

# Hauptversammlung 2024

Rolf Habben Jansen, CEO

Hamburg, 30. April 2024





# Rückblick auf das Geschäftsjahr 2023



Unsere langfristigen Verträge und diversifizierte geografische Präsenz haben uns geholfen, das **drittbeste Finanzergebnis** in unserer Geschichte zu erzielen



Wir haben gute Fortschritte gemacht mit der **Gründung unseres Geschäftsbereichs Terminal & Infrastruktur**



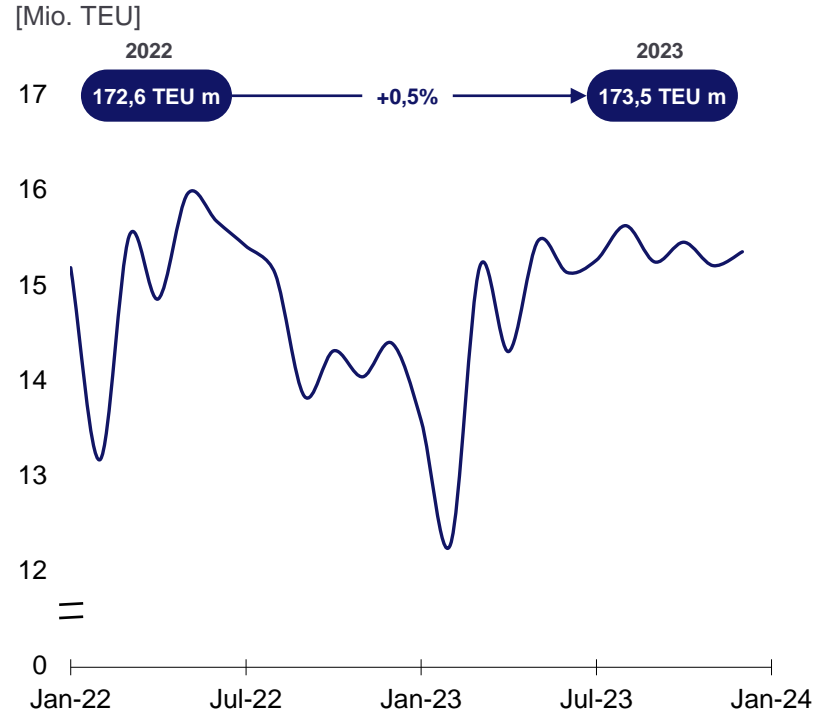
Darüber hinaus konnten wir die **Kundenzufriedenheit deutlich steigern** und unsere **Nachhaltigkeitsinitiativen** weiter **vorantreiben**



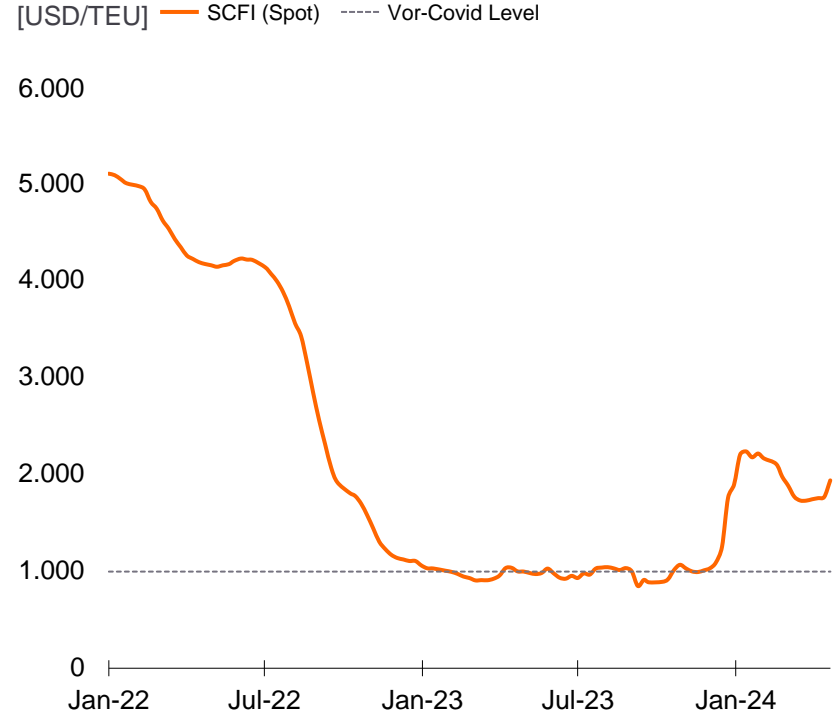
Mit unserer neuen **Strategie 2030** werden wir auf unseren bisherigen Errungenschaften aufbauen und uns an neue Marktgegebenheiten anpassen

# Nach einem schwachen Start erholten sich die Containertransporte, während die Frachtraten 2023 in vielen Fahrtgebieten zu niedrig waren

## Globales Containertransportvolumen



## Shanghai Containerized Freight Index



# Trotz schwieriger Marktbedingungen haben wir das drittbeste Ergebnis unserer Geschichte erzielt

## 2023 KONZERNKENNZAHLEN

Transportmenge<sup>1</sup>

**11,9 Mio. TEU**

VJ: 11,8 Mio. TEU

Frachtrate<sup>1</sup>

**1.500 USD/TEU**

VJ: 2.863 USD/TEU

Umsatzerlöse

**EUR 17.9 bn**

VJ: EUR 34,5 bn

EBITDA

**4,5 Mrd. EUR**

VJ: 19,4 Mrd. EUR

EBIT

**2,5 Mrd. EUR**

VJ: 17,5 Mrd. EUR

Konzernergebnis

**3,0 Mrd. EUR**

VJ: 17,0 Mrd. EUR



# Das wachsende Terminal & Infrastruktur - Geschäft hat zum ersten Mal zu unserem Geschäftsergebnis beigetragen

## Linienschifffahrt

Mio. EUR	2023	2022
Umsatzerlöse	17.762	34.523
<b>EBITDA</b>	<b>4.415</b>	<b>19.331</b>
EBITDA-Marge	24,9%	56,0%
<b>EBIT</b>	<b>2.513</b>	<b>17.428</b>
EBIT-Marge	14,1%	50,5%

