Der Einkauf wirkt aktiv darauf ein, die Konzernvorgaben und -richtlinien für Einkaufsprozesse zu überprüfen, anzupassen und für deren verbindliche Einhaltung zu sorgen. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Einkaufs sind dem HHLA-Verhaltenskodex verpflichtet. Die Einhaltung dieser Vorgaben wird u. a. durch die Compliance-Rate und die Bestellanforderungsquote (BANF-Quote) geprüft. Die Compliance-Rate misst den Anteil der Beschaffungsvorhaben, die über den Bereich Einkauf realisiert wurden. Im Jahr 2016 lag diese bei 95,2 % (im Vorjahr: 94,5 %). Die BANF-Quote, die den Anteil der Anforderungen angibt, die regelkonform über das genutzte Warenwirtschaftssystem SAP eingingen und freigegeben wurden, lag 2016 mit 99,6 % in etwa auf Vorjahresniveau (im Vorjahr: 99,7 %). Die Automatisierung von Einkaufsprozessen und somit die Gestaltung effizienter, transparenter und einheitlicher Prozessabläufe war auch 2016 ein zentrales Ziel in der Beschaffung. So konnten im Berichtszeitraum rund 14 % (im Vorjahr: rund 13 %) aller Einkaufsprozesse vollautomatisiert über die E-Procurement-Systeme abgewickelt werden. Vor dem Hintergrund einer zielgerichteten Realisierung der Beschaffungsaktivitäten bei gleichzeitiger Optimierung der Lieferantenbasis waren im Geschäftsjahr 2016 ebenso wie im Vorjahr weder auf Konzern- noch auf Segmentebene materielle Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten zu verzeichnen. Ebenso waren im Berichtszeitraum keine Lieferengpässe zu verzeichnen. Das Beschaffungsvolumen verteilte sich 2016 konzernweit zu 44,5 % auf die Warengruppe Anlagen und Energie, 22,5 % auf Bau, 14,0 % auf Instandhaltung (Ersatzteile, Reparatur und Betrieb) sowie 19,0 % auf den Bereich Informationstechnologie (IT).

Um die Realisierung von Ausbau- und Modernisierungsprojekten und die damit verbundene termingerechte Beschaffung von Anlagegütern, Betriebsstoffen und Ersatzteilen zu gewährleisten, wird die strategische und partnerschaftliche Einbindung der Lieferanten in die Entwicklung und Optimierung von Produkten, Anlagen und Prozessen unter Berücksichtigung wettbewerbsrechtlicher Vorgaben systematisch weiterentwickelt. Im Vordergrund stehen dabei die Analyse und die Bewertung der Lieferantenbeziehungen hinsichtlich Zuverlässigkeit, Qualität, Innovationskraft, Kostenstruktur, wirtschaftlicher Stabilität und Compliance. Zur Unterstützung wird dazu 2017 ein IT-basiertes Lieferantenmanagement implementiert. Die Registrierung der Lieferanten erfolgt über ein Internetportal, das mittels Fragebögen z. B. Angaben über Arbeitsschutz, Nachhaltigkeit und Compliance abfragt. Alle Inhalte sind dabei sowohl mit dem Einkauf als auch mit den Fachabteilungen abgestimmt und werden im Anschluss ausgewertet. Dabei können bestimmte Kriterien zum Ausschluss der Lieferanten führen, beispielsweise Einträge im Landeskorruptionsregister, Insolvenzverfahren, die Unterschreitung des Mindestlohns oder Einschränkungen bei der Geschäftstätigkeit (fehlende Lizenzen etc.).

Die Registrierung ist für alle Lieferanten verbindlich, die sich im Rahmen von Ausschreibungen, Marktanfragen oder Eigenmotivation neu bei der HHLA bewerben. Bereits bestehende Lieferanten aus dem unternehmenseigenen Pool werden sukzessive aufgefordert, den Registrierungsprozess zu durchlaufen. Hierbei erfolgt eine Priorisierung nach strategischer Bedeutung der Lieferanten in Abhängigkeit von Umsatz, Markt und/oder Produkt- und Leistungsspektrum.

