

Mit ihrem **Segment Logistik** bündelt die HHLA eine breite Palette von hafennahen Dienstleistungen wie Massengut-, Fahrzeug- sowie Fruchtlogistik. Auch diese Geschäftsfelder bilden das Fundament für die zukünftige Entwicklung des Segments. Neue, innovative Geschäftsaktivitäten entlang der materiellen und digitalen logistischen Wertschöpfung werden im Segment Logistik weiterverfolgt und wertsteigernd realisiert. Diese Aktivitäten ergänzen das Leistungsspektrum und die Geschäftsperspektiven der HHLA. Zudem vermarktet die HHLA ihr Know-how bei der Infrastruktur- und Projektentwicklung weltweit.

Über rein organisches Wachstum hinaus prüft die HHLA stets die Möglichkeit von weiteren Zukäufen, um neue Wachstumsfelder entlang der logistischen Wertkette zu erschließen. Im Fokus potenzieller Akquisitionen und Beteiligungen liegen dabei Hafenprojekte und Beteiligungen in attraktiven Wachstumsmärkten. Das Interesse der HHLA orientiert sich an den Verbundvorteilen des bestehenden Netzwerks und damit an Anknüpfungspunkten zur Erschließung weiterer Wachstumspotenziale entlang der Transportströme der Zukunft.

In dem nicht börsennotierten **Teilkonzern Immobilien** verfolgt die HHLA das Ziel, sich zu einem marktfähigen, integrierten Entwickler für Spezialimmobilien zu entwickeln. Die Konzern-einheit HHLA Immobilien soll durch diese klare strategische Ausrichtung und verlässliche Priorisierung Hamburgs Aushängeschild für intelligentes Quartiersmanagement und -entwicklung werden. HHLA wird so zu einem gefragten Know-how-Träger in klar abgegrenzten Kompetenzfeldern.

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 2020 wurden an diesem System keine Änderungen vorgenommen.

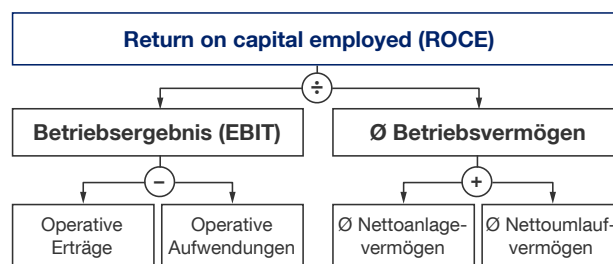
Finanzielle Steuerungsgrößen

Die zentralen operativen Steuerungsgrößen im HHLA-Konzern sind das Betriebsergebnis (EBIT) sowie das durchschnittliche Betriebsvermögen (eingesetztes 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 und dem eingesetzten durchschnittlichen Betriebsvermögen berechnet.

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 2020 verwendete die HHLA für die Ermittlung der Wertsteigerung auf Konzern-ebene 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.

Wertmanagement

ROCE –Bestimmungsgrößen und Einflussfaktoren



Im Geschäftsjahr 2020 erwirtschaftete der HHLA-Konzern trotz der erschwerten wirtschaftlichen Bedingungen und der weltweit herrschenden Coronavirus-Pandemie ein positives EBIT in Höhe von 123,6 Mio. € (im Vorjahr: 221,2 Mio. €). Der EBIT-Rückgang betrug rund 44 % gegenüber dem Vorjahr. **Ertragslage**

Im Berichtszeitraum stieg das durchschnittliche Betriebsvermögen um 2,1 % auf 2.081,3 Mio. € leicht an (im Vorjahr: 2.039,4 Mio. €). **Vermögens- und Finanzlage**

Mit 5,9 % (im Vorjahr: 10,8 %) erreichte die Rendite auf das eingesetzte Kapital den langfristig ausgerichteten Verzinsungsanspruch von 8,5 % nicht. Daraus resultierte im Geschäftsjahr 2020 ein negativer Wertbeitrag in Höhe von 53,8 Mio. € (im Vorjahr: +47,9 Mio. €).

Wertbeitrag

in Mio. €	2020	2019	Veränd.
Operative Erträge	1.355,3	1.434,5	- 5,5 %
Operative Aufwendungen	- 1.231,7	- 1.213,3	1,5 %
EBIT	123,6	221,2	- 44,1 %
Ø Nettoanlagevermögen	1.971,3	1.922,3	2,5 %
Ø Nettoumlaufvermögen	110,0	117,1	- 6,0 %
Ø Betriebsvermögen	2.081,3	2.039,4	2,1 %
ROCE in %	5,9	10,8	- 4,9 PP
Kapitalkosten vor Steuern ¹ in %	8,5	8,5	0 PP
Kapitalkosten vor Steuern	176,9	173,3	2,1 %
Wertbeitrag in %	- 2,6	2,3	- 4,9 PP
Wertbeitrag	- 53,3	47,9	neg.

