



01 LAGEBERICHT*

- 28 Grundlagen der TUI Group**
- 28 Ziele und Strategien
- 44 Struktur und Geschäftsmodell
- 46 Wertorientierte Konzernsteuerung
- 49 Risikobericht**
- 66 Gesamtaussage des Vorstands und
Prognosebericht**
- 70 Wirtschaftsbericht**
- 70 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene
Rahmenbedingungen
- 74 Ertragslage des Konzerns
- 78 Geschäftsentwicklung in den Segmenten
- 84 Vermögenslage des Konzerns
- 86 Finanzlage des Konzerns
- 93 Nachhaltige Entwicklung
- 97 Mitarbeiter
- 103 Jahresabschluss der TUI AG**
- 106 TUI Aktie**
- 109 Übernahmerechtliche Angaben**
- 111 Nachtragsbericht**

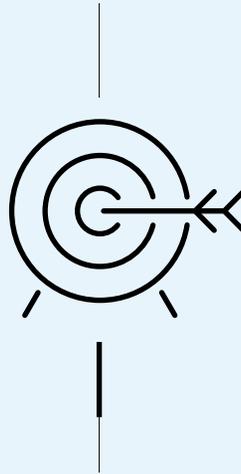
* Der vorliegende zusammengefasste Lagebericht umfasst neben dem TUI Konzern auch die TUI AG. Er wurde gemäß § 289, § 315 und § 315a Handelsgesetzbuch (HGB) sowie nach den Deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS) Nr. 17 und 20 aufgestellt.

Darüber hinaus sind der Vergütungsbericht und die Erklärung zur Unternehmensführung sowie die Mehrjahresübersicht Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts.

Winter in Kanada heißt Hochsaison für die TUI Tochter Sunwing. Um die vielen nordamerikanischen Touristen in die Karibik zu bringen, braucht sie Unterstützung. Trifft sich gut: In Europa würden andernfalls einige TUI Flieger am Boden überwintern.



**MEHR ÜBER FLUGZEUGLEASING LESEN SIE
IM MAGAZIN UNTER „DER SONNE ENTGEGEN“**



ZIELE UND STRATEGIEN

Unsere Strategie

Als der weltweit führende integrierte Touristikkonzern sind wir auf allen Stufen der Wertschöpfungskette tätig: vom Marketing und Vertrieb bis hin zu Flug, Unterkunft und Zielgebotsdienstleistungen.

Den Kern unseres Angebots bilden unsere Konzernhotel- und Kreuzfahrtmarken.

Die Stärke unseres Direktvertriebs und unsere direkten Kundenbeziehungen ermöglichen ein nachhaltiges Wachstum unserer Hotel- und Kreuzfahrtmarken. Zugleich mindern diese Faktoren die mit dem Geschäft verbundenen Risiken und kreieren eine Aufwärtsspirale für nachhaltiges Wachstum.

Wir verfügen über ein robustes Geschäftsmodell, das für aktuelle und künftige Herausforderungen gut aufgestellt ist.

Die Stärke unseres integrierten Geschäftsmodells besteht in der Kontrolle und gezielten Steuerung auf allen Stufen der Wertschöpfungskette. So können wir Kapazitätsrisiken mindern, rasch und flexibel auf Marktänderungen reagieren sowie das Gesamtumfeld und Märkte aktiv mitgestalten.

Wir nutzen globale Skalenvorteile, die aus unserer Größe und Internationalität resultieren, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Wir haben sechs skalierende Plattformen als Rahmen definiert: die Marke TUI, Flugzeuge, Hotels, Kreuzfahrten, Zielgebotsdienstleistungen und IT.

Wir nutzen unsere lokale Stärke an entscheidenden Punkten des Wettbewerbsumfelds, um nahe an unseren Kunden und ihren individuellen Bedürfnissen zu sein.

Wir sind überzeugt, dass unser eindeutiger Schwerpunkt auf Nachhaltigkeit uns von unseren Wettbewerbern unterscheidet und wertschaffend ist.

Zur Erreichung unserer Ziele verfolgen wir eine gemeinsame Vision und gemeinsame Werte.

Wie wir vorgehen – unser Geschäftsmodell

Wir haben als integrierter Touristikonzern eine führende Position.



MARKETING & VERTRIEB

- Größe – mehr als 20 Mio.* Kunden jährlich. Mehr als 13 Mio. Kunden fliegen mit unseren eigenen Fluglinien.
- Stärke im Direktvertrieb und bei direkten Kundenbeziehungen – über 70% der Reisen werden über unsere Websites, Reisebüros und Call Center direkt an unsere Kunden vertrieben.
- Flexibilität – ca. 75% unseres Quellmarktbedarfs an Hotels und Kreuzfahrtschiffen werden über Drittanbieter eingekauft.

* Inklusiv unseres kanadischen und russischen Joint Venture.



ZIELGEBIETSDIENSTLEISTUNGEN

- Größe – mehr als 11 Mio. Kunden jährlich werden in über 100 Destinationen betreut.
- Einzigartige Zielgebietsdienstleistungen machen die Marke TUI erlebbar und erhöhen unsere Nähe zum Kunden.



FLUG

- Größe – etwa 150 Flugzeuge befördern unsere Kunden an ihr Ziel.
- Flexibilität – etwa 95% der Flugzeuge sind geleast; die durchschnittliche Rest-Leasinglaufzeit beträgt ca. vier Jahre; zusätzliche Kapazität von Dritt-Fluglinien.
- Effizienz – OneAviation-Programm zur Entwicklung einer gemeinsamen virtuellen Airline, Erneuerung der Kurzstreckenflotte beginnt 2018.



HOTELS & RESORTS

- Größe – ein wachsendes Portfolio konzerneigener Hotels und Kreuzfahrtschiffe (aktuell mehr als 7 Mio. Kunden jährlich); weitere 10 Mio. Kunden sind in – überwiegend exklusiven – Dritthotels zu Gast.
- Breite Vertriebsbasis – mehr als 50% unserer Hotelkunden buchen aus unseren Quellmärkten; zunehmendes Volumen wird aus anderen Märkten gebucht.
- Flexibilität – ausgewogener Finanzierungsmix: Etwa die Hälfte unserer Hotels wird im Rahmen von Management- oder Franchise-Verträgen betrieben; Joint Venture-Partnerschaften reduzieren das Investitionsrisiko; ausgewogenes Destinationsportfolio.

Die Integration bietet unseren Kunden Vorteile, stärkt unsere Ergebnisse und verschafft uns einen deutlichen Wettbewerbsvorteil.

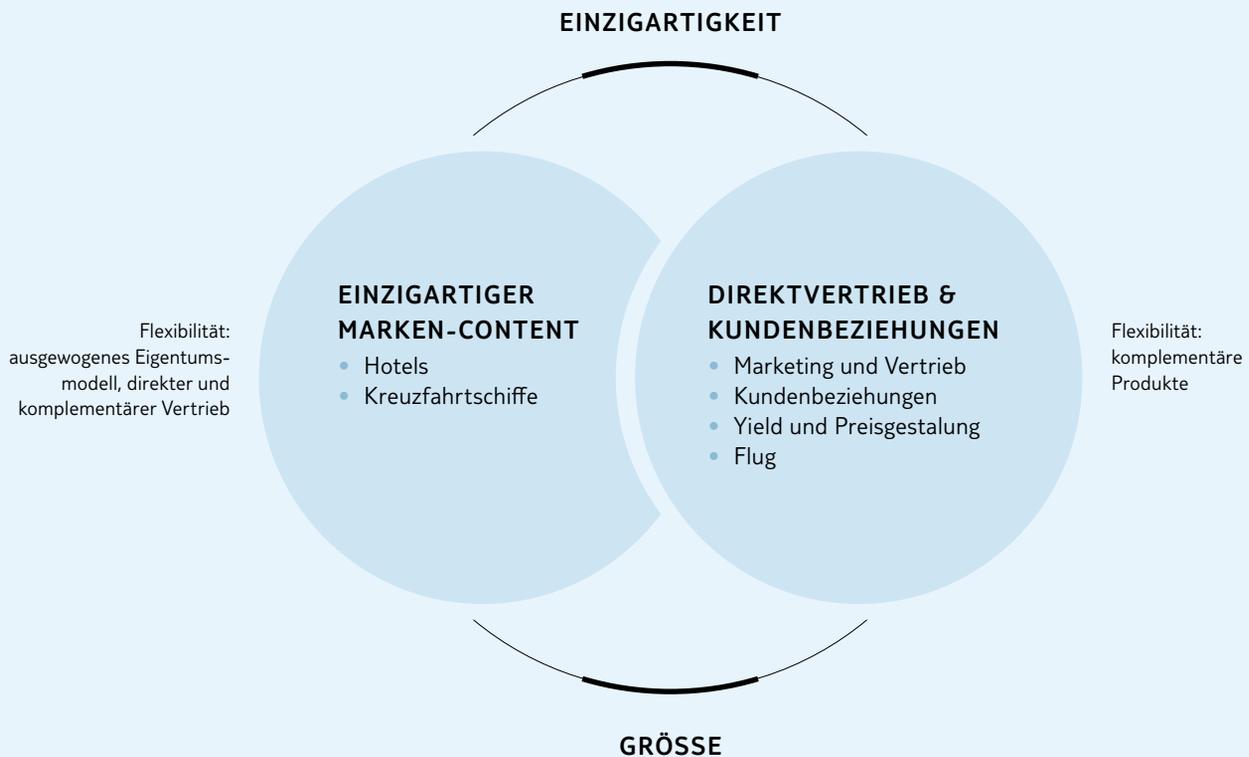
AUS KUNDENSICHT

- Einfach und komfortabel
- Durchgängiges Kundenerlebnis
- Einzigartige und exklusive Produkte
- TUI als Reisepartner, der höchstes Vertrauen genießt
- Mobile Dienstleistungen und Inspiration

AUS SICHT DER TUI GROUP

- Risikoarmes Wachstum bei differenziertem Hotel- und Kreuzfahrtangebot auf Basis unserer direkten Kundenbeziehungen
- Hohe Auslastung, Yield Management und Risikominderung
- Lokale Freiräume zur aktiven Marktgestaltung
- Flexibilität in einem sich wandelnden Marktumfeld

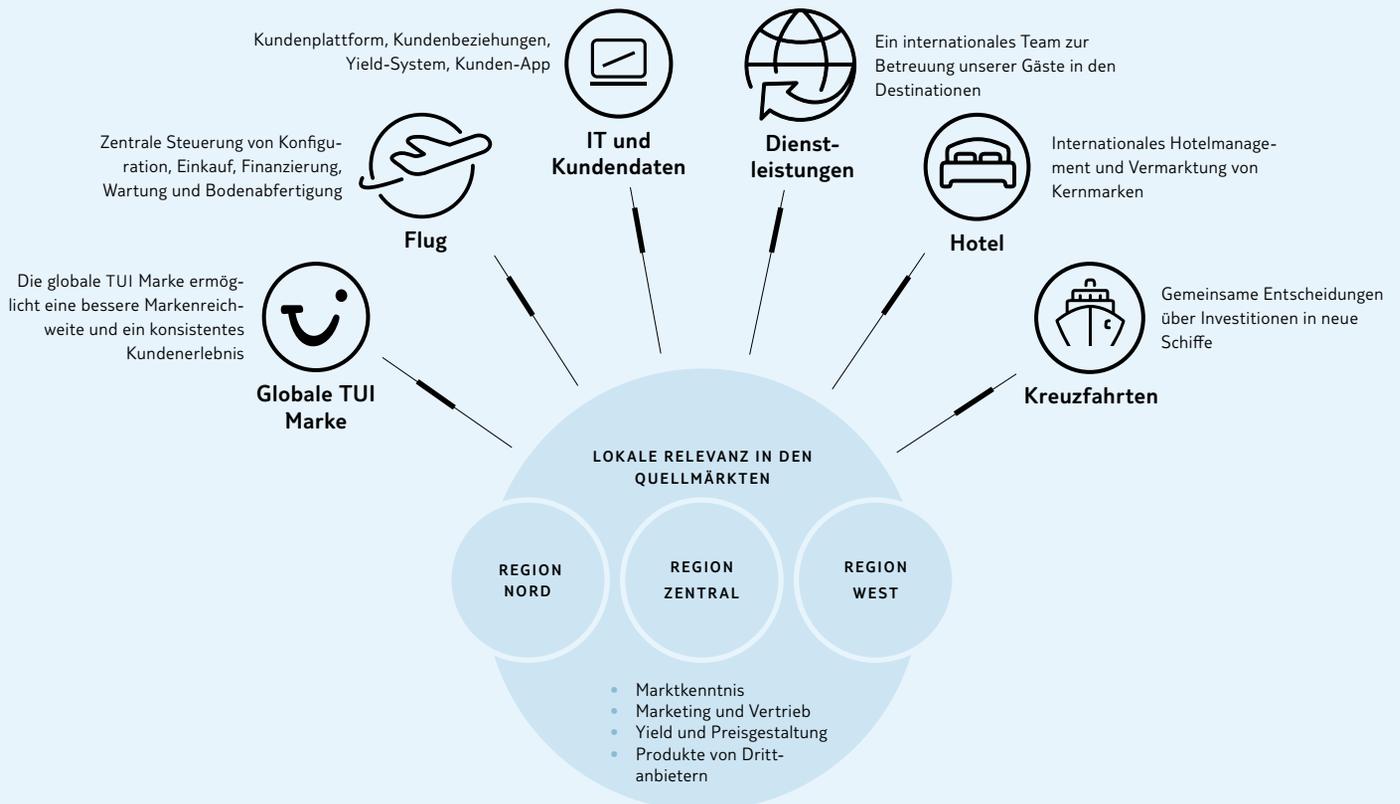
Unsere Stärke im Direktvertrieb und unsere direkten Kundenbeziehungen ermöglichen das Wachstum unserer Hotel- und Kreuzfahrtmarken. So entsteht eine Aufwärtsspirale für nachhaltiges Wachstum.



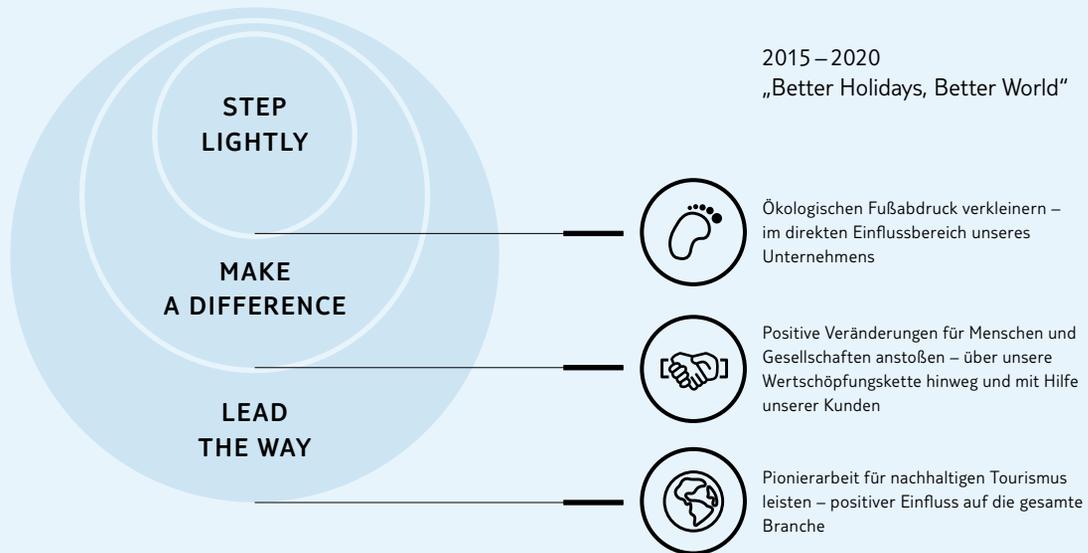
Wir haben ein flexibles und robustes Geschäftsmodell mit einem ausgewogenen Portfolio an Geschäftsbereichen.

- Wir können Flug- und Hotelkapazitäten umschichten und Kreuzfahrtrouten anpassen.
- Wir verfügen über ein ausgewogenes Portfolio an Quellmärkten und Destinationen.
- Wir haben gute und langfristige Lieferantenbeziehungen.
- Wir verfügen über ein ausgewogenes Eigentumsmodell für Hotels (Eigentum vs. Management-Verträge), inklusive unserer Joint Venture-Partner.

Wir vereinen lokale Relevanz mit globaler Größe.



Wir sind überzeugt, dass unser konsequentes Engagement für Nachhaltigkeit uns vom Wettbewerb differenziert und wertschaffend ist.

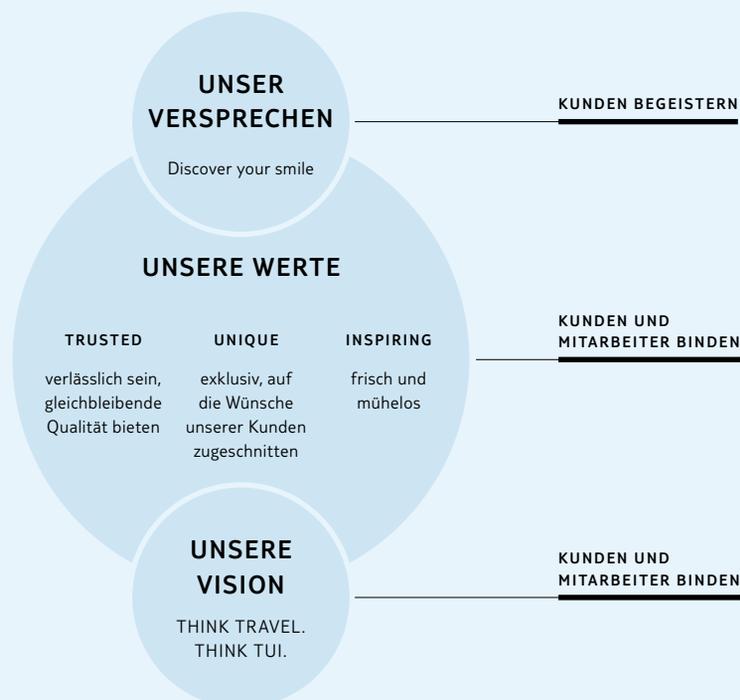


Mit unserer anspruchsvollen Nachhaltigkeitsstrategie 2020 „Better Holidays, Better World“, die auf drei Säulen basiert, gestalten wir die Zukunft für nachhaltigen Tourismus.

➔ *Siehe ab Seite 93*

Wir verfolgen eine gemeinsame Vision und haben gemeinsame Werte zur Erreichung unserer Ziele.

Unsere Vision, unsere Werte und unser Kundenversprechen bilden die Grundlagen unserer Haltung und unseres Handelns - sowohl intern als auch extern.



Die Vielfalt der Welt entdecken, Grenzen überwinden, fremde Länder und Kulturen erleben: Reisen eröffnet neue Horizonte. Wir gestalten für unsere Gäste in aller Welt unvergessliche Momente und lassen ihre Träume wahr werden. Wir wissen auch, was Reisen für viele Länder der Erde und die Menschen dort bedeutet. Wir investieren und gestalten ein Stück Zukunft dieser Länder mit – engagiert und nachhaltig.