In der Folge ermöglicht ein nachgelagertes Lieferantenmanagement eine kontinuierliche interne Bewertung. Die strategischen Lieferanten werden von den Bedarfsträgern und Fachabteilungen jährlich bewertet. In diese Bewertungen fließen Erfahrungen bei Erstkontakten ein, auch Projektbeschaffungen und -verlauf werden bewertet und dokumentiert. Inhalte und Umfang der Bewertungskriterien werden kontinuierlich anhand gesetzlicher Grundlagen, Unternehmensrichtlinien und -vorgaben sowie ihrer Bedeutung für die Leistungserbringung geprüft und angepasst.

Ein weiteres wesentliches Vorhaben war die Einführung einer elektronischen Vergabeplattform. Mit Inkrafttreten der Novelle des Vergaberechts im April 2016 hat der Einkauf eine elektronische Vergabeplattform in Betrieb genommen, deren Einführung erst im April 2018 verbindlich ist. Mit dieser Plattform können zum einen die Vergabeprozesse im Einkauf vereinheitlicht und transparent dokumentiert sowie Prozessqualität, -sicherheit und -effizienz deutlich gesteigert werden. Zum anderen bietet das elektronische Verfahren den Bietern umfänglichen Mehrwert im Hinblick auf die Verfahrenssicherheit innerhalb einer internetgestützten Plattform sowie auf die Gewährleistung des Wettbewerbs im Verfahren selbst. Die frühzeitige Einführung gibt Lieferanten die Möglichkeit, sich rechtzeitig auf das neue Verfahren vorzubereiten und einzustellen.

Nachhaltige Leistungsindikatoren

Wirtschaftlich orientiertes Handeln und die Verantwortung gegenüber den Beschäftigten, der Gesellschaft und der Umwelt prägen seit jeher die Aktivitäten der HHLA. Wer Hafen- und Hinterlandterminals, Intermodalnetzwerke und Logistikzentren aufbaut und betreibt, muss angesichts hoher Kapitalintensität und langer Nutzungsdauer in großen Zusammenhängen denken und seine Geschäftstätigkeit auf langfristigen, über einzelne Konjunkturzyklen hinausreichenden Erfolg ausrichten. Seit seinem Bestehen legt das Unternehmen daher größten Wert auf nachhaltiges Handeln.

Ökologie

Emissionen und Energie

Bereits seit 2008 berichtet die HHLA regelmäßig im Rahmen des internationalen Carbon Disclosure Projects (CDP) über die CO_2-Bilanz. Das CDP ist eine gemeinnützige Initiative, die im Namen institutioneller Investoren eine der weltweit größten

Datenbanken für unternehmensbezogene Treibhausgasemissionen führt und diese Informationen der Öffentlichkeit zur Verfügung stellt.

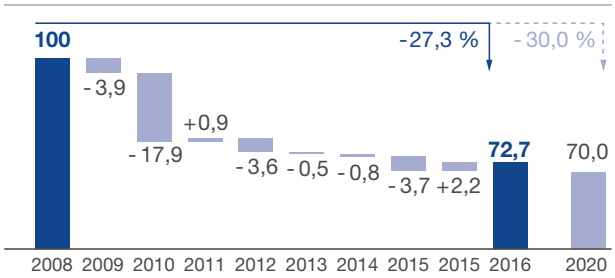
Bei der **Berechnung der CO_2-Emissionen** orientiert sich die HHLA am Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard (Revised Edition), einem weltweiten Standard zur Erfassung von Treibhausgasemissionen. Die maßgeblichen Emissionen konzentrieren sich im HHLA-Konzern auf den Ausstoß von CO_2. Dieser wird vor allem von den Umschlag- und Transportmengen, der mit eigenen Lokomotiven durchgeführten Traktionsleistung sowie dem Einsatz von Strom aus erneuerbaren Energien beeinflusst. Der separate Bezug von Strom aus erneuerbaren Energien wurde nach Maßgabe des Greenhouse Gas Protocols als emissionsfrei klassifiziert. Der Energiebedarf eines Terminals hängt maßgeblich von den wasserseitig umgeschlagenen und mit den Verkehrsträgern Bahn und Lkw landseitig transportierten Containern ab. Als Bezugsgröße zur Bestimmung der spezifischen CO_2-Emissionen verwendet die HHLA im Einklang mit den Empfehlungen der EEEG-Arbeitsgruppe (European Economics Environment Group) die aussagekräftige wasser- und landseitige Umschlagleistung in Containern.

