Konzernstrategie

Continental ist das Technologieunternehmen für sichere, intelligente und nachhaltige Mobilitäts- und Materiallösungen.

Im Jahr 2023 hat Continental anlässlich des Kapitalmarkttags im Dezember ihre weiterentwickelte Strategie zur Steigerung der Wertschaffung des Unternehmens bekannt gegeben. Dafür treibt Continental die Entwicklung zum Technologieunternehmen für sichere, intelligente und nachhaltige Mobilitäts- und Materiallösungen voran. Die drei wesentlichen Elemente dafür sind:

- Continental verfügt über eine klare Strategie zur Erreichung der Mittelfristziele.
- Das Unternehmen investiert vornehmlich in die Bereiche, die zukünftig überproportional zur Wertentwicklung beitragen, und baut fortlaufend seine Technologieposition in den Bereichen aus, in denen Wettbewerbsvorteile zu erwarten sind.
- Die Unternehmensbereiche Automotive, Tires und ContiTech bilden dafür ein ausgewogenes und resilientes Portfolio.

Diese Elemente bauen auf den drei, im Jahr 2020 eingeführten strategischen Säulen von Continental auf. Das Unternehmen hatte damit auf den Wandel in der Mobilitätsbranche reagiert und die Weichen für ein profitables Wachstum gestellt. Die komplette Organisationsstruktur und die Steuerungsprozesse wurden neu ausgerichtet, um den Wandel in der Mobilitätsbranche als Chance zu nutzen.

- **Stärkung der operativen Leistungsfähigkeit**
  Die Stärkung der operativen Leistung sichert die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit von Continental. Die Kostenstruktur richtet das Unternehmen an den weltweiten Marktbedingungen aus.
- **Differenzierung des Portfolios**
  Unverändert verfolgt Continental die gezielte Differenzierung des Produktportfolios mit den Schwerpunkten auf Wachstum und Ertrag.
- **Konsequentes Nutzen von Chancen**
  Die umfassende Organisationsstruktur hilft Continental, Marktchancen noch schneller zu ergreifen und in Ertrag umzusetzen. Transparente Strukturen und ein hohes Maß an Eigenverantwortung erhöhen die Flexibilität des Unternehmens in einem immer komplexeren Marktumfeld.

Die Basis für die strategischen Ziele bildet die Continental-Vision:

CREATING VALUE FOR A BETTER TOMORROW.
OUR TECHNOLOGIES. YOUR SOLUTIONS. POWERED BY THE PASSION OF OUR PEOPLE.

„CREATING VALUE“: Continental hat das Ziel, mit allen Handlungen Wert zu schaffen – finanziellen Wert für die Anteilseigner sowie Nutzen für die Kunden, die Beschäftigten und für das gesellschaftliche Umfeld, in dem das Unternehmen agiert.

„A BETTER TOMORROW“: Continental trägt für „ein besseres Morgen“ mit ihren Produkten und Dienstleistungen dazu bei, die Welt ein Stück besser zu machen. Das Unternehmen entwickelt und produziert die Mobilität von morgen – komfortabler, sicherer und nachhaltiger. Zugleich bedeutet für „ein besseres Morgen“, dass Continental das nicht in einer fernen Zukunft, sondern schon heute umsetzt.

„OUR TECHNOLOGIES. YOUR SOLUTIONS“: Als Technologieunternehmen ist Continental davon überzeugt, dass nur die schnelle Entwicklung der richtigen Technologien dabei helfen wird, die Herausforderungen unserer Zeit zu meistern. Continental-Technologie soll den Kunden dabei helfen, die eigenen Produkte noch besser und noch nützlicher zu machen. Denn Continental ist kundenzentriert bei allen Aktivitäten.

„POWERED BY THE PASSION OF OUR PEOPLE.”: Continental steht für eine bestimmte Kultur. Eine Kultur gegenseitiger Wertschätzung. Eine Kultur des Miteinanders. Und eine Kultur der Leidenschaft.