## Terminal & Infrastruktur

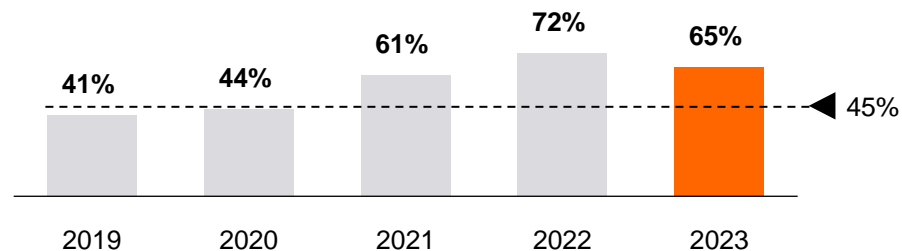
Mio. EUR	2023	2022
Umsatzerlöse	187	23
<b>EBITDA</b>	<b>46</b>	<b>98</b>
EBITDA-Marge	24,6%	n/m
<b>EBIT</b>	<b>19</b>	<b>97</b>
EBIT-Marge	10,1%	n/m

Anmerkung: Da sich das neue Segment noch im Aufbau befindet, spiegelt es nicht die Ergebnisse eines vollen Zwölfmonatszeitraums wider. Die folgenden Unternehmen wurden im Jahr 2023 hinzugefügt: Spinelli ab 01/23, J M Baxi ab 04/23, SAAM ab 08/23

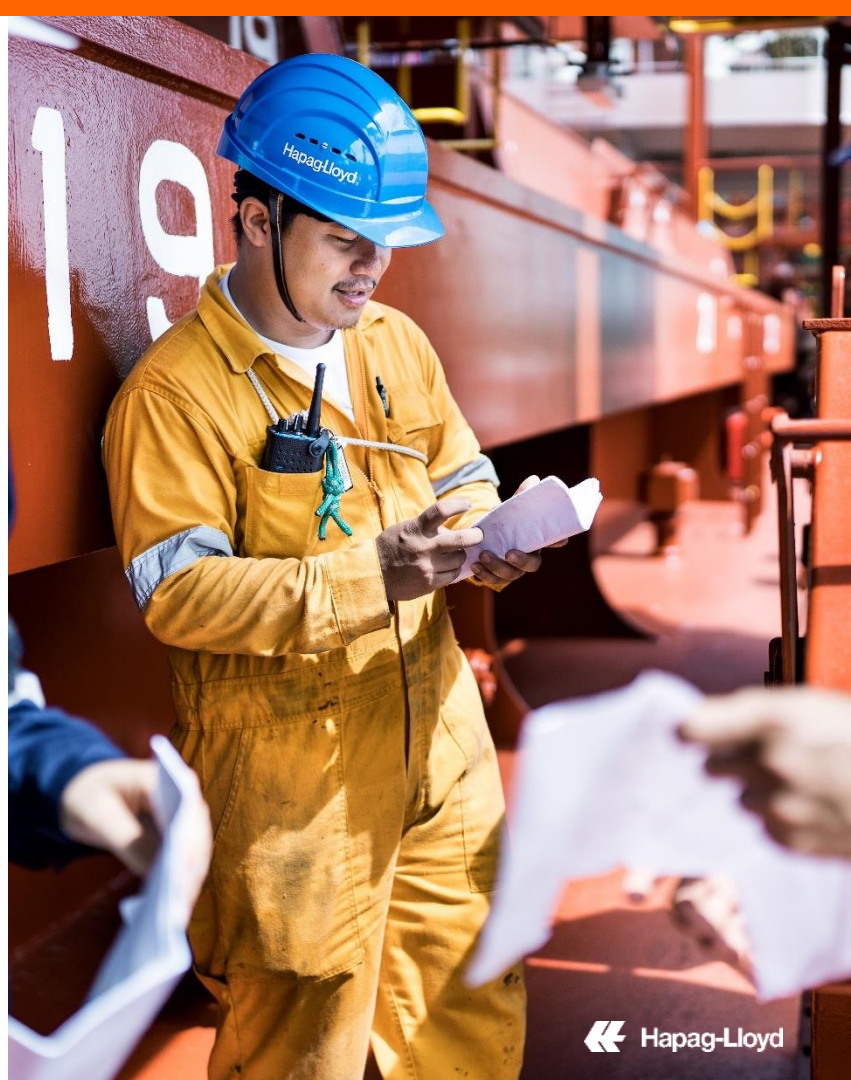
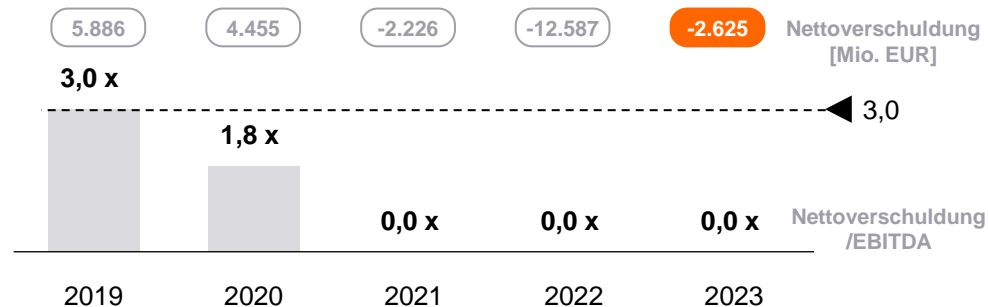