Die HHLA hat sich zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2020 die **spezifischen CO_2-Emissionen** – also die CO_2-Emissionen je umgeschlagenen Container – um mindestens 30 % zu verringern. Als Basisjahr wurde 2008 festgelegt. Im Zeitraum 2008 bis 2016 konnten die CO_2-Emissionen je umgeschlagenen Container um 27,3 % gesenkt werden. Die spezifischen CO_2-Emissionen stiegen im Berichtsjahr um 2,2 Prozentpunkte.

Die **absoluten CO_2-Emissionen** erhöhten sich im Jahresvergleich um 5,5 % oder 9.378 t auf 178.468 t. Dieses ist insbesondere auf die gestiegene Eigentraktionsleistung der elektrisch betriebenen, umweltfreundlichen Mehrsystemlokomotiven zurückzuführen. So stiegen die traktionsbedingten Emissionen um 9,2 % bzw. von 73.369 t um 6.760 t auf 80.129 t an. Die absoluten Emissionen aller von der HHLA betriebenen Containerterminals erhöhten sich im Berichtsjahr um 4,6 % bzw. 3.004 t auf 68.161 t.

Senkung der spezifischen CO_2-Emissionen seit 2008

Klimaschutzziel: Senkung um 30 % bis 2020



Direkter und indirekter Energieverbrauch

	2013	2014	2015	2016
Diesel und Heizöl in Mio. Liter	26,8	28,5	25,7	25,6
Benzin in Mio. Liter	0,1	0,1	0,1	0,1
Erdgas in Mio. m^3	3,1	1,8	2,3	2,4
Strom[1] in Mio. kWh	148,7	154,4	138,3	139,6
davon Strom aus erneuerbarer Energie	78,2	84,0	76,0	73,1
Fahrstrom in Mio. kWh	37,9	51,7	130,3	150,0
Fernwärme in Mio. kWh	4,6	3,7	3,2	3,6

Energieverbrauch 2016 für Erdgas, Fahrstrom und Fernwärme geschätzt (vorläufig)

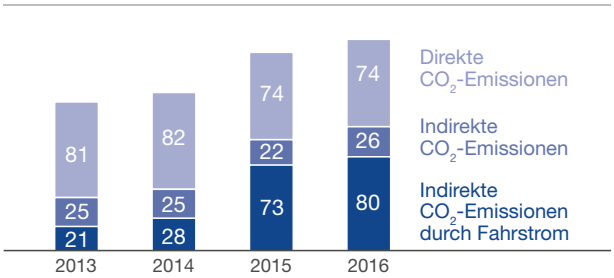
1 Strom ohne Fahrstrom

Die HHLA führte im Berichtszeitraum verschiedene **Minderungsprojekte** zur Senkung der CO_2-Emissionen innerhalb der einzelnen Gesellschaften durch. Hierbei sind zum Beispiel die Optimierung von energierelevanten Systemeinstellungen oder die Modernisierung vorhandener Beleuchtungsanlagen zu nennen. Weitere Projekte wurden vorbereitet und werden ihre Wirkung im Jahr 2017 entfalten.

Ein langfristig höherer Stromanteil am Energieträgermix des Konzerns ermöglicht den verstärkten **Einsatz von Strom aus erneuerbaren Energien** und damit substanzielle CO_2-Reduzierungen. Hierfür setzt die HHLA auf eine weitere Elektrifizierung ihrer Geräte und Maschinen auf den Terminals. Damit werden die Anlagen nicht nur emissions- und lärmärmer, sondern benötigen auch weniger Wartungsaufwand. Der Strombedarf für alle selbst genutzten Bürogebäude und Werkstätten in Hamburg sowie für den Container Terminal Altenwerder (CTA) und das rein elektrisch betriebene Lagerkransystem am Container Terminal Burchardkai (CTB) wird aus erneuerbaren Energien gedeckt. Durch diese Maßnahmen wurden die CO_2-Emissionen im Berichtsjahr um 23.190 t verringert (im Vorjahr: 24.108 t). Am Container Terminal Tollerort (CTT) produzierte eine durch den Energieversorger Hamburg Energie Solar errichtete und betriebene Photovoltaikanlage im Berichtsjahr 111.910 kWh CO_2-freien Strom.

