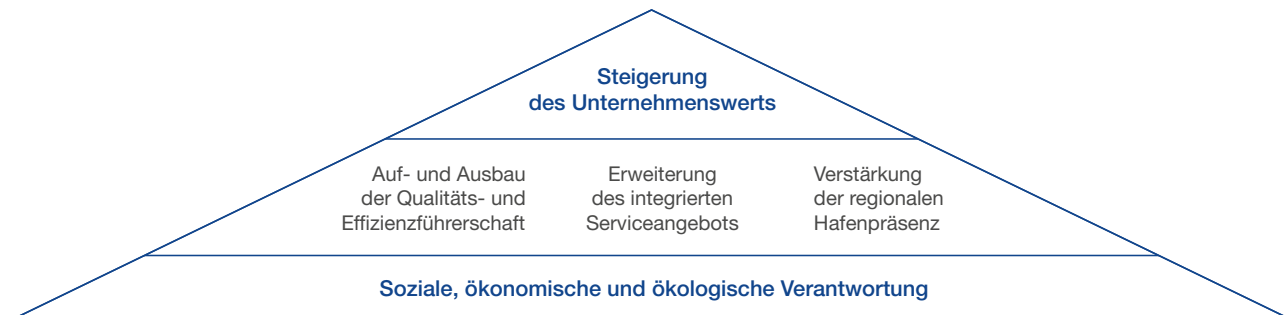


Unternehmensstrategie

Nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts



den Ausbau von Lkw-Speditionsdienstleistungen flankiert, die ein flächendeckendes Netz für die Zustellung und Abholung von Seecontainern auf der „letzten Meile“ im Binnenland bieten.

Verstärkung der regionalen Hafenpräsenz

Über rein organisches Wachstum hinaus prüft die HHLA die Möglichkeit von Zukäufen. Im Fokus potenzieller Akquisitionen und Beteiligungen liegen dabei Hafenprojekte und Beteiligungen in attraktiven Wachstumsmärkten. Orientiert an den Verbundvorteilen des bestehenden Netzwerks und damit Anknüpfungspunkten zur Erschließung weiteren Potenzials, liegt das Interesse der HHLA in erster Linie auf dem Einzugsgebiet zwischen Ostseeraum, nördlicher Adria und dem Schwarzen Meer. Allerdings werden auch Projekte und Beteiligungen in anderen wachstumsstarken Regionen geprüft. Ansatzpunkte können sich sowohl aus der internationalen Beratungstätigkeit des Konzerns ergeben als auch aus der kontinuierlichen Arbeit der Unternehmensentwicklung. Maßgebliche Entscheidungskriterien sind neben dem strategischen Fit die Wachstumsperspektiven, die mittel- und langfristig zu erwartende Rendite auf das eingesetzte Kapital sowie das unternehmerische Chancen- und Risikoprofil.

Unternehmenssteuerung und Wertmanagement

Zu den maßgeblichen finanziellen Zielen der HHLA zählt eine langfristige und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Zur Planung, Steuerung und Kontrolle ihrer Geschäftsaktivitäten arbeitet die HHLA mit einem konzernweiten Wertmanagementsystem. Im Geschäftsjahr 2016 wurden an diesem System keine Änderungen vorgenommen.

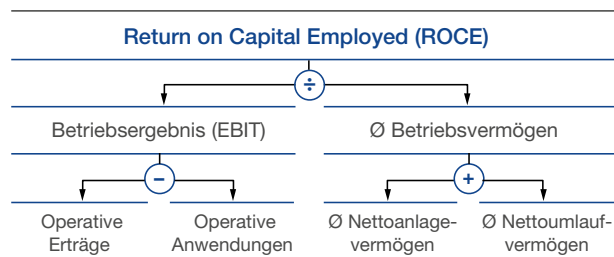
Finanzielle Steuerungsgrößen

Die zentralen operativen Steuerungsgrößen im HHLA-Konzern sind das Betriebsergebnis (EBIT) sowie das durchschnittliche Betriebsvermögen (eingesetzte Kapital). Für die unterjährige und kurzfristige Steuerung sind sowohl das EBIT als auch die Investitionen als wesentlicher Treiber des durchschnittlichen Betriebsvermögens maßgeblich. Für die langfristige wertorientierte Steuerung wird die Gesamtkapitalverzinsung (ROCE)

ermittelt, die zugleich die Grundlage für den jährlichen Wertbeitrag bildet. Im HHLA-Konzern wird der ROCE als Quotient aus dem Betriebsergebnis (EBIT) und dem eingesetzten durchschnittlichen Betriebsvermögen berechnet.