Was wir erreichen wollen – unsere Wachstumsstrategie



1. WACHSTUM BEI HOTEL- UND KREUZFABRTMARKEN

Hotels und Kreuzfahrtschiffe sind die wichtigsten Differenzierungsmerkmale für das Kundenerlebnis und beeinflussen maßgeblich Kundenzufriedenheit und -bindung. Daher wollen wir durch den Ausbau unserer einzigartigen Hotel- und Kreuzfahrtmarken wachsen.

Unser Wachstum wird sich dabei auf unsere Kernmarken fokussieren – diese Marken sind aufgrund ihrer starken Resonanz bei den jeweiligen Kunden, ihres Wettbewerbsvorteils sowie ihrer Skalierbarkeit ausgewählt worden.

Nach dem Zusammenschluss mit der TUI Travel PLC im Dezember 2014 war unsere Zielsetzung, etwa 60 zusätzliche Hotels bis 2018/19 zu eröffnen. Bislang haben wir 18 neue und zwei neu positionierte Hotels eröffnet (Stand 30. September 2016) und erwarten etwa 40 bis 45 weitere Eröffnungen bis Ende 2018/19 sowie weitere neu positionierte Hotels. Unter Berücksichtigung der Finanzierungsstruktur unseres aktuellen Portfolios erwarten wir, dass jedes neue Hotel durchschnittlich mit 2 Mio. € zu unserem bereinigten EBITA beiträgt.

RIU

3- bis 5-Sterne-Hotels in den besten Strandlagen der Welt, vom All Inclusive-Familienurlaub bis zum Romantik- und Luxusurlaub

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- 94 Hotels erwirtschaften ein bereinigtes EBITA von 318 Mio. €
- Auslastung 90 %
- ROIC 26 % (ohne Geschäfts- und Firmenwert)

ERÖFFNUNGEN

- 2014/15: Aruba, Mauritius, Bulgarien, Berlin
- 2015/16: Dominikanische Republik, Sri Lanka, New York, Dublin
- Winter 2016/17: Jamaika
- 2017/18 Mexico (Costa Mujeres)

ROBINSON

Premiumclubs in erstklassigen Lagen am Strand oder in den Bergen

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- 24 Clubs erwirtschaften ein bereinigtes EBITA von 39 Mio. €
- ROIC 13 %

ERÖFFNUNGEN

- 2014/15: Tunesien
- 2015/16: Griechenland, Türkei
- Sommer 2017: Südostasien

TUI SENSATORI

Moderner Luxusurlaub für alle Sinne

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- Zehn Resorts, davon fünf Konzernhotels

ERÖFFNUNGEN KONZERNHOTELS

- 2014/15: Zypern, Türkei
- 2015/16: Dominikanische Republik
- Sommer 2017: Rhodos

TUI BLUE

Premiumhotels in erstklassigen Lagen mit starken regionalen Einflüssen

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- TUI Blue startete in diesem Jahr mit zwei neu positionierten Hotels

ERÖFFNUNGEN

- 2015/16: Türkei (neu positioniert)
- Winter 2016/17: Teneriffa (neu), Deutschland und Österreich (neu positioniert)
- Sommer 2017: Kroatien (neu), Italien (neu positioniert), Deutschland (neu positioniert)

TUI MAGIC LIFE

All Inclusive-Cluburlaub in erstklassigen Strandlagen

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- 13 Clubs

ERÖFFNUNGEN

- 2014/15: Ibiza, Rhodos

TUI SENSIMAR

Stylische 4- bis 5-Sterne-Hotels für Paare, die Wert auf Großzügigkeit und Entspannung legen

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- 48 Resorts, davon 20 Konzernhotels

ERÖFFNUNGEN

- Konzernhotels – 2014/15: Portugal, Kroatien
- Dritthotels – Winter 2016/17: Lanzarote, Kapverden, Mauritius
- Dritthotels – Sommer 2017: Sardinien, Griechenland, Tunesien

TUI FAMILY LIFE

Die perfekte Umgebung für einen unvergesslichen Familienurlaub

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- 29 Resorts, davon 17 Konzernhotels

ERÖFFNUNGEN DRITTHOTELS

- Winter 2016/17: Thailand, Spanien
- Sommer 2017: Sardinien, Kroatien, Spanien, Bulgarien

THOMSON CRUISES

Britischer Marktführer bei All Inclusive-Flugkreuzfahrten

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- Fünf Schiffe
- Bereinigtes EBITA 61 Mio. €

NEUZUGÄNGE

- Sommer 2016: TUI Discovery
- Sommer 2017: TUI Discovery 2
- Sommer 2018: zusätzliches Schiff von TUI Cruises (Mein Schiff 1)
- Sommer 2019: zusätzliches Schiff von TUI Cruises (Mein Schiff 2)

TUI CRUISES

Deutschsprachige Premium All Inclusive-Kreuzfahrten

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- Fünf Kreuzfahrtschiffe
- Anteil am bereinigten EAT 100 Mio. €
- ROIC 9%/ROE 36%

NEUZUGÄNGE

- Sommer 2016: Mein Schiff 5
- Drei Neubauten, von denen in den nächsten drei Jahren jeweils einer ausgeliefert wird (2017 bis 2019)

HAPAG-LLOYD

Luxus- und Expeditionskreuzfahrten

AKTUELLES PORTFOLIO (2015/16)

- Vier Schiffe
- Bereinigtes EBITA 30 Mio. €

NEUZUGÄNGE

- Zwei neue Expeditionsschiffe werden im Frühjahr und Herbst 2019 in Dienst gestellt

Das Wachstum im Kreuzfahrtsegment fokussiert sich weiterhin auf den europäischen Kreuzfahrtmarkt, der eine niedrige Penetrationsrate aufweist. Wir bauen die Kapazitäten bei TUI Cruises aus und modernisieren unsere Kreuzfahrtmarken in Großbritannien sowie im Luxus-/Expeditionssegment.

- Der europäische Kreuzfahrtmarkt ist im Vergleich zu dem der USA weiterhin durch eine niedrige Penetrationsrate gekennzeichnet, weist jedoch die entscheidenden demografischen Merkmale bei Alter, Wohlstand und verfügbarer Freizeit für künftiges Wachstum auf.

➔ *Siehe ab Seite 73*

+ 3

Drei Neubauten in den kommenden drei Jahren

- TUI Cruises hat im Juli 2016 erfolgreich die Mein Schiff 5 in Dienst gestellt und wird seine Flotte in den kommenden drei Jahren um weitere drei Neubauten ausbauen. Pro neuem Schiff wird ein Ergebnisbeitrag nach Steuern von rund 25 Mio. € bis 30 Mio. € erwartet.

- Thomson Cruises setzt seinen Modernisierungskurs fort. Im Sommer 2016 wurde die TUI Discovery in Dienst gestellt, und für den Sommer 2017 ist die Auslieferung der TUI Discovery 2 geplant. Außerdem werden die Mein Schiff 1 und die Mein Schiff 2 in den Jahren 2018 und 2019 von der TUI Cruises-Flotte nach Großbritannien überstellt. Wir erwarten, dass jedes neue Schiff auf Basis konstanter Wechselkurse rund 25 Mio. € jährlich zum bereinigten EBITA beitragen wird.
- Nachdem Hapag-Lloyd Cruises erfolgreich den Turnaround erreicht hat und in die Gewinnzone zurückgekehrt ist, haben wir die Modernisierung und den Ausbau der Expeditionsflotte angekündigt. Zwei Neubauten werden im Jahr 2019 ausgeliefert, die einen zusätzlichen Ergebnisbeitrag von 15 Mio. € pro Jahr und Schiff liefern sollen.

Unser Wachstum fokussiert sich auf Destinationen mit hohen Margen und ROIC-Werten sowie auf solche, in denen wir einen Wettbewerbsvorteil besitzen.

- Ganzjahresdestinationen weisen höhere Auslastungsraten, eine weniger ausgeprägte Saisonalität der Ergebnisse und somit höhere Renditen auf.
- Ganzjahresdestinationen eröffnen auch die Möglichkeit, an andere Quellmärkte außerhalb der TUI Group zu verkaufen – so stammt beispielsweise ein bedeutender Anteil der Gesamtumsätze von Riu in der Karibik aus den USA.
- Wir können unsere starke Präsenz auf der Langstrecke und in Ganzjahresdestinationen nutzen – mehr als 50 % unseres aktuellen Portfolios im Bereich Hotels & Resorts liegen in Ganzjahresdestinationen und rund 40 % der Quellmarktkunden reisen in Ganzjahresdestinationen (Kanaren, Kapverden, Nordafrika und Langstrecke).
- Dank unserer 787er-Flotte können wir mehr Kunden effizienter in Langstreckendestinationen fliegen. Im Jahr 2015/16 sind rund 15 % unserer Pauschalreisekunden zu Langstreckenzielen gereist. Wir erwarten, dass die Zahl unserer Langstrecken-Pauschalreisekunden in den kommenden drei Jahren um 500.000 zunimmt.

Wir werden unsere **Kundenbeziehungen in den Resorts** weiter ausbauen.

Unsere einzigartigen Zielgebetsdienstleistungen füllen unsere Marke mit Leben. Wir operieren in mehr als 100 Destinationen und haben Zugang zu über 11 Mio. Kunden. Unsere Dienstleister managen Flughafentransfers, Ausflüge und Dienstleistungen in den Resorts. Im Geschäftsjahr 2015/16 haben wir die Ausgliederung unseres Destination Services-Geschäfts aus der Hotelbeds Group abgeschlossen, die anschließend verkauft wurde, und durch die Integration und Kosteneinsparmaßnahmen bislang Synergien in

> 50 %

Mehr als 50 % unseres aktuellen Portfolios im Bereich Hotels & Resorts liegen in Ganzjahresdestinationen

Höhe von 10 Mio. € realisiert. Unser Wachstum bei den Zielgebietsdienstleistungen wird durch einen Anstieg des Anteils differenzierter Ausflüge (von aktuell etwa 20 %) und Zuwächsen beim Verkauf von Ausflügen durch Online- und mobile Kanäle getrieben. Außerdem setzen wir den Ausbau unseres Netzwerks fort: Im November 2016 haben wir ein Destination Management-Unternehmen in den USA gegründet, und derzeit sondieren wir das Potenzial für weitere Gesellschaften in anderen Ländern.

Ausgewogenes Eigentumsmodell für neue und bestehende Hotels und Kreuzfahrtschiffe, mit klaren Mindestrenditevorgaben.

- Wir verfügen über ein ausgewogenes Eigentumsmodell für Hotels; knapp 50 % unserer Hotels werden im Rahmen von Management- oder Franchise-Verträgen betrieben.
- Wir investieren in differenzierte Produkte, in Wachstumsbereiche und in Produkte, bei denen Angebotsknappheit herrscht.
- Unsere starken Joint Venture-Beziehungen schaffen für unsere Hotels und Kreuzfahrtschiffe signifikante operative Vorteile und reduzieren zugleich die Höhe des investierten Kapitals auf konsolidierter Basis.
- Unser Ziel ist ein ROIC (auf Basis unserer Konzerndefinition) von durchschnittlich mindestens 15 % auf Neuinvestitionen (im Vergleich zu dem gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatz unseres Konzerns von 7,5 %).

➔ *Siehe ab Seite 46*

21,3 %

ROIC Cruises in 2015 / 16

- Unsere Hotel- und unser Kreuzfahrtsegmente erzielten jeweils einen ROIC, der deutlich über den Kapitalkosten lag. Das Segment Hotels & Resorts erzielte in 2015 / 16 einen ROIC von 12,3 % (gegenüber den durchschnittlichen gewichteten Segment-Kapitalkosten von 6,5 %), während das Segment Kreuzfahrten einen ROIC von 21,3 % (gegenüber den durchschnittlichen gewichteten Segment-Kapitalkosten von 7,5 %) berichtete.



2. DIREKTE KUNDENBEZIEHUNGEN

Die Stärke unseres Direktvertriebs und unsere direkten Kundenbeziehungen ermöglichen ein risikoarmes Wachstum unserer Konzernhotel- und Kreuzfahrtmarken und kreieren eine Aufwärtsspirale für nachhaltiges Wachstum. Zugleich verschaffen uns diese Faktoren einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Hotel- und Kreuzfahrtgesellschaften, die einen geringeren Anteil an Direktvertrieb aufweisen.

Wir nutzen die globale Stärke der Marke TUI: Ein einheitlicher Markenauftritt bietet signifikante Chancen im Hinblick auf unser Wachstumspotenzial, die Konsistenz des Kundenerlebnisses, die digitale Präsenz, operative Effizienz und Wettbewerbsstärke. Unser Ziel ist es, langfristig unter einer einzigen Marke aufzutreten, soweit dies sinnvoll ist, jedoch zugleich unsere lokalen Wurzeln zu bewahren. Im Oktober 2015 haben wir in den Niederlanden erfolgreich mit unserer Markenmigration begonnen und in diesem Quellmarkt innerhalb weniger Wochen nach dem TUI Rebranding eine hohe ungestützte Markenbekanntheit erreicht. Auch in Frankreich ist die Markenmigration erfolgt. Im Herbst 2016 werden Belgien und die Nordischen Länder folgen – und anschließend, Ende 2017, Großbritannien. Der Markenwechsel wird durch anhaltende operative Effizienz und zusätzliche Umsätze finanziert.



Niederlande

Erfolgreiche
Markenmigration
im Oktober 2015

Steigerung des Anteils des Direkt- und Online-Vertriebs: Eine direkte Kundenbeziehung ermöglicht uns die Gestaltung personalisierter Erlebnisse und verschafft uns einen starken Wettbewerbsvorteil. Im Jahr 2015/16 buchten 72 % unserer Kunden in den Quellmärkten über unsere direkten Vertriebskanäle (ein Anstieg um 2 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr), 43 % davon buchten online (ein Anstieg um 2 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr). In der Region Nord (Großbritannien und die Nordischen Länder) vertreiben wir jetzt mehr als 60 % unserer Urlaubsangebote online. Weitere Fortschritte haben wir auch in der Region Zentral (47 % kontrollierter Vertrieb, 15 % Online-Vertrieb) und in der Region West (70 % kontrollierter Vertrieb, 52 % Online-Vertrieb) erzielt.

Wir nutzen unsere globalen IT-Plattformen für unsere direkten Kundenbeziehungen: IT bildet die Grundlage der TUI Prozesse. Sie bietet die technologischen Lösungen, die erforderlich sind, um die Strategie der TUI Group umzusetzen und unseren Kunden unvergessliche Erlebnisse zu verschaffen. Die Nutzung des Internets und mobiler Endgeräte haben bei unseren Kunden stark zugenommen. Daher setzen wir auf Technologien, mit denen wir unsere Destinationen innovativer präsentieren können, um unseren Kunden Inspirationen für ihre Urlaubsentscheidungen durch hervorragende personalisierte digitale Erlebnisse zu bieten.



Die MyTUI App

wurde innerhalb von drei Jahren umgesetzt und in zehn Ländern bisher mehr als 3,5 Mio. Mal heruntergeladen

- **Kunden-App:** Die MyTUI App bildet das Herzstück unserer Vision für mobile Anwendungen. Durch diese inspirierende, einfach zu handhabende Technologie erwirken wir Verhaltensänderungen bei unseren Kunden, die zur Schaffung unseres größten digitalen Vertriebskanals für Urlaubsreisen, Flüge und Zusatzleistungen führen werden. Die TUI App wird zugleich auch ein wichtiger Treiber für die Kundengewinnung und -bindung sein. Innerhalb von drei Jahren hat unsere App, die in zehn Ländern umgesetzt wird und bisher mehr als 3,5 Mio. Mal heruntergeladen worden ist, auf Anhieb zahlreiche Auszeichnungen erhalten: Sie bietet ein umfassendes, intensives Erlebnis und hilft unseren Kunden nicht nur dabei, ihren Wunschortrip zu entdecken und zu bezahlen, sondern ermöglicht es ihnen auch, ihre Destination zu erforschen, Sehenswertes zu entdecken und unvergessliche Reisen und Ausflüge zu buchen. Die App muss beim Ausrollen auf andere Länder nur geringfügig angepasst werden. Darüber hinaus lässt sie sich leicht durch verbesserte und aktualisierte Funktionen an die sich wandelnden Kundenerwartungen anpassen. Unsere Zielsetzungen entwickeln sich aufgrund der rasanten technologischen Entwicklung beständig weiter und führen zu weiteren Produktinnovationen. Unsere aktuellen Entwicklungsprojekte umfassen unter anderem inspirierende Videos, Hotel-Check-in, Reiseinformationen in Echtzeit, Social Feeds, Transferzeiten, den Verkauf von Zusatzleistungen vor Ort, interaktive Karten, Online-Restaurantbuchungen und Virtual Reality.

- **Konzern-Marketingplattform:** Wir wollen die Möglichkeiten, mit unseren Kunden zu interagieren, ausbauen, indem wir unsere Kundendaten so nutzen, dass wir ihnen einen zeitgemäßen, personalisierten Service bieten können. Dies soll zu Kundenerlebnissen führen, die die Kundengewinnung und -bindung erhöhen und somit durch Upselling, Crossselling und Folgebuchungen geschäftsfördernd wirken. Durch eine übergreifende Marketingplattform und Marketingmaßnahmen in verschiedenen Quellmärkten können wir unsere Kunden besser bei ihrer Urlaubsrecherche und ihren Urlaubsvorbereitungen nach einer erfolgten Buchung unterstützen. Zusätzlich wollen wir für bestimmte Kundensegmente erweiterte Dienstleistungen anbieten, wie einen Concierge Service in Großbritannien.



Personalisierter,

zeitgemäßer Service und Marketing

- **Yield Management:** Wir haben unsere eigene maßgeschneiderte Lösung für eine Automatisierung des Yield Management und der Preisgestaltung für Urlaubsangebote entwickelt, die rund um die Uhr auf Änderungen der Nachfrage und der Kosten im Tagesverlauf reagiert. Diese Software umfasst Prognosealgorithmen sowie eine auf das Veranstaltergeschäft zugeschnittene Geschäftslogik, bei der Flüge und Hotels gleichzeitig verkauft werden. Darüber hinaus umfasst sie eine Benutzerschnittstelle, die ein hohes Maß an Transparenz und Kontrollen zur Unterstützung des Yield Management-Prozesses bietet. Nachdem die erste Phase im Jahr 2013 in Großbritannien erfolgreich durchgeführt und die Software anschließend 2014 landesweit ausgerollt worden war, wurde das System 2015 in Frankreich und 2016 in den Nordischen Ländern eingeführt. Wir streben jetzt eine Umsetzung innerhalb der kommenden 24 Monate in weiteren Märkten an, unter anderem in Deutschland.

Verbesserung der operativen Effizienz: Wir werden weiterhin in unseren Quellmärkten Effizienzverbesserungen vorantreiben, die folgende Elemente umfassen:

- In Deutschland fokussieren wir uns auch auf den Ausbau unseres Marktanteils durch ein erweitertes Produktangebot und die Ausweitung des Direkt- und Online-Vertriebs sowie die Verbesserung der operativen Effizienz.
- In Frankreich haben wir die Übernahme des französischen Veranstaltergeschäfts von Transat für einen Unternehmenswert von 55 Mio. € abgeschlossen. Der Erwerb wird unsere bestehenden Pläne für einen Turnaround in diesem Quellmarkt durch eine Marktkonsolidierung und erhebliches Margenpotenzial verstärken. Er soll unsere bereinigte EBITA-Marge in Frankreich auf 2,5 % bringen.
- Im Rahmen unseres OneAviation-Programms werden wir durch die zentrale Steuerung der Flugbereiche Konfiguration, Einkauf, Finanzierung, Wartung und Bodenabfertigung effizienter.

