

Risiko- und Chancenbericht

Risiko- und Chancenmanagement

Jedes unternehmerische Handeln ist untrennbar mit Risiken und Chancen verbunden. Die HHLA sieht ein wirksames Management von Risiken und Chancen als einen bedeutenden Erfolgsfaktor zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts an.

Die Steuerung von Risiken und Chancen ist im HHLA-Konzern integraler Bestandteil der Unternehmensführung. Wesentliche Eckpfeiler des Risiko- und Chancenmanagements sind der Planungs- und Controlling-Prozess, die Organe der Konzerngesellschaften und das Berichtswesen. Um eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung sicherzustellen, überprüft der Vorstand der HHLA regelmäßig Strategie, Ziele und Steuerungsmaßnahmen unter Berücksichtigung des Risiko- und Chancenprofils.

Das Risiko- und Chancenmanagement der HHLA fördert den bewussten Umgang mit unternehmerischen Risiken und Chancen. Es zielt darauf ab, Risiken rechtzeitig zu erkennen sowie Maßnahmen zur Risikobewältigung oder -vermeidung zu ergreifen und Chancen zu nutzen, eine Bestandsgefährdung des HHLA-Konzerns jedoch zu vermeiden. Die Förderung unternehmerischen Denkens und eigenverantwortlichen Handelns ist dabei ein bedeutender Baustein.

Risiko- und Chancenmanagementsystem

Wesentliche Elemente des Risikomanagementsystems sind: Identifizierung, Bewertung, Steuerung, Überwachung und Berichterstattung der Risiken, klare Verantwortlichkeiten der Prozessbeteiligten (Geschäftsführung von Konzerngesellschaften, interne Revision, Konzerncontrolling), Einbeziehung sämtlicher Mehrheitsgesellschaften sowie at equity konsolidierten Gesellschaften in den Risikokonsolidierungskreis. Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung und behandelt und bewertet die Berichte zum Risikomanagement quartalsweise.

Risiken werden im Rahmen des jährlich durchzuführenden Planungsprozesses inventarisiert. Identifizierte Risiken werden eindeutig beschrieben und entsprechend den definierten Risikofeldern klassifiziert.

Kategorisierung der Eintrittswahrscheinlichkeit

< 25 %	≥ 25 %	≥ 50 %	≥ 75 %
unwahrscheinlich	möglich	wahrscheinlich	sehr wahrscheinlich

Kategorisierung der Schadenshöhe

Konzerneigenkapital				
< 1 %	< 5 %	< 10 %	< 25 %	≥ 25 %
unbedeutend	mittel	bedeutend	schwerwiegend	bestandsgefährdend

Ein Risiko wird durch die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos und die mögliche Schadenshöhe bewertet. Die Schadenshöhe spiegelt die bei Risikoeintritt zu erwartende Minderung des operativen Ergebnisses oder des Cashflows vor Steuern wider.

Die Risikobewertung erfolgt unter Einbeziehung von gegebenen bzw. realistisch anzunehmenden Umständen. Dabei können neben Schätzungen und wirtschaftlichen oder mathematisch-statistischen Ableitungen auch aus der Planung abgeleitete Sensitivitäten herangezogen werden. Um konzernweit eine konsistente Darstellung und Bewertung identifizierter Risiken sicherzustellen, erfolgt eine fortlaufende Abstimmung zwischen den Konzerngesellschaften, Bereichen bzw. Stabsabteilungen und dem zentralen, in der Holding angesiedelten Risikomanagement.

Aufbauend auf der Risikoidentifizierung und der Risikobewertung werden Steuerungsmaßnahmen definiert, die die Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder Schadenshöhe zielgerichtet reduzieren sollen. Hierdurch erfolgt eine Unterscheidung zwischen Bruttoreisiko (ohne Berücksichtigung von Maßnahmen) und Nettoisiko (unter Berücksichtigung von Maßnahmen).

Die Risiken werden laufend beobachtet und wesentliche Veränderungen quartalsweise berichtet und dokumentiert. Darüber hinaus wird bei Auftreten, Wegfall oder Änderung wesentlicher Risiken ad hoc berichtet. Die Risikoberichterstattung erfolgt nach konzernweit einheitlichen Berichtsformaten, um ein konsistentes Gesamtbild der Risiken entwickeln zu können.

Mit dem Risikomanagement korrespondiert das **Chancenmanagement**. Die Identifikation von Chancen und die Planung von Maßnahmen erfolgen systematisiert im jährlichen Planungsprozess. Auf eine Quantifizierung wird bei der Identifikation der Chancen verzichtet. Grundlage des Chancenmanagements sind die Beobachtung und Analyse der individuellen Märkte sowie die frühzeitige Erkennung und Bewertung von Trends, aus denen sich die Identifikation der Chancen ableitet. Dabei werden sowohl gesamtwirtschaftliche, branchenspezifische als auch regionale oder lokale Entwicklungen einbezogen. Zu den Aufgaben der Konzerngesellschaften gehört es, strategische Chancen in ihren Kernmärkten wahrzunehmen. Durch den Vorstand der HHLA wird hierfür der strategische Rahmen gesetzt. Der Vorstand der HHLA nutzt für die Planung, Steuerung und Kontrolle von segmentspezifischen oder -übergreifenden strategischen Projekten im Wesentlichen eigene, in der Holding angesiedelte Ressourcen.

Die wesentlichen Elemente des Risiko- und Chancenmanagementsystems und der Risiko- und Chancenberichterstattung sind in einer Konzernrichtlinie beschrieben. Die Systematik ist im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem (IKS)

Aufbau des Systems

Das interne Kontrollsystem der HHLA soll sicherstellen, dass die unternehmensweiten (Rechnungslegungs-)Prozesse einheitlich, transparent und zuverlässig sowie im Einklang mit den gesetzlichen Normen und den unternehmensinternen Handlungsanweisungen erfolgen. Es umfasst Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Risikoreduzierung sowie zur Sicherung der Wirksamkeit und Ordnungsmäßigkeit der Prozessabläufe.

