diese Hauptversammlung die Umwandlung genehmigt, in Zukunft die Kommanditaktionäre; unsere Beteiligung tritt an die Stelle der Kommanditeinlage bei einer normalen KG. Der persönlich haftende Gesellschafter wiederum wird in unserem Fall keine natürliche Person sein, sondern eine juristische, nämlich die paragon GmbH. Die paragon GmbH haftet den Gläubigern neben der KGaA unmittelbar, unbeschränkt und persönlich für alle Verbindlichkeiten der KGaA. Die Kommanditaktionäre haften nach Leistung ihrer Einlage – dem Kauf von Aktien – nicht mehr gegenüber den Gläubigern.

Die KGaA hat keinen Vorstand wie die AG. Die Geschäftsführung obliegt dem persönlich haftenden Gesellschafter, mithin also der paragon GmbH, die durch ihre Geschäftsführer vertreten wird. In unserem Fall sind das Herr Dr. Schwehr und ich. Wir als Organmitglieder führen faktisch die Geschäfte der KGaA. Maßgeblicher Unterschied aufgrund der Rechtsform der KGaA ist jedoch, dass der persönlich haftende Gesellschafter und damit auch dessen Geschäftsführer nicht vom Aufsichtsrat bestellt oder abberufen werden können. Die übrigen Kontroll- und Informationsrechte des Aufsichtsrats bleiben aber weitestgehend unverändert.

Der Aufsichtsrat der KGaA ist wie bei der AG das Überwachungsorgan, das insbesondere die Geschäftsführung beaufsichtigt. Der Aufsichtsrat einer KGaA hat im Vergleich zum Aufsichtsrat einer AG allerdings grundsätzlich geringere Kompetenzen. So bestellt – wie gesagt – der Aufsichtsrat einer KGaA nicht die persönlich haftende Komplementär-Gesellschafterin oder deren Geschäftsleitung. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat der KGaA nach dem Aktiengesetz nicht die Kompetenz, einen Katalog von Geschäftsführungsmaßnahmen aufzustellen, bei denen die Komplementär-Gesellschafterin die Zustimmung des Aufsichtsrats einholen müsste. Um diesen strukturellen Nachteil zu kompensieren, sieht die Satzung der künftigen paragon GmbH & Co. KGaA ausdrücklich einen Zustimmungskatalog für bestimmte, grundlegende Geschäftsführungsmaßnahmen zugunsten des Aufsichtsrates vor. Damit würde die Corporate Governance der paragon GmbH & Co. KGaA insoweit an die bestehende Corporate Governance der paragon Aktiengesellschaft angepasst werden. Sie werden nur ganz wenige börsennotierte KGaAs finden, bei denen es einen solchen Katalog gibt.

Die Hauptversammlung ist wie bei einer AG das Entscheidungsgremium der Kommanditaktionäre der KGaA. Die Kompetenzen sind in der Tat sehr ähnlich. So beschließt die Hauptversammlung z. B. über die Entlastung der Organe, die Bestellung des Abschlussprüfers und über sogenannte

Grundlagengeschäfte, also insbesondere Geschäfte, die das Grundkapital verändern, oder Umwandlungsmaßnahmen, für die das Umwandlungsgesetz zwingend Hauptversammlungsbeschlüsse vorsieht. Teilweise hat die Hauptversammlung einer KGaA sogar mehr Kompetenzen. So fällt die Feststellung des Jahresabschlusses in die alleinige Kompetenz der Hauptversammlung.

Allerdings bedürfen verschiedene Beschlüsse der Hauptversammlung der Zustimmung des persönlich haftenden Gesellschafters. Dazu gehören vor allem die vorgenannten Grundlagengeschäfte. Insofern sind die Kompetenzen der Hauptversammlung geringer, weil sie nicht mehr alleine beschließen kann. Dies folgt aber aus der Rechtsform der KGaA und ist vom Gesetzgeber so vorgegeben.

Meine tatsächlichen Einflussmöglichkeiten ändern sich in Summe kaum. Wie Sie der ausführlichen Darstellung im Umwandlungsbericht entnehmen können, nimmt mein Einfluss als Aktionär sogar ab. So unterliege ich zukünftig mit meinen Aktien einem erweiterten Stimmverbot, wie etwa bei der Wahl des Aufsichtsrats, der Entlastung des persönlich haftenden Gesellschafters und der Wahl des Abschlussprüfers.