Umsatzwachstum auf Basis höherer Flexibilität für unsere Kunden: Wir nutzen Technologien, um weiteres Umsatzwachstum mit minimaler Kapazitätsbindung zu erzielen, so beispielsweise durch Flugkapazitäten von Drittanbietern und Dynamic Packaging.

Weiterer Ausbau der Marktführerschaft: Auf der Grundlage der oben beschriebenen Wachstumsstrategie wollen wir mit einem profitablen Umsatzwachstum von durchschnittlich jährlich rund 3 % zu konstanten Wechselkursen stärker als der Markt wachsen. Im Geschäftsjahr 2015/16 erzielten wir einen Zuwachs bei unserem Markenumsatz (der auch die Umsätze aus unserem Joint Venture in Kanada sowie von TUI Cruises umfasst) von 2,4 % und beim Umsatz von 1,4 % auf Basis konstanter Wechselkurse. Das bereinigte Wachstum wurde teilweise durch die Auswirkungen der rückläufigen Nachfrage nach Reisen in die Türkei in einigen unserer Quellmärkte kompensiert. Die Zahl der Kunden aus unseren Quellmärkten (ohne Kanada und Russland) lag mit 19,2 Mio. etwa auf Vorjahresniveau. Hier verzeichneten Großbritannien und die Niederlande gute Wachstumsraten, während Deutschland und die Nordischen Länder schlechter abschnitten. Dies war vor allem durch die rückläufige Nachfrage nach Angeboten in der Türkei bedingt, die nicht vollständig durch einen Anstieg der Nachfrage nach anderen Destinationen aufgefangen wurde.

Markt-
führer-
schaft

im weiteren Ausbau



3. BILANZSTÄRKE & FLEXIBILITÄT

Wir haben eine starke und flexible Bilanz, die weiteres Wachstum ermöglicht und unterstützt. Wir werden unsere strikte Finanzdisziplin wahren, um eine optimale Kapitalallokation zu gewährleisten.

Ein starker operativer Cash Flow ermöglicht uns die Finanzierung der Investitionen und Dividenden: Im Geschäftsjahr 2015/16 haben wir einen starken operativen Cash Flow erzielt. In Kombination mit den Erlösen aus der Veräußerung der Hotelbeds Group wird das hohe Niveau der operativen Cash-Generierung zur Finanzierung künftiger Investitionen und zu einer attraktiven Dividendenrendite beitragen.

Fokus auf sinnvolle Investitionen im Einklang mit unserer Strategie: Nach der Veräußerung der Hotelbeds Group spiegeln unsere Sachinvestitionen die Reinvestition von Erlösen in zielgerichtetes Wachstum wider. Bei der Kapitalallokation liegen unsere Prioritäten auf Investitionen in unsere einzigartigen Hotel- und Kreuzfahrtmarken. Wir allozieren auch weiterhin Kapital zur Stärkung des Kerns unseres Geschäfts, beispielsweise durch synergetische Akquisitionen wie Transat sowie durch die Wahrung einer starken und flexiblen Bilanz zur Unterstützung künftigen Wachstums. Wir haben, wie oben beschrieben, für Neuinvestitionen klare Mindest-Kapitalrenditen festgelegt, und materielle Investitionen werden vom Vorstand genehmigt.

Realisierung von Synergien aus dem Zusammenschluss: Zum Zeitpunkt unseres Zusammenschlusses mit der TUI Travel PLC haben wir unsere Absicht bekannt gegeben, bis Ende 2016/17 Synergien aus dem Zusammenschluss in Höhe von 100 Mio. € zu realisieren, darunter 50 Mio. € aus Corporate Streamlining, 30 Mio. € aus Verbesserungen der Auslastung von Konzernhotels und 20 Mio. € aus der Integration der Zielgebotsdienstleistungen in unser Touristikgeschäft. Bis Ende 2015/16 haben wir 80 Mio. € dieser Synergien realisiert und liegen damit im Plan, um die verbleibenden 20 Mio. € bis Ende 2016/17 zu realisieren. Außerdem hatten wir geplant, unseren bereinigten effektiven Steuersatz durch eine effizientere steuerliche Organschaft in Deutschland zu reduzieren. Dies wurde unmittelbar nach dem Zusammenschluss erreicht. Aktuell liegt der bereinigte effektive Steuersatz des Konzerns bei 25%.

100 Mio. €

Synergien aus dem
Zusammenschluss bis
Ende 2016/17

Umsetzung unserer Finanzziele zur Erzielung einer Neubewertung: Wir fokussieren uns auf unser Rating, um vorteilhafte Finanzierungsbedingungen zu erreichen und um uns den Zugang zum Kapitalmarkt weiterhin zu sichern. Hier haben wir bereits Fortschritte erzielt. Im April 2016 hat Moody's das Unternehmensrating der TUI Group auf Ba2 angehoben, und Standard & Poor's hat im Februar 2016 seinen Ausblick für TUI von „Stabil“ auf „Positiv“ verbessert. Wir haben unsere Finanzziele für 2015/16 eingehalten. So haben wir eine Verschuldungsdeckung des 3,3-fachen Ergebnisses (Ziel: 3,5- bis 2,75-faches Ergebnis) und eine Zinsdeckung von 4,8-fach (Ziel: 4,5- bis 5,5-fache Zinsdeckung) erreicht. Für das Geschäftsjahr 2016/17 haben wir unsere Ziele höhergesteckt: Die Verschuldungsdeckung soll nun im Korridor des 3,25- bis 2,5-fachen, die Zinsdeckung beim 4,75- bis 5,75-fachen liegen.

Wir verpflichten uns, eine attraktive Dividende zu zahlen: Basierend auf unserer Wachstumsstrategie wollen wir für unsere Anteilseigner überdurchschnittliche Kapitalrenditen erzielen. Wir werden unseren Anteilseignern für 2015/16 eine Dividende in Höhe von 63 Cent vorschlagen. Damit steigt die Basisdividende um 14,5 % (in Einklang mit dem EBITA-Wachstum auf Basis konstanter Wechselkurse). Zusätzlich zahlen wir 10 % auf die Basisdividende des Vorjahres, wie zum Zeitpunkt des Zusammenschlusses im Jahr 2014 dargestellt. Für 2016/17 erwarten wir, eine Dividende auf der Basis des Wachstums des bereinigten EBITA zu konstanten Wechselkursen auszuzahlen (berechnet auf der Grundlage der Basisdividende von 58 Cent im Jahr 2015/16).

Weitere Wertmaximierung unseres Nichtkerngeschäfts: Im September 2016 haben wir die Veräußerung der Hotelbeds Group für 1,2 Mrd. € erfolgreich abgeschlossen und somit einen signifikanten Wert für dieses Nichtkerngeschäft realisiert. Wir befinden uns aktuell im Verkaufsprozess für Travelopia und wollen unverändert unsere Beteiligung an der Hapag-Lloyd AG veräußern.

1,2 Mrd. €

Veräußerung der
Hotelbeds Group

GRUNDLAGEN DER TUI GROUP

Struktur und Geschäftsmodell



TOURISTIK				ÜBRIGE SEGMENTE*
QUELLMÄRKTE	HOTELS & RESORTS	KREUZFAHRTEN	ÜBRIGE TOURISTIK	
<ul style="list-style-type: none"> • Region Nord • Region Zentral • Region West 	<ul style="list-style-type: none"> • Riu • Robinson • Übrige Hotels 	<ul style="list-style-type: none"> • TUI Cruises • Hapag-Lloyd Cruises 	<ul style="list-style-type: none"> • Zentrale touristische Funktionen • Corsair 	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate Center • Immobiliengesellschaften

*Die Finanzbeteiligung an der Hapag-Lloyd AG (Containerschifffahrt) wurde per 30. September 2016 zur Veräußerung gehalten.

Die TUI Group ist der führende Touristikonzern der Welt. Unter dem Dach des Konzerns bündeln wir ein großes Portfolio starker Reiseveranstalter, 1.600 Reisebüros und führende Online-Portale, fünf Veranstalter-Airlines mit rund 150 Flugzeugen, über 300 Hotels mit rund 214.000 Betten, 14 Kreuzfahrtschiffe sowie Zielgebietsagenturen in allen wesentlichen Urlaubsländern rund um den Globus. Mit diesem integrierten Angebot können wir unseren 20 Mio. Gästen unvergleichliche Urlaubserlebnisse bieten.

Dachgesellschaft TUI AG

Die TUI AG ist die Dachgesellschaft der TUI Group und hat ihren Geschäftssitz in Hannover und Berlin. Sie hält direkt oder indirekt über Beteiligungsgesellschaften Anteile an den wesentlichen Konzerngesellschaften, die das operative Geschäft des Konzerns in den einzelnen Ländern betreiben. Insgesamt gehörten am Bilanzstichtag 417 unmittelbare und mittelbare Tochterunternehmen zum Konsolidierungskreis der TUI AG. Zudem wurden 13 assoziierte Unternehmen und 27 Gemeinschaftsunternehmen nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss der TUI AG einbezogen.

ORGANISATION UND LEITUNG

Die TUI AG ist eine Aktiengesellschaft deutschen Rechts, deren Grundprinzip das duale Führungssystem mit den Organen Vorstand und Aufsichtsrat ist. Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten bei der Steuerung und Überwachung des Unternehmens eng zusammen. Dabei trägt der Vorstand die Gesamtverantwortung für die Leitung des Unternehmens.

Die Ernennung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands richten sich nach §§ 84 f. AktG in Verbindung mit § 31 MitbestG. Satzungsänderungen erfolgen nach den Regelungen der §§ 179 ff. AktG in Verbindung mit § 24 der Satzung der TUI AG.

VORSTAND UND GROUP EXECUTIVE COMMITTEE

Der Vorstand der TUI AG bestand zum Bilanzstichtag aus dem Vorstandsvorsitzenden sowie vier weiteren Vorstandsmitgliedern.

➔ *Vorstandsressorts siehe Seite 116*

Für die strategische und operative Führung der TUI Group ist ein Group Executive Committee eingerichtet. Es bestand zum 30. September 2016 aus elf Mitgliedern und tagt unter der Leitung des Vorstandsvorsitzenden Friedrich Jousen.

Struktur der TUI Group

Das Reiseveranstaltergeschäft der TUI Group gliedert sich in drei Regionen mit jeweils quellmarktbezogener Ausrichtung. Die drei Regionen bilden zusammen mit den Segmenten Hotels & Resorts, Kreuzfahrten und Übrige Touristik das Geschäftsfeld Touristik.

REGION NORD

Das Segment Region Nord enthält die Veranstalter und Fluggesellschaften sowie das Kreuzfahrtgeschäft in Großbritannien, Irland und den nordischen Ländern. Daneben wurden diesem Segment die strategische Beteiligung Sunwing in Kanada und das Gemeinschaftsunternehmen

TUI Russia zugeordnet. In Vorbereitung des Verkaufs des Großteils der Specialist Group wurde im Berichtsjahr der Skibereich aus der Specialist Group herausgelöst und der Region Nord zugeordnet. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst.

REGION ZENTRAL

Das Segment Region Zentral umfasst die Veranstalter und Fluggesellschaften in Deutschland sowie die Veranstalteraktivitäten in Österreich, der Schweiz und Polen.

REGION WEST

Dem Segment Region West werden die Veranstalter und Fluggesellschaften in Belgien und den Niederlanden sowie die Veranstalter in Frankreich zugeordnet.

HOTELS & RESORTS

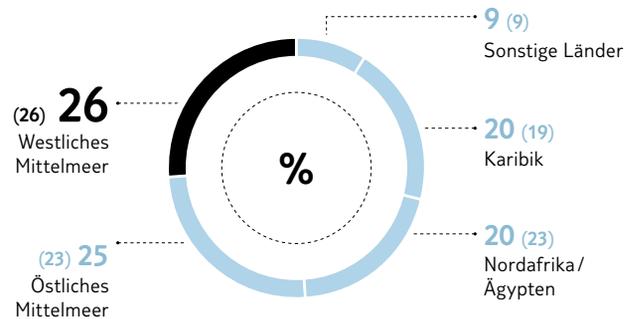
Das Segment Hotels & Resorts umfasst alle eigenen Hotels und Hotelbeteiligungen der TUI Group inklusive der Hotelaktivitäten der ehemaligen Sparte TUI Travel. Das Segment enthält Hotelgesellschaften, an denen Mehrheitsbeteiligungen bestehen, Joint Ventures mit lokalen Partnern, Gesellschaften, an denen Beteiligungen mit einem maßgeblichen Einfluss gehalten werden, sowie Hotels, für die Managementverträge abgeschlossen wurden.

Im Geschäftsjahr 2015 / 16 umfasste das Segment Hotels & Resorts insgesamt 303 Hotels mit 213.503 Betten. Mit 279 Häusern gehört die Mehrzahl zu den Vier- oder Fünf-Sterne-Hotels. 44 % wurden im Rahmen von Managementverträgen betrieben, 38 % befanden sich im Eigentum der jeweiligen Hotelgesellschaft, 15 % waren gepachtet und 3 % der Anlagen wurden über Franchise-Vereinbarungen geführt.

FINANZIERUNGSSTRUKTUR TUI HOTELS & RESORTS



KONZERNHOTELBETTEN NACH REGIONEN



Vorjahreswerte in Klammern

HOTELKATEGORIEN HOTELS & RESORTS

Hotelmarke	3 Sterne	4 Sterne	5 Sterne	Hotels gesamt	Betten	Hauptstandorte
Riu	4	48	42	94	86.184	Spanien, Mexiko, Karibik, Kapverden, Portugal, Marokko
Robinson	–	20	4	24	15.342	Spanien, Griechenland, Türkei, Schweiz, Österreich
Übrige Hotelbeteiligungen	20	114	51	185	111.977	Spanien, Griechenland, Türkei, Ägypten
Gesamt	24	182	97	303	213.503	

Stand: 30. September 2016

RIU

Riu ist die größte Hotelgesellschaft im Portfolio von Hotels & Resorts. Das Unternehmen mit Sitz auf Mallorca hat einen hohen Stammkundenanteil und steht für Professionalität und exzellenten Service. Die Hotels gehören hauptsächlich dem Premium- und Komfortsegment an und befinden sich im Wesentlichen in Spanien, Mexiko und in der Karibik.

ROBINSON

Robinson, der führende Anbieter für Cluburlaub im Premiumsegment, zeichnet sich durch sein professionelles Sport-, Entertainment- und Eventangebot aus. Die Clubs bieten darüber hinaus hochwertige Hotelleistungen, erstklassigen Service und großzügige Architektur. Die Hauptstandorte sind unter anderem in Spanien, Griechenland und der Türkei. Einen hohen Anspruch haben die Anlagen auch im Hinblick auf ihr Engagement für nachhaltige Entwicklung sowie bei der Erfüllung spezifischer Umweltnormen.

ÜBRIGE HOTELBETEILIGUNGEN

Zu den übrigen Hotelbeteiligungen gehören insbesondere die TUI Blue Hotels sowie die Marken Grupotel, Iberotel, Magic Life und die übrigen Hotelaktivitäten der ehemaligen Sparte TUI Travel. Viele der Anlagen werden im Rahmen der Veranstalterkonzepte Sensatori, Sensimar oder Family Life geführt.

KREUZFAHRTEN

Die Sparte Kreuzfahrten umfasst Hapag-Lloyd Cruises und das Gemeinschaftsunternehmen TUI Cruises.

HAPAG-LLOYD CRUISES

Hapag-Lloyd Cruises hat ihren Sitz in Hamburg und nimmt mit ihrer Flotte von vier Kreuzfahrtschiffen in den Segmenten Luxus- und Expeditionskreuzfahrten eine führende Position im deutschsprachigen Markt ein.

Flaggschiffe sind die 5-Sterne-Plus-Schiffe Europa und Europa 2. Sie erhielten diese Auszeichnung des Berlitz Cruise Guide als einzige Schiffe weltweit; die Europa dabei zum siebzehnten Mal, die Europa 2 zum vierten Mal in Folge. Die Europa geht vorwiegend auf Weltreisen, während das Routenkonzept des Schwesterschiffs Europa 2 kürzere, aber kombinierbare Reisen vorsieht. Die Hanseatic unternimmt unter anderem Expeditionskreuzfahrten in die Arktis und Antarktis. Sie ist das weltweit einzige 5-Sterne-Passagierschiff, das mit der höchsten Eisklasse ausgestattet ist. Die Bremen, ein 4-Sterne-Schiff – ebenfalls mit höchster Eisklasse, steuert als zweites Expeditionsschiff ähnliche Reiseziele an. Drei der Schiffe befinden sich im Eigentum und eins ist gechartert.

TUI CRUISES

TUI Cruises ist ein 2008 gegründetes Gemeinschaftsunternehmen mit Sitz in Hamburg, an dem die TUI AG und die US-amerikanische Reederei Royal Caribbean Cruises Ltd. je zur Hälfte beteiligt sind. TUI Cruises nimmt mit ihren bislang fünf Schiffen Spitzenpositionen im Premiumsegment für Kreuzfahrten im deutschsprachigen Raum ein: Der Berlitz Cruise Guide hat die Mein Schiff 3, Mein Schiff 4 und Mein Schiff 5 unter die Top 5 der Welt in der Kategorie „Große Schiffe“ gewählt.

ÜBRIGE TOURISTIK

In dem Segment Übrige Touristik werden zentrale Funktionen wie Zielgebietsdienstleistungen, Informationstechnologie, Flugsteuerung sowie die französische Fluggesellschaft Corsair ausgewiesen.

ALLE ÜBRIGEN SEGMENTE

Neben den obigen Segmenten wird das Segment Alle übrigen Segmente ausgewiesen, in dem insbesondere die Corporate Center-Funktionen der TUI AG und der Zwischenholdings sowie die Immobiliengesellschaften des Konzerns zusammengefasst sind.

Die Finanzbeteiligung an der Hapag-Lloyd Containerschiffahrt wird seit Dezember 2014 als zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswert geführt. Im November 2015 erfolgte der Börsengang der Hapag-Lloyd AG. Die Beteiligungsquote der TUI an der Hapag-Lloyd AG sank infolge der Nichtteilnahme an der damit verbundenen Barkapitalerhöhung sowie des Abgangs von Hapag-Lloyd-Aktien im Rahmen des Börsengangs von 13,9% auf 12,3% am 30. September 2016.

AUFGEBEBENE GESCHÄFTSBEREICHE

Nach den im Geschäftsjahr 2015/16 erfolgten Verkäufen der LateRooms Group im Oktober 2015 sowie der Hotelbeds Group im September 2016 ist darüber hinaus die Veräußerung der Specialist Group beabsichtigt. Die Specialist Group wurde in die aufgegebenen Geschäftsbereiche umgegliedert. Der Bereich bündelt die Aktivitäten von Spezialveranstaltern und wurde bereits seit dem Zusammenschluss von TUI AG und TUI Travel PLC Ende Dezember 2014 als unabhängige Einheit geführt. Das Portfolio der Specialist Group soll mit Ausnahme von zwei Veranstaltermarken ab Herbst 2016 innerhalb einer Transaktion verkauft werden. Crystal Ski und Thomson Lakes & Mountains werden nicht mitveräußert, da sie hohe Synergien und eine enge Verzahnung mit dem touristischen Kerngeschäft aufweisen. Sie wurden in das Geschäft von TUI UK integriert.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Als touristischer Dienstleistungskonzern betreibt die TUI Group keine mit produzierenden Unternehmen vergleichbare Forschung und Entwicklung. Daher entfällt dieser Teilbericht.