Auf Basis von dokumentierten Prozessen, Risiken und Kontrollen wird das interne Kontrollsystem regelmäßig überwacht sowie bewertet und schafft so Transparenz hinsichtlich Aufbau und Funktionsfähigkeit für die interne und externe Berichterstattung.

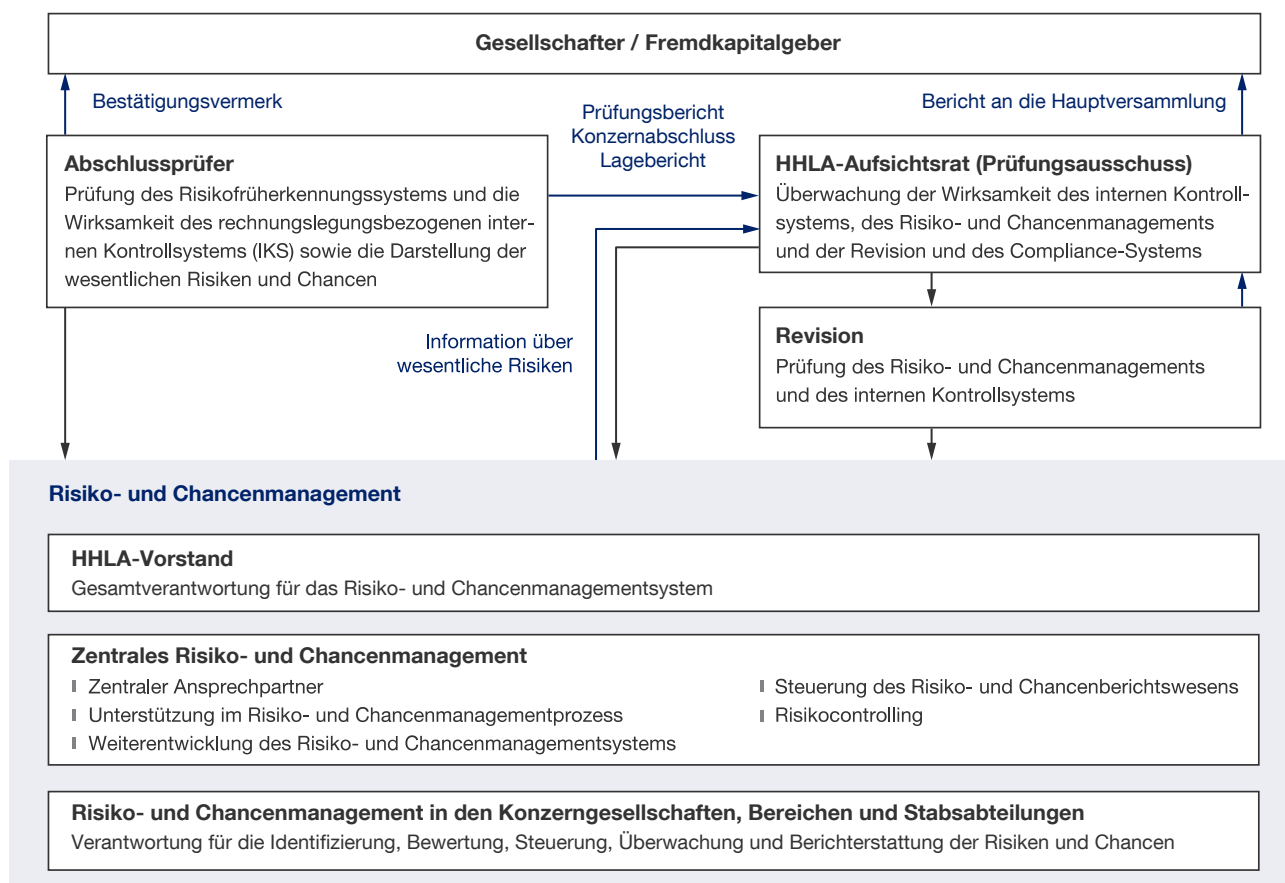
Das interne Kontrollsystem und Risiko- und Chancenmanagement der Rechnungslegung basiert auf den Kriterien, die in dem vom Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) herausgegebenen Arbeitspapier „Internal Control – Integrated Framework“ festgelegt sind. Prozessabläufe der Rechnungslegung werden dahingehend

beurteilt, ob Risiken der Sicherstellung von Existenz, Vollständigkeit, Genauigkeit, Bewertung, Eigentum und Ausweis von Geschäftsvorfällen entgegenstehen. Darüber hinaus erfolgt eine Risikobeurteilung hinsichtlich der Möglichkeit von dolosen Handlungen. Spezifische Risiken der Rechnungslegung können aus dem Abschluss ungewöhnlicher oder komplexer Geschäfte entstehen. Zudem ist die Verarbeitung von nicht routinemäßigen Geschäftsvorfällen einem latenten Fehlerrisiko unterworfen. Bei Ansatz und Bewertung von Bilanzpositionen werden den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern notwendigerweise Ermessensspielräume zugestanden, woraus weitere Risiken entstehen können.

Interne Kontrollen sollen sicherstellen, dass Risiken der Rechnungslegung reduziert und Geschäftsvorfälle bilanziell richtig erfasst, aufbereitet und gewürdigt, dokumentiert sowie zeitnah und korrekt buchhalterisch in die Finanzberichterstattung übernommen werden. Bei allen rechnungslegungsrelevanten Prozessen sind Kontrollen installiert.

Die Überwachung des internen Kontrollsystems und Risiko- und Chancenmanagements der Rechnungslegung obliegt der Revision. Darüber hinaus nimmt der Abschlussprüfer im

Risiko- und Chancenmanagement und internes Kontrollsystem der Rechnungslegung



Rahmen der Prüfung der Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems Prüfungshandlungen überwiegend auf Basis von Stichproben vor.