Direkte und indirekte CO_2-Emissionen

in Tsd. t



Neben dem aktiven Ausbau der erneuerbaren Energien fördert die HHLA besonders den **Einsatz von energieeffizienten und schadstoffarmen Maschinen und Geräten.** Im Berichtsjahr wurde die Flotte von rein elektrisch betriebenen Pkws um weitere 13 Fahrzeuge auf 77 Fahrzeuge ausgebaut. Die E-Fahrzeuge der HHLA werden mit Strom aus erneuerbaren Energien betrieben und fahren lokal emissionsfrei, leise und wartungsarm. Jährlich werden rund 500.000 km mit den Elektrofahrzeugen zurückgelegt und so etwa 160 t weniger CO_2 emittiert. Die IT-gestützte optimierte Stellplatzzuweisung für Container minimiert darüber hinaus Fahrstrecken für Geräte, senkt damit den Energieverbrauch und vermindert Lärmemissionen. Die Verwendung runderneuerter Reifen für verschiedene Umschlaggeräte verbessert ebenfalls die Ressourcennutzung.

Der CTB hat im Berichtsjahr vier neue Van-Carrier (Portalhubwagen) in Betrieb genommen, die die strengen Vorgaben der Europäischen Union nach der Schadstoffgrenzwert-Stufe 4 erfüllen. Diese modernen Fahrzeuge leisten mit ihrem äußerst niedrigen Schadstoffausstoß einen wichtigen Beitrag zur Reduzierung der Schadstoffemissionen auf dem Containerterminal. Auf den Gleisen der Hamburger Hafenbahn verkehrt seit Sommer 2016 die weltweit erste Hybridlokomotive im schweren Güterzug-Rangierverkehr. Die Lokomotive wird durch die HHLA-Tochtergesellschaft METRANS eingesetzt. Der moderne Hybridantrieb aus Elektro- und Dieselmotor führt zu einer Verbrauchsminderung um mehr als 50 %.

Auch im Bereich **energieeffiziente Beleuchtung** wurden diverse Projekte fortgeführt. Am CTA wurde die Umstellung der Lagerkranbeleuchtung auf bedarfsgerechte LED-Beleuchtung an allen 52 Lagerkranen abgeschlossen. Neben verringerten Lichtemissionen sinkt bei diesem System der Stromverbrauch um rund 90 % gegenüber dem vorherigen, konventionellen Beleuchtungssystem.

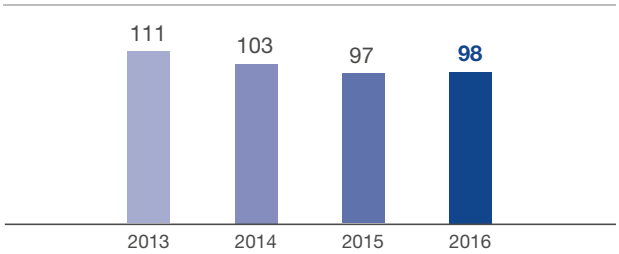
Das im Vorjahr für die Hamburger Hafen und Logistik AG sowie für die HHLA Personal Service GmbH nach DIN ISO 50001 zertifizierte **Energiemanagementsystem** wurde auf zusätzliche HHLA-Gesellschaften erfolgreich erweitert.

Wasserverbrauch

Wasser wird im HHLA-Konzern hauptsächlich für die Reinigung von Großgeräten und Containern sowie für die Hygiene der Beschäftigten verbraucht. Der **Wasserverbrauch** des operativen Betriebs blieb 2016 in Deutschland, Polen, der Slowakei, Tschechien und der Ukraine im Vergleich zum Vorjahr mit einer Veränderung von 0,5 % auf 97.766 m^3 (im Vorjahr: 97.305 m^3) nahezu konstant. Wasser wird an den HHLA-Standorten in Hamburg aus dem öffentlichen Versorgungsnetz bezogen.