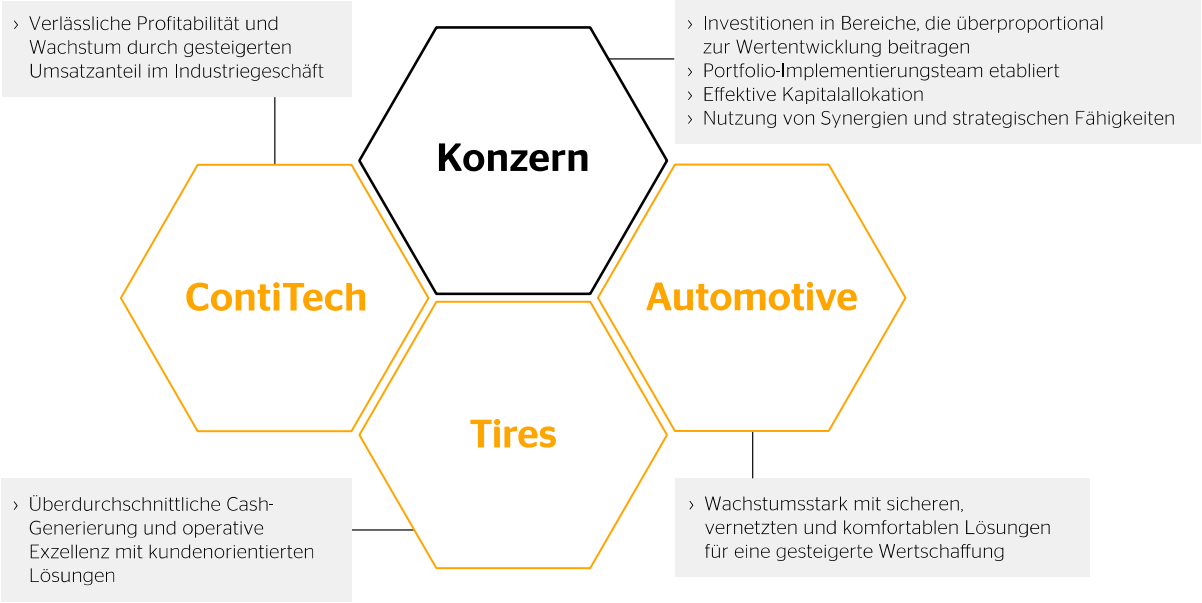
Automotive: Fokussierung auf wachstumsstarke und wertschaffende Geschäftsfelder
Im Unternehmensbereich Automotive fokussiert sich Continental künftig noch stärker auf wachstumsstarke und wertschaffende Geschäftsfelder. Der Bereich verfolgt mit seiner weiterentwickelten Strategie, seine Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit dauerhaft zu erhöhen. Die Strategie ist darauf ausgerichtet, eine führende Marktposition in allen Geschäftsfeldern zu erreichen und der bevorzugte Systemintegrator für das softwaredefinierte Fahrzeug zu werden.

Dafür hat der Unternehmensbereich im Jahr 2023 Maßnahmen beschlossen: Das Geschäftsfeld User Experience wird organisatorisch unabhängig aufgestellt. Damit eröffnet Continental für dieses Geschäft neue strategische Optionen. Mit einem Umsatz von 3,5 Mrd € im Jahr 2023 sowie einem Auftragsvolumen von insgesamt mehr als 7 Mrd € (Serienstart nach 2022) zählt User Experience zu den Marktführern in den Bereichen von Displaylösungen, Head-up-Displays und digitalen Kombi-Instrumenten.

Der Unternehmensbereich Automotive überprüft darüber hinaus weitere Geschäftsaktivitäten, die im Geschäftsjahr 2023 rund 1,4 Mrd € zum Unternehmensumsatz beigetragen haben. Hierzu findet die Überprüfung im Hinblick auf eine Verbesserung der Performance, Verkauf oder die Beendigung der Geschäftsaktivität statt.