Wertmanagement

ROCE – Bestimmungsgrößen und Einflussfaktoren



Geschäftsaktivitäten gelten grundsätzlich als wertschaffend, wenn die Gesamtkapitalverzinsung die Kapitalkosten übertrifft und ein positiver Wertbeitrag erzielt wird. Dabei entsprechen die Kapitalkosten dem gewichteten Durchschnitt von Eigen- und Fremdkapitalkosten. Im Geschäftsjahr 2016 verwendete die HHLA für die Ermittlung der Wertsteigerung auf Konzernebene wie im Vorjahr einen gewichteten Kapitalkostensatz vor Steuern von 8,5 %. Diese Mindestverzinsung reflektiert den mittel- und langfristigen Verzinsungsanspruch des Vorstands, der sich aus einem ausgewogenen Verhältnis von Eigen- zu Fremdkapital ergibt. Kurzfristige Schwankungen der Zinssätze an den Kapitalmärkten, die die Aussagefähigkeit des Wertmanagementsystems verzerren könnten, werden auf diese Weise vermieden.

Gegenüber dem Vorjahr verzeichnete der HHLA-Konzern im Geschäftsjahr 2016 einen Anstieg des Betriebsergebnisses (EBIT) um 4,8 % auf 164,0 Mio. € (im Vorjahr: 156,5 Mio. €).

► siehe auch Konzernentwicklung, Seite 42 Bei einem leicht angestiegenen durchschnittlichen Betriebsvermögen von 1.317,6 Mio. € (im Vorjahr: 1.303,1 Mio. €) erhöhte sich die Rendite auf das eingesetzte Kapital gegenüber dem Vorjahr um 0,4 Prozentpunkte auf 12,4 %. Die festgesetzte Mindestkapitalverzinsung von 8,5 % wurde um 3,9 Prozentpunkte deut-

lich übertroffen. Somit erwirtschaftete der HHLA-Konzern im Geschäftsjahr 2016 einen positiven Wertbeitrag in Höhe von 52,0 Mio. € (im Vorjahr: 45,7 Mio. €).

Wertbeitrag

in Mio. €	2016	2015	Veränd.
Operative Erträge	1.241,9	1.191,0	4,3 %
Operative Aufwendungen	- 1.077,9	- 1.034,5	4,2 %
EBIT	164,0	156,5	4,8 %
Ø Nettoanlagevermögen	1.211,1	1.213,3	- 0,2 %
Ø Nettoumlaufvermögen	106,5	89,8	18,6 %
Ø Betriebsvermögen	1.317,6	1.303,1	1,1 %
ROCE in %	12,4	12,0	0,4 PP
Kapitalkosten vor Steuern ¹ in %	8,5	8,5	0,0 PP
Kapitalkosten vor Steuern	112,0	110,8	1,1 %
Wertbeitrag in %	3,9	3,5	0,4 PP
Wertbeitrag	52,0	45,7	13,7 %

¹ Davon abweichend 5,0 % für den Teilkonzern Immobilien

Nicht finanzielle Steuerungsgrößen

Wesentliche nicht finanzielle Steuerungsgrößen sind die Containerumschlag- und Containertransportmengen. Als Frühindikatoren für die Mengenentwicklung und das operative Geschäft nutzt die HHLA – neben dem kontinuierlichen Dialog mit ihren Kunden – vor allem makroökonomische Prognosen, wie die erwartete Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts wichtiger Handelspartner, und daraus abgeleitete Schätzungen für Außenhandel, Im- und Exportströme sowie Containerverkehre auf relevanten Fahrtrelationen sowie die Entwicklung der Korrelation zwischen Bruttoinlandsprodukt und containerisiertem Handelsvolumen.