Entwicklung des Wasserverbrauchs

in dam^3



HHLA-Standorte in Deutschland, Polen, Tschechien, der Slowakei und der Ukraine

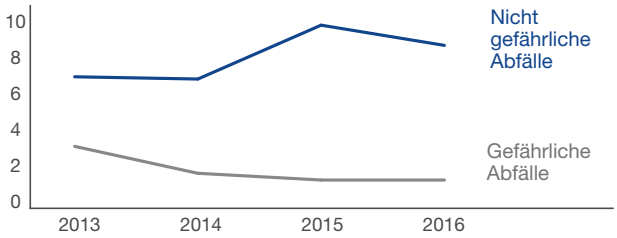
Abfälle und Recycling

Die HHLA setzt so weit wie möglich auf Abfallvermeidung bzw. Abfalltrennung, um wiederverwendbare Abfälle dem Ressourcenkreislauf zuzuführen. Die **Abfallmenge** ohne Boden und Bauschutt sank im Berichtsjahr an den Standorten in Deutschland im Vergleich zum Vorjahr um 9,6 % auf 8.629 t (im Vorjahr: 9.544 t). Dieser Rückgang ist insbesondere auf eine Senkung der Entsorgungsmenge von nicht mehr zum Verzehr oder zur Verarbeitung geeigneten Lebensmitteln wie Bananen, Ananas oder Kartoffeln um 30,5 % zurückzuführen. Auf diese Mengen hat die HHLA keinen Einfluss, da diese zu entsorgenden Abfallarten bereits ungeeignet in Hamburg ankommen. Bereinigt um diese Mengen stieg die Abfallmenge der HHLA im Berichtsjahr leicht um 1,7 % auf 6.307 t an (im Vorjahr: 6.200 t). Die als gefährlich klassifizierten Abfälle sanken um 1,6 % auf 1.311 t (im Vorjahr: 1.322 t). Die Menge reduzierte sich damit um 60 % im Vergleich zu 2010. Die Senkung der gefährlichen Abfälle ist im Wesentlichen auf die Inbetriebnahme einer chemisch-physikalischen Wasseraufbereitungsanlage am CTB zurückzuführen. In der Anlage wird das zur Reinigung der Großgeräte genutzte Wasser aufbereitet und dem Reinigungskreislauf wieder zugeführt. Überreife Bananen und andere nicht zur Verarbeitung oder zum Verzehr geeignete Nahrungsmittel stellten 2016 die größte Abfallmenge dar. Im Vergleich zum Vorjahr sank sie auf 2.233 t (im Vorjahr: 3.343 t). Ein großer Anteil davon wurde der stofflichen Wiederverwertung zur Herstellung von Biogas zugeführt. Auf diese Weise wurden 2016 rund 210.000 kWh Strom CO_2-frei erzeugt und damit rund 90.000 kWh weniger als im Vorjahr, was auf den Rückgang dieser Abfallmengen zurückzuführen ist. Im Berichtszeitraum fielen zudem 0,3 % weniger Gewerbeabfälle an. Diese Abfallart stellte mit 1.823 t die zweitgrößte Abfallmenge dar (im Vorjahr: 1.828 t). Die 3 % unter dem Vorjahr liegenden 1.105 t Metallschrott (im Vorjahr: 1.139 t) wurden vollständig dem Recycling zugeführt. Alt- und Bauholz verzeichnete eine signifikante Steigerung um 71 % auf 691 t, Verpackungen aus Papier und Pappe stiegen um 10,9 % auf 675 t an (im Vorjahr: 609 t).

Ressourcenschonendes Handeln auf den Terminals spiegelte sich auch in der Verwendung von insgesamt 31.000 t (im Vorjahr: 58.300 t) recyceltem Baumaterial bei der Instandhaltung der Terminalflächen im Jahr 2016 wider. Hiervon entfielen

Entwicklung der Abfallmenge

in Tsd. t



mit jeweils 11.000 t die wesentlichen Anteile auf Schlacken aus Müllverbrennungsanlagen sowie aus Asphaltrecycling. Zudem wurden 7.000 t Elektroofenschlacken wiederverwertet, die beim Einschmelzen von Stahlschrott und mineralischen Zuschlägen im Elektrolichtbogenofen entstehen und nun als Tragmaterial auf den Terminals eine weitere Verwendung finden. Durch die Verwendung dieses recycelten Baustoffs müssen weniger Natursteine abgebaut werden. Zusätzlich wurden 2.000 t recycelte Betonmineralgemische zur Flächensanierung eingesetzt.