# Unsere Bilanzkennzahlen liegen weiterhin deutlich über den Zielwerten

## KONZERN EINGENKAPITALQUOTE



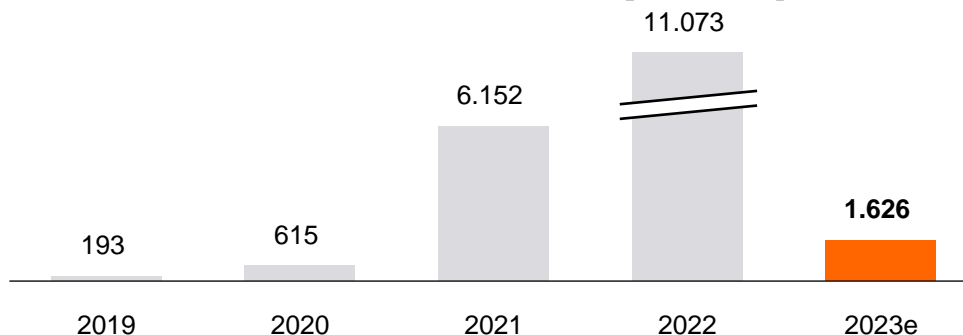
## KONZERN VERSCHULDUNGSGRAD



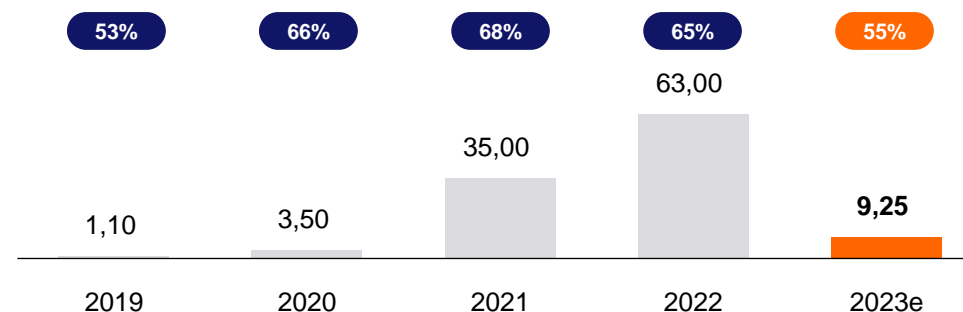


# Wir schlagen eine Dividende von 9,25 EUR pro Aktie vor

AUSSCHÜTTUNGSSUMME DIVIDENDEN [Mio. EUR]



DIVIDENDE PRO AKTIE UND AUSSCHÜTTUNGSQUOTE<sup>1</sup> [EUR]



<sup>1</sup> Ausschüttungsquote bezogen auf das Konzernergebnis

# Wir haben 2023 die Kundenzufriedenheit verbessert, das Flotten- und Terminalportfolio ausgebaut und eine neue Kooperation vereinbart



## TERMINALS

- Abschluss von 3 Transaktionen, wodurch wir **Zugang zu 17 Terminals** in Europa, Indien und Lateinamerika erhalten
- Gründung der **Terminal Holding** in Rotterdam zur Sicherung der Wertschöpfung und Realisierung von Synergien



## FLOTTE

- Erreichung einer **Stellplatzkapazität** von **2 Mio. TEU** und damit Sicherung unserer weltweiten Top 5 Position
- Ausweitung des Einsatzes **alternativer Brennstoffe** und **Modernisierung von 82 Schiffen** zur **CO<sub>2</sub>-Reduzierung**
- Erfolgreiche Ausrüstung von **>1 Million Standardcontainern** mit **Echtzeit-Tracking-Geräten**