Dem internen Kontrollsystem und Risiko- und Chancenmanagement der Rechnungslegung sind Grenzen gesetzt, unabhängig davon, wie sorgfältig es ausgestaltet ist. Als Konsequenz kann mit absoluter Sicherheit weder gewährleistet werden, dass die Ziele der Rechnungslegung erreicht, noch, dass Falschaussagen vermieden oder aufgedeckt werden.

Wesentliche Regelungen und Kontrollaktivitäten

Die Aufgaben und Funktionen der Rechnungslegung sind im Konzern eindeutig abgegrenzt. So existieren klare Funktionstrennungen zwischen Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung, Einzelabschluss- und Konzernabschlusserstellung sowie zwischen diesen Abteilungen und der jeweiligen Segmentbuchhaltung. Die Trennung von Ausführungs-, Abrechnungs- und Genehmigungsfunktionen und deren Wahrnehmung durch verschiedene Personen reduziert die Möglichkeit von dolosen Handlungen. Konzernweit wurden mehrstufige Genehmigungs- und Freigabegrenzungen für Bestellwesen, Zahlungsverkehr sowie Buchhaltung festgelegt. Diese beinhalten insbesondere auch ein Vier-Augen-Prinzip. Das konzernweit geltende Bilanzierungshandbuch regelt die einheitliche Anwendung und Dokumentation der Bilanzierungsregeln. Darüber hinaus existieren weitere rechnungslegungsrelevante Richtlinien, die wie das Bilanzierungshandbuch regelmäßig überprüft und ggf. aktualisiert werden.

Die Erfassung buchhalterischer Vorgänge erfolgt im Wesentlichen durch Buchungssysteme des Herstellers SAP. Zur Aufstellung des Konzernabschlusses der HHLA werden durch die Konzerngesellschaften die jeweiligen Einzelabschlüsse durch weitere Informationen zu standardisierten Berichtspaketen ergänzt, die dann für sämtliche Konzerngesellschaften in das Konsolidierungsmodul SAP ECCS eingestellt werden.

Die IT-Systeme sind gegen unberechtigten Zugriff geschützt. Zugriffsberechtigungen werden funktionsbezogen vergeben. Lediglich die für die Abbildung der Geschäftsvorfälle verantwortlichen Bereiche sind mit einem sogenannten Schreibzugriff ausgestattet. Bereiche, die Informationen weiterverarbeiten, verwenden einen Lesezugriff. Die Grundsätze der funktionsbezogenen Berechtigungen sind in einer SAP-Berechtigungsrichtlinie festgehalten. Diese ist Bestandteil einer umfassenden IT-Sicherheitsrichtlinie, welche den generellen Zugang zu den IT-Systemen regelt.

Externe Dienstleister werden für Pensionsgutachten, steuerrechtliche Sachverhalte sowie anlassbezogen für Gutachten und Projekte eingesetzt.

Im Rahmen des Konzernabschlusses sind die konkreten formalen Anforderungen an den Konsolidierungsprozess klar geregelt. Neben der Festlegung des Konsolidierungskreises ist auch die verbindliche Verwendung eines standardisierten und vollständigen Berichtspakets durch die Konzerngesellschaften im Detail festgelegt. Darüber hinaus erfolgen konkrete Vorgaben zur Abbildung und Abwicklung des Konzernverrechnungsverkehrs und der darauf aufbauenden Saldenabstimmungen oder zur Ermittlung des beizulegenden Werts von Beteiligungen. Im Rahmen der Konsolidierung erfolgt durch das Konzernrechnungswesen eine Analyse und ggf. Korrektur der durch die Konzerngesellschaften übermittelten Einzelabschlüsse. Auf Grundlage bereits systemtechnisch in SAP ECCS festgelegter Kontrollmechanismen bzw. durch systemtechnische Plausibilitätskontrollen werden fehlerhafte Daten identifiziert und ggf. korrigiert.

Unabhängige Überwachung

Die Revision prüft die Risikomanagementprozesse und die Wirksamkeit und Angemessenheit der prozessintegrierten Kontrollen im Rahmen ihrer Prüfungen. Der Aufsichtsrat der HHLA befasst sich mit der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems. Der Abschlussprüfer nimmt im Auftrag des Aufsichtsrates im Rahmen der Konzernabschlussprüfung eine Beurteilung des Risikofrüherkennungs- und -überwachungssystems vor.

Gesamtdarstellung der Risiken und Chancen

Die nachfolgende Risikoberichterstattung stellt den Kenntnisstand vor der weltweiten Verbreitung des Coronavirus dar. Zu den Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie auf die erwartete Ertragslage verweisen wir auf den **Prognosebericht.**

Die Risiko- und Chancenlage des HHLA-Konzerns bildet mögliche positive oder negative Abweichungen von der dargestellten Prognose ab.

Die Risikolage des HHLA-Konzerns ist v. a. durch Marktrisiken geprägt. Wesentliche Einflussfaktoren für die Risiko- und Chancensituation sind die weltwirtschaftliche Entwicklung, weiterhin bestehende geopolitische Spannungen, die Entwicklung des Markt- und Wettbewerbsumfelds sowie Unsicherheiten bezüglich der Umsetzung von Infrastrukturprojekten. Die Entwicklung dieser Faktoren wird genau beobachtet und beeinflussbare Kosten sowie die Investitionen werden – soweit skalierbar – flexibel an die absehbare Entwicklung angepasst. Zudem werden IT-Sicherheitsrisiken zunehmend relevant und führen zu einer Intensivierung der entsprechenden Schutzmaßnahmen.

In der nachfolgenden Übersicht sind die wesentlichen Einzelrisiken des HHLA-Konzerns entsprechend den Risikofeldern zusammengefasst und nach ihrer Bedeutung absteigend geordnet.