Soziales

Neben der Wahrnehmung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung zählen auch die Personalentwicklung sowie der Arbeits- und Gesundheitsschutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu den zentralen Handlungsfeldern der HHLA. ▶ siehe auch Personal, Seite 26

Regionale Verantwortung

Etwa jeder zehnte Arbeitsplatz in Hamburg ist mit dem Warenumschlag im Hamburger Hafen verbunden. Der Hafen und die damit verflochtenen Wirtschaftszweige sind somit zentrale Arbeitgeber für die Metropolregion Hamburg. Die HHLA wickelt rund drei Viertel des Containerumschlags bzw. mehr als die Hälfte des Gesamtumschlags in Tonnen in Hamburg ab. Die HHLA versteht sich daher als integraler Teil der wirtschaftlichen Entwicklung in der Metropolregion Hamburg und ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung, auch an allen anderen Standorten, bewusst.

Gesellschaftlicher Dialog

Die HHLA steht in regelmäßigem Austausch mit ihren Interessengruppen. ▶ siehe auch Berichtsprofil, Seite 169 Darüber hinaus fördert das Unternehmen eine Reihe von Bildungsprojekten zu den Themen Hafen und Logistik.

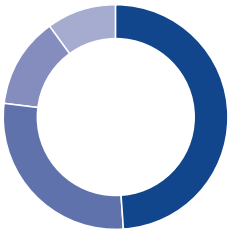
Die Zusammenhänge von Hafen, Logistik und Wasser zu erkennen führt zum Verstehen der weltweiten Arbeitsteilung und der Bedeutung nachhaltigen Handelns. Die HHLA konzentriert sich bei der Unterstützung von Bildungsprojekten auf zwei Projekte: Das von der HHLA mitinitiierte Bildungsangebot „Hafen Scouts“ vermittelt Schülerinnen und Schülern den Transport von Gütern rund um die Welt, die Funktionsweise des Hafens und Berufsbilder im Hafen. Neben den „Hafen Scouts“ zählt das von der Michael Otto Stiftung für Umweltschutz initiierte Projekt „Aqua-Agenten“ zu den Eckpfeilern des HHLA-Engagements für Bildung. Dieses bereits mehrfach ausgezeichnete Projekt (u. a. als offizielles Projekt der UN-Weltdekade „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ und als „Ort der Ideen“) vermittelt Dritt- und Viertklässlern auf spielerische Weise die Bedeutung von Wasser für Mensch, Natur und Wirtschaft. Den Schulklassen wird auf den Containerterminals der HHLA die Bedeutung der Schifffahrt und der Häfen für den Welthandel nahegebracht. Im Berichtsjahr kamen mehr als 1.200 Schülerinnen und Schüler durch diese Bildungsprojekte auf die HHLA-Anlagen. Seit Beginn des Aqua-Agenten-Projekts im Jahr 2009 wurde mehr als 10.000 Schülerinnen und Schülern die Bedeutung von Wasser und Hafen vermittelt.

Compliance

Compliance, d. h. die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und unternehmensinterner Richtlinien, ist ein wesentlicher Bestandteil der HHLA-Corporate-Governance. Kern der HHLA-Compliance ist ein Verhaltenskodex, der übergeordnete Grundsätze zu Compliance-relevanten Themen, z. B. Verhalten im Wettbewerb, Vermeidung von Korruption und Interessenkonflikten sowie Umgang mit sensiblen Unternehmensinformationen, formuliert. ▶ siehe auch Corporate-Governance-Bericht und Erklärung zur Unternehmensführung, Seite 51

Entstehung der Wertschöpfung

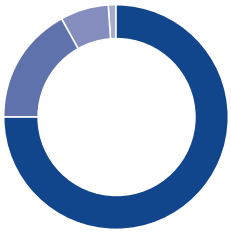
Produktionswert 2016: 1.240 Mio. € = 100 %



- **49 %** Wertschöpfung
- **28 %** Materialaufwand
- **13 %** Sonstige betriebliche Aufwendungen
- **10 %** Abschreibungen

