

Digitalisierung, Schulungskonzept, Kennzahlensysteme und Katalogmanagement die Anforderungen an die Einkaufsorganisation der HHLA. So werden das bestehende Wissen und die Erfahrungen optimal genutzt. Erste Ergebnisse aus dieser Arbeit sind bereits implementiert und resultieren zum Beispiel in einer Stärkung der Eigenverantwortung.

Auf Basis dieser Ergebnisse wird an der Optimierung der Prozesse und Ausgaben weitergearbeitet, wozu Einkaufsinitiativen mit verschiedensten Zielsetzungen definiert worden sind. Die Konzernbereiche werden noch stärker in die Beschaffungsabläufe integriert und die Zusammenarbeit zwischen den internen Kunden intensiviert. Inhaltlich geht es um die Optimierung der Beschaffungskosten, die Steigerung der Effizienz durch die Optimierung des Warengruppen- und des Vertragsmanagements sowie die Überprüfung und Harmonisierung der genutzten IT-Systeme. Die Harmonisierung dient dazu, einen von der Bedarfsentstehung bis zur Zahlung integrierten Prozess zu verwirklichen (P2P – Purchase-to-Pay).

Darüber hinaus leistet der Einkauf seinen Beitrag zur Internationalisierung des Konzerns, indem die ausländischen Gesellschaften durch konkrete Serviceleistungen unterstützt werden. Ziele sind u.a. die Angleichung der Strukturen und die Nutzung von Bündelungseffekten zu ermöglichen sowie auf breiter Basis den Einsatz vorhandener IT-Systeme anzubieten. Aus Einkaufssicht soll insbesondere die Marktposition der Einzelgesellschaften gestärkt werden.

Nachhaltige Leistungsindikatoren

Der direkte und indirekte Energieverbrauch der HHLA und ihrer Gesellschaften stellen sich für das Geschäftsjahr wie folgt dar.

Energieverbrauch

	2014	2015	2016	2017	2018
Diesel, Benzin und Heizöl in Mio. l	29,2	26,3	26,6	27,4	28,4
Erdgas in Mio. m ³	1,8	2,3	2,4	3,6	4,4
Strom ¹ in Mio. kWh	154,4	138,3	139,6	135,6	135,9
davon Strom aus erneuerbarer Energie	84,1	76,1	73,2	82,8	78,9
Fahrstrom in Mio. kWh	51,7	130,3	150,0	157,5	181,4
Fernwärme in Mio. kWh	3,7	3,2	3,6	3,6	3,7

Energieverbrauch 2018 für Heizöl, Erdgas und Fahrstrom geschätzt (vorläufig)

¹ Strom ohne Fahrstrom

Weiterführende Informationen zum Thema Nachhaltigkeit finden sich im Abschnitt **Nachhaltigkeit** des Geschäftsberichts.

Nichtfinanzieller Bericht

Die HHLA berichtet über den Konzern sowie über die AG in Form eines zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Berichts, dessen Inhalte in den Abschnitt **Nachhaltigkeit** eingebettet sind. Der nichtfinanzielle Bericht steht zudem als eigenständiges PDF im Download-Center des Online-Geschäftsberichts zur Verfügung: bericht.hhla.de/geschaeftsbericht-2018/nichtfinanzieller-bericht 