Forschung und Entwicklung

Eine strategische Zielsetzung der HHLA besteht darin, die Effizienz ihrer operativen Systeme und damit ihre Wettbewerbsfähigkeit durch die Entwicklung anwendungsorientierter Technologien stetig zu verbessern. Der Schwerpunkt der Aktivitäten liegt daher auf ingenieurwissenschaftlichen und IT-orientierten Innovationsprojekten. Durch eine enge Kooperation mit technischen Hochschulen, Instituten sowie Industriepartnern und Bundesbehörden werden Verbundprojekte in Arbeitskreisen geplant, gesteuert und weiterentwickelt.

Im Geschäftsjahr 2016 konzentrierte die HHLA ihren Ressourceneinsatz und verfügbare Kapazitäten im Wesentlichen auf die Fortsetzung der Forschung im Bereich batteriebetriebener Containerfahrzeuge für den Horizontaltransport.

Batteriebetriebene Containerfahrzeuge

Im nachhaltigen Geschäftsmodell der HHLA ist die Erforschung und Entwicklung ökoeffizienter Antriebe ein Kernthema. Im Berichtsjahr wurde erfolgreich das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderte Forschungsprojekt für Elektromobilität BESIC (Batterieelektrische Schwerlastfahrzeuge im intelligenten Containerterminalbetrieb) abgeschlossen, das in Zusammenarbeit mit Gottwald Port Technology, Vattenfall Europe Innovation und mehreren Forschungsinstituten von der HHLA am Container Terminal Altenwerder (CTA) durchgeführt wurde. Im Rahmen des Projekts wurde ein Batterieverwaltungssystem entwickelt, das durch gezielten Datenaustausch zwischen Energielieferant und Terminal dafür sorgt, dass die Batterien für die batteriebetriebenen Automated Guided Vehicles (AGVs) immer zum sowohl operativ als auch ökologisch optimalen Zeitpunkt geladen werden.

Zertifizierung der Leistungsfähigkeit

Zur Dokumentation ihrer Leistungsfähigkeit führten der CTA und der CTT im Berichtsjahr erneut die Zertifizierung nach dem Standard Container Terminal Quality Indicator (CTQI) durch. Der vom Global Institute of Logistics und vom Germanischen Lloyd entwickelte Standard prüft Kriterien wie die Sicherheit, das Leistungsniveau und die Effizienz eines Terminals auf der Wasser- und der Landseite sowie dessen Anbindung an Vor- und Nachlaufsysteme. Mit der erfolgreichen Zertifizierung konnten die Terminals abermals ein hohes Leistungsniveau und die Einhaltung aller Qualitätsstandards bestätigen.

Weitere Forschungsprojekte

Im Berichtsjahr wurde zudem das Fundament für ein weiteres Forschungsprojekt am CTA gelegt, welches im Rahmen des neu aufgelegten Förderprogramms für Innovative Hafentechnologien (IHATEC) des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) unterstützt wird. Im Rahmen des Projekts sollen Lösungen für die Interaktion von Mensch und Maschine in gemeinsam genutzten Arbeitsbereichen entwickelt werden.

Einkauf und Materialwirtschaft

Der Einkauf des HHLA-Konzerns ist zentral in der Management-Holding in Hamburg organisiert. Vorrangiges Ziel ist die Bündelung und Harmonisierung von Einkaufsprozessen, so dass die Anforderungen der internen Kunden an Service und Leistung bestmöglich erfüllt werden. Dabei fokussiert sich der Einkauf auf die Vereinheitlichung der Lieferantenbasis zur Gewährleistung einer zuverlässigen und termingerechten Versorgung mit Industriegütern, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen, Dienstleistungen und sonstigen Produkten unter Kosten-, Qualitäts- und Nachhaltigkeitsaspekten. In enger Zusammenarbeit mit Betrieb und Technik werden die Marktentwicklungen bzgl. neuer Technologien, Innovationen und die Servicefähigkeit spezifischer Lieferanten berücksichtigt.