Wer sich mit den Details der geplanten Umwandlung beschäftigt, merkt schnell, dass sich faktisch nichts Wesentliches ändern wird. Die bestehenden Unterschiede dürften in der laufenden Überwachungstätigkeit des Aufsichtsrats praktisch kaum eine Rolle spielen. Das gilt auch für die Geschäftstätigkeit und das Tagesgeschäft. Meine Familie ist bisher der Schlüsselaktionär und ihr wird auch nach Umwandlung eine Schlüsselrolle zukommen.

Es gibt ja auch gar keinen Grund, etwas an der Zusammenarbeit von Vorstand, Aufsichtsrat und Aktionären zu ändern. Ich denke, wir sind in all den Jahren – und Sie wissen, da gab es auch Tiefen, wo ich Ihr ganzes Vertrauen brauchte und bekam – sehr gut miteinander gefahren. Aber wie gesagt, manchmal muss man etwas ändern, damit es so bleiben kann, wie es ist. Und das ist genau hier der Fall. Es geht um die Erhaltung der Balance.

Das sieht man daran, dass wir sehr genau darauf geachtet haben, dass die Rechte der Hauptversammlung und des Aufsichtsrates so weit wie möglich unverändert bleiben, auch wenn dies bei vielen börsennotierten KGaAs anders geregelt ist.

Und das sieht man daran, dass sich die aktuellen Aufsichtsratsmitglieder heute für eine Verlängerung ihrer Amtszeit auf volle fünf Jahre zur Verfügung stellen, um die bewährte Zusammenarbeit im Sinne einer bestmöglichen Kontinuität fortzuführen.

Was ändert sich für Sie als Aktionäre? Nach Eintragung des Formwechsels wird die Wertpapierbezeichnung der auf den Inhaber lautenden Aktien der paragon AG in auf den Inhaber lautende Aktien der paragon GmbH & Co. KGaA geändert. Der Formwechsel in eine KGaA stellt für in Deutschland unbeschränkt steuerpflichtige Aktionäre als solcher keinen Veräußerungsvorgang dar, so dass nach Ansicht unserer Steuerexperten auf Ebene der Aktionäre kein steuerpflichtiger Gewinn realisiert wird. Insbesondere liegt kein realisierender Tausch im steuerlichen Sinne der Aktien der paragon AG gegen die Kommanditaktien der paragon GmbH & Co. KGaA vor. Aber bitte haben Sie Verständnis dafür, dass ich hier keine steuerlichen Informationen geben darf und Sie deshalb bitte, Ihren Steuerberater zu Rate zu ziehen.

Meine Damen und Herren,

ich bin in den vergangenen Wochen oft gefragt worden, wie es denn um meine künftigen Pläne bestellt sei. Seien Sie versichert, dass ich der paragon AG auch weiterhin erhalten bleibe. Meine wichtigste Aufgabe besteht in den nächsten Jahren darin, das Unternehmen systematisch auf den nächsten Wachstumsschub vorzubereiten. Und natürlich werde ich als Geschäftsführer der Komplementär-GmbH ein Auge darauf haben, dass die bewährte Vision und die bisherigen Werte unser Kompass bleiben. Gleichzeitig wahren wir mit der KGaA-Struktur die familiäre Prägung.

paragon ist seit der Gründung vor 30 Jahren ein langfristig denkendes Unternehmen. Die geplante Umwandlung in eine KGaA sichert unsere Werte – den Anspruch, etwas Neues zu schaffen, statt an Altem festzuhalten, und an eigene Ideen zu glauben, ohne auf den kurzfristigen Erfolg zu setzen. Hinter allem steht das, was ich stets als paragon-Prinzip bezeichne. Wir hinterfragen Dinge, statt sie zu akzeptieren. Wir wollen Originalität statt Kopien. Das hat uns 30 Jahre stark gemacht und wird uns die nächsten 30 Jahre prägen.

Eines ist sicher: Die Geschichte der paragon AG wäre ohne unternehmerischen Mut und die Bereitschaft, langfristig in Produkte und Lösungen zu investieren, nicht möglich gewesen. Dafür ist der Börsengang der Voltabox AG ein hervorragendes Beispiel. Die KGaA verbindet also das Beste aus zwei Welten – ein langfristig orientiertes Familienunternehmen mit der Transparenz und Dynamik einer börsennotierten Gesellschaft.