Continental zielt im Unternehmensbereich Automotive auf eine überdurchschnittliche Entwicklung von 3 % bis 5 % Wachstum im Vergleich zum Marktumfeld ab. Grundlage dafür sind eine Verbesserung des Geschäftsanteils insbesondere bei den überproportional wachsenden asiatischen Automobilherstellern, ein gesteigerter Wertbeitrag pro Fahrzeug sowie Preisanpassungen. Darüber hinaus hat Continental verschiedene Maßnahmen getroffen, um die operativen Kosten sowie den Mittelzufluss zu optimieren. Dazu gehören u.a. die Effizienzsteigerung in der Fertigung von elektronischen Bauteilen, Reduzierung von Frachtkosten sowie die Optimierung des Lagerumschlags.

2024+ Phase der gesteigerten Wertschaffung



Unabhängig, wenn notwendig – **integriert**, wenn zielführend

Unabhängig davon setzt Automotive auf eine deutliche Kostenreduktion von jährlich 400 Mio € ab 2025. Dazu werden u.a. Verwaltungsstrukturen, Schnittstellen, Hierarchielevel und Komplexität reduziert sowie Entscheidungsstrukturen und Prozesse vereinfacht. Darüber hinaus plant Automotive, die Nutzung der Forschungs- und Entwicklungsressourcen weiter zu optimieren. So strebt der Unternehmensbereich kurzfristig an, die Forschungs- und Entwicklungskosten (netto) auf rund 11 % vom Umsatz (2023: 11,8 %) zu senken. Mittelfristig soll die Quote weniger als 10 % betragen. Dazu beitragen soll u.a. eine verstärkte Bündelung der weltweit rund 80 Entwicklungsstandorte.

Tires: Premiumreifen schaffen auch künftig Chancen für profitables Wachstum

Im Reifenbereich setzt Continental weiterhin auf stabile Erträge und operative Exzellenz. Nachhaltigkeit, Elektromobilität und digitale Reifenservices schaffen zudem vielfältige Chancen für weiteres profitables Wachstum und überdurchschnittliche Wertschöpfung. So hat der Reifenbereich seinen Umsatz in den vergangenen fünf Jahren jährlich um durchschnittlich 4,3 % gesteigert. Basis für den wirtschaftlichen Erfolg ist die operative Leistungsfähigkeit des Bereichs. Kapazitäten und moderne Produktionstechnologien werden konsequent und stetig an den sich verändernden Marktanforderungen ausgerichtet. Dabei profitiert Tires von großen Skaleneffekten und Verbundvorteilen, da mehr als 80 % der globalen Fertigungskapazitäten in sogenannten Megafabriken gebündelt sind.

Bereits heute bietet Continental ihren nachhaltigsten Pkw-Reifen als Serienreifen am Markt an und wächst stark im Bereich der datenbasierten Reifenservices. Insgesamt verfügt Continental über mehr als 500 Erstausrüstungszulassungen für die Belieferung vollelektrischer Modelle von Autoherstellern weltweit, darunter die zehn weltweit volumenstärksten Hersteller vollelektrischer Pkw.

Der Unternehmensbereich Tires sieht starkes Wachstumspotenzial in den Regionen Asien-Pazifik sowie in Nord- und Südamerika. Auf Basis seiner Strategie, „im Markt für den Markt" präsent zu sein, werden Produktionskapazitäten in diesen Regionen ausgebaut. Darüber hinaus sind die Erholung der aktuell schwachen Nachfrage insbesondere im europäischen Reifenersatzgeschäft, kontinuierliche Effizienzsteigerungen, der weiter weltweit anhaltende Trend zu größeren und leistungsfähigeren Reifen sowie eine hohe Kostendisziplin die Basis für Umsatz- und Margensteigerungen.

ContiTech: Unternehmensbereich verstärkt strategische Ausrichtung auf Industriegeschäft

Im Unternehmensbereich ContiTech fokussiert sich Continental auf zuverlässige Rentabilität durch Materiallösungen aus Gummi und Kunststoff. Gleichzeitig verstärkt der Unternehmensbereich die strategische Ausrichtung auf das Industriegeschäft und plant den Umsatzanteil des Industriegeschäfts mittelfristig von aktuell 52 % auf 60 % auszubauen. Als Ambition hat sich ContiTech für den Industrieanteil ein Ziel von rund 80 % am Umsatz gesetzt. Dies soll organisch mittels einer größeren Markterschließung und eines erweiterten Produktportfolios sowie anorganisch über Investments und Desinvestments erreicht werden.