Ranking der wesentlichen Risiken des HHLA-Konzerns

	Schadens- höhe	Eintritts- wahrscheinlichkeit	Trend vs. Vorjahr
Marktrisiken	schwerwiegend	unwahrscheinlich	↗
Finanzrisiken	mittel	unwahrscheinlich	→
Sonstige Risiken	mittel	unwahrscheinlich	→
IT-Risiken	mittel	unwahrscheinlich	↗
Strategische Risiken	mittel	unwahrscheinlich	→
Rechtliche Risiken	unbedeutend	unwahrscheinlich	→

Da die konjunkturellen Aussichten und die Bewertung der kunden- und wettbewerbsseitigen Marktrisiken einer Prognoseunsicherheit unterliegen, stellen die beschriebenen Risiken und Chancen eine Momentaufnahme dar. Über Veränderungen der Risiko- und Chancenlage des HHLA-Konzerns wird fortlaufend im Rahmen des Halbjahresfinanzberichts und – sofern bedeutsam – im Rahmen der Quartalsmitteilungen im ersten und dritten Quartal informiert.

Aus heutiger Sicht zeichnen sich keine den Fortbestand der HHLA gefährdenden Risiken ab. Der Vorstand der HHLA ist davon überzeugt, die sich bietenden Chancen auch in der Zukunft nutzen zu können, ohne dabei unvermeidbar hohe Risiken einzugehen. Die nachfolgenden Ausführungen beschreiben die wesentlichen auf Konzernebene identifizierten Risiken und Chancen unter Berücksichtigung von Maßnahmen. Darüber hinaus sind keine weiteren wesentlichen Risiken erkennbar oder sie sind durch Versicherungen weitgehend abgedeckt.

Risiken und Chancen

1. Marktumfeld

Entwicklung von Containerumschlag, Transportvolumen und Logistikdienstleistungen

Eine wesentliche Voraussetzung für die zukünftige Entwicklung von Containerumschlag, Transportvolumen und Logistikdienstleistungen ist die Wachstumsdynamik der Volkswirtschaften, für deren Warenströme die HHLA Dienstleistungen erbringt.

Forschungsinstitute erwarten weiterhin ein moderates Wachstum der Weltwirtschaft in den kommenden Jahren, wobei die Prognosen für 2020 im Laufe des Geschäftsjahres 2019 wiederholt nach unten korrigiert wurden und unter den Werten der Vorjahre liegen. Ursächlich hierfür sind die derzeitigen protektionistischen Tendenzen und geopolitischen Spannungen. So bestehen in Europa weiterhin Unsicherheiten hinsichtlich der Auswirkungen eines ungeordneten Brexits und der Entwicklung der italienischen Schuldenkrise. Die direkten Auswirkungen eines möglichen Brexits sind für die HHLA unwesentlich, da der Anteil der an unseren Hamburger Terminals umgeschlagenen Container mit Herkunft oder Ziel Großbritannien sehr gering sind. Zudem ist die zukünftige Entwicklung der Welthandelsströme als Folge protektionistischer Tenden-

zen, die sich in Handelskonflikten zeigen, weiterhin mit Unsicherheiten behaftet, auch wenn sich der Konflikt zwischen den USA und China zum Ende des Geschäftsjahres 2019 entspannt hat. Darüber hinaus wird das weltweite Wirtschaftsklima durch globale geopolitische Risiken, das Auslaufen des INF-Vertrags zur Rüstungskontrolle im August 2019 und die Krisensituation in Nahost belastet. Hinzu kommen weitere bzw. verlängerte Sanktionen gegenüber Russland sowie Währungskrisen und die Volatilität des Ölpreises. **Wirtschaftliches Umfeld**

Für China, das wichtigste Fahrtgebiet für den Hamburger Hafen, wird für 2020 ein geringfügig reduziertes Wirtschaftswachstum erwartet. Wichtiger ist jedoch, dass dieses Wachstum vor allem von der Inlandsnachfrage getragen wird und damit nur zu einem geringen Teil den internationalen Handel stützt. Risiken, die infolge des Coronavirus zu erwarten sind, lassen sich zurzeit noch nicht verlässlich abschätzen.

Chancen einer höheren Mengendynamik ergeben sich aus den Wachstumspotenzialen mittel- und osteuropäischer Volkswirtschaften wie z. B. Polen, Tschechien, Slowakei und Ungarn, die einen nicht zu vernachlässigenden Teil ihres interkontinentalen Warenaustauschs über den Hamburger Hafen abwickeln. Es besteht dabei die Chance, von einer über den Erwartungen liegenden Konjunkturentwicklung sowie einer damit einhergehenden stärkeren Mengendynamik durch die Realisierung von Skaleneffekten in der Abfertigung und ein höheres Mengenaufkommen in den nachlaufenden Transportsystemen ergebniswirksam profitieren zu können. Eine schrittweise Aufhebung der Wirtschaftssanktionen gegenüber der Russischen Föderation könnte ebenfalls positive Auswirkungen auf die Mengenentwicklung generieren.

Die Einschätzungen des Marktforschungsinstituts Drewry zu den Entwicklungen im Containerverkehr wurden angesichts der weiter gesenkten Erwartungen für die Weltwirtschaft angepasst. So erwartet Drewry für 2020 zwar einen Anstieg des weltweiten Containerumschlags und des für die HHLA bedeutsamen Nord-europa-Asien-Verkehrs. Dieser verlangsamt sich jedoch im Vergleich zu vorangegangenen Prognosen. Mögliche Auswirkungen des in China aufgetretenen Coronavirus sind in dieser Schätzung noch nicht enthalten. Hierauf basierende Mengen- und Auslastungsrisiken bleiben somit für die HHLA relevant, werden jedoch weiterhin als unwahrscheinlich eingestuft.

Zur Früherkennung werden die Umschlag- und Transportmengen in den für die HHLA relevanten Märkten intensiv beobachtet. Die beeinflussbaren Kosten sowie die Investitionen, z. B. zum weiteren Ausbau der Containerterminals, werden, soweit skalierbar, flexibel an die absehbare Nachfrage angepasst.