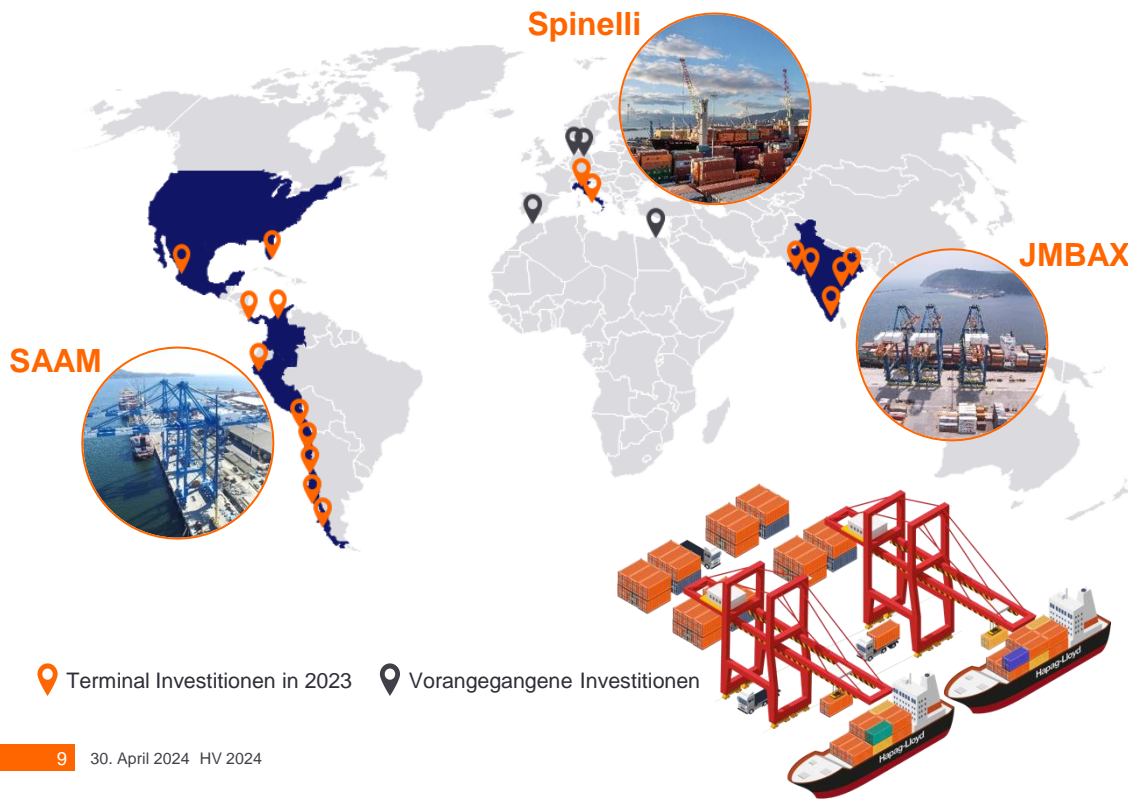
## QUALITÄT

- **Verbesserung der Kundenzufriedenheit** auf den höchsten Stand seit Erfassung
- Gründung der **Hapag-Lloyd Academy**, um in die Fähigkeiten und Kompetenzen unserer Mitarbeiter zu investieren
- Vereinbarung der neuen **Gemini Kooperation mit Maersk**, um deutliche Verbesserung der operativen Qualität zu erzielen



# Um unsere Terminal- und Infrastrukturinvestitionen eigenständig zu betreiben, wurde eine neue Terminal Holding gegründet

## HAPAG-LLOYD TERMINAL INVESTITIONEN IN 2023



Terminal Investitionen in 2023 Vorangegangene Investitionen

## NEUE TERMINAL HOLDING



Eigene rechtliche Einheit mit Hauptsitz in **Rotterdam**



**Unabhängige** Geschäftseinheit mit eigener **Marke & "Chinese Walls"** gegenüber Liniengeschäft

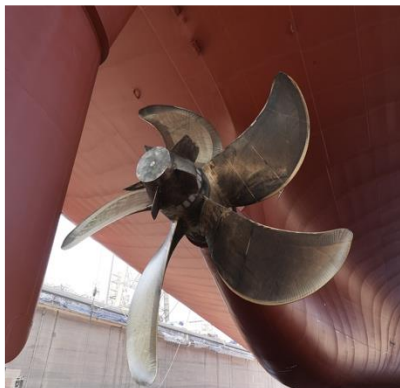


Getrennte Berichterstattung **über eigenes Berichtssegment**



**Andere Containerlinien** als wichtige **Kunden**

# Wir haben erhebliche Fortschritte bei der Erneuerung unserer Flotte und der Verringerung der Emissionen gemacht



## AUSLIEFERUNGEN NEUER SCHIFFE

Im Juni 2023 haben wir die "Berlin Express" in Dienst gestellt, das erste von **12 neuen Schiffen mit „Dual-Fuel“-Antrieb**. Die Hapag-Lloyd-Flotte wuchs auf mehr als 260 Containerschiffe mit einer Kapazität von 2,0 Mio. TEU

## UMRÜSTUNG VON SCHIFFEN

Im Rahmen unseres Flottenoptimierungsprogramms haben wir bereits **mehr als 80 Schiffe umgerüstet**, um die Emissionen zu senken und die Kapazität zu erhöhen.

## GRÜNE BRENNSTOFFE & PRODUKTE

Mit einem Verbrauch von mehr als 200.000 Tonnen pro Jahr sind wir einer der **größten Nutzer von Biokraftstoff**. Unser kommerzielles Produkt Ship Green ermöglicht unseren Kunden eine Emissionsvermeidung von bis zu 100%.

Im Jahr 2023 wurden **~75.000 TEU mit Ship Green transportiert**.

# Echtzeit-Tracking für alle Standard- und Kühlcontainer verbessert die Transparenz entlang der Lieferkette für uns und unsere Kunden

## KÜHLCONTAINER



Fast die gesamte **Kühlcontainerflotte** ist mit **Track & Trace** Geräten ausgestattet



Kommerzielles Produkt **Hapag-Lloyd LIVE** ermöglicht Kunden **die Überwachung** verderblicher und empfindlicher Waren, die eine Temperaturkontrolle erfordern – **per Fernzugriff** und **nahezu in Echtzeit**