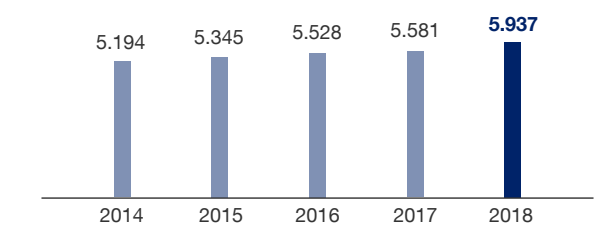
Personal

Entwicklung des Personalbestands

Die HHLA richtet die Personalbestandsentwicklung an der wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmungen aus. Ziel ist es, die Dienstleistungen überwiegend mit eigenem Personal zu erbringen. Zur Abdeckung operativer Personalbedarfsspitzen werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gesamthafenbetriebs-Gesellschaft (GHB) in den Gesellschaften des Containerumschlags am Standort Hamburg eingesetzt. Die Personalbeschaffungsprozesse in den Einzelgesellschaften der HHLA AG werden durch die HHLA-Personal-Arbeitsgruppe (Personal-AG) überwacht. Die Schaffung zusätzlicher Stellen wird hinsichtlich ihrer Berücksichtigung in der Wirtschaftsplanung, Betriebsnotwendigkeit und anderer innerbetrieblicher Besetzungs- und Handlungsmöglichkeiten überprüft. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass sich die Beschaffungsprozesse im Rahmen der durch den Vorstand genehmigten Personalplanungen der Einzelgesellschaften bewegen und mit den Personalbestandsentwicklungen der übrigen Gesellschaften synchronisiert und ggf. Synergien geschaffen werden können.

Beschäftigte im HHLA-Konzern

zum 31.12.



Zum Jahresende 2018 beschäftigte die HHLA insgesamt 5.937 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gegenüber dem Vorjahr erhöhte sich die Zahl um 356 Personen bzw. um 6,4 %, wovon ein Großteil auf die erfolgreiche Akquisition des größten estnischen Terminalbetreibers zurückzuführen ist. Darüber hinaus setzte die HHLA im Jahresmittel durchschnittlich 760 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gesamthafenbetriebs-Gesellschaft ein (im Vorjahr: 710).

Beschäftigte nach Segmenten

Im Segment Container ist die Anzahl der Beschäftigten zum 31. Dezember 2018 auf 3.134 gestiegen. Insgesamt waren dort im Berichtszeitraum 225 Personen mehr beschäftigt als im Vorjahr (im Vorjahr: 2.909). Dies entspricht einem Zuwachs von 7,7 % und ist zum größten Teil auf die Erstkonsolidierung der Transiidikeskuse AS zurückzuführen. Auch das Segment Intermodal verstärkte sich im Rahmen der Leistungsausweitung und Erhöhung der Wertschöpfungstiefe erneut um insgesamt 130 Beschäftigte auf 2.002 (im Vorjahr: 1.872). Die Beschäftigtenzahl im Segment Logistik erhöhte sich im Berichtszeitraum auf 141 (im Vorjahr: 134). Die Belegschaft der strategischen Management-Holding hingegen verringerte sich um 1,3 % auf 628 Beschäftigte (im Vorjahr: 636). Die Anzahl der Beschäftigten im Segment Immobilien lag zum 31. Dezember 2018 mit 32 Beschäftigten nahezu auf dem Vorjahresniveau (im Vorjahr: 30).

Beschäftigte nach Segmenten

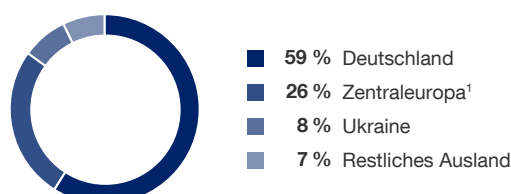
	2018	2017	Veränd.
Container	3.134	2.909	7,7 %
Intermodal	2.002	1.872	6,9 %
Holding/Übrige	628	636	- 1,3 %
Logistik	141	134	5,2 %
Immobilien	32	30	6,7 %
HHLA-Konzern	5.937	5.581	6,4 %

Beschäftigte nach Regionen

Der geografische Schwerpunkt lag mit 3.489 Beschäftigten (im Vorjahr: 3.479) in Deutschland, von denen die überwiegende Zahl am Standort Hamburg tätig war. Dies entspricht einem Anteil von 58,8 % (im Vorjahr: 62,3 %). Die Anzahl der Arbeitsplätze im Ausland ist um 16,5 % auf 2.448 gestiegen (im Vorjahr: 2.102). Dies ist im Wesentlichen auf die Erstkonsolidierung der HHLA TK Estonia mit 220 Beschäftigten zurückzuführen. Hierdurch erhöhte sich der Anteil der Beschäftigten in den Tochterunternehmen in Österreich, Polen, Georgien und Estland auf 429 Personen (im Vorjahr: 179). In Südosteuropa ist die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um 6,3 % auf 1.558 gestiegen (im Vorjahr: 1.465). In der Ukraine erhöhte sich die Belegschaft um 0,7 % auf 461 Beschäftigte (im Vorjahr: 458).