Wertorientierte Konzernsteuerung

Steuerungssystem und Leistungsindikatoren

Als weltweit führender Touristikonzern mit einer globalen Marke, einem attraktiven Hotelportfolio, einem wachsenden Kreuzfahrtgeschäft, einer modernen und effizienten Flugzeugflotte und direktem Zugang zu mehr als 20 Mio. Kunden wollen wir unser vertikal integriertes Geschäftsmodell durch ein profitables Wachstum absichern und eine nachhaltige Wertsteigerung der TUI Group erzielen.

Zur wertorientierten Steuerung der TUI Group sowie der einzelnen Geschäftsfelder ist ein standardisiertes Steuerungssystem eingerichtet.

Das wertorientierte Steuerungssystem ist ein integraler Bestandteil des konzernweit einheitlichen Controlling- und Planungsprozesses.

Unsere zentralen Steuerungsgrößen im Zuge der periodischen Wertanalyse sind der Return on Invested Capital (ROIC) und der absolute Wertbeitrag. Dabei werden dem erzielten ROIC die segmentspezifischen Kapitalkosten gegenübergestellt. Der ROIC errechnet sich als Quotient aus dem bereinigten Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte (bereinigtes EBITA) und dem durchschnittlich gebundenen verzinslichen Kapital (Invested Capital) des Segments.

Das EBITA definieren wir als Ergebnis vor Zinsen, Steuern vom Einkommen und vom Ertrag und Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte und ohne Einbeziehung der Containerschifffahrt und ohne Einbeziehung des Ergebnisses aus der Bewertung von Zinssicherungsinstrumenten. Während planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte im EBITA enthalten sind, wird das Ergebnis unserer Beteiligung an der Containerschifffahrt hier nicht erfasst, da es sich bei unserer Beteiligung an der Hapag-Lloyd AG um eine reine Finanzbeteiligung ohne operativen Charakter handelt.

Zur Erläuterung und Bewertung der operativen Geschäftsentwicklung der TUI Group verwenden wir ein um Sondereinflüsse bereinigtes EBITA, das um Abgangsergebnisse von Finanzanlagen, Aufwendungen im Rahmen von Restrukturierungen, im Wesentlichen planmäßige Amortisationen auf immaterielle Vermögenswerte aus Kaufpreisallokationen und andere Aufwendungen und Erträge aus Einzelsachverhalten korrigiert wird.

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie wollen wir in den nächsten drei Jahren (zu konstanten Wechselkursen) einen durchschnittlichen jährlichen Zuwachs unseres bereinigten EBITA um mindestens 10 % erzielen.

Zur unterjährigen Verfolgung der Geschäftsentwicklung in den Segmenten überwachen wir neben den finanziellen Größen Umsatz und EBITA auch wesentliche nicht finanzielle Leistungsindikatoren, wie Gästezahlen unserer Veranstalter sowie Kapazität bzw. Passagiertage, Auslastung und Durchschnittspreise in den Segmenten Hotels & Resorts und Kreuzfahrten. Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung haben wir außerdem eine Zielgröße für den spezifischen CO₂-Ausstoß pro Passagierkilometer unserer Airlines festgelegt, deren Erreichung wir jährlich messen.

→ Informationen über operative Leistungsindikatoren finden Sie in den Abschnitten Geschäftsverlauf in den Sparten und Umwelt sowie im Prognosebericht.

Kapitalkosten

KAPITALKOSTEN (WACC)

%	Veranstalter	Hotels	Kreuzfahrten	TUI Group
	2015 / 16	2015 / 16	2015 / 16	2015 / 16
Risikoloser Zinssatz	0,50	0,50	0,50	0,50
Risikozuschlag	9,40	6,03	6,35	8,42
Marktrisikoprämie	6,00	6,00	6,00	6,00
Beta-Faktor ¹	1,5659	1,0042	1,0591	1,4025
Eigenkapitalkosten nach Steuern	9,90	6,53	6,85	8,92
Fremdkapitalkosten vor Steuern	4,18	2,20	2,72	3,63
Tax Shield	1,00	0,55	0,85	0,89
Fremdkapitalkosten nach Steuern	3,18	1,65	1,87	2,74
Eigenkapitalquote ²	42,65	70,11	68,54	50,70
Fremdkapitalquote ²	57,35	29,89	31,46	49,30
Gesamtkapitalkosten nach Steuern³	6,00	5,00	5,25	5,75
Steuerquote	24,00	25,00	31,00	24,62
Eigenkapitalkosten vor Steuern	12,55	8,46	9,61	11,50
Fremdkapitalkosten vor Steuern	4,18	2,20	2,72	3,63
Eigenkapitalquote ²	42,65	70,11	68,54	50,70
Fremdkapitalquote ²	57,35	29,89	31,46	49,30
Gesamtkapitalkosten vor Steuern³	7,75	6,50	7,50	7,50

¹ Sparten-Beta auf Basis Peergroup, Konzern-Beta auf Basis gewichteter Sparten-Betas.

² Spartenquote auf Basis Peergroup, Konzernquote auf Basis gewichteter Spartenquoten.

³ Auf 1/4-Prozentpunkt gerundet.

Die Kapitalkosten berechnen sich als gewichteter Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten (WACC = Weighted Average Cost of Capital). Während die Eigenkapitalkosten die Renditeerwartung eines Anlegers bei einer Investition in die TUI Aktie widerspiegeln, werden für die Fremdkapitalkosten die durchschnittlichen Finanzierungskosten der

TUI Group herangezogen. Dabei erfolgt die Betrachtung der Kapitalkosten grundsätzlich vor Steuern des Unternehmens und vor Steuern des Investors. Die so ermittelte Renditeanforderung entspricht der gleichen steuerlichen Ebene wie das in den ROIC eingehende bereinigte Ergebnis.

ROIC und Wertbeitrag

Der ROIC errechnet sich als Quotient aus dem bereinigten Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte (bereinigtes EBITA) und dem durchschnittlich gebundenen verzinslichen Kapital (Invested Capital) des Segments bzw. der Sparte. Die angesetzte Ergebnisgröße ist definitionsgemäß frei von steuerlichen und finanziellen Einflüssen und bereinigt um einmalige Sondererlöse. Das Invested Capital umfasst aus Konzernsicht in seiner passivischen Herleitung das Eigenkapital (inklusive Anteilen anderer Gesellschafter am Eigenkapital) sowie den Saldo aus verzinslichen Schuldpositionen und zinstragenden Vermögenswerten. Darüber hinaus werden die kumulativen planmäßigen Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation dem Invested Capital wieder hinzugerechnet.

Neben der relativen Performance-Größe ROIC wird auch der so genannte Wertbeitrag als absolute wertorientierte Erfolgsgröße herangezogen. Der Wertbeitrag errechnet sich aus der Differenz des ermittelten ROIC und den zugehörigen Kapitalkosten, multipliziert mit dem gebundenen verzinslichen Kapital.

ROIC UND WERTBEITRAG TUI GROUP

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert
Eigenkapital	3.248,2	2.417,4
Zuzüglich verzinslicher Schuldpositionen	3.769,1	3.500,0
Abzüglich finanzieller Vermögenswerte	3.137,2	2.522,3
Zuzüglich Kaufpreisallokationen	300,5	572,9
Invested Capital	4.180,6	3.968,1
Invested Capital Vorjahr	3.968,1	3.544,7
Saisonale Anpassung ¹	500,0	500,0
Ø Invested Capital²	4.574,4	4.256,4
Bereinigtes EBITA	1.000,5	953,3
ROIC	% 21,87	22,40
Kapitalkosten (WACC)	% 7,50	10,00
Wertbeitrag	657,4	527,7

¹ Anpassung zur Berücksichtigung der saisonalen Veränderung der Nettofinanzposition.

² Durchschnittswert aus Jahresanfangs- und -endbestand.

Der ROIC der TUI Group verminderte sich gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 0,5 Prozentpunkte auf 21,9%. Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten in Höhe von 7,5% errechnet sich damit ein positiver Wertbeitrag von 657,4 Mio. € (Vorjahr 527,7 Mio. €).

RISIKOBERICHT

Für den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg unseres Konzerns und das Erreichen unserer strategischen Ziele ist ein erfolgreiches Management bestehender und neu auftretender Risiken entscheidend. Um bestehende Marktchancen nutzen und die hierin liegenden Erfolgspotenziale ausschöpfen zu können, müssen in angemessenem Umfang auch Risiken getragen werden. Daher bildet das Risikomanagement einen wesentlichen Bestandteil der als Grundsätze verantwortungsbewusster und guter Unternehmensführung verstandenen Corporate Governance unseres Konzerns.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde das bereits im vergangenen Jahr nach dem Zusammenschluss entwickelte Risikomanagementkonzept sowohl im Konzern als auch im Planungszyklus weiter verankert. Das Upgrade der Risiko- und Kontroll-Software und die Zusammenführung der beiden Altsysteme in einer gemeinsamen Anwendung waren die wichtigsten im Berichtsjahr erzielten Verbesserungen, die die Effizienz der Berichtsprozesse gesteigert haben. Unser Risikomanagementkonzept wird nachstehend beschrieben.

Konzeptionelle Grundlagen des Risikomanagements

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG UND RISIKOTOLERANZ

Der Vorstand legt unter Einbeziehung des Aufsichtsrats die strategische Ausrichtung der TUI Group sowie die Art und das Ausmaß der Risiken fest, die der Konzern zur Erreichung seiner strategischen Ziele bereit ist zu übernehmen.

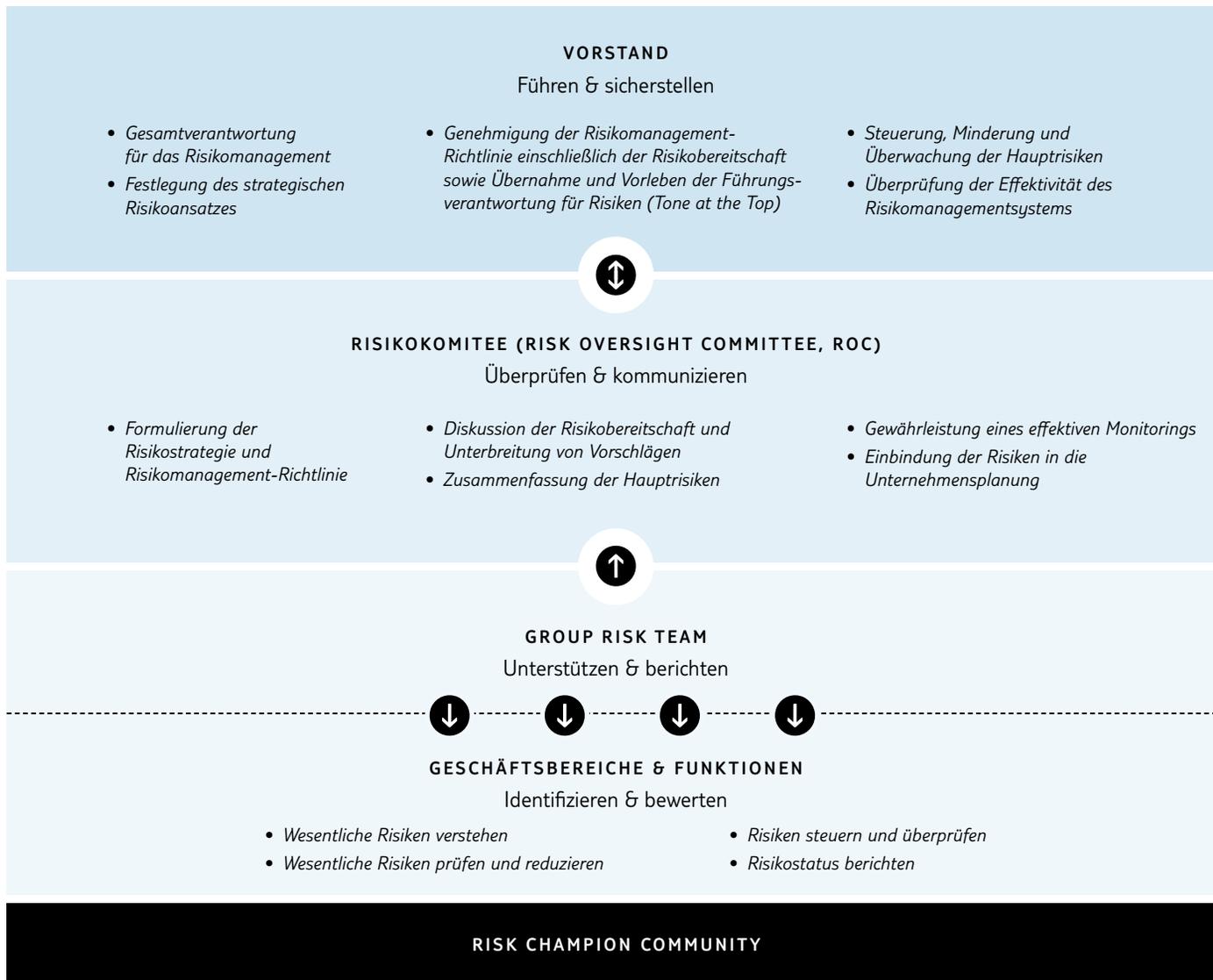
Um sicherzustellen, dass die von dem Unternehmen gewählte Ausrichtung die optimale der verfügbaren strategischen Optionen darstellt, wird der Vorstand durch die Konzernfunktion Group Strategy unterstützt. Diese Konzernfunktion soll den Vorstand bei der Einschätzung der Risikolandschaft und der Entwicklung potenzieller Strategien zur Steigerung des langfristigen Shareholder Value unterstützen. Group Strategy erstellt

jährlich eine detaillierte Datenbasis in gleichbleibendem Format, die die Marktattraktivität, Wettbewerbsposition und Geschäftsergebnisse nach Geschäftsbereichen und Quellmärkten erfasst. Diese Daten werden verwendet, um Diskussionsgrundlagen zu schaffen, die es dem Vorstand ermöglichen, die Höhe und Art der Risiken zu bestimmen, die er bei der Verfolgung der strategischen Ziele als vertretbar erachtet. Hat der Vorstand die Strategie erörtert, festgelegt und verabschiedet, wird diese in die Dreijahresplanung des Konzerns eingebunden und trägt dazu bei, die Risikobereitschaft und die Erwartungen des Konzerns intern wie auch extern zu kommunizieren.

Die Verantwortung für das Risikomanagement des Konzerns trägt der Vorstand. Nach der Festlegung und Kommunikation des angemessenen Risikoniveaus führt der Vorstand ein Risikomanagementsystem, um Risiken zu erkennen, zu bewerten, zu steuern und zu überwachen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden oder sich erheblich auf die Erreichung der strategischen Ziele auswirken könnten. Diese Risiken werden als Hauptrisiken des Konzerns bezeichnet. Das Risikomanagementsystem beinhaltet auch die konzernintern veröffentlichte Risikomanagement-Richtlinie, um die Führungsverantwortung für Risiken (im Sinne eines Tone from the Top) durch die Schaffung einer geeigneten Risikokultur im Konzern zu verstärken. Aufgrund dieser Kultur wird von den Mitarbeitern erwartet, sich risiko- und kontrollbewusst zu verhalten und „das Richtige zu tun“. Die Richtlinie bietet die formale Voraussetzung, das Risikomanagement in die Aufbauorganisation des Konzerns einzubinden. Jedem Hauptrisiko ist ein Mitglied des Executive Committee als Risk Sponsor zugeordnet. Dadurch werden klare Verantwortungslinien geschaffen, und ein umfassendes Verständnis sowie ein effektives Management der Hauptrisiken werden gewährleistet.

Der Vorstand berichtet regelmäßig an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats über die Gesamtrisikosituation des Konzerns, die Hauptrisiken und das Management dieser Risiken sowie über die Ergebnisse und die Effektivität des Risikomanagementsystems insgesamt.

RISIKOMANAGEMENTSYSTEM



Das Risikokomitee (Risk Oversight Committee, ROC) ist im Auftrag des Vorstands dafür verantwortlich, dass geschäftliche Risiken im Konzern gesellschafts- und funktionsübergreifend erkannt, eingeschätzt, gesteuert und überwacht werden. Das ROC tritt mindestens einmal pro Quartal zusammen. Seine Aufgaben umfassen zum einen die Betrachtung der Hauptrisiken im Hinblick auf die Konzernstrategie und zum anderen die Festlegung der Risikotoleranz für jedes dieser Risiken. Weiterhin ist das ROC für die Beurteilung der Effektivität der bestehenden Kontrollen und Maßnahmenpläne zuständig, hat Vorschläge zur weiteren Verbesserung der Kontrollen zu entwickeln und muss zur Beurteilung der Risikolage die durch die Geschäftsbereiche erstellte Bottom up-Risikoberichterstattung überprüfen. Das ROC unterstützt die Einbindung des Risikomanagements in den Planungszyklus des Konzerns und überwacht die durchzuführenden Stresstests für die Cash Flow-Prognosen.

Die Managements der wichtigsten Geschäftsbereiche des Konzerns nehmen abwechselnd an den Sitzungen des ROC teil, um das Risiko- und Kontrollkonzept ihrer jeweiligen Bereiche vorzustellen. So können die ROC-Mitglieder Fragen zu bestehenden Prozessen sowie Risiken und zu etwaigen neuen oder sich bereits abzeichnenden Risiken stellen, um zu beurteilen, ob weiterhin in allen wichtigen Geschäftsbereichen eine angemessene Risikokultur besteht.

Der Ausschuss tagt unter dem Vorsitz des Vorstands Finanzen (CFO). Ihm gehören außerdem der Group Director Controlling und der Finanzdirektor Touristik, die Leiter der Ressorts Compliance & Risk, Financial Accounting, Treasury & Insurance, Group Reporting & Analysis, Assurance, M&A sowie Investor Relations und Vertreter der IT- und Legal Compliance-Funktionen an. Der Bereichsleiter Konzernrevision nimmt ohne

Stimmrecht teil, um die Unabhängigkeit seiner Funktion zu wahren. Das ROC berichtet quartalsweise an den Vorstand, um ihn über Veränderungen in der Risikolandschaft sowie Entwicklungen bei der Steuerung der Hauptrisiken zu unterrichten und um regelmäßige Diskussionen innerhalb des Vorstands über Risiken und deren Steuerung zu ermöglichen.

Darüber hinaus hat der Vorstand ein Group Risk-Team eingesetzt. Dessen Aufgabe ist es, sicherzustellen, dass das Risikomanagementsystem effektiv funktioniert und dass die Risikomanagement-Richtlinie konzernweit angemessen umgesetzt wird. Das Group Risk-Team unterstützt den Risikomanagementprozess, indem es dem Management Orientierungshilfen und Unterstützung bietet und kritische Fragen an das Management richtet. Zugleich fungiert es als zentrale Stelle für die konzernweite Risikokoordinierung, -überwachung und -berichterstattung. Das Group Risk-Team ist für die Verwaltung und den Einsatz der Risiko- und Kontrollsoftware verantwortlich, die die Risikoberichterstattungs- und Risikomanagementprozesse des Konzerns IT-technisch unterstützt.