## STANDARDCONTAINER



**Tracking** von **Standard-containern** durch fest installierte Geräte



Mehr als **1 Mio. Boxen** bereits ausgestattet

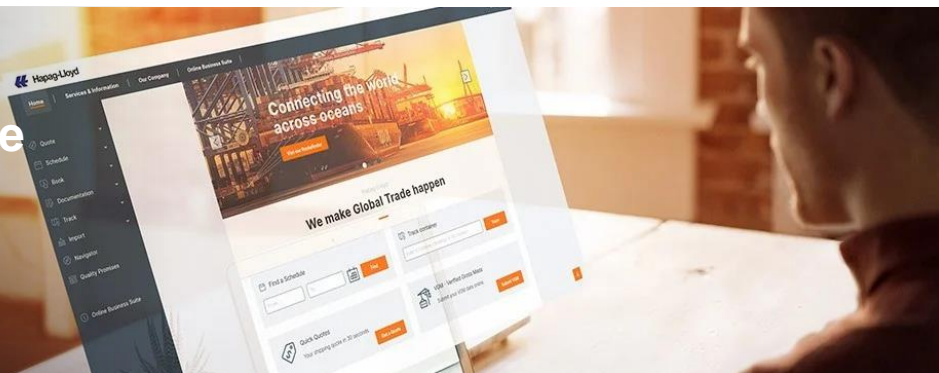


Kommerzielles Produkt **“Live Position”** gerade gestartet



# Servicequalität und Kundenzufriedenheit haben sich stark verbessert

Mehr als  
20 digitale  
Produkte  
online  
verfügbar



## DIGITALE KAPAZITÄTEN

**IT Zentrale in Hamburg**  
**Technology Center in Chennai**  
**Knowledge Center in Gdansk**

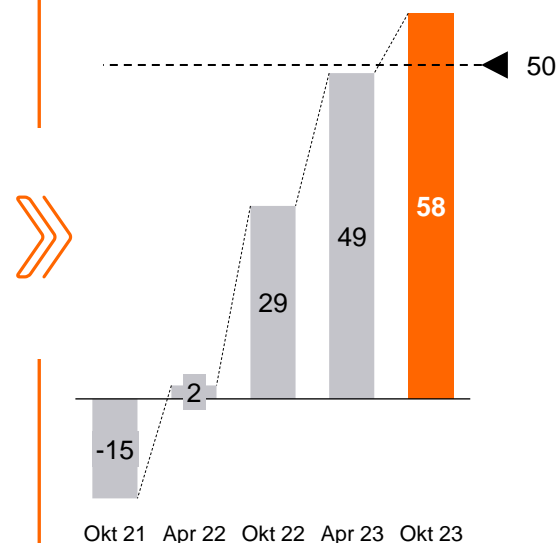
Wir haben unser digitales Angebot deutlich erweitert und unsere IT-Kapazitäten ausgebaut.

## PERSÖNLICHE GLOBALE PRÄSENZ

**>400 Büros in 140 Ländern**  
**11 Quality Service Centers (QSC)**  
**3 Global Capacity Centers (GCC)**

Dank unserer globalen Präsenz stehen wir unseren Kunden beratend zur Seite mit Fachwissen und lokaler Expertise.

## KUNDENZUFRIEDENHEIT Net Promoter Score (NPS)



# Gemini wird ein wichtiger Eckpfeiler für unsere Qualitätsambitionen sein



## Ambition:

Branchenführende Fahrplanteure von >90%  
Beschleunigung der Dekarbonisierung  
Aufrechterhaltung der Kostenwettbewerbsfähigkeit

## Hapag-Lloyd und Maersk schließen eine langfristige operative Partnerschaft ab Februar 2025



Eine starke Partnerschaft auf den **wichtigen Ost-West-Verkehren**: Fernost/Europa & Mittelmeer, Transpazifik (ohne Indien), Atlantik (ohne Kanada) und Naher Osten



Ein **innovatives Hub & Spoke-Konzept** mit einem effizienten Mainliner-Netzwerk, das durch ein spezielles Shuttle-Netzwerk und effiziente große Schiffe ergänzt wird



Betrieb von Terminals an **strategischen Drehkreuzen**, die sich **größtenteils im Besitz und unter der Kontrolle** der Gemini-Partner befinden und eine erstklassige Produktivität sowie einen **hocheffizienten Umschlagbetrieb** bieten



**Nachhaltigkeitsverpflichtungen** mit jährlich steigenden Nachhaltigkeitszielen

# Mit unserer neuen Strategie wollen wir die „Unangefochtene Nummer Eins für Qualität“ sein

## STRATEGISCHE AUSRICHTUNG

**Pure Play Plus**

<b>&gt;30</b> Terminals	<b>&gt;30%</b> Inlandsanteil
----------------------------	---------------------------------

## ZIELMÄRKTE

**Top 5 Containerreederei weltweit**

Wachstum leicht über dem Marktniveau

## ERFOLGSFAKTOREN

**Unangefochtene Nummer Eins für Qualität**

<b>&gt;50</b> NPS	<b>&gt;80%</b> OTD <sup>1</sup> on box-level	<b>#1</b> Digital CX <sup>2</sup> vs. peers
----------------------	---	--

**Treiber der Nachhaltigkeit**

**~1/3**  
absolute CO<sub>2</sub> Emissionsreduzierung vs 2022

**Leistungsstärkster Carrier**

<b>Top</b> Profitabilität	<b>-20%</b> Stückkosten	<b>+30%</b> FTE <sup>3</sup> Produktivität
------------------------------	----------------------------	---



# Wir werden weiterhin in unser Terminalgeschäft investieren und streben ein Wachstum im Liniengeschäft an, das leicht über dem Markt liegt

## Pure Play Plus

Wir wollen unser Terminalportfolio bis 2030 um bis zu 10-15 Terminals erweitern



## Top 5 Containerreederei weltweit



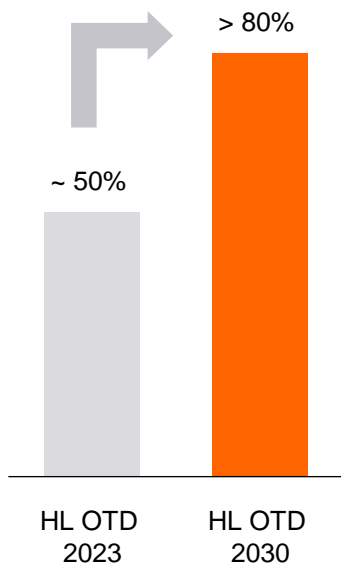
**Leichtes Wachstum über dem Markt** durch Fokussierung auf

- **attraktive Wachstumsmärkte** wie Indien oder Afrika
- höheren Anteil an **Direktkunden**
- **Nischen** wie Kühlcontainertransporte oder Gefahrgut