Beschäftigte nach Regionen

zum 31.12.2018



¹ Tschechien, Slowakei, Ungarn, Slowenien

Neueinstellungen

Von den 121 neu eingestellten Beschäftigten, die vorher nicht über die Gesamthafenbetriebs-Gesellschaft mbH Hamburg (GHB) o.Ä. bei der HHLA in Deutschland eingesetzt waren, waren 40 % unter 30 Jahre alt.

Neueinstellungen 2018

	Gesamt	davon Frauen	Anteil Frauen
< 30 Jahre	49	15	30,6 %
30 – 50 Jahre	59	15	25,4 %
> 50 Jahre	13	1	7,7 %
HHLA-Konzern	121	31	25,6 %

Seit 2013 setzt die HHLA ein eigens entwickeltes strukturiertes **Auswahlverfahren** (Assessment Center) ein, das neben der persönlichen und fachlichen Eignung auch Diversity-Aspekte berücksichtigt. Die Verfahren werden seit Ende 2013 im gewerblichen Bereich eingesetzt und seit 2014 in der Holding sowie an allen Containerterminals am Standort Hamburg einheitlich angewendet. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Auswahlgremien werden speziell geschult. Außerdem nimmt bei allen Auswahlverfahren, bei denen Frauen im Bewerberpool vertreten sind, mindestens eine Frau im Auswahlgremium teil.

Die **Fluktuationsquote** (ohne konzerninterne Wechsel) in Deutschland ist mit 4,2 % im Vergleich zum Vorjahr leicht rückläufig (im Vorjahr: 4,7 %). 41,2 % der insgesamt 148 Austritte waren altersbedingt (im Vorjahr: 40,2 %).

Personalstruktur

Der überwiegende Teil der Arbeitsplätze bei der HHLA befindet sich in einem Segment des Arbeitsmarkts, in dem traditionell Männer beschäftigt und Frauen unterdurchschnittlich vertreten sind. Jedoch hat sich der positive Trend aus den Vorjahren auch 2018 fortgesetzt und der Anteil der bei der HHLA in Deutschland beschäftigten Frauen (inkl. Auszubildender) weiter erhöht. Mit einer Quote von 15,7 % liegt der Frauenanteil 0,2 Prozentpunkte über dem Vorjahresniveau (im Vorjahr: 15,5 %).

Für die Geschlechterverteilung im Vorstand und in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands gelten die Vorgaben des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen sowie die vom Aufsichtsrat bzw. vom Vorstand beschlossenen Ziele. **Corporate Governance, Corporate-Governance-Bericht**

Altersstruktur

Das Durchschnittsalter der Belegschaft in Deutschland lag im Berichtszeitraum bei 44,6 Jahren (im Vorjahr: 44,2). Das Durchschnittsalter der Männer betrug 45,3 Jahre, während die Frauen durchschnittlich 41,2 Jahre alt waren. Über die Hälfte aller Beschäftigten ist zwischen 30 und 50 Jahre alt.

Altersstruktur der Beschäftigten

in %	31.12.2018	Anteil Frauen 31.12.2017	Anteil Frauen
< 30 Jahre	10,3	28,1	10,9
30 – 50 Jahre	52,9	16,8	53,5
> 50 Jahre	36,8	10,6	35,6
HHLA-Konzern	100,0	15,7	100,0

Die Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Deutschland liegt durchschnittlich bei 15,5 Jahren.

Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten

in Jahren	31.12.2018	31.12.2017
< 30 Jahre	5,2	5,1
30 – 50 Jahre	11,6	11,3
> 50 Jahre	23,9	24,1
HHLA-Konzern	15,5	15,2

Die Beschäftigungsquote von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Schwerbehinderung (inkl. Gleichgestellter) lag zum Ende des Berichtszeitraums bei 9,8 % (im Vorjahr: 8,8 %).