Die industriellen Wachstumsfelder von ContiTech liegen vor allem in den Bereichen Energie-, Land- und Bauwirtschaft sowie Interior Design. Diese Industriefelder weisen hohe Anforderungen an Materialien und Produkte auf, wofür der Unternehmensbereich aufgrund seiner hohen Materialkompetenz – beispielsweise für Schläuche, Riemen, Fördergurte und Oberflächen – sowie seines breiten Produktportfolios sehr gut aufgestellt ist.

Das Geschäftsfeld Original Equipment Solutions (OESL), welches das Automobilgeschäft von ContiTech mit Ausnahme von Oberflächenmaterialien bündelt, wird – wie bereits bekannt gegeben – organisatorisch unabhängig aufgestellt. Die vollständige Eigenständigkeit von OESL soll im Jahr 2025 erreicht werden. In diesem Zusammenhang werden alle strategischen Optionen geprüft.

Die Strategie ist die Basis der Mittelfristziele
Die Mittelfristziele stellen sich wie folgt dar:

- Auf Grundlage der weiterentwickelten Strategie strebt Continental an, auf Konzernebene kurzfristig (zwei bis drei Jahre) einen Umsatz von rund 44 Mrd € bis 48 Mrd € und mittelfristig von rund 51 Mrd € bis 56 Mrd € zu erreichen. Ziel ist es, kurzfristig eine bereinigte EBIT-Marge von mehr als 8 % zu erreichen. Diese soll mittelfristig zwischen rund 8 % und 11 % liegen. Die Cash Conversion Ratio soll kurz- und mittelfristig mehr als 70 % betragen.

- Für den Unternehmensbereich Automotive erwartet Continental kurzfristig einen Umsatz von rund 22 Mrd € bis 24 Mrd € und mittelfristig von rund 26 Mrd € bis 29 Mrd €. Die bereinigte EBIT-Marge soll kurzfristig mehr als 6 % und mittelfristig rund 6 % bis 8 % betragen. Zudem wird kurzfristig eine Kapitalrendite von mehr als 15 % und mittelfristig von mehr als 20 % angestrebt.

- Continental erwartet für den Unternehmensbereich Tires einen Umsatz von kurzfristig rund 15 Mrd € bis 16 Mrd € und mittelfristig von rund 17 Mrd € bis 18 Mrd €. Die bereinigte EBIT-Marge soll kurzfristig mehr als 13 % und mittelfristig rund 13 % bis 16 % betragen. Die Kapitalrendite soll kurzfristig bei mehr als 20 % und mittelfristig bei mehr als 23 % liegen.

- Für den Unternehmensbereich ContiTech erwartet Continental kurzfristig einen Umsatz von rund 7 Mrd € bis 8 Mrd € und mittelfristig von rund 8 Mrd € bis 9 Mrd €. Die bereinigte EBIT-Marge soll kurzfristig bei mehr als 9 % und mittelfristig bei rund 9 % bis 11 % liegen, unter der Annahme, dass der Anteil vom Industriegeschäft bei rund 60 % liegt. Es wird kurzfristig eine Kapitalrendite von mehr als 20 % und mittelfristig von mehr als 22 % erwartet.

Steigerung der Wertschaffung
Wir sind davon überzeugt, dass unsere strategische Aufstellung mit den drei dargestellten Unternehmensbereichen der Weg zu nachhaltigem Erfolg ist. Die drei Bereiche bilden ein ausgewogenes und resilientes Portfolio. Unsere Geschäftsaktivitäten bleiben unabhängig, wo es notwendig ist, und integriert, wo es zielführend ist. Gemeinsam bilden Automotive, Tires und ContiTech zusammen mit den Konzernfunktionen das Technologieunternehmen für sichere, intelligente und nachhaltige Mobilitäts- und Materiallösungen.