# Um das Kundenerlebnis weiter zu verbessern, werden wir die operative Qualität steigern und Zusatzleistungen anbieten

## Unangefochtene Nummer Eins für Qualität

Erheblicher Anstieg der Pünktlichkeit auf Boxen-Ebene (OTD) geplant, um das Kundenerlebnis zu verbessern



Weitere Standardisierung unseres globalen Betriebsmodells

**Vereinfachtes Netzwerk** und konsequente Auswahl von **gleichgesinnten Partnern**

**Mehr Kontrolle über die Assets**  
→ z.B. über das Terminal & Infrastruktur Geschäftssegment

**Datengestützte Entscheidungsfindung** zur Vermeidung potenzieller Verspätungen

## Live Position

Einführung des ersten Produkts zum Tracking von Standardcontainern

- Vollständige On-Demand Door-to-Door Transparenz
- Hapag-Lloyd ist die erste Reederei der Welt, die IoT-Technologie in der Logistik in großem Umfang einsetzt
- Intelligentes Container-Tool schließt erstmals die "blinden Flecken" der globalen Logistik



# Das Gemini Netzwerk wird viel zuverlässiger und besser vernetzt sein als herkömmliche Systeme



## DAS NEUE GEMINI NETZWERK

- Aufbau mit 2-3 Hafenanläufen pro Region einschließlich strategischer Drehkreuze
- Die meisten Hub-Terminals befinden sich im Besitz und/oder unter der Kontrolle von Hapag-Lloyd oder Maersk, um eine enge Integration von Planung und Ausführung zwischen Reedereien und Terminals zu ermöglichen
- **Das neue Liniennetz ermöglicht kürzere Reisezeiten und eine höhere Zuverlässigkeit**





# Wir haben vier Hebel identifiziert, um unsere Flottenemissionen bis 2030 um 1/3 zu reduzieren

## Flottenwachstum & Erneuerung

Neue, größere und effizientere "Dual-Fuel-Schiffe"



## Slow Steaming

Reduzierung der Servicegeschwindigkeit



## Effizienzsteigerungen

Technische Hebel zur Senkung des Kraftstoffverbrauchs



## Alternative Brennstoffe

Optimale Mischung alternativer Kraftstoffe



## Noch zu definieren

Wir werden weitere Maßnahmen ergreifen, sobald sie technisch und wirtschaftlich machbar sind



Absolute CO<sub>2</sub>e Emissionen bis 2030

**10,0 t**

- 1/3 vs. 2022

**Netto-Null**  
bis 2045

Vollständig ausgerichtet auf

**1,5° Ziel**

# Alternative Brennstoffe spielen eine immer wichtigere Rolle in unserer Dekarbonisierungsstrategie

## FLÜSSIGES BIOMETHAN

Im April hat unser Container Schiff "Brussels Express" im Rotterdamer Hafen **die bisher größte Schiff-zu-Schiff-Bunkerung von verflüssigtem Biomethan durchgeführt.**

## GRÜNE TRANSPORTLÖSUNGEN

Hapag-Lloyd ist der **Gewinner der ersten Ausschreibung von ZEMBA** im April 2024.

ZEMBA<sup>1</sup>-Mitglieder (z.B. Amazon, Tchibo, Nike) werden ab 2025 über einen Zeitraum von zwei Jahren beim Transport mit Hapag-Lloyd mindestens **82.000 Tonnen CO<sub>2</sub>e vermeiden**, indem unabhängig zertifiziertes und ausschließlich abfallbasiertes Biomethan eingesetzt wird.

## METHANOL UMRÜSTUNGEN

Hapag-Lloyd wird gemeinsam mit MAN und Seaspan **5 Schiffe bis 2026 auf Methanol Antrieb** umrüsten.

Methanol hat das Potenzial mittelfristig der wichtigste grüne Brennstoff zu werden.





## Zur Umsetzung unserer Strategie investieren wir in die Kompetenzen unseres Teams



Die **Hapag-Lloyd Academy** ist eine neu gegründete, weltweit synchronisierte interne Schulungseinrichtung. Unsere Mitarbeiter werden von einem integrierten Online- und Offline-Lernsystem profitieren, das ihre **persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen** fördert.



Um eine **neue Art des tätigkeitsbezogenen Arbeitens** zu ermöglichen, bauen wir modernere, kommunikativere und nachhaltigere Büros. Wir steigern die Effektivität im Büro und zu Hause durch die richtigen Werkzeuge und Technologien.