Personalentwicklung

Im Jahr 2018 investierte die HHLA am Standort Hamburg insgesamt 4,6 Mio. € (im Vorjahr: 4,2 Mio. €) in die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Zum 31. Dezember 2018 wurden in Deutschland 59 Auszubildende in sechs unterschiedlichen Berufen und 13 Studierende in sieben dualen Studiengängen ausgebildet. 33 % aller 72 Auszubildenden und Studierenden waren Frauen. Bei den Studierenden lag der Frauenanteil 2018 bei 54 % (im Vorjahr: 58 %).

Von den 29 Auszubildenden (davon vier in einem dualen Studiengang), die im Jahresverlauf ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen haben, wurden 27 in ein Arbeitsverhältnis übernommen. Insgesamt wurden am Standort Hamburg im Ausbildungsjahr 2018 23 neue Ausbildungsverträge geschlossen, der Frauenanteil lag bei 30 %. Im technischen Bereich lag die Quote der weiblichen Auszubildenden für den Ausbildungsbeginn 2018 bei 29 %, im gewerblichen Bereich bei 30 %.

Im Berichtszeitraum wurden insgesamt über 630 ein- bis mehrtägige Veranstaltungen realisiert. Davon wurden durch die eigenen Ausbilderinnen und Ausbilder über 550 Qualifizierungen als interne gewerbliche Weiterbildungen mit 2.673 Ausbildungstagen durchgeführt. Im Rahmen des internen segmentübergreifenden Seminarangebots wurden zusätzlich über 80 ein- bis mehrtägige Veranstaltungen mit über 960 Teilnehmertagen organisiert. Der Frauenanteil lag bei 36 % (im Vorjahr: 31 %).

Weiterführende personalbezogene Informationen zu strategischem Personalmanagement, Personalentwicklung, Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung sowie Verträgen, Vergütungen und Zusatzleistungen werden ausführlich im Berichtsteil **Nachhaltigkeit, Beschäftigte** erläutert.

Wirtschaftliches Umfeld

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Die Weltwirtschaft wuchs 2018 nach Schätzungen des Internationalen Währungsfonds (IWF, Januar 2019) geringfügig schwächer als im Vorjahr. Die seit mehr als fünf Jahren anhaltende Dynamik verlangsamte sich damit leicht. Insbesondere politische Konflikte wie der anhaltende Handelsstreit zwischen den USA und China, der ungewisse Ausgang des Brexits sowie die Haushaltsdebatte zwischen der italienischen Regierung und der Europäischen Union bremsten die konjunkturelle Entwicklung.

Entwicklung des Bruttoinlandsproduktes (BIP)

in %	2018	2017
Welt	3,7	3,8
Fortgeschrittene Volkswirtschaften	2,3	2,4
USA	2,9	2,2
Aufstrebende Volkswirtschaften	4,6	4,7
China	6,6	6,9
Russland	1,7	1,5
Euroraum	1,8	2,4
Mittel- und Osteuropa (aufstrebende europäische Volkswirtschaften)	3,8	6,0
Deutschland	1,5	2,5
Welthandel	4,0	5,3

Quelle: Internationaler Währungsfonds (IWF); Januar 2019

So erwartet der IWF für 2018 ein Wachstum des weltweiten Bruttoinlandsproduktes (BIP) von 3,7 %. Die fortgeschrittenen Volkswirtschaften expandierten ungefähr auf Vorjahresniveau, nur in den Vereinigten Staaten erhöhte sich das Expansions-tempo als Folge temporärer fiskalpolitischer Anreize. Auch in den aufstrebenden Volkswirtschaften setzte sich der stabile Wachstumspfad weiter fort, geriet aber im Jahresverlauf unter Druck. China übertraf sein Wachstumsziel von 6,5 % leicht und wuchs damit so langsam wie seit fast drei Jahrzehnten nicht mehr. Die russische Wirtschaft setzte ihren Aufwärtstrend zwar