Jeder Geschäftsbereich und jeder Quellmarkt des Konzerns hat die Risikomanagement-Richtlinie anzuwenden. Dafür ist entweder jeweils ein eigener Risikoausschuss einzusetzen, oder das Thema Risiko ist als ständiger Tagesordnungspunkt für die Sitzungen der Leitungsgremien aufzunehmen, um sicherzustellen, dass diesem Thema die erforderliche Aufmerksamkeit der obersten Führungsebene innerhalb des Geschäftsbereichs zukommt. Außerdem ernennen die Geschäftsbereiche und Quellmärkte jeweils einen Risk Champion, der die Risikomanagement-Richtlinie innerhalb des Geschäftsbereichs einsetzt und für eine effektive Anwendung sorgt. Die Risk Champions stehen in engem Kontakt mit dem Group Risk-Team, gewährleisten so die effiziente Funktionsweise des Risikomanagementsystems und entwickeln ein Verständnis für die Notwendigkeit der kontinuierlichen Verbesserung des Risikomanagements und der Berichterstattung.

RISIKOMANAGEMENTPROZESS

Das Group Risk-Team verwendet in allen wichtigen Geschäftsbereichen eine durchgängige Risikomanagementmethodik. Sie wird durch eine Risiko- und Kontrollsoftware systemtechnisch unterstützt, die die sprachliche Eindeutigkeit und Transparenz der Risiken sicherstellt und die Kontrollen und Maßnahmen sowie Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten abbildet. Im Rahmen des operativen Tagesgeschäfts der Geschäftsbereiche und Quellmärkte werden Risiken kontinuierlich identifiziert, beurteilt und gesteuert. Darüber hinaus werden die Risiken mindestens quartalsweise auf verschiedenen Konzernebenen zusammengeführt, berichtet und überprüft.

Risikoidentifizierung: Vierteljährlich identifizieren die jeweiligen Linienmanagements die Risiken, die für die Verfolgung der Strategie des Geschäftsbereichs am relevantesten sind. Dabei werden die folgenden vier Risikotypen zugrunde gelegt:

- längerfristige strategische Gefahren sowie neu auftretende Gefahren,
- mittelfristige Herausforderungen im Zusammenhang mit Business Change-Programmen,
- kurzfristige Risiken, die durch Veränderungen des externen und regulatorischen Umfelds ausgelöst werden, und
- kurzfristige Risiken im Hinblick auf interne Tätigkeiten und Kontrollen.

Jedes Risiko wird einem so genannten Risikoverantwortlichen (Risk Owner) zugeordnet, der die Verantwortung und Kompetenz für ein angemessenes Management der Risiken hat.

Risikobeschreibungen: Bei der Beschreibung der Risiken werden die zugrunde liegenden Ursachen für das jeweilige Risiko erläutert und die möglichen Faktoren benannt, die zum Eintreten des Risikos führen können. Darüber hinaus werden die möglichen Auswirkungen beschrieben, die sich aus dem Eintreten des Risikos ergeben können. Dies ermöglicht es den Bereichen/Quellmärkten und dem Konzern, das Zusammenwirken der Risiken und potenzielle auslösende Ereignisse und/oder aggregierte Auswirkungen einzuschätzen, um dann geeignete Strategien zur Minimierung der Ursachen und/oder Auswirkungen zu entwickeln.

Risikobewertung: Zunächst wird das Bruttoisiko eingeschätzt, das im Wesentlichen dem Worst-Case-Szenario entspricht. Es ergibt sich aus den Auswirkungen eines Risikos in Kombination mit der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos, für den Fall, dass es keine Kontrollen gäbe, um das Risiko zu steuern, zu mindern oder zu überwachen. Das Bruttoisiko zeigt eine potenzielle Risikohöhe auf, die entstünde, falls die Kontrollen komplett ausfallen würden oder nicht eingerichtet worden wären. Die Beurteilung der Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeit erfolgt jeweils auf Basis einer Skala von 1 bis 5 anhand der nachstehend aufgeführten Kriterien.

Als nächster Prozessschritt erfolgt die Beurteilung der bestehenden Kontrollen, die zur Reduzierung der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos und/oder seiner Auswirkungen bei Eintritt beitragen. Die Details der Kontrollen und die jeweiligen Kontrolldurchführenden werden dokumentiert. Unter Berücksichtigung der bestehenden Kontrollen kann dann eine Einschätzung des aktuellen Risikos bzw. Nettorisikos erfolgen, das im Wesentlichen das realistischere zu erwartende Szenario darstellt. Es bemisst die Auswirkungen und die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos unter Beachtung der festgelegten Kontrollen. Anhand des Nettorisikos können das aktuelle Risikoniveau und die Verlässlichkeit der derzeit durchgeführten Kontrollen eingeschätzt werden.

AUSWIRKUNGEN

	UNBEDEUTEND	GERING	MODERAT	WESENTLICH	GRAVIEREND
QUANTITATIV	<3 % EBITA* (<30 Mio. €)	3 – <5 % EBITA* (30 – <50 Mio. €)	5 – <10 % EBITA* (50 – <105 Mio. €)	10 – <15 % EBITA* (105 – <160 Mio. €)	≥ 15 % EBITA* (≥160 Mio. €)
QUALITATIV	Minimale Auswirkungen auf	Begrenzte Auswirkungen auf	Kurzfristige Auswirkungen auf	Mittelfristige Auswirkungen auf	Nachteilige Auswirkungen auf
	<ul style="list-style-type: none"> • globale Reputation • Umsetzung von Programmen • Zuverlässigkeit der Technologie • Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards 	<ul style="list-style-type: none"> • globale Reputation • Umsetzung von Programmen • Zuverlässigkeit der Technologie • Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards 	<ul style="list-style-type: none"> • globale Reputation • Umsetzung von Programmen • Zuverlässigkeit der Technologie • Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards 	<ul style="list-style-type: none"> • globale Reputation • Umsetzung von Programmen • Zuverlässigkeit der Technologie • Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards 	<ul style="list-style-type: none"> • globale Reputation • Umsetzung von Programmen • Zuverlässigkeit der Technologie • Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards

* Geplantes bereinigtes EBITA für das am 30. September 2016 endende Geschäftsjahr.

EINTRITTSWAHRSCHEINLICHKEIT

SELTEN	UNWAHRSCHEINLICH	MÖGLICH	WAHRSCHEINLICH	RELATIV SICHER
< 10 %	10 – <30 %	30 – <60 %	60 – <80 %	≥ 80 %

Risikobewältigung: Hat das Management keine Bedenken angesichts der aktuellen Risikobewertung, wird das Risiko akzeptiert, sodass keine weiteren Maßnahmen erforderlich sind. Die bestehenden Kontrollen werden fortgeführt, und das Management überwacht das Risiko, die Kontrollen und das Risikoumfeld, um sicherzustellen, dass die Risikoeinstufung stabil bleibt und weiterhin der Risikotoleranz des Managements entspricht.

Kommt das Management jedoch zu der Einschätzung, dass die aktuelle Risikoeinstufung zu hoch ist, wird ein Maßnahmenplan erarbeitet, um neue oder effizientere Kontrollen einzuführen, die die Auswirkungen und/oder die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos auf ein akzeptables und vertretbares Niveau reduzieren. Dies ist das so genannte Zielrisiko und es fungiert als Parameter für das Management, dass das Risiko im Einklang mit der Gesamtrisikotoleranz des Konzerns gesteuert wird. Der Risikoverantwortliche ist in der Regel diejenige Person, die die Umsetzung dieses Maßnahmenplans innerhalb einer vereinbarten Frist zu gewährleisten hat.

Jeder Geschäftsbereich/Quellmarkt überprüft weiterhin fortlaufend das jeweilige Risikoinventar anhand der für den Geschäftsbereich festgelegten Gremien, z. B. eines lokalen Risikoausschusses. Der Risikoverantwortliche trägt die Verantwortung, wenn Maßnahmenpläne nicht innerhalb der vereinbarten Frist umgesetzt werden.

Diese Bottom up-Risikoberichterstattung wird vom ROC zusammen mit den Hauptrisiken des Konzerns erörtert. Neue Risiken werden in das Hauptrisikoinventar des Konzerns aufgenommen, wenn sie als signifikant eingestuft werden. So lassen sich Status und Fortschritt wichtiger Maßnahmenpläne entsprechend den Zielen und Erwartungen des Konzerns steuern.

AD-HOC-RISIKOBERICHTERSTATTUNG

Auch wenn ein formaler Prozess zur vierteljährlichen Berichterstattung über Risiken und Risikomanagement installiert ist, werden Risiken fortlaufend identifiziert, beurteilt und durch Gegenmaßnahmen minimiert. Wenn es aufgrund aktueller Ereignisse erforderlich und angemessen ist, können Risiken auch außerhalb des Quartalsprozesses an den Vorstand berichtet werden. Eine solche Ad Hoc-Berichterstattung erfolgt im Idealfall durch den Geschäftsbereich oder die Konzernfunktion, in dessen bzw. deren Verantwortung die Steuerung des Risikos liegt, kann aber gegebenenfalls auch durch das Group Risk-Team erfolgen. Bestes Beispiel für eine Ad Hoc-Risikoberichterstattung im Berichtsjahr war eine bereits frühzeitig vor dem britischen Referendum über den EU-Austritt vorgenommene Beurteilung der möglichen Risiken eines Votums für den „Brexit“. Mittlerweile ist ein Brexit-Lenkungsausschuss eingesetzt worden, um Entwicklungen in diesem Bereich zu überwachen.

→ Nähere Einzelheiten siehe „Gesamtaussage zur Risikosituation“ auf Seite 62

ENTWICKLUNGSGRAD VON RISIKOMANAGEMENT UND RISIKOKULTUR

Während des Geschäftsjahres haben die Risk Champions in Zusammenarbeit mit dem Group Risk-Team im Rahmen ständiger Verbesserungsbemühungen weiter an den Risikomanagement-Maßnahmenplänen für die Geschäftsbereiche gearbeitet. In regelmäßigen Zeitabständen werden die Geschäftsbereiche aufgefordert, eine formale Beurteilung von Entwicklungsgrad und Risikokultur ihres jeweiligen Unternehmens durchzuführen. Grundlage der Bewertung sind durch die Risk Champions ausgefüllte Selbsteinschätzungsfragebögen, die Validierung dieser Angaben durch die lokale Geschäftsführung und die anschließende Diskussion der Antworten mit dem Group Risk-Team.

BERICHTSKREIS (ENTITY SCOPING)

Die Festlegung des zu überprüfenden Berichtskreises (Entity Scoping) erfolgt jährlich im Rahmen eines etablierten Prozesses, um die Konzerneinheiten zu bestimmen, die durch die Risiko- und Kontrollsoftware zu erfassen sind und damit sämtliche Kriterien des Risikomanagementprozesses zu erfüllen haben. Das Scoping geht von den in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften aus und wendet Wesentlichkeitsschwellen im Hinblick auf Umsatz, Gewinn- und Vermögenswerte an. Anhand dieser Kriterien werden die einzubeziehenden Gesellschaften ermittelt. Darüber hinaus werden übergeordnete Berichtsebenen eingeführt, durch die einzelne Einheiten gemeinsam gesteuert werden. Damit wird definiert, welche Einheiten in dem IT-System zu erfassen sind, um eine konzernweite vollständige Bottom up-Risikoberichterstattung zu ermöglichen. So wird sichergestellt, dass die Risiken und Kontrollen auf der Business Management-Ebene, durch die die Risiken gesteuert werden, angemessen erfasst werden können.

EFFEKTIVITÄT DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS

Mit Unterstützung des ROC und des Group Risk-Teams berichtet der Vorstand regelmäßig an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats über die Ergebnisse und die Effektivität des Risikomanagementsystems. Darüber hinaus erhält der Prüfungsausschuss von der Konzernrevision auf der Grundlage ihres Prüfprogramms eine Beurteilung wichtiger Risiken und für den langfristigen geschäftlichen Erfolg des Konzerns entscheidender Business Transformation-Initiativen. Schließlich prüft der Konzernabschlussprüfer die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems gemäß § 317 Abs. 4 HGB.

Die Durchführung der oben beschriebenen Prüfungstätigkeiten ergab, dass das Risikomanagementsystem während des Berichtsjahres funktionsfähig war und keine signifikanten Mängel oder Schwächen identifiziert worden sind. Natürlich gibt es stets Verbesserungsspielraum, und

wie beschrieben, haben die Risk Champions und das Group Risk-Team weiterhin gemeinsam an den Risikomanagement-Maßnahmenplänen für die Geschäftsbereiche gearbeitet. Dies betrifft im Wesentlichen die Gewährleistung einer einheitlichen Vorgehensweise bei der Beurteilung der Risikoeinstufungen, eine klarere Identifizierung bestehender Kontrollen und etwaiger Maßnahmenpläne zur Einführung weiterer Kontrollen sowie die Berücksichtigung der vier Risikokategorien bei der Risikoidentifizierung.

Hauptrisiken

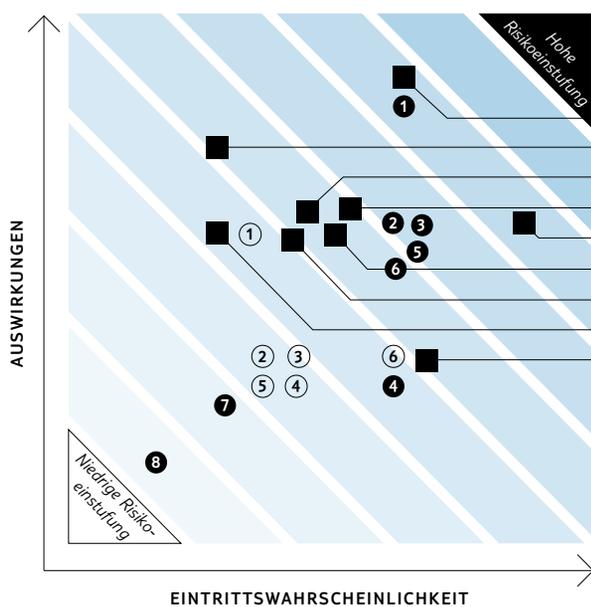
Alle Bereiche der Touristik sehen sich zwangsläufig einer Reihe wesentlicher Risiken, bezeichnet als Hauptrisiken, ausgesetzt. Wir haben Kontrollen, Prozesse und Verfahren eingeführt, die jedes dieser Risiken reduzieren, um entweder die Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder die Auswirkungen eines etwaigen Eintritts zu minimieren. Diese Risiken sind in unserem Risikoradar dargestellt, und wir überwachen regelmäßig das Risiko, die Kontrollen und das Risikoumfeld, um sicherzustellen, dass die Risikoeinstufung in jedem Einzelfall stabil bleibt und weiterhin unserer Risikotoleranz entspricht.

Darüber hinaus wird die Tourismusbranche durch den Eintritt neuer Marktteilnehmer mit neuen Geschäftsmodellen schnelllebig und wettbewerbsintensiver. Auch die Wirkungen auf das Verhalten der Verbraucher im Hinblick auf deren Vorlieben und Bedürfnisse sind allgegenwärtig. Vor diesem Hintergrund müssen wir unser Geschäftsmodell regelmäßig den veränderten Umfeldbedingungen anpassen. Dieser Prozess der ständigen Veränderungen führt in der Regel zu einer Reihe von Hauptrisiken, die wir aktiv steuern müssen, damit sie im Einklang mit unserer Risikobereitschaft stehen. Wir haben Maßnahmenpläne initiiert, um die Kontrollsicherheit für die Risiken zu erhöhen und somit das Nettorisiko auf den in der Grafik ausgewiesenen Zielwert zu reduzieren.

Der Grafik liegen die auf Seite 52 genannten Bewertungskriterien zugrunde. Die quantitative Bewertung basiert auf dem in der Planung festgelegten bereinigten EBITA für das zum 30. September 2016 endende Geschäftsjahr.

Sofern sich aus der Risikobezeichnung nichts anderes ergibt, betreffen die in den nachfolgenden Tabellen dargestellten Risiken alle Segmente des Konzerns. Die aufgeführten Risiken sind die Hauptrisiken, denen wir ausgesetzt sind. Die Auflistung ist nicht abschließend. Die Risiken werden zwangsläufig im Laufe der Zeit aufgrund der Dynamik unseres Geschäfts auftreten.

RISIKOPOSITIONEN



INHÄRENTE RISIKEN

- **AKTUELLE RISIKOPOSITION**
- Gesamtwirtschaftliche Risiken
- Gesundheit und Sicherheit
- Saisonales Cash Flow-Profil
- Wettbewerb und Kundenpräferenzen
- Ereignisse in den Destinationen
- Inputkostenvolatilität
- Einhaltung gesetzlicher Vorschriften
- Joint Venture-Partnerschaften
- Lieferkettenrisiko

AKTIVE RISIKEN

- **AKTUELLE RISIKOPOSITION** ○ **ANGESTREBTE RISIKOPOSITION**
- 1 IT-Entwicklung und -Strategie
- 2 Markenmigration
- 3 Wachstumsstrategie
- 4 Chancen aus der Integration und Restrukturierung
- 5 Nachhaltige Entwicklung
- 6 Informationssicherheit
- 7 Talentmanagement
- 8 Kosteneinsparungsprogramm

AKTUELLE RISIKOPOSITION

Darstellung der aktuellen Risikoposition unter Berücksichtigung der bestehenden und funktionsfähigen Kontrollen

ANGESTREBTE RISIKOPOSITION

Darstellung des angestrebten Risikoniveaus unter Berücksichtigung einer tolerierbaren und vertretbaren Risikoposition, die noch weitere Maßnahmen zur Reduzierung des Risikos beinhaltet

Hauptrisiken – inhärent für die Branche

ART DES RISIKOS

EREIGNISSE IN DEN DESTINATIONEN

Anbieter von Urlaubs- und Reisediensten sind dem inhärenten Risiko ausgesetzt, dass Ereignisse eintreten können, die bestimmte Länder oder Destinationen ihres Portfolios betreffen. Dazu gehören Naturkatastrophen, wie Wirbelstürme oder Tsunamis, Ausbrüche von Krankheiten, wie Ebola, politische Instabilitäten, wie beispielsweise in Ägypten und Griechenland in den letzten Jahren, die Folgen von Krieg in Ländern, die nahe unseren Quellmärkten und Destinationen liegen, sowie terroristische Anschläge, wie die tragischen Anschläge in Tunesien im vergangenen Jahr und in der Türkei im Januar 2016.

Es besteht das Risiko, dass wir bei einem solchen Ereignis, das sich auf eine oder mehrere unserer Destinationen auswirkt, von erheblichen Störungen oder Kosten betroffen sein könnten. Es könnte erforderlich sein, Kunden auszufliegen, und / oder das Ereignis könnte zu einem erheblichen Rückgang der Nachfrage für die betroffenen Ziele auch über einen längeren Zeitraum führen.

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

- Wir können das Auftreten solcher Ereignisse nicht verhindern, verfügen jedoch über detaillierte Krisenmanagementprozesse und Notfallpläne, die umgesetzt werden, wenn ein Ereignis dieser Art eintritt. Dabei hat das Wohlergehen unserer Gäste oberste Priorität.
- Sollte es angebracht sein, unsere Gäste umgehend in ihre Heimat auszufliegen, können wir den Rücktransport dank unserer großen Flugzeugflotte reibungslos und effizient durchführen.
- Wir richten uns in jedem unserer Quellmärkte nach den Reisewarnungen des jeweiligen Auswärtigen Amts im Hinblick auf nicht notwendige Reisen. Dadurch minimieren wir die Zahl unserer Gäste in gefährdeten Regionen.
- Dank unserer Präsenz in allen wichtigen Urlaubsregionen können wir unseren Gästen alternative Destinationen anbieten und unser Destinationsportfolio umschichten, wenn ein konkretes Zielgebiet von einem externen Ereignis betroffen ist. Die betroffene Region wird in künftigen touristischen Saisons gegebenenfalls nicht mehr angeboten.