Wettbewerbsumfeld

Im Containerumschlag steht die HHLA mit anderen Terminalbetreibern in Nordeuropa in direkter Konkurrenz. Wettbewerbsrelevante Faktoren sind neben der Preisgestaltung vor allem die Zuverlässigkeit und die wasserseitige Produktivität sowie der Umfang und die Qualität der Dienstleistungen rund um den Containerumschlag. Zudem wirken sich die geografische Lage, die Reichweite und Qualität der jeweiligen Hinterlandanbindung sowie die seeseitige Erreichbarkeit der Häfen auf die Wettbewerbsposition der Terminalbetreiber aus. Die Preissensibilität der Reederkunden könnte sich weiter verstärken, wodurch Mengen zu Wettbewerbern abwandern könnten. Die Wettbewerbsintensität im schienengebundenen Containertransport erhöht sich im Zuge der vielfältigen zu beobachtenden Bewegungen am Markt wie z. B. der Ankündigung von Reedern und Logistikunternehmen, eigene Verkehre zu etablieren. Die entsprechenden Mengenverlagerungs- und Erlörisiken bei den intermodalen Tochtergesellschaften der HHLA steigen daher im Vergleich zum Vorjahr.

Die Wettbewerbsfähigkeit der HHLA wird durch die Weiterentwicklung von Servicequalität und betrieblichem Leistungsvermögen stetig gesteigert. In der Schiffsabfertigung konzentrieren sich die Aktivitäten vor allem darauf, die Effizienz der Umschlagleistungen zu erhöhen und auf die zunehmenden Spitzenlasten bei der Abfertigung von Großcontainerschiffen auszurichten. Um ihre Position in der Umschlagtechnologie weiter auszubauen, arbeitet die HHLA an Systeminnovationen und Prozessoptimierungen. Darüber hinaus verbinden die Bahngesellschaften der HHLA mit einer wachsenden Zahl hochfrequenter Shuttle-Systeme und Direktverbindungen die europäischen Seehäfen mit dem mittel- und osteuropäischen Hinterland. Investitionen in eigene Hub-Terminals sowie in eigenes rollendes Material und eigene Loks stärken die Leistungsfähigkeit des Hinterlandnetzwerks der HHLA zusätzlich.

Darüber hinaus können ordnungspolitische Maßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit des Schienenverkehrs im intermodalen Wettbewerb steigern.

Kundenstruktur

Die Reederkunden der HHLA stehen in der Containerlinienschifffahrt seit Jahren in einem starken Wettbewerb. Als Ursachen hierfür können im Wesentlichen strukturelle Überkapazitäten sowie niedrige Frachtraten angeführt werden. Der Kostendruck und der hieraus folgende Konsolidierungsdruck auf Seiten der Linienreeder bleibt auch zukünftig hoch.

Für die HHLA bestehen durch die seit 2017 andauernde Neuformierung der Konsortial- und Dienststruktur im Asien-Europa-Verkehr weiterhin Risiken und Chancen durch temporäre oder strukturelle Verlagerungen von Diensten zwischen den Häfen der Nordrange. Aufgrund der mit dem Schiffsgrößenwachstum einhergehenden höheren Mengen je Dienst und

Schiffsanlauf steigen zudem die Auswirkungen auf die Auslastungssituation der Seehafenterminals. Wesentliche Änderungen der aktuellen Konsortialstruktur werden derzeit jedoch als unwahrscheinlich angesehen.

Die HHLA arbeitet in der Schiffsabfertigung mit vielen Reedereien auf neutraler Basis zusammen („Multi-User-Prinzip“). Dies versetzt die HHLA grundsätzlich in die Lage, auf Veränderungen in der Containerlinienschifffahrt flexibel einzugehen. Darüber hinaus soll der Mehrwert für den Kunden durch den Ausbau der Großschiffsabfertigung, die Weiterentwicklung von Servicequalität und betrieblichem Leistungsvermögen sowie die Optimierung kundenspezifischer Prozesse weiter gesteigert werden.

Je nach Kundenstruktur kann es auch in kleineren Konzerngesellschaften zur Abhängigkeit von einzelnen Kunden kommen. Dieser Abhängigkeit wird z. B. durch die Optimierung der Servicequalität begegnet. Gleichzeitig wird die Akquisition von Neukunden angestrebt.

Marktkonzentration auf der Beschaffungsseite

Die von der HHLA eingesetzten Umschlaggeräte sind zum Teil Spezialgeräte, wodurch Abhängigkeiten von Lieferanten bei der Wartung oder der Beschaffung von Ersatzteilen entstehen können. Dies kann unter Umständen zu Einschränkungen im Betriebsablauf führen. Zudem können ungeplante Preissteigerungen strategischer IT-Lieferanten nicht ausgeschlossen werden. Eine strategische und partnerschaftliche Einbindung von Lieferanten sowie die Optimierung der Lieferantenbasis dienen dazu, entsprechende Risiken weiter zu reduzieren.

Traktions-/Trassenkosten

Die im Segment Intermodal operierenden HHLA-Gesellschaften haben für die Schienennetznutzung Trassenentgelte an die jeweiligen Staatsbahnen bzw. Netzbetreiber zu entrichten und kaufen darüber hinaus Traktionsleistungen ein.

Grundsätzlich werden der diskriminierungsfreie Zugang und die verkehrsträgerneutralen Trassenentgelte der weitgehend in öffentlichem Besitz befindlichen Schieneninfrastruktur in Deutschland durch die Bundesnetzagentur bzw. das Eisenbahn-Bundesamt sowie auf EU-Ebene durch entsprechende Behörden im Ausland überwacht. Gleichwohl besteht aufgrund der Monopolstellung der staatlichen Netzeigentümer und -betreiber unverändert das Risiko, dass die Profitabilität der Bahngesellschaften durch eine nicht verkehrsträger- und wettbewerbsneutrale Trassenentgeltspolitik beeinträchtigt wird. Die Risiken erhöhter Traktions-/Trassenkosten zählen im Gegensatz zum Vorjahr aufgrund einer Verschiebung der Risikoschwerpunkte des Konzerns derzeit nicht zu den wesentlichen Risiken des HHLA-Konzerns, werden jedoch weiterhin erfasst und beobachtet. 3. Sonstige Risiko- und Chancenfaktoren, 4. IT-Risiken

Um die Abhängigkeit von Traktionsleistungen der Staatsbahnen zu verringern und die Produktionsqualität zu erhöhen, wird der bedarfsgerechte Ausbau eigener Anlagen und des Bestands an eigenem rollenden Material und eigenen Lokomotiven weiter vorangetrieben. Der durchgängige Transport mit eigenem Betriebsvermögen gewährleistet eine hohe Qualität in der Prozesskette. Ziel der HHLA ist es, ihren Kunden eine Logistikkette von höchster Qualität und Zuverlässigkeit anzubieten. Damit wird der Standort Hamburg weiter gestärkt: Leistungsfähige Seehafenterminals fördern Chancen der Mengenentwicklung im Hinterland, intelligente Transportsysteme mit niedriger Kostenstruktur das Containeraufkommen im Hafen.