Wo wir gerade bei der Börse sind... Es ist sehr interessant, ich will nicht sagen merkwürdig, wie das Potenzial von paragon momentan an der Börse honoriert wird. Rechnen Sie doch bitte einmal im Kopf mit:

Der Börsenwert von Voltabox alleine beträgt aktuell rund 370 Millionen Euro. Davon liegen 60 Prozent bei paragon. Mit anderen Worten: Der Geschäftsanteil der paragon AG an Voltabox wird an der Börse mit rechnerisch 222 Millionen Euro bewertet. paragon insgesamt ist an der Börse momentan jedoch nur knapp 250 Millionen Euro schwer. Im Umkehrschluss heißt das: Das ganze Automobilgeschäft der paragon AG wird gerade einmal mit rund 28 Millionen Euro bewertet. Und das für einen Bereich mit 1 Milliarde Auftragsbestand, der dieses Jahr 115 Millionen Euro Umsatz und mehr als 10 Millionen EBIT erwirtschaften soll. An dieser Stelle überlasse ich Ihnen die Antwort auf die Frage, wie angemessen diese Bewertung ist. Die Analysten sind da schon einen Schritt weiter. Die meisten von ihnen sehen den fairen Kurs von paragon zwischen 100 und 105 Euro und empfehlen unsere Aktie zum Kauf – etwas, was ich natürlich nicht darf.

Warum der Kurs der paragon-Aktie zurückgegangen ist? Da könnte ich nur spekulieren. Aber das verbietet mir meine Stellung als Vorstand. Uns ist jedenfalls kein institutioneller Investor namentlich bekannt, der mit einem Aktienpaket als Verkäufer im Markt aufgetreten ist. Im Gegenteil: Alle, ich betone, alle professionellen Investoren, die wir in den letzten Wochen gesprochen haben, haben die Gründe für den beabsichtigten Formwechsel verstanden und unterstützen die Maßnahme.

Und fundamental hat sich ja schließlich durch die Ankündigung nichts geändert: Wir haben immer noch 2 Milliarden Auftragsvorlage, wir streben immer noch 175 Millionen Umsatz bei 9% EBIT-Marge an. Für mich ist es nur eine Frage der Zeit, bis diese Diskrepanz erkannt wird.

VI. Fazit

Mein Fazit: Unabhängig vom angestrebten Rechtsformwechsel ist die weitere Strategie der paragon AG vorgezeichnet. Wir wollen wachsen, die Potenziale aus unserem Orderbuch heben und neue Aufträge über neue Kunden in neuen Märkten erarbeiten. Wer sich also an einem Unternehmen beteiligen möchte, das frühzeitig wichtige Trends der Automobilbranche erkennt und in ein attraktives Geschäft verwandelt, wird auch in Zukunft viel Freude an paragon haben.

VII. Weitere Tagesordnungspunkte

Meine Damen und Herren,

die weiteren Punkte auf der Tagesordnung kennen Sie. Ich bitte Sie für TOP 2 bis TOP 8 um Ihre Zustimmung. Mit dem Dividendenvorschlag von 25 Cent je Aktie zeigen wir Kontinuität und können gleichzeitig unsere bewährte Wachstumsstrategie fortsetzen. Unter TOP 7 schlagen wir vor, den Ermächtigungsbeschluss aus dem Jahr 2012 zum Erwerb von bis zu 10 Prozent der eigenen Aktien und die Bedingungen für deren Verwendung zu erneuern, da dieser ausgelaufen ist. Wie zuvor sieht der reine Vorratsbeschluss außerdem die Möglichkeit vor, das Bezugs- oder etwaige Andienungsrecht im Einzelfall auszuschließen oder eigene Aktien einzuziehen. Ein konkretes Vorhaben, diesen Beschluss in die Tat umzusetzen, besteht aber derzeit nicht.

VIII. Dank und Ausstieg

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

was einmal in einem Güterschuppen eines Bahnhofs begonnen hat, wächst heute in eine neue Größenordnung. Wir sind in unseren Bereichen Weltmarktführer und für unsere Kunden ein Partner auf Augenhöhe. Arbeiten wir daran, dass dies so bleibt. Stellen wir uns immer wieder infrage.

Ändern wir das, was notwendig ist. Damit alles so bleibt, wie es ist. Ich freue mich darauf, gemeinsam mit Ihnen die Zukunft zu gestalten.

Ich danke Ihnen für Ihr Vertrauen. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.