### Weitere Schwerpunkte



**Gesundheit & Wohlbefinden**



**Vielfalt, Gleichstellung & Integration**



**Aufbau von Führungskompetenzen**



# Mit der Strategie 2030 werden wir weiterhin eine umsichtige Finanzpolitik verfolgen

## LANGFRISTIGE FINANZIELLE ZIELE

### Profitabilität

**Leistungsstärkster Carrier**

Wir wollen unsere Kapitalkosten über den gesamten Wirtschaftszyklus verdienen

### Verschuldungsgrad

**≤ 3.0x**

Nettoverschuldung/EBITDA

Wir stärken die Widerstandsfähigkeit mit einer angemessenen Verschuldung

### Liquidität

**>1.1 Mrd. USD**

Liquiditätsreserve

Wir werden stets eine adäquate Liquidität beibehalten

### Eigenkapital

**> 45%**

Eigenkapitalquote

Wir streben eine solide Eigenkapitalbasis an

### Dividendenpolitik

**≥ 30%**

der EAT Gruppe

Wir beteiligen unsere Aktionäre am Unternehmenserfolg

### Investitionen

**~20-25 Mrd. USD**

bis 2030

Wir investieren in Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens





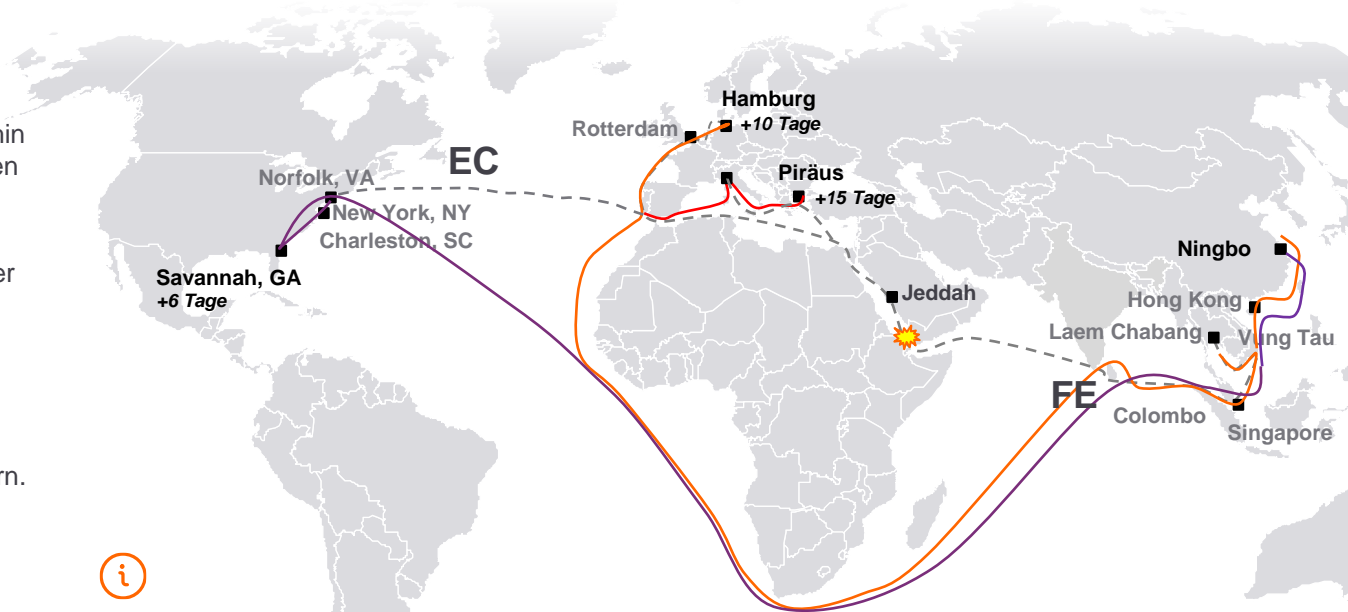
# Angriffe im Roten Meer und Probleme im Panamakanal führen weiterhin zu Störungen und damit zu kurzfristigen Kapazitätsengpässen

## ROTES MEER

- Aufgrund von Angriffen auf Schiffe meiden die großen Reedereien weiterhin das Rote Meer und nehmen stattdessen die längere Route über das Kap der Guten Hoffnung.
- Durch Umleitungen wird etwa 5-9 % der weltweiten Containerschiffskapazität absorbiert.
- Obwohl eine schnelle Lösung unwahrscheinlich ist, wird der Zustrom neuer Tonnage in den kommenden Monaten den Kapazitätsengpass lindern.

## PANAMA-KANAL

- Die Lage hat sich leicht verbessert, da der Wasserstand des Gatun-Sees zurzeit besser ist als erwartet.
- Aufgrund von Tiefgang- und täglichen Durchfahrtsbeschränkungen liegt die Kapazität des Kanals immer noch weit unter dem Normalwert.



### Unsere Maßnahmen



Transport über Land



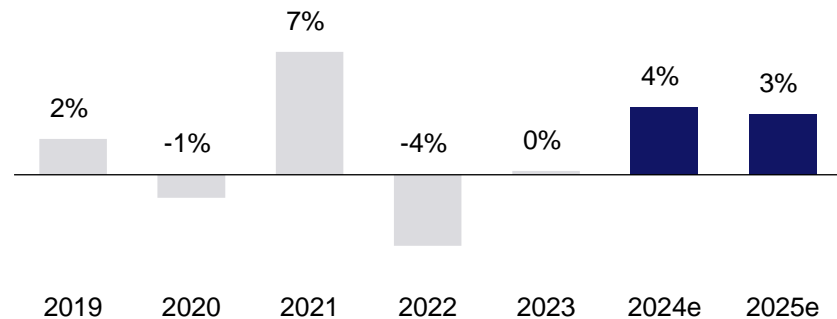
Zusätzliche Schiffe



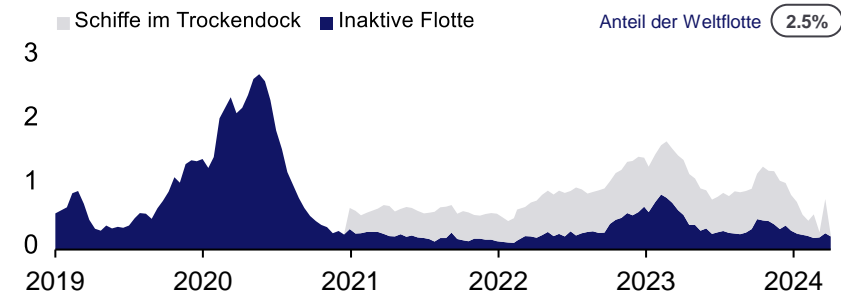
Erhöhung der Fahrtgeschwindigkeit

# Die wachsende Kapazität wird größtenteils durch höhere Nachfrage, Umleitungen und geringere Fahrtgeschwindigkeiten absorbiert