2. Finanzrisiken

Wenn sich die Nachfrage nach den Dienstleistungen der HHLA nicht wie erwartet entwickelt, besteht aufgrund der Fixkostenintensität des Geschäftsmodells das Risiko, dass auslastungsbedingte Ergebnisabweichungen kurzfristig nur eingeschränkt kompensiert werden können. Eine hinter den Erwartungen zurückbleibende wirtschaftliche Entwicklung kann so zu einem Wertberichtigungsbedarf bei Vermögenswerten (im Wesentlichen Sachanlagen und Finanzanlagevermögen) führen. Die HHLA prüft regelmäßig die Werthaltigkeit der Vermögensgegenstände und nimmt falls erforderlich Korrekturen vor. Die Risikobewertung erhöht sich u. a. im Zuge der derzeit gestiegenen Wettbewerbsintensität im Hamburger Hafen, ein Risikoeintritt wird als möglich angesehen.

Wechselkursrisiken

Die HHLA erbringt ihre Leistungen schwerpunktmäßig in Europa und fakturiert damit weitgehend in Euro. In den Segmenten Intermodal und Logistik werden grenzüberschreitende Leistungen erbracht, darüber hinaus wird in der Ukraine ein Containerterminal betrieben. Hier wird im Wesentlichen euro- oder dollarbasiert fakturiert. Währungs- oder Transferisiken bestehen daher insbesondere durch Kursschwankungen der zentral- und osteuropäischen Währungen. So kann unter anderem das Risiko einer Abwertung der ukrainischen Währung Hrywnja gegenüber dem Planansatz nicht ausgeschlossen werden. Die Bewertung der Wechselkursrisiken reduziert sich jedoch aus Konzernsicht gegenüber dem Vorjahr im Wesentlichen aufgrund der Aufwertung der ukrainischen Hrywnja in den vergangenen 1,5 Jahren. Die Entwicklung der politischen Lage in der Ukraine, insbesondere im Hinblick auf die Krisenregion in der Ostukraine, bleibt darüber hinaus weiter abzuwarten.

Sämtliche HHLA-Gesellschaften, die mit Fremdwährungen operieren, reduzieren das Risiko von Währungsschwankungen durch regelmäßige Kursüberwachungen und sofern möglich ggf. durch den Transfer freier Liquidität in Lokalwährung auf Hartwährungskonten.

Forderungsausfälle

Die Liquiditäts- und Ergebnislage der Reeder hat sich 2019 im Vergleich zum Vorjahr trotz der Unsicherheiten in den Märkten verbessert. Wesentlich hierfür waren u. a. niedrigere Bunkerkosten und der bessere Umgang mit den eingesetzten Schiffskapazitäten, angepasst an die jeweilige Nachfrage. Jedoch bleibt aufgrund des anhaltenden Ungleichgewichts von Handelsvolumen und Schiffsraum sowie der nicht absehbaren Entwicklung der Bunkerpreise durch die IMO2020-Verordnung und der volatilen Frachtraten das Risiko einer Kundeninsolvenz mit entsprechenden Umschlag- und Forderungsverlusten insbesondere im Containersegment weiter relevant. Die Risikobewertung bleibt gegenüber dem Vorjahr im Wesentlichen unverändert, ein Risikoeintritt wird weiterhin als unwahrscheinlich angesehen.

Die HHLA setzt zur Reduzierung von Delkredererisiken Bonitätsprüfungen ein. Um eine genaue Beobachtung der Forderungsbestände sowie des Zahlungsverhaltens zu ermöglichen, findet ein aktives Forderungsmanagement statt.

Pensionsverpflichtungen

Die geldpolitischen Entscheidungen der Europäischen Zentralbank können zu einem weiteren Absinken des für die Barwertermittlung der Pensionsverpflichtung relevanten Referenzzinssatzes führen. Ein Absinken des geplanten Niveaus kann zu einer weiteren Erhöhung des versicherungsmathematischen Verlusts verbunden mit einer sinkenden Eigenkapitelquote führen. Vor dem Hintergrund der erwarteten Zinsentwicklung hat sich die potenzielle Schadenshöhe im Vergleich zur Vorjahresinventur erhöht. Die HHLA überwacht die Entwicklung des Zinsniveaus, um gegebenenfalls die Rückstellungshöhe anzupassen.

Das Gerichtsverfahren über die Anerkennung weiterer Anwartschaften, die über die bisherigen Regelungen hinausgehen, wurde zugunsten der HHLA abgeschlossen.

Weitere Informationen zu nachgelagerten Ausfallrisiken, Liquiditätsrisiken, Zins- und Währungsrisiken einschließlich der risikobegrenzenden Maßnahmen und des Managements dieser Risiken finden sich im Konzernanhang im Rahmen der Berichterstattung zu Finanzinstrumenten. **Konzernanhang, Tz. 47 Management von Finanzrisiken**

3. Sonstige Risiko- und Chancenfaktoren Hochwasser

Aufgrund der baulichen Gegebenheiten und des notwendigerweise wassernahen Betriebs der Hamburger Hafenanlagen und Gebäude der HHLA besteht grundsätzlich ein Sturmflutrisiko. Die Maßnahmen zum Hochwasserschutz der HHLA und der Freien und Hansestadt Hamburg haben in den vergangenen Jahren jedoch zu einer deutlichen Verringerung dieses Risikos geführt.