¹ Davon abweichend 5,0 % für den Teilkonzern Immobilien

Nichtfinanzielle Steuerungsgrößen

Wesentliche nichtfinanzielle Steuerungsgrößen sind die Containerumschlag- und Containertransportmengen. Als Frühindikatoren für die Mengenentwicklung und für 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 2020 konzentrierte die HHLA ihren Ressourceneinsatz und verfügbare Kapazitäten vor allem auf die Forschung im Rahmen des Förderprogramms für Innovative Hafentechnologien (IHATEC).

Containerterminal 4.0

Der Container Terminal Altenwerder (CTA) ist einer der weltweit am höchsten automatisierten Containerterminals. Seit seiner Inbetriebnahme im Jahr 2002 wird fortwährend an einer Verbesserung und Ausweitung der Automatisierung geforscht und gearbeitet. Das anfangs zur Gewährleistung der Arbeits-

sicherheit zugrunde gelegte Paradigma der Separierung und Isolation automatisierter Arbeitsräume, die für den Zutritt von Personen gesperrt sind, hat dabei stets seine Gültigkeit behalten. Heute steht dieses Paradigma einer Ausweitung automatisierter Prozesse entgegen, weil es zwingend von Menschen zu nutzende Anlagenbereiche ausschließt. Im Rahmen des Förderprogramms IHATEC (gefördert durch das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur) soll das Forschungsprojekt „Containerterminal 4.0 – ein Paradigmenwechsel in der Automatisierung von Containerterminals durch Interaktion statt Separierung von Mensch und Maschine“ durchgeführt werden. Das zentrale Ziel des Vorhabens ist es, für unterschiedliche am Terminal eingesetzte Containerkransysteme Lösungen für die Automatisierung in von Mensch und Maschine gemeinsam genutzten Arbeitsräumen (z. B. am Schiff oder Lkw) zu erarbeiten und prototypisch umzusetzen. Mit den hierbei gewonnenen Erfahrungen, Kenntnissen und Nachweisen sollen zugleich entscheidende Grundlagen für die Etablierung notwendiger Sicherheitsstandards geschaffen werden, welche zukünftigen Automatisierungsvorhaben einen verlässlichen Rahmen bieten.

INTERACT

HPC und die Container-Transport-Dienst GmbH (CTD) haben in Zusammenarbeit mit dem Karlsruher Institut für Technologie das IHATEC-Forschungsprojekt INTERACT (Integration autonomer Lkw in Containerterminal-Betriebsabläufe) aufgelegt. Im Vorhaben wurde im Rahmen einer Durchführbarkeitsstudie und einer sich daran anschließenden Lückenanalyse untersucht, inwieweit es möglich ist, autonom fahrende Lkws auf öffentlichen Straßen und gleichzeitig auf geschlossenen Terminalarealen einzusetzen, und welche technischen, operativen und rechtlichen Anforderungen sowohl an die Fahrzeuge als auch an die beteiligten Transportdienstleister und Terminals zu stellen sind.

Dafür wurden zunächst relevante Terminalkategorien definiert und deren derzeitige, typische Prozesse bei der Abfertigung von Lkws analysiert. Anschließend wurden Abfertigungsprozesse unter Einbindung autonomer Lkws definiert. Basierend auf diesen Soll-Prozessen konnten Anforderungen an die Fahrzeuge, die Terminals sowie die Fahrzeugbetreiber definiert werden. Insgesamt konnten 84 Anforderungen für zehn verschiedene Terminalkategorien identifiziert werden.

Für jede dieser Anforderungen wurden Lösungen identifiziert, die geeignet erscheinen, die jeweilige Anforderung zu erfüllen. Insgesamt konnten 177 technische, bauliche oder organisatorische Lösungen gefunden werden, deren Umsetzbarkeit bewertet wurde.

Das Projekt wurde im Jahr 2020 erfolgreich abgeschlossen. Es hat sich gezeigt, dass für alle betrachteten Terminalkategorien der aktuelle Stand der Technik den Einsatz autonomer Lkws derzeit noch nicht ermöglicht. Gleichzeitig konnte jedoch gezeigt werden, dass für jede der Anforderungen zumindest technisch