ART DES RISIKOS

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Reiseausgaben sind disponibel und preissensitiv. Die wirtschaftlichen Aussichten bleiben ungewiss. Die Quellmärkte befinden sich in unterschiedlichen Konjunkturphasen. Außerdem können Terroranschläge in Quellmärkten die Gesamtnachfrage nach Auslandsreisen in diese Länder beeinflussen. Auch buchen die Kunden kurzfristiger, um ihre finanzielle Situation besser einschätzen zu können.

Es besteht das Risiko, dass Schwankungen der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen in unseren Quellmärkten die Kaufkraft unserer Kunden beeinträchtigen könnten, was wiederum Auswirkungen auf unsere kurzfristigen Wachstumsraten haben und zu einer Margenerosion führen könnte.

Darüber hinaus können sich die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die Wechselkurse, insbesondere den £/€-Wechselkurs, auswirken. Dies kann direkten Einfluss auf die Umrechnung von Ergebnissen aus Quellmärkten außerhalb des Euro-Raums in Euro, der Konzernberichtswährung, haben.

WETTBEWERB UND KUNDENPRÄFERENZEN

Mit dem Auftritt weiterer Marktteilnehmer mit neuen Geschäftsmodellen in Verbindung mit sich ständig verändernden Kundenanforderungen und -präferenzen erweist sich die Tourismusbranche als schnelllebig und wettbewerbsintensiv.

In den vergangenen Jahren haben sich erfolgreiche substituierende Geschäftsmodelle wie internetbasierte Reise- und Hotelportale herausgebildet, die es dem Endkunden ermöglichen, die einzelnen Bestandteile einer Urlaubsreise selbst zusammenzustellen und separat zu buchen.

Auch die Bedürfnisse und Präferenzen unserer Kunden haben sich in den letzten Jahren verändert. So buchen immer mehr Kunden ihre Urlaubsreisen online oder über Applikationen für Mobiltelefone und Tablet-Computer. Auch buchen sie erheblich kurzfristiger als früher.

Gelingt es uns nicht, adäquat auf die neuen Geschäftsmodelle zu reagieren oder unsere Produkte und Dienstleistungen an die sich verändernden Kundenanforderungen und -präferenzen anzupassen, könnte dies negative Folgen für unseren Umsatz, unseren Marktanteil und unsere Ertragsstärke haben.

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

- Wir gehen bei der Festlegung unserer Finanzpläne und -ziele grundsätzlich davon aus, dass in jedem Jahr ein gewisses Maß an Störungen auftritt. Ein „übliches“ Maß an Störungen können wir bewältigen, ohne die Erreichung unserer Ziele zu gefährden.
-

- Viele Verbraucher räumen ihren Reiseausgaben gegenüber anderen disponiblen Ausgaben eine hohe Priorität ein.
 - Wir schaffen einzigartige und differenzierte Reiseangebote, die den Bedürfnissen unserer Kunden entsprechen.
 - Die TUI nutzt ihre Größe, um Kosten zu reduzieren und wettbewerbsfähige Preise anzubieten.
 - Durch eine Vielzahl von Quellmärkten sind wir nicht mehr einem bestimmten Wirtschaftszyklus ausgesetzt.
 - Wir geben unsere wichtige Zielgröße für das Gewinnwachstum auf Basis konstanter Wechselkurse an. So lässt sich unser kurzfristiges Ergebnis ohne wechsellkursbedingte Effekte einschätzen.
 - Wir fördern die Vorteile des Reisens mit einem anerkannten führenden Veranstalter, damit unsere Kunden unbeschwert und vertrauensvoll reisen können.
-

- Unsere herausragende Marktposition als führender Touristikonzern, unsere Markenstärke und unser vertikal integriertes Geschäftsmodell erlauben uns, auf die Wettbewerbsrisiken zu reagieren.
 - Die TUI Group zeichnet sich durch die kontinuierliche Entwicklung einzigartiger und exklusiver Reiseangebote aus. Wir entwickeln neue Konzepte und Dienstleistungen, die den Anforderungen und Präferenzen unserer Kunden entsprechen.
 - Unser vertikal integriertes Geschäftsmodell bietet Service aus einer Hand – von der Beratung und Buchung über Flüge mit den eigenen Airlines bis hin zu eigenen oder selbst betriebenen Hotels, Resorts und Kreuzfahrtschiffen. Die vertikale Integration erlaubt somit, individuelle und maßgeschneiderte Urlaubsangebote für die Kunden zu entwickeln und zu vermarkten, die für Mitbewerber schwer zu reproduzieren sind.
 - Wir bauen solide und dauerhafte Beziehungen zu unseren wichtigsten Hotelpartnern auf, wodurch unsere Fähigkeit, neue und exklusive Konzepte für die TUI Group zu entwickeln, weiter gestärkt wird. Hier können Mitbewerber kaum entgegenwirken.
 - Wir konzentrieren uns darauf, während der gesamten Reise der Kunden online verfügbar zu sein – von der Inspiration über die Buchung und die Reise selbst bis hin zur Rückreise und zum Austausch von Erlebnissen über soziale Medien.
-

ART DES RISIKOS

INPUTKOSTENVOLATILITÄT

Ein erheblicher Teil der Betriebsausgaben fällt in nicht lokaler Währung an und/oder betrifft Flugbenzin, wodurch das Unternehmen Risiken aus Wechselkursänderungen und Änderungen der Treibstoffkosten ausgesetzt ist.

Es besteht das Risiko von Kostensteigerungen und Margeneinbrüchen, wenn wir die Volatilität der Wechselkurse sowie der Treibstoffpreise und den Anstieg sonstiger Inputkosten unzureichend steuern. Dies könnte das Erreichen unserer Gewinnziele gefährden.

Es besteht auch die Gefahr, dass unsere Sicherungspolitik zu unflexibel ist. Wir könnten uns außerstande sehen, dem Preisdruck des Wettbewerbs während der Saison zu begegnen, was negative Auswirkungen auf unsere Marktposition und/oder Rentabilität haben könnte.

SAISONALES CASH FLOW-PROFIL

Die Touristik ist durch eine Saisonalität des Geschäftsverlaufs geprägt. Die Gewinne werden überwiegend in den europäischen Sommermonaten erwirtschaftet. Auch die Zahlungsströme verlaufen ähnlich saisonal. Mit dem Eingang der Anzahlungen und Restzahlungen der Kunden ist der Bestand an liquiden Mitteln im Sommer am höchsten. Im Winter ist er am niedrigsten, da dann die Verpflichtungen gegenüber vielen Lieferanten nach Ende der Sommersaison zu begleichen sind.

Es besteht das Risiko, dass wir im Winter den saisonal bedingten geringen Bestand an liquiden Mitteln nicht angemessen steuern. Das könnte dazu führen, dass der Konzern im Winter nicht über ausreichend flüssige Mittel verfügt, um seinen finanziellen Verpflichtungen bei Fälligkeit nachkommen zu können und seine vertraglich festgelegten Finanzkennzahlen einzuhalten.

EINHALTUNG GESETZLICHER VORSCHRIFTEN

Die meisten Anbieter von Urlaubs- und Reisedienstleistungen sind in unterschiedlichen Volkswirtschaften und Rechtsordnungen tätig. Dadurch unterliegen sie einer Vielzahl rechtlicher Bestimmungen sowie steuerlicher und anderer aufsichtsrechtlicher Gesetzesvorgaben, die sie einzuhalten haben.

Als weltweit führendes Touristikunternehmen operiert die TUI Group aus 31 Quellmärkten heraus und bietet Urlaubsprodukte in 180 Ländern an. Daher sind wir mit einer Fülle von Gesetzen und Bestimmungen konfrontiert, die wir einzuhalten haben. Andernfalls wären wir dem Risiko von Strafzahlungen oder anderen Sanktionen durch aufsichtsrechtliche Gremien ausgesetzt.

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

- Wir nutzen geeignete derivative Finanzinstrumente, um grundgeschäftsbezogene Risiken aus der Änderung von Treibstoffpreisen und Wechselkursen abzusichern.
- Die TUI verfolgt eine angemessene Sicherungspolitik, die bereits zum Zeitpunkt der Absicherung die sich abzeichnende Entwicklung der Buchungsprofile der Kunden in den Quellmärkten erfasst. Somit erhalten wir eine bestimmte Planungssicherheit für die Inputkosten, die bei Preisgestaltung und Planung der Kapazität Berücksichtigung finden. Andererseits erhalten wir dadurch eine gewisse Flexibilität bei der Festlegung der Preise und sind somit in der Lage, auf den Wettbewerbsdruck bei Bedarf zu reagieren.
- Wir verfolgen die Entwicklung der Wechselkurse und Treibstoffmärkte, um über die aktuellsten Marktinformationen zu verfügen und unsere Sicherungspolitik stets angemessen zu gestalten.
- Detaillierte Angaben zur Absicherung von Währungskurs- und Treibstoffpreisrisiken finden sich in Abschnitt Finanzinstrumente im Anhang zum Konzernabschluss.

- Da unser Touristikgeschäft in zahlreichen Quellmärkten vertreten ist, profitiert es von einer Reihe antizyklischer Merkmale. So spielt beispielsweise die Wintersaison in den Quellmärkten Nordische Länder und Kanada eine wichtigere Rolle. Auch weisen einige unserer Marken, wie z.B. die britische Skiurlaub-Marke Crystal Ski, ein anderes Saisonalitätsprofil auf und kompensieren so die Saisonalität des touristischen Geschäftsverlaufs.
- Unterjährig erstellen wir regelmäßig kurz- und langfristige Cash Flow-Prognosen, die unser Finanzteam für ein effektives Management der Zahlungsmittelressourcen nutzt.
- Bestehende Kreditlinien werden als angemessen betrachtet und sie räumen Gestaltungsspielräume ein.
- Wir pflegen weiterhin gute Beziehungen zu den wichtigsten Gläubigern des Konzerns und überwachen die Einhaltung der in unseren Finanzierungsinstrumenten festgelegten Finanzstrukturkennzahlen.
- Wir verfügen weiterhin über die Option, bei Bedarf gegebenenfalls zusätzliches Kapital an den Finanzmärkten aufzunehmen.

- Kommunikation und klares Vorleben der Unternehmenskultur durch das Management (Tone from the Top) bezüglich der Einhaltung von Gesetzen und Bestimmungen.
 - Einrichtung des Legal Compliance-Ausschusses, um eine geeignete Kontrolle, Überwachung und Durchführung von Maßnahmenplänen zu gewährleisten und die Compliance-Kultur konzernweit voranzubringen.
 - Vorhalten rechtlicher und steuerlicher Fachkompetenz in allen wichtigen Geschäftsbereichen. Die entsprechenden Konzernfunktionen sind für die Pflege guter Beziehungen zu den zuständigen Regulierungsstellen und Behörden verantwortlich.
 - Fortlaufende Überprüfungen durch das Group Legal Compliance-Team zur zentralen Überwachung der Einhaltung von Bestimmungen und Beratung lokaler Teams durch Experten bei bestimmten Themen.
-

ART DES RISIKOS

GESUNDHEIT UND SICHERHEIT

Für jeden Anbieter von Urlaubs- und Reisediensten ist es äußerst wichtig, die Gesundheit und Sicherheit seiner Kunden zu gewährleisten. Dies gilt insbesondere für die TUI als weltweit führendes Touristikunternehmen mit mehr als 20 Mio. Kunden jährlich.

Es besteht das Risiko, dass Kunden oder Mitarbeiter während einer TUI Urlaubsreise in einen Unfall bzw. Vorfall mit Krankheits-, Verletzungs- oder Todesfolge verwickelt werden könnten. Dadurch könnten Reputationschäden für unser Geschäft und/oder finanzielle Verbindlichkeiten aufgrund des Einleitens rechtlicher Schritte durch die betroffenen Parteien entstehen.

LIEFERKETTENRISIKO

Anbieter von Urlaubs- und Reisediensten sind dem inhärenten Risiko ausgesetzt, dass ihre Hauptlieferanten, insbesondere Hotels, ausfallen können. Dieses Risiko wird durch die branchenübliche Praxis von Vorauszahlungen verschärft, die zur Sicherung von Hotelkontingenten für die Saison dienen.

Hinsichtlich unseres finanziellen Engagements besteht das Risiko von Verlusten bei rückläufiger Nachfrage nach einzelnen Hotels und/oder der Destination, in der die Hotels liegen und für die der Veranstalter bereits Vorauszahlungen geleistet hat.

JOINT VENTURE-PARTNERSCHAFTEN

Bei Touristikunternehmen ist es üblich, im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit teilweise mit Joint Venture-Partnern zu arbeiten, um das Risiko neuer Unternehmen zu reduzieren oder den Zugang zu weiterer Fachkompetenz zu erhalten. Die TUI unterhält vier bedeutende Joint Ventures: Riu, TUI Cruises, Sunwing und TUI Russia & Ukraine.

Es besteht das Risiko, dass die Ziele der Gemeinschaftsunternehmen nicht dauerhaft mit denen des Konzerns in Einklang stehen könnten, falls es uns nicht gelingen sollte, gute Beziehungen zu unseren wichtigsten Partnern zu pflegen. Dies könnte zu operativen Schwierigkeiten führen und die Erreichung von Finanzziele gefährden.

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

- In allen Geschäftsbereichen sind Arbeitsschutzfunktionen etabliert, um sicherzustellen, dass Arbeitsschutzprozesse im Rahmen der normalen Betriebsabläufe einen angemessenen Stellenwert haben.
- Group Health & Safety überwacht fortlaufend die Einhaltung der Mindeststandards im Konzern.
- Zur Absicherung von Risiken durch den Eintritt bestimmter Ereignisse wurden geeignete Versicherungen abgeschlossen.

-
- Eigene Hotels und Hotels, die mit Joint Venture-Partnern betrieben werden, machen einen wesentlichen Teil unseres Programms aus. Dadurch wird unser inhärentes Risiko in diesem Bereich reduziert.
 - Vorauszahlungen basieren auf einem Genehmigungsverfahren, um die Höhe der geleisteten Anzahlungen zu begrenzen und um sicherzustellen, dass diese Zahlungen nur an vertrauens- und kreditwürdige Vertragspartner geleistet werden.
 - Etwaige Vorauszahlungen an externe Hoteliers zielen darauf ab, Zugang zu einzigartigen und differenzierten Produkten zu sichern, bei denen die Nachfrage höher ist als bei unspezifischen Produkten und die sich bei externen Ereignissen als robuster erweisen.
 - Anzahlungen werden rechtzeitig und ausreichend detailliert überwacht, um unser finanzielles Risiko auf einem vertretbaren Niveau zu halten.

-
- Wir pflegen gute Beziehungen zu jedem unserer wichtigsten Joint Venture-Partner. Sie alle unterstützen und engagieren sich umfassend für die Wachstumsstrategie der TUI Group.
-

ART DES RISIKOS

Aktives Management der Hauptrisiken – strategischer Wandel, neu auftretende Veränderungen & Business Change

IT-ENTWICKLUNG UND -STRATEGIE

Unser Fokus liegt auf einer Verbesserung des Kundenerlebnisses durch ansprechende, intuitive, durchgängige und kontinuierliche Kundendienstleistungen. Diese erbringen wir anhand führender digitaler Lösungen, Kernplattformfunktionen und umfassender IT-Infrastruktur und -Services, die zur Umsetzung unserer Konzernstrategie – eines profitablen Ergebniswachstums – erforderlich sind.

Ein Risiko besteht darin, dass es uns nicht gelingen könnte, mit dem Markt und den sich verändernden Kundenanforderungen Schritt zu halten oder ihn zu übertreffen, dass wir unsere Aktivitäten nicht auf die richtigen Bereiche fokussieren, die für den geschäftlichen Erfolg ausschlaggebend sind, dass wir Altlasten in Form von Ineffizienzen und Komplexitäten unserer bestehenden Infrastruktur nicht beheben, dass wir für kritische IT-Systeme keine Servicekontinuität gewährleisten und/oder die Umsetzung unserer Strategie bzw. Entwicklungen nicht erwartungsgemäß verlaufen.

Sollten wir unsere Strategie oder die technologische Weiterentwicklung nicht effektiv umsetzen, könnte sich dies auf unsere Fähigkeit auswirken, in unseren Märkten führende technologische Lösungen anzubieten. Dies könnte unsere Wettbewerbsfähigkeit und unsere Fähigkeit, ein herausragendes Kundenerlebnis zu bieten, beeinträchtigen und sich entsprechend auf unsere Qualität und operative Effizienz auswirken. Dies würde letztlich Auswirkungen auf die Anzahl unserer Kunden, den Umsatz und die Profitabilität haben.

MARKENMIGRATION

Unsere langfristige Strategie besteht darin, unsere vielen starken lokalen Marken unter einer globalen Dachmarke zusammenzuführen, um unsere Wettbewerbsposition, insbesondere im Online-Vertrieb, zu stärken und zu verbessern. Wir sind bestrebt, die Stärke der Marke TUI global zu nutzen, jedoch zugleich unsere lokalen Wurzeln zu bewahren.

Die Umsetzung einer derart umfassenden globalen Markenstrategie birgt das immanente Risiko, dass es uns möglicherweise nicht gelingen wird, den Nutzen des lokalen Markenwerts während des gesamten Prozesses zu bewahren. Uns ist bewusst, dass ein derart umfassendes Programm die Wahrung der Interessen aller Anspruchsgruppen und die Einhaltung unserer bestehenden vertraglichen Verpflichtungen zu gewährleisten hat.

Sollte es uns nicht gelingen, unsere Strategie erfolgreich umzusetzen, könnte dies zu einem Rückgang des Markenbewusstseins und der Markentreue führen. Dies wiederum könnte zu einer rückläufigen Kundennachfrage führen oder unsere Fähigkeit, die Nutzung der mit der Verwendung einer globalen Dachmarke einhergehenden Chancen zu maximieren, beeinträchtigen.

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

- Im Zusammenwirken mit Führungskräften sowie Business- und IT Leadership-Teams haben wir die IT-Strategie des Konzerns entwickelt und kommuniziert. Sie richtet sich klar an unseren allgemeinen Geschäftszielen aus und berücksichtigt externe Faktoren, wie das Tempo des technologischen Wandels, aber auch interne Faktoren, wie die im IT-Bereich durchgängig erforderliche Qualität.
- Wir führen die Umsetzung unserer Online-Plattform fort, um das Kundenerlebnis zu verbessern und höhere Konversionsraten zu erzielen.
- Die TUI setzt eine SAP-basierte zentrale Kundenplattform um, um sämtliche Informationen über unsere Kunden zusammenzuführen, damit eine einheitliche Sicht auf den Kunden über den gesamten Kundenzyklus entlang einer E-Plattform für das Kundenbeziehungsmanagement (CRM) möglich wird, die strategische Marketinginitiativen unterstützen soll.
- Wir fokussieren uns zunehmend darauf, dass Kontinuitätspläne für kritische IT-Systeme vorhanden sind und regelmäßig getestet werden.
- Wir haben ein Programm- und Projektmanagement-Rahmenwerk sowie eine Lifecycle Management-Methodik für die Softwareumsetzung sowie damit verbundene Schulungs- und Coachingmaßnahmen definiert und umgesetzt.
- Die TUI Group hat klare, abgestufte Technologiestandards und damit verbundene Umsetzungspläne erstellt und kommuniziert, die mit konzernweiten und quellmarktbezogenen Zielen verbunden sind.