Für den Fall des Risikoeintritts gibt es umfangreiche Notfallprogramme der Behörden, der Hafenunternehmen und in der Speicherstadt, um mögliche Schäden gering zu halten. Zudem sind die Sachschadenrisiken über Versicherungen in angemessenem Umfang abgedeckt.

Risiken der Immobilienentwicklung

Die denkmalgeschützten Gebäude der Speicherstadt wurden und werden von der HHLA grundinstandgesetzt und saniert. Die Projektentwicklung im Bestand ist durch eine hohe Komplexität für Planer und Ausführende gekennzeichnet.

Aufgrund der Komplexität können Mängel in der Planung und Ausführung durch Vertragspartner trotz umfassender Qualitätssicherungsmaßnahmen nicht ausgeschlossen werden. Die HHLA setzt sich für eine zügige, umfassende und nachhaltige Mängelbeseitigung ein, wenn erforderlich, begleitet von Rechtsmaßnahmen. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass anteilig Kosten bei der HHLA verbleiben. Die Risiken sind im Vergleich zum Vorjahr gestiegen und somit erstmalig Bestandteil der wesentlichen Risiken des Konzerns.

Beteiligungsoptionen

Über ein rein organisches Wachstum hinaus prüft und bewertet die HHLA systematisch Akquisitionsoptionen. Im Fokus potenzieller Beteiligungen stehen dabei Hafenprojekte in perspektivisch attraktiven Wachstumsmärkten. Maßgebliche Entscheidungskriterien sind neben strategischen Aspekten und Synergien mit vorhandenen HHLA-Aktivitäten vor allem die Wachstumsperspektiven, die zu erwartende Rendite auf das eingesetzte Kapital sowie die Bewertung des unternehmerischen Chancen- und Risikoprofils.

Die HHLA ist finanziell solide aufgestellt. Damit sind die finanziellen Voraussetzungen für weitere Akquisitionen gegeben.

Digitalisierung

Basierend auf dem Anspruch der HHLA, Motor des digitalen Wandels im Hafen zu sein, sollen weiterhin Innovationen im Bereich der Digitalisierung initiiert und wertsteigernd realisiert werden. Die HHLA beteiligt sich daher an Acceleratoren wie dem Next Logistics Accelerator und dem Next Commerce Accelerator und verfügt über direkte Eigenkapitalbeteiligungen an zukunftssträchtigen Start-ups. Hieraus können sich Chancen zusätzlicher Wertschöpfung eröffnen.

Technologische Innovationen

Die HHLA verfolgt u. a. das Ziel, mit innovativen und nachhaltigen Lösungen die Verkehrsinfrastruktur im und um den Hamburger Hafen zu entlasten und die Kapazitäten ihrer Terminalanlagen noch effizienter zu nutzen. So werden u. a. Projekte wie der Test einer Übergabestation für einen Hyperloop-Tunnel oder der Einsatz von Drohnen vorangetrieben. **Forschung und**

Entwicklung Durch die Initiierung weiterer Projekte können sich zukünftig zusätzliche Chancen zur Effizienzsteigerung und entsprechenden Wertschöpfung ergeben.

4. IT-Risiken

Bei einem Cyberangriff, z. B. in Form einer Zerstörung oder Geiselnahme von Daten, können zeitweise Einschränkungen oder Ausfälle von IT-Anwendungen und höhere Kosten nicht ausgeschlossen werden. Umfangreiche Maßnahmen wie z. B. Prävention u. a. durch spezifische Filtermechanismen, das Vorhalten von Back-up-Systemen, v. a. für den Austausch von Daten und Informationen, und eine enge Kommunikation mit den Geschäftspartnern dienen jedoch der Abwehr von Angriffen bzw. der deutlichen Reduzierung etwaiger Schadensauswirkungen.

5. Strategisches Umfeld

Infrastruktur

Die Wettbewerbsfähigkeit der HHLA ist maßgeblich von den infrastrukturellen Rahmenbedingungen des Hafen- und Logistikstandorts Hamburg abhängig. Die seewärtigen, die landseitigen und regionalen Verkehrsnetze Hamburgs müssen den Anforderungen der Warenströme und ihrer Verkehrsträger gewachsen sein. Als infrastrukturnahes Unternehmen ist die HHLA ebenso wie ihre Gesellschaften darauf angewiesen, dass die häufig zu ihren eigenen Investitionen komplementären öffentlichen Investitionen und Leistungen rechtzeitig und im geplanten Umfang erfolgen. Defizite bei infrastrukturellen Rahmenbedingungen könnten dazu führen, dass Spitzenlasten bei der Schiffsabfertigung, die sich aus dem anhaltenden Trend einer steigenden Anzahl immer größerer Containerschiffe ergeben, nicht von allen Verkehrsträgern im gleichen Maße verlässlich bewältigt werden können. Dies könnte wiederum dazu führen, dass sich Umschlag- und Transportmengen an den Standorten der HHLA vorbeientwickeln.

Die Fahrrinnenanpassung von Unter- und Außenelbe soll Schiffen mit einem Tiefgang bis zu 14,50 m ermöglichen, den Hamburger Hafen tideabhängig zu bedienen. Schiffe mit einem Tiefgang bis zu 13,50 m sollen tideunabhängig auf der Unter- und Außenelbe fahren können. Die Anpassung trägt damit wesentlich zum Erhalt sowie zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Hamburger Hafens bei. Die Umsetzung der Baumaßnahmen hat begonnen, die Arbeiten sollen Anfang 2021 abgeschlossen sein. Das Baurecht liegt seit August 2018 mit Vorlage des 3. Planergänzungsbeschlusses vor. Die von den Umweltverbänden im September 2018 eingereichte Klage gegen den Planfeststellungsbeschluss wird im Mai 2020 erneut verhandelt, eine aufschiebende Wirkung auf das Bauprojekt wird derzeit nicht erwartet. Die Reedereien könnten jedoch auch während der Bauphase weiterhin ihre Großschiffliniendienste anders disponieren und Verkehre sich

ggf. auch auf Dauer am Hamburger Hafen vorbeientwickeln. Entsprechende Ergebnisbelastungen wären die Folge, werden jedoch weiterhin als unwahrscheinlich angesehen.