Verwendung der Wertschöpfung

Nettowertschöpfung 2016: 605 Mio. € = 100 %



- **75 %** Beschäftigte
- **17 %** Gesellschafter
- **7 %** Öffentliche Hand
- **1 %** Darlehensgeber

Wirtschaft

Die Nettowertschöpfung erhöhte sich im Geschäftsjahr 2016 um 10,9 % auf 605,3 Mio. €. Die Wertschöpfungsquote lag mit 48,8 % leicht über Vorjahresniveau. Die Nettowertschöpfung dient als Indikator für den volkswirtschaftlichen Mehrwert der Geschäftstätigkeit. Sie errechnet sich aus dem Produktionswert abzüglich sämtlicher Vorleistungen und Abschreibungen. Die Wertschöpfung verteilt sich auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Gesellschafter, öffentliche Hand (Steuern) sowie Darlehensgeber. Der größte Teil entfiel mit 451,9 Mio. € und einem Anteil von 74,7 % auf die Beschäftigten.

Wertschöpfung im HHLA-Konzern

in Mio. €	2016	2015	Veränd.
Beschäftigte	451,9	409,0	10,5 %
Gesellschafter	105,1	95,8	9,6 %
Öffentliche Hand	41,0	32,0	28,0 %
Darlehensgeber	7,3	8,7	- 16,0 %
Gesamt	**605,3**	**545,5**	**10,9 %**

Personal

Strategisches Personalmanagement

Personalstrategie

Mensch und Organisation stehen im Zentrum der Personalarbeit. Kompetente und leistungsstarke Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die Basis unseres Erfolgs. Langfristige qualitative und quantitative Personalplanungs- und Personalentwicklungsstrategien sind am Standort Hamburg gesellschaftsübergreifend angelegt. Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Fach-, Führungs- und Projektkarrieren und der mögliche Wechsel zwischen den unterschiedlichen Karrierepfaden sind ein zentrales Ziel der Personalstrategie. Ebenso bilden die vielfältigen Optionen zur lebensphasenorientierten Gestaltung des Verhältnisses von Privat- zu Berufsleben sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der Arbeitszeitsysteme eine wesentliche Grundlage der dauerhaften Betriebszugehörigkeit der HHLA-Beschäftigten.

Organisation und Steuerung

Das Personalmanagement ist auf Vorstandsebene verankert und wird dort als zentrale Ressortfunktion wahrgenommen. Diese Organisationsstruktur stellt sicher, dass konzernweit strategische Vorgaben auch personalwirtschaftlich abgedeckt werden können. Die Fachabteilung stellt für alle Berufsgruppen und Hierarchiestufen der deutschen Gesellschaften zugeschnittene Angebote zur Personal- und Organisationsentwicklung bereit. Die Förderung und Entwicklung der Leistungsfähigkeit der Fach- und Führungskräfte erfolgt dabei systematisch und wird kontinuierlich durch das Personalmanagement begleitet. Gleiches gilt für alle Maßnahmen zur Organisationsentwicklung.

Diversity-Management

Das Diversity-Management ist seit mehreren Jahren im strategischen Personalmanagement verankert. Die HHLA ist überzeugt, dass ein ausgewogenes Verhältnis der verschiedenen Kulturen, Geschlechter und Altersgruppen die Voraussetzung für ein erfolgreiches unternehmerisches Handeln bildet. Ziel ist es, diese Vielfalt in allen Gesellschaften abzubilden. Dies gilt insbesondere auch bei der Bildung von temporären gesellschaftsübergreifenden Arbeits- bzw. Projektgruppen.

Entwicklung des Personalbestands

Zum Jahresende 2016 beschäftigte die HHLA insgesamt 5.528 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gegenüber dem Vorjahr erhöhte sich die Zahl um 183 Personen bzw. um 3,4 %. Darüber hinaus setzte die HHLA im Jahresmittel durchschnittlich 558 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gesamthafenbetriebs-Gesellschaft (GHB) ein (im Vorjahr: 562).

Beschäftigte

nach Segmenten	2016	2015	Veränd.
Container	2.945	2.957	- 0,4 %
Intermodal	1.687	1.449	16,4 %
Holding/Übrige	651	668	- 2,5 %
Logistik	214	232	- 7,8 %
Immobilien	31	39	- 20,5 %
HHLA-Konzern	**5.528**	**5.345**	**3,4 %**