- Wir haben in jedem Quellmarkt detaillierte Marktforschungen durchgeführt, um die aktuelle Markenpositionierung und die erwarteten Auswirkungen des Markenwechsels einzuschätzen.
- Wir haben zusätzliche Marketingausgaben genehmigt, um das Profil der Marke TUI vor Ort zu schärfen und dadurch die Vorzüge der Marke stärker herauszustellen und die Erwartungen unserer Kunden im Hinblick auf unsere verbesserten Produkte und Dienstleistungen zu steuern.
- Wir haben ein Team für unser oneBrand-Programm aufgebaut, das für die Koordination und Überwachung der Markenmigration in sämtlichen Quellmärkten verantwortlich ist. Wir haben Leistungskennzahlen (KPIs) festgelegt, die regelmäßig lokal wie auch konzernweit nachverfolgt werden. Beim Auftreten etwaiger Schwierigkeiten werden umgehend Abhilfemaßnahmen ergriffen.
- Wir verfolgen bei unserem Markenmigrationsprogramm einen zeitlich gestaffelten, fokussierten Ansatz, den wir in den einzelnen Quellmärkten nacheinander umsetzen. Diese Vorgehensweise ermöglicht es uns, das jeweils aktuell bestehende Risiko zu minimieren, Erkenntnisse aus den Erfahrungen der im Migrationsprozess befindlichen Quellmärkte zu gewinnen und diese Erkenntnisse im nächsten Quellmarkt zu berücksichtigen. Unsere erste Markenmigration haben wir im

ART DES RISIKOS

WACHSTUMSSTRATEGIE

Unser Ziel auf kurze Sicht ist es, einen jährlichen durchschnittlichen Zuwachs von mindestens 10 % beim bereinigten EBITA (siehe Seite 66). Um dieses Ziel zu erreichen, streben wir ein jährliches Umsatzwachstum von etwa 3 % an. Wir fokussieren uns auf Wachstum in den Bereichen Hotels und Kreuzfahrtschiffe:

- Eröffnung neuer Hotels
- Ausbau unserer starken und exklusiven internationalen Hotelkonzepte
- weiterer Flottenausbau im Segment Kreuzfahrten

Wir planen außerdem eine Ausweitung unseres Angebots durch eine Flexibilisierung unserer Pauschalreisen und Erweiterungen auf der Langstrecke durch unsere Kapazitäten der Boeing 787 Dreamliner, die wir bereits betreiben bzw. geordert haben. Die Sicherstellung der Flugzeugfinanzierung ist dabei Voraussetzung für unser Geschäftsmodell.

Wir müssen diese Wachstumspläne managen und uns zugleich weiterhin an sich verändernde Kundenanforderungen und Buchungsprofile anpassen. Die Auslastung – der Flugzeuge, Kreuzfahrtschiffe und Hotels – ist gerade in einer Wachstumsphase für unseren finanziellen Erfolg wesentlich.

Sollte es uns nicht gelingen, die Chancen zur Umsetzung unserer Wachstumsstrategie zu maximieren, könnte sich dies nachteilig auswirken. Wir würden dann möglicherweise einige der Initiativen, die gestartet wurden, nicht zu Ende führen können. Dadurch könnten wir hinter den Wachstumszielen, die wir uns für unser Geschäft gesetzt haben, zurückbleiben.

CHANCEN AUS DER INTEGRATION UND RESTRUKTURIERUNG

Kerngedanken des Zusammenschlusses der TUI AG und der TUI Travel PLC waren Wachstumsaspekte sowie die Realisierung signifikanter Synergien. Wir wollen „ein“ Unternehmen betreiben, soweit dies sinnvoll ist. Dabei belassen wir regionale Unterschiede dort, wo die Vorteile einer Differenzierung den Nutzen der Harmonisierung übersteigen.

Konzernweit haben wir daher eine Vielzahl von Umstrukturierungsprojekten initiiert, um diese Chancen nutzen zu können. Bei jedem groß angelegten Umstrukturierungsprogramm besteht das immanente Risiko, dass die weitere Integration unseres Geschäfts zu einer Erhöhung der Komplexität führt und diese Herausforderungen nicht gemeistert werden könnten. Auch der Abbau sich noch überlappender Konzernfunktionen

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

Geschäftsjahr 2015/16 in den Niederlanden erfolgreich abgeschlossen. Im Geschäftsjahr 2016/17 werden die Quellmärkte Nordische Länder und Belgien folgen.

- Wir kommunizieren intern wie auch extern über verschiedene Medienkanäle, um die Markenbekanntheit zu erhöhen. Wir haben darüber hinaus geplant, den Bekanntheitsgrad durch konsistentes Marketing an Flughäfen in wichtigen Destinationen weiter zu steigern und unsere Flugzeuge umzulackieren, um die Wahrnehmung der Marke TUI zu erhöhen.

-
- Der Vorstand fokussiert sich stark auf die Strategie und ist sich der Risiken bewusst. Die oberste Führungsebene gibt daher mit großem Engagement klare Weichenstellungen vor.
 - Das Group Tourism Board spielt eine wichtige Rolle bei der Koordination, Umsetzung und Überwachung der verschiedenen Wachstumsinitiativen.
 - Wir haben eine Reihe von Wachstumsinitiativen eingeleitet. Durch diese Diversifizierung verringern wir das Risiko von Fehlentscheidungen.
 - Jedes der mit der Erreichung eines Elements der Wachstumsstrategie beauftragten Teams hat zugleich eine starke Finanzdisziplin zu wahren. Die Kriterien der Investitions- und Genehmigungsprozesse des Konzerns sind weiterhin einzuhalten, da wir nicht Wachstum um jeden Preis erzielen wollen.
 - Wir pflegen weiterhin gute Beziehungen zu den Flugzeugfinanzierern.
 - Die allgemeinen Marktbedingungen werden weiterhin überwacht, sodass gegebenenfalls Pläne angepasst bzw. Notfallpläne initiiert werden können.

-
- Für alle wichtigen laufenden Umstrukturierungsprogramme bestehen geeignete Projektmanagementstrukturen, um ein effektives Umsetzen der Programme zu gewährleisten.
 - Unser Projektreportingsystem garantiert, dass Fortschritte bei großen Projekten standardisiert erkannt werden können.
 - Der Vorstand erhält regelmäßig Berichte über den Stand der wichtigsten Projekte, damit auftretende Themen umgehend angegangen werden können oder gegebenenfalls die konzernweite Koordination verbessert werden kann.

ART DES RISIKOS

zur Entwicklung eines schlankeren und gestrafften Geschäftsmodells könnte nicht realisierbar sein.

Außerdem hat die strategische Überprüfung des Konzerns Geschäftsbereiche identifiziert, die besser außerhalb der TUI Group positioniert wären. Eine Veräußerung (Hotelbeds Group) wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr erfolgreich abgeschlossen. Ein weiterer Verkauf (Travelopia) wird gerade vorbereitet, und weitere Umstrukturierungschancen werden sich möglicherweise in der Zukunft ergeben.

Sollte es uns nicht gelingen, die identifizierten Chancen erfolgreich zu realisieren und zu optimieren, könnte dies unsere Fähigkeit erheblich beeinträchtigen, die aufgezeigten Vorteile erwartungsgemäß zu realisieren und den Shareholder Value zu steigern.

NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

Unser Fokus liegt auf einer Reduzierung der Umweltauswirkungen der von uns angebotenen Urlaubsreisen, der Schaffung positiver Veränderungen für Menschen und Gemeinschaften und der Übernahme einer Vorreiterrolle beim nachhaltigen Tourismus weltweit.

Sollte es uns nicht gelingen, die prognostizierten Umweltverbesserungen in allen Gesellschaften durchgängig erfolgreich umzusetzen, besteht das Risiko, dass unsere Lieferanten unsere Nachhaltigkeitsstandards nicht einhalten und es uns nicht gelingt, die Destinationen zu einem nachhaltigeren Tourismusmanagement zu bewegen.

Sollte es uns nicht gelingen, unseren positiven Einfluss auf die Destinationen zu maximieren und die negativen Umweltfolgen in dem von den Anspruchsgruppen erwarteten Maß zu minimieren, könnte dies zu einem Vertrauensverlust bei unseren Stakeholdern, einem Rückgang der Nachfrage nach unseren Produkten und Dienstleistungen sowie einem Verlust unseres Wettbewerbsvorsprungs führen.

Sollte es der TUI Group nicht gelingen, ihre Nachhaltigkeitsziele umzusetzen und sollten zugleich die Ziele der UN-Klimakonferenz von Paris (Dezember 2015) nicht erreicht werden, könnte dies zu nachhaltigen, langfristigen Beeinträchtigungen in einigen unserer gegenwärtigen oder zukünftigen Zielgebieten führen. Dies wiederum könnte materielle negative Auswirkungen auf die Nachfrage nach unseren Produkten und Dienstleistungen haben.

INFORMATIONSSICHERHEIT

Es ist unsere Verantwortung, die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit der uns vorliegenden Daten und der von uns für unsere Gäste, Mitarbeiter, Lieferanten und Service Delivery Teams erbrachten Dienstleistungen zu schützen.

Es besteht das Risiko, dass wir uns aufgrund unserer zunehmenden Abhängigkeit von Online-Vertriebs- und -Kundenbetreuungskanälen (Internet/mobile Endgeräte) zunehmend Cyber- und Hacker-Angriffen ausgesetzt sehen und dafür anfällig sind.

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

- Im Jahr 2015 haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie 2020 unter dem Titel „Better Holidays, Better World“ entwickelt und initiiert. Sie umfasst konkrete Zielvorgaben für wichtige Nachhaltigkeitsindikatoren.
- Die TUI hat ein eigenes Nachhaltigkeitsteam eingesetzt, das eng mit den Geschäftsbereichen und anderen Stakeholdern zusammenarbeitet, um unsere Nachhaltigkeitsstrategie umzusetzen.
- Wir betreiben Europas emissionseffizienteste Airlines und investieren weiterhin in neue, noch effizientere Flugzeuge (z. B. Boeing 787 Dreamliner) und Kreuzfahrtschiffe.
- Der TUI Konzern hat ein Umweltmanagementsystem eingeführt. Fünf unserer Airlines sind nach ISO 14001 zertifiziert worden.
- Die TUI hat zusätzliche Maßnahmen ergriffen, um die Hotelanbieter dazu zu bewegen, sich einer vom Global Sustainable Tourism Council (GSTC) anerkannten Nachhaltigkeitszertifizierung durch Dritte zu unterziehen.
- Die TUI Care Foundation hat ihre Arbeit ausgeweitet, um sich auf die Umsetzung des für 2020 geplanten Ziels für gemeinnützige Spenden und Nachhaltigkeitsprojekte zu fokussieren. Ein besonderer Schwerpunkt liegt hier auf dem nachhaltigen Tourismus, Umweltschutz und dem Wohl von Kindern.

- Es besteht weiterhin die Verantwortung des Vorstands, wichtige Initiativen zu unterstützen, um zu gewährleisten, dass alle bestehenden und künftigen IT-Systeme nach dem Prinzip „Secure by Design“ ausgestaltet werden, dass das Risiko einer Schadensanfälligkeit effektiv gesteuert wird, dass der Benutzerzugang ausreichend kontrolliert wird und dass die Mitarbeiter geeignete Schulungsmaßnahmen durchlaufen, um ihr Bewusstsein für IT-Sicherheitsrisiken zu schärfen.
- Alle externen Geräte werden fortlaufend überprüft und getestet und Protokollaufzeichnungen werden ständig überwacht, um potenzielle Gefahren zu identifizieren.

ART DES RISIKOS

Sollte es uns nicht gelingen, konzernweit ein angemessenes Schutzniveau durch Sicherheitskontrollen zu gewährleisten, könnte dies erhebliche negative Auswirkungen auf unsere wichtigsten Stakeholder haben, mit einem Reputationsschaden einhergehen und möglicherweise auch finanzielle Folgen haben.

TALENTMANAGEMENT

Unser Erfolg hängt von unserer Fähigkeit ab, geeignete Fach- und Führungskräfte zu rekrutieren und zu binden. Dies erfordert gute Beziehungen zu unseren Mitarbeitern.

Es besteht das Risiko, dass es uns nicht gelingen könnte, geeignete Mitarbeiter zu rekrutieren und zu binden, künftige Führungskompetenzen aufzubauen und das Engagement und Vertrauen unserer Mitarbeiter zu erhalten. Dieses Risiko steigt in Phasen der Unsicherheit und in Unternehmensbereichen, die durch Umstrukturierungsprogramme betroffen sind.

Im Vorfeld des zweiten Jahrestags des Zusammenschlusses, aus dem die neue TUI Group hervorgegangen ist, sind wir der Ansicht, dass wir die anfängliche Phase von Post-Merger-Bedenken im Hinblick auf die Bindung von wichtigen Fach- und Führungskräften erfolgreich durchlaufen haben. Das in diesem Bereich identifizierte erhöhte Risiko ist auf ein normales Maß zurückgegangen.

Sollten sich bei der Steuerung und Erhaltung unseres Talentpools Herausforderungen ergeben, die sich auf die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie, die Förderung unserer Wettbewerbsfähigkeit und die Maximierung unserer operativen Leistung auswirken, könnte dies unsere Fähigkeit beeinträchtigen, den Konzern zukunftssicher aufzustellen, und damit auch das Vertrauen unserer Anteilseigner negativ beeinflussen.

KOSTENEINSPARUNGSPROGRAMM

Durch den Zusammenschluss der TUI AG und der TUI Travel PLC war es möglich, mittels eines Abbaus von Doppelfunktionen die Verwaltungskosten zu reduzieren.

Wenn wir die angestrebten Einsparungen von 50 Mio. € nicht erreichen sollten, könnte das Auswirkungen auf unser bereinigtes EBITA als Wachstumsziel haben.

RISIKOBEGRENZENDE FAKTOREN

- Wir setzen unsere Maßnahmen zur konzernweiten Ausweitung und Verankerung unseres etablierten Talentmanagements fort, um unsere Mitarbeiter zu motivieren, sich gezielt weiterzuentwickeln, während wir zugleich Ergebnisse liefern und managen.
- Die TUI beurteilt die aktuelle Kompetenz und Leistungsfähigkeit ihrer Organisation anhand der Erfordernisse zur Maximierung des aktuellen und zukünftigen Shareholder Value.
- Wir erstellen Nachfolgepläne für alle geschäftsrelevanten Funktionen, insbesondere auch Notfallpläne für die Nachfolgeregelung für alle wichtigen Führungspositionen. Diese Pläne werden halbjährlich überprüft.
- Wir haben eine strukturierte und standardisierte Vorgehensweise entwickelt, die gegebenenfalls in Phasen der Unsicherheit und/oder organisatorischer Veränderungen für wichtige Mitarbeiter greift, um herausragende Fach- und Führungskräfte in geschäftsrelevanten Funktionen zu binden.
- Die TUI hat einen Prozess zur Identifizierung von Potenzialträgern durchgeführt, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und unsere operativen Ergebnisse zu maximieren.
- Die TUI baut einen Talentpool für Fach- und Führungskräfte durch ihr International Graduate Leadership Programme auf, mit dem wir hoch qualifizierte Hochschulabsolventen rekrutieren, bei der beruflichen Entwicklung fördern und an den Konzern binden, damit sie in Zukunft kaufmännische Führungspositionen im Konzern übernehmen.
- Wir fördern eine hohe Leistungsbereitschaft und Motivation durch unsere Mitarbeitergespräche, Entwicklungspläne und Karriereplanungsprozesse.

-
- Intensive Überwachung der Kosteneinsparungen, um sicherzustellen, dass die bereits realisierten Einsparungen den Erwartungen entsprechen.
 - Bisher sind 80% der geplanten Einsparungen im abgeschlossenen Geschäftsjahr erreicht worden. Die verbleibenden Einsparungen sollen im Geschäftsjahr 2016/17 erzielt werden. Der Integrationsausschuss, der die Erreichung dieser Einsparungen überwacht hat, ist letztmals im September 2016 zusammengetreten.
-

RISIKEN OHNE WIRKUNG AUF DAS BEREINIGTE EBITA

Abwertungsrisiko in Bezug auf die Beteiligung an der Containerschiffahrt (Hapag-Lloyd AG):

Der TUI Konzern hält weiterhin eine maßgebliche Beteiligung an der Hapag-Lloyd AG. Eine deutliche Verschlechterung des Marktwerts der Beteiligung macht eine Abwertung erforderlich, die buchhalterisch in der Gewinn- und Verlustrechnung des TUI Konzerns zu erfassen ist und im abgeschlossenen Geschäftsjahr 2015/16 auch bereits erfolgte. Obwohl das Risiko der fehlenden Wertbeständigkeit der Beteiligung durch die im abgelaufenen Geschäftsjahr und in Vorjahren durchgeführten Abwertungen bereits reduziert wurde, bleibt der Wertansatz der Beteiligung aufgrund seiner Höhe weiterhin risikobehaftet. Wir halten an unserem Plan fest, die Beteiligung mittelfristig zu veräußern.

Deutsches Gewerbesteuerrisiko:

Wie in den Vorjahren dargestellt, haben die deutschen Steuerbehörden festgelegt, wie bestimmte Ausgaben für gewerbesteuerliche Zwecke zu behandeln sind. Der TUI Konzern teilt weiterhin nicht die Auffassung der Finanzverwaltung, sodass möglicherweise mit einem langwierigen finanzgerichtlichen Verfahren zu rechnen ist. Infolge eines Urteils des Finanzgerichts Münster vom 4. Februar 2016 wurde jedoch im abgelaufenen Geschäftsjahr eine Neueinschätzung des Gewerbesteuerrisikos für den Kauf von Hotelkontingenten vorgenommen. Sie führte zu einem in Höhe von 37 Mio. € in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Steueraufwand.

GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKOSITUATION

Die Störung des Geschäftsbetriebs in den Destinationen ist ein inhärentes Risiko, dem alle Urlaubs- und Reiseanbieter ausgesetzt sind. Diese Störungen können vielfältig auftreten, wie beispielsweise durch Naturkatastrophen, Krankheitsausbrüche, soziale Unruhen, Terroranschläge sowie durch Auswirkungen von Kriegen in Ländern nahe unseren Quellmärkten und Zielgebieten. Während wir im Geschäftsjahr 2015/16 nicht direkt von einem tragischen Unglück betroffen waren, bleibt das Risiko einer Störung des Geschäftsbetriebs aufgrund von Ereignissen in einigen nordafrikanischen Destinationen (z. B. in Sharm-El-Sheikh im Oktober 2015) weiterhin hoch. Außerdem haben allgemeine Sicherheitsbedenken unserer Kunden im Hinblick auf den östlichen Mittelmeerraum (insbesondere in der Türkei) zu einem generellen Rückgang der Nachfrage in allen Quellmärkten nach Reisen in diese Destinationen geführt. Aufgrund unserer geografischen Reichweite waren wir imstande, auf diese Nachfrageverschiebung durch das Umschichten von Kapazitäten von Nordafrika und dem östlichen Mittelmeerraum in andere Destinationen zu reagieren, die die Kunden aktuell favorisieren, so beispielsweise Spanien, die Kanaren und die Kapverden. Trotz dieser Nachfrageverschiebung bleibt die Türkei eine wichtige Destination für unseren Konzern. Wir beachten weiterhin die Hinweise der Auswärtigen Ämter in allen Quellmärkten, aus denen sich Empfehlungen ergeben, welche Zielgebiete nicht bereist werden sollten. Im Januar 2017 wird in Großbritannien eine Untersuchung des Vorfalls in Tunesien im Juni 2015 erfolgen, und wir warten auf etwaige daraus für unsere Branche resultierende Empfehlungen.