Neben der zügigen Umsetzung der Fahrinnenanpassung sind zum Erhalt und Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit des Hamburger Hafens sowie zur Optimierung der Abläufe für den hinterlandseitigen Zu- und Ablauf der Warenströme die Modernisierung und der Ausbau der regionalen Straßen- und Schieneninfrastruktur erforderlich. So können z. B. Defizite und verzögerte Ausbaumaßnahmen im Schienennetz zur Schwächung des Hamburger Wettbewerbsvorteils als Eisenbahnhafen führen. Im Intermodalsegment können zudem Mehrkosten oder Verspätungen durch Engpässe im Bahnnetz u. a. aufgrund mangelhafter Bahninfrastruktur oder von Behinderungen durch Baumaßnahmen auftreten. Die Flexibilität durch eigenes rollendes Material trägt u. a. dazu bei, dass wesentliche Ergebnisauswirkungen unwahrscheinlich sind. Für die HHLA besonders wichtige Projekte sind zudem der künftige Ersatz der Köhlbrandbrücke, deren Nutzbarkeit voraussichtlich 2030 enden wird, der Bau der Hafenpassage (A 26) und der Ausbau des Nord-Ostsee-Kanals einschließlich der Schleusen.

Die HHLA arbeitet bei entsprechenden Projekten eng mit den zuständigen öffentlichen Institutionen zusammen. Darüber hinaus vertritt sie ihre Interessen über die Mitarbeit in entsprechenden Gremien, die Mitwirkung in Verbänden sowie durch eine aktive Öffentlichkeitsarbeit.

6. Rechtliche Risiken

Compliance-Vorfälle

Das Fundament integren Handelns bilden gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Zusammenarbeit im Konzern ist von sozialer Verantwortung gegenüber den Beschäftigten geprägt. Grundlage für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ist eine enge, verantwortungsvolle und aktive Einbindung der Arbeitnehmervertretungen innerhalb des Konzerns. Dolose Handlungen sowie generell Rechts- und Wettbewerbsverstöße durch Beschäftigte im Rahmen ihrer Tätigkeit können dennoch nicht vollständig ausgeschlossen werden.

Zur Risikoreduzierung verfügt die HHLA u. a. neben Richt- und Leitlinien, dem Vier-Augen-Prinzip, prozessimmanenten Kontrollen und der Durchführung von Stichproben im Rahmen des Compliance-Management-Systems über einen Verhaltenskodex, der sich an sämtliche Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Konzerns richtet. Zu den Regelungen des Verhaltenskodex sowie zu weiteren Spezialthemen wie der Vermeidung von Korruption und dem Verhalten im Wettbewerb werden dem aktuellen Risikoprofil entsprechend regelmäßig Schulungen durchgeführt. Hinzu kommen weitere begleitende Kommunikationsmaßnahmen u. a. im Intranet der HHLA und in der HHLA-Team-App. Zudem bestehen für Mitarbeiter und Dritte Möglichkeiten, Hinweise zu Verstößen zu geben

(Whistleblower-Hotline). Auf Compliance-Verstöße wird gegebenenfalls mit konkreten Prozessanpassungen zur künftigen Prävention reagiert. So werden zum Beispiel in Fällen von Diebstahl entsprechende Sicherungsmaßnahmen geprüft und gegebenenfalls auch eingeführt, um das Abhandenkommen der betreffenden Gegenstände möglichst zu vermeiden. Darüber hinaus trägt das systembasierte Business-Partner-Screening-Tool, mit dem künftig auch konzernweit die einheitliche risikoorientierte Überprüfung von Geschäftspartnern der HHLA ermöglicht wird, ebenfalls zur frühzeitigen Erkennung von Compliance-Risiken und damit zur Risikominimierung bei.

Neue behördliche Regularien

Gesetzesänderungen, Reformen von Regularien oder die Anpassung von Auflagen können Veränderungen bei HHLA-internen Prozessen oder an Bestandsanlagen erforderlich machen. Ständige Informationsbeschaffung und eine enge Zusammenarbeit mit den entsprechenden Behörden ermöglichen dabei rechtzeitige HHLA-interne Vorbereitungen und vorausschauende Investitionen, welche dazu dienen, die hiermit verbundenen Kosten zu reduzieren.

Umgekehrt können sich auch Chancen aus neuen Regularien entwickeln, die im Wesentlichen die Marktpotenziale von technologischen Innovationen wie z. B. die der HHLA Sky in Bezug auf eine etwaige erweiterte Nutzung des Luftraums erhöhen.

Corporate Governance

Erklärung zur Unternehmensführung

Der folgende Abschnitt beinhaltet die **zusammengefasste Erklärung zur Unternehmensführung** von Vorstand und Aufsichtsrat für die HHLA und den Konzern gemäß § 289f HGB bzw. § 315d i.V.m. § 289f HGB.

Umsetzung des DCGK und Entsprechenserklärung

Eine verantwortungsvolle, transparente und auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung ist seit jeher eine wesentliche Grundlage für den geschäftlichen Erfolg der HHLA. Die HHLA unterstützt den Deutschen Corporate Governance Kodex (im Folgenden „Kodex“ oder „DCGK“) und die damit verfolgten Ziele und Zwecke daher ausdrücklich. Vorstand und Aufsichtsrat haben sich auch im Geschäftsjahr 2019 sorgfältig mit der Einhaltung der Empfehlungen und Anregungen des DCGK befasst und am 13. Dezember 2019 ihre jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG abgegeben. Die Unternehmensführung und Unternehmenskultur der HHLA und des Konzerns entspricht danach – bis auf die nachfolgend beschriebenen Ausnahmen – den Empfehlungen sowie größtenteils auch den Anregungen des DCGK.