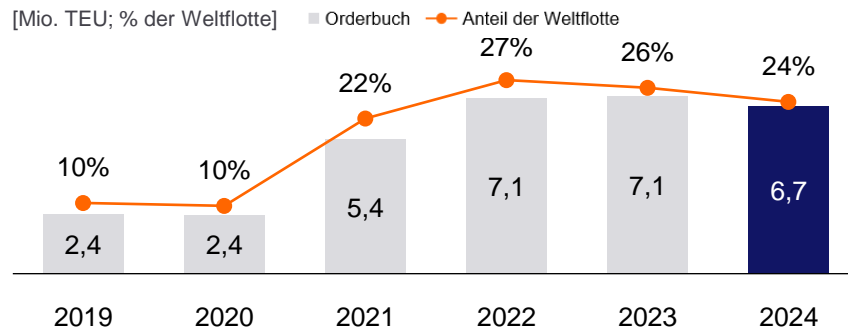
## NACHFRAGEWACHSTUM



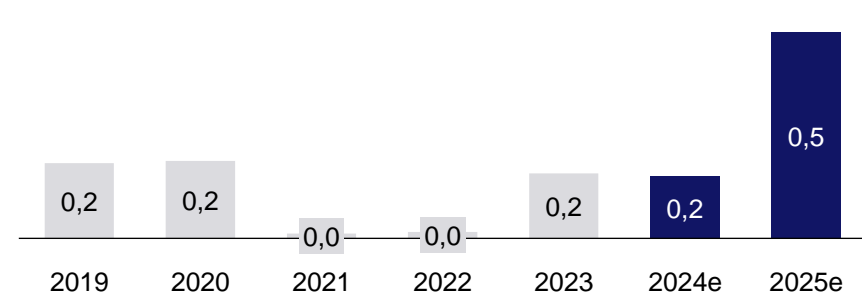
## INAKTIVE FLOTTE [in Mio. TEU]








## GLOBALES AUFTRAGSBUCH

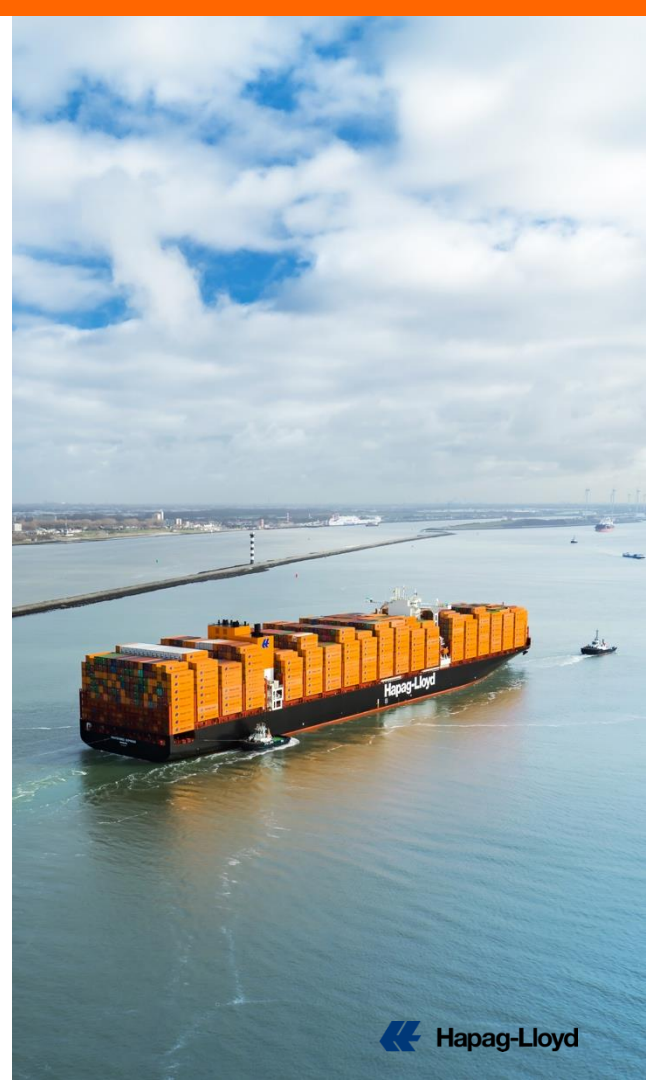


## VERSCHROTTUNG [in Mio. TEU]



# Solider Jahresstart erwartet, aber Marktumfeld bleibt weiterhin volatil

	FY 2023	FY 2024 Ausblick
 <b>Transportmenge</b>	11.907 TTEU	Leicht steigend
 <b>Bunkerverbrauchspreis</b>	614 USD / t	Auf Vorjahresniveau
 <b>Frachtrate</b>	1.500 USD / TEU	Deutlich abnehmend
 <b>Konzern-EBITDA</b>	4.461 Mio. EUR	1,0 bis 3,0 Mrd. EUR
 <b>Konzern-EBIT</b>	2.532 Mio. EUR	-1,0 bis 1,0 Mrd. EUR



# Prioritäten für 2024

**Wachstum** unseres **Linien-** und **Terminalgeschäfts** gemäß  
unseres **Pure Play Plus** Ansatzes

---

Weitere **Verbesserung** der **Operativen-** und  
**Dienstleistungsqualität** zur Unterstützung unserer  
Wachstumsambitionen

---

Durchführung materieller Initiativen zur **Erzielung erheblicher  
Emissionssenkungen**

---

Beibehaltung einer **strengen Kostendisziplin**

---

Vorbereitungen für einen nahtlosen **Übergang** von THE Alliance  
zu **Gemini**

---

**Fürsorge für unser Team** und Investitionen in Ihre Fähigkeiten