Eines der größten Ereignisse im Geschäftsjahr 2015/16, das die Risikolandschaft des Konzerns signifikant ändern könnte, ist das Ende Juni durchgeführte britische Referendum, dessen Votum zum Ausstieg Groß-

britanniens aus der EU führen soll („Brexit“). Die bereits zuvor verzeichnete Wechselkursvolatilität setzte sich infolge des Referendums fort. Dies wirkt sich unmittelbar auf die Umrechnung der auf Britische Pfund lautenden Ergebnisse unseres britischen Geschäfts in Euro, die Berichtswährung des Konzerns, aus. Der Rückgang des Wechselkurses des Britischen Pfund gegenüber dem Euro bedeutet, dass Gewinne in Britischen Pfund in niedrigere Eurobeträge umgerechnet werden. Das Ergebnis des Referendums hat zu größerer Unsicherheit über die künftige Wirtschaftsleistung der britischen Wirtschaft geführt. Bislang verzeichnen wir zwar keinen spürbaren Rückgang unseres Geschäfts in Großbritannien, doch ist die Möglichkeit für das mittelfristige Auftreten eines solchen Trends gestiegen. Aus beiden genannten Gründen betrachten wir daher unser makroökonomisches Risiko als gegenüber dem Vorjahr erhöht, obwohl wir aufgrund der Stärke und Differenzierung unseres Kundenangebots gut positioniert sind, uns dem sich verändernden makroökonomischen Umfeld anzupassen. Der Wertverlust des Britischen Pfund wirkt sich auch auf unsere Kosten aus, da auf ausländische Währungen lautende Inputkosten für unser britisches Geschäft in Britische Pfund umgerechnet teurer werden. Während unser britisches Geschäft im Geschäftsjahr 2015/16 dank unserer üblichen Absicherungspolitik größtenteils nicht von diesem Kostendruck betroffen war, wird dieses Risiko im Jahr 2016/17 stärker spürbar, falls das Britische Pfund auf dem aktuellen Niveau bleiben sollte, da die Sommersaison 2017 zum Zeitpunkt des Referendums bereits teilweise (zu etwa 40%) abgesichert war. Es ist branchenüblich, die Reisepreise zum Ausgleich für diesen Anstieg der Inputkosten und zum Schutz der Margen anzuheben. Aufgrund des Wettbewerbsdrucks werden die Preise aber möglicherweise nicht in dem erforderlichen Maß angehoben. Eine weitere direkte Folge des Brexit-Votums war der Rückgang der Zinssätze in Großbritannien, sodass sich die Abzinsungsfaktoren für die britischen Pensionsverpflichtungen analog reduziert haben. Dadurch kam es zu einem erheblichen Anstieg der Pensionsverpflichtungen zum Geschäftsjahresende. Zwar stellt dies für sich genommen zum jetzigen Zeitpunkt kein Risiko dar, doch könnte es bei der nächsten versicherungsmathematischen Bewertung der britischen Pensionspläne zu einem Risiko werden, falls es dann erforderlich sein sollte, höhere Cash-Einzahlungen in die Pensionspläne über einen längeren Zeitraum zu leisten. Für weitere Einzelheiten zur Pensionsunterdeckung verweisen wir auf Abschnitt Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen des Anhangs zum Konzernabschluss.

Der Konzern hat einen Brexit-Lenkungsausschuss eingesetzt, der die Entwicklungen überwachen soll, während die politischen Verhandlungen über die Details der Bedingungen für den britischen Austritt aus der EU und die künftigen Handelsbeziehungen zur EU aufgenommen werden. Er soll auch einschätzen, wie sich dies möglicherweise auf das Geschäftsmodell der TUI Group auswirken wird. Zum jetzigen Zeitpunkt ist es noch zu früh, zu beurteilen, ob es Auswirkungen auf Bereiche wie Flugrechte, Visaerfordernisse für Kunden oder Arbeitsverträge für Mitarbeiter geben wird. Daher betrachten wir den Brexit als neu entstehendes Risiko, das klarer werden wird, sobald die britische Regierung Artikel 50 des EU-Vertrags zum Austritt aus der Europäischen Union anwendet und die Austrittsverhandlungen beginnen.

Der Zusammenschluss der TUI AG und der TUI Travel PLC im Dezember 2014 hatte durch die Erschließung neuer Geschäftsmöglichkeiten

Einfluss auf unsere Risikolandschaft. Neue Risiken treten auch bei der Realisierung der damit verbundenen Chancen (z. B. Migration der Marken) und im Zusammenhang mit der Realisierung der erwarteten Synergien auf. Wir freuen uns, dass sich die Integration der Gruppe nach der Fusion so positiv und schneller vollzieht, als zunächst erwartet wurde. Die mit dem Zusammenschluss verbundenen Synergiepotenziale werden kontinuierlich gehoben und die integrationsbedingten Restrukturierungsprogramme verlaufen nach Plan. Wir haben die anfängliche Phase von Post-Merger-Bedenken im Hinblick auf die Bindung wichtiger Fach- und Führungskräfte erfolgreich überwunden. Wir sind daher der Auffassung, dass sich diese Risiken gegenüber ihrem Stand von vor zwölf Monaten reduziert haben.

Im Zuge der Umstrukturierung unseres Touristikgeschäfts haben wir die Veräußerung der Hotelbeds Group im September 2016 abgeschlossen und die Vermarktung von Travelopia (ehemals Teil der Specialist Group) begonnen. Derart große Veräußerungstransaktionen bergen inhärente Risiken, da ein erfolgreicher Abschluss dieser Transaktionen viel Managementzeit beansprucht und zugleich mit fortlaufenden Verpflichtungen und üblichen Zusagen und Gewährleistungen einhergeht.

Schließlich hat sich das Risiko der Verschlechterung des Marktwerts der Beteiligung an der Containerschiffahrt erneut realisiert; eine weitere Wertminderung wurde buchhalterisch erfasst. Während sich durch die bisherigen Abwertungen das Risiko für zukünftige Perioden reduzieren wird, bleibt aber aufgrund der materiellen Höhe der Beteiligung das Risiko grundsätzlich weiterhin bestehen.

Der Vorstand sieht keine weiteren wesentlichen als die oben erwähnten Risiken. Eine wesentliche Veränderung der Risikolandschaft ist im Konzern nicht eingetreten.

FORTBESTEHENSPROGNOSE (VIABILITY STATEMENT)

Gemäß der Vorschrift C2.2 des 2014 revidierten UK Corporate Governance Code beurteilt der Vorstand die Zukunftsaussichten der Gesellschaft über einen sich über mehr als zwölf Monate erstreckenden Zeitraum unter Einbeziehung der GoIn Concern-Prämisse. Der Vorstand betrachtet jährlich und rollierend auf Basis einer dreijährigen Planung die Geschäftsentwicklung, die bereits im Abschnitt „Strategische Ausrichtung und Risikotoleranz“ skizziert ist. Die aktuellste Dreijahresplanung wurde im Oktober 2016 verabschiedet und erstreckt sich auf den Zeitraum bis zum 30. September 2019. Ein Dreijahreshorizont wird für ein schnelllebiges Wettbewerbsumfeld, wie es der Tourismus bietet, als angemessen betrachtet. Es wird darauf hingewiesen, dass die jüngste Dreijahresplanung zeitlich vor der im Juni 2020 mit 1.535,0 Mio. € fälligen revolvingierenden Kreditfazilität endet. Die Fazilität wird genutzt, um die Saisonabhängigkeit des Cash Flow und der Liquidität des Konzerns zu steuern. Die Dreijahresplanung berücksichtigt auch die Cash Flows sowie die Einhaltung der in der Kreditfazilität festgelegten Finanzkennzahlen. Eine wesentliche Annahme, auf der die Dreijahresplanung und die damit verbundene Cash Flow-Prognose basieren, ist, dass die Flugzeug- und Kreuzfahrtschifffinanzierung weiterhin sichergestellt sind.

Der Vorstand hat eine fundierte Bewertung der Hauptrisiken des Unternehmens unter Einbeziehung zukünftiger Ereignisse, die das Geschäfts-

modell, die künftigen Ergebnisse, die Solvenz oder die Liquidität gefährden können, durchgeführt. Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse werden die möglichen Auswirkungen der Hauptrisiken ermittelt, wobei sie einzeln oder gemeinsam auftreten können. Das umfasst die Modellierung der Auswirkungen von erheblichen Störungen auf den Cash Flow in einer wichtigen Destination während der Sommersaison.

Unter Berücksichtigung der aktuellen Lage der Gesellschaft, der Hauptrisiken und der oben genannten Sensitivitätsanalyse hat der Vorstand die begründete Erwartung, dass das Unternehmen in der Lage ist, den Geschäftsbetrieb fortzuführen und die innerhalb des dreijährigen Betrachtungszeitraums auftretenden Verpflichtungen zu erfüllen.

Beschreibung der wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess (§ 289 Abs. 5 und § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB)

1. BEGRIFFSBESTIMMUNGEN UND ELEMENTE DES INTERNEN KONTROLL- UND DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS IM TUI KONZERN

Das interne Kontrollsystem der TUI Group umfasst alle Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie zur Sicherung der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde die Weiterentwicklung des bestehenden internen Kontrollsystems im TUI Konzern in Anlehnung an das international anerkannte Rahmenwerk COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), das die konzeptionelle Grundlage für das interne Kontrollsystem bildet, fortgesetzt.

Das interne Kontrollsystem der TUI Group besteht aus dem internen Steuerungs- und dem internen Überwachungssystem. Der Vorstand der TUI AG hat hierfür im Rahmen seiner Organfunktion zur Führung der Geschäfte spezifische Konzernfunktionen als Verantwortliche des internen Steuerungssystems im TUI Konzern benannt.

Prozessintegrierte und prozessunabhängige Überwachungsmaßnahmen bilden die Elemente des internen Überwachungssystems im TUI Konzern. Neben manuellen Prozesskontrollen – wie beispielsweise dem Vier-Augen-Prinzip – sind auch die automatisierten IT-Prozess-Kontrollen ein wesentlicher Teil der prozessintegrierten Maßnahmen. Weiterhin werden durch Gremien, wie z. B. durch den Risikoüberwachungsausschuss der TUI AG (ROC), sowie durch spezifische Konzernfunktionen prozessintegrierte Überwachungen sichergestellt.

Der Aufsichtsrat der TUI AG, hier insbesondere der Prüfungsausschuss, und die Konzernrevision der TUI AG oder die dezentralen Revisionen in den Konzerngesellschaften sind mit prozessunabhängigen Prüfungstätigkeiten in das interne Überwachungssystem im TUI Konzern eingebunden. Auf Grundlage des § 107 Abs. 3 AktG befasst sich der Prüfungsausschuss der TUI AG vor allem mit der Abschlussprüfung, der Überwachung des

Rechnungslegungsprozesses und der Wirksamkeit des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems.

Der Konzernabschlussprüfer gewinnt Einblick in das Kontrollumfeld des TUI Konzerns durch prozessunabhängige Kontrollen. Insbesondere die Prüfung der Konzernabschlüsse durch den Konzernabschlussprüfer bzw. die Prüfung der einbezogenen Formularabschlüsse der Konzerngesellschaften bilden eine wesentliche prozessunabhängige Überwachungsmaßnahme im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess.

Das Risikomanagementsystem, das als Enterprise Risk Management-System (ERM-System) als Bestandteil des internen Kontrollsystems eingeführt wurde, ist mit Bezug auf die Konzernrechnungslegung auch auf das Risiko der Falschaussage in der Konzernbuchführung sowie in der externen Berichterstattung ausgerichtet. Im TUI Konzern umfasst das Risikomanagementsystem neben dem operativen Risikomanagement, das auch den Risikotransfer auf Versicherungsgesellschaften durch die Absicherung von Schadens- oder Haftungsrisiken sowie den Abschluss geeigneter Sicherungsgeschäfte zur Begrenzung von Fremdwährungs- und Rohstoffpreiserisiken beinhaltet, konzernweit auch die systematische Risikofrüherkennung, -steuerung und -überwachung. Weitere Erläuterungen zum Risikomanagementsystem werden im Abschnitt „Konzeptionelle Grundlagen des Risikomanagements“ dieses Risikoberichts erteilt.

2. EINSATZ VON IT-SYSTEMEN

Die Erfassung buchhalterischer Vorgänge erfolgt in den Einzelabschlüssen der Tochterunternehmen der TUI AG im Wesentlichen durch lokale Buchhaltungssysteme der Hersteller SAP und Oracle. Zur Aufstellung des Konzernabschlusses der TUI AG werden durch die Tochterunternehmen die jeweiligen Einzelabschlüsse durch weitere Informationen zu standardisierten Berichtspaketen ergänzt, die dann durch sämtliche Konzernunternehmen in das Berichtssystem Oracle Hyperion Financial Management 11.1.2.3 (HFM) eingestellt werden. HFM wird dabei konzernweit als einheitliches Berichts- und Konsolidierungssystem eingesetzt, sodass keine weiteren Schnittstellen zur Erstellung des Konzernabschlusses vorhanden sind.

In HFM werden sämtliche Konsolidierungsvorgänge zur Erstellung des Konzernabschlusses der TUI AG, wie z. B. die Kapitalkonsolidierung, die Vermögens- und Schuldenkonsolidierung oder die Aufwands- und Ertragskonsolidierung einschließlich der Equity-Bewertung, generiert und vollständig dokumentiert. Sämtliche Bestandteile des Konzernabschlusses der TUI AG einschließlich der Anhangangaben werden aus dem Konsolidierungssystem HFM entwickelt. HFM stellt auch diverse Module für Auswertungszwecke zur Verfügung, um ergänzende Informationen zur Erläuterung des Konzernabschlusses der TUI AG aufzubereiten.

Der in das Berichts- und Konsolidierungssystem HFM integrierte Workflow-Prozess stellt sicher, dass nach der Erfassung der Datenpakete durch die Berichtsgesellschaften das System gesperrt wird, um weitere Änderungen zu verhindern. Dies sichert die Datenintegrität innerhalb des Systems und erleichtert die Identifizierung etwaiger weiterer notwendiger Änderungen der Berichtspakete. Dieser Workflow-Prozess

wurde von der Konzernrevision seit Einführung des Systems mehrfach überprüft und validiert.

Durch den Konzernabschlussprüfer der TUI AG werden aus den im Berichts- und Konsolidierungssystem HFM durch die Konzerngesellschaften erfassten Formularabschlüssen nach eigenem Ermessen bestimmte Formularabschlüsse ausgewählt, die dann für Zwecke der Konzernabschlussprüfung geprüft werden.

3. SPEZIFISCHE KONZERNRECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENE RISIKEN

Spezifische konzernrechnungslegungsbezogene Risiken können z. B. aus ungewöhnlichen oder komplexen Geschäften, insbesondere zeitkritisch zum Ende des Geschäftsjahres, entstehen. Weiterhin sind Geschäftsvorfälle, die nicht routinemäßig verarbeitet werden, mit einem besonderen Risiko behaftet. Aus den Mitarbeitern notwendigerweise eingeräumten Ermessensspielräumen bei Ansatz und Bewertung von Vermögensgegenständen und Schulden können weitere konzernrechnungslegungsbezogene Risiken resultieren. Auch aus der Auslagerung und Übertragung von rechnungslegungsspezifischen Aufgaben auf Servicegesellschaften können sich spezifische Risiken ergeben. Rechnungslegungsbezogene Risiken aus derivativen Finanzinstrumenten werden im Anhang zum Konzernabschluss erläutert.

4. WESENTLICHE REGELUNGS- UND KONTROLLAKTIVITÄTEN ZUR SICHERSTELLUNG DER ORDNUNGSMÄSSIGKEIT UND VERLÄSSLICHKEIT DER KONZERNRECHNUNGSLEGUNG

Die auf die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Konzernrechnungslegung ausgerichteten Maßnahmen des internen Kontrollsystems stellen sicher, dass Geschäftsvorfälle in Übereinstimmung mit den gesetzlichen und satzungsmäßigen Vorschriften vollständig und zeitnah erfasst werden. Weiterhin ist gewährleistet, dass Vermögensgegenstände und Schulden im Konzernabschluss zutreffend angesetzt, bewertet und ausgewiesen werden. Die Regelungsaktivitäten stellen ebenfalls sicher, dass durch die Buchungsunterlagen verlässliche und nachvollziehbare Informationen zur Verfügung gestellt werden.

Die Kontrollaktivitäten zur Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Rechnungslegung umfassen beispielhaft die Analyse von Sachverhalten und Entwicklungen anhand spezifischer Kennzahlen. Die Trennung von Verwaltungs-, Ausführungs-, Abrechnungs- und Genehmigungsfunktionen und deren Wahrnehmung durch verschiedene Personen reduziert die Möglichkeit doloser Handlungen. Die organisatorischen Maßnahmen sind auch darauf ausgerichtet, unternehmens- oder konzernweite Umstrukturierungen oder Veränderungen in der Geschäftstätigkeit einzelner Geschäftsbereiche zeitnah und sachgerecht in der Konzernrechnungslegung zu erfassen. Weiterhin ist beispielsweise sichergestellt, dass bei Veränderungen in den eingesetzten IT-Systemen der zugrunde liegenden Buchführungen in den Konzerngesellschaften eine periodengerechte und vollständige Erfassung buchhalterischer Vorgänge erfolgt. Das interne Kontrollsystem gewährleistet auch die Abbildung von Veränderungen im wirtschaftlichen oder rechtlichen Umfeld des TUI Konzerns und stellt die Anwendung neuer oder geänderter gesetzlicher Vorschriften zur Konzernrechnungslegung sicher.

Die Bilanzierungsvorschriften im TUI Konzern regeln zusammen mit den Vorschriften zur Rechnungslegung nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) die einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze für die in den TUI Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen. Sie beinhalten neben allgemeinen Bilanzierungsgrundsätzen und -methoden vor allem Regelungen zu Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang, Lagebericht, Cash Flow-Rechnung und Segmentberichterstattung.

Die TUI Bilanzierungsvorschriften regeln auch konkrete formale Anforderungen an den Konzernabschluss. Neben der Festlegung des Konsolidierungskreises sind auch die durch die Konzerngesellschaften im Konzernberichtssystem HFM monatlich, quartalsweise oder jährlich zu berichtenden Inhalte im Detail festgelegt. Die TUI Bilanzierungsvorschriften enthalten weiterhin z. B. konkrete Vorgaben zur Abbildung, Abstimmung und Abwicklung von Transaktionen zwischen verbundenen Unternehmen und zur Ermittlung des beizulegenden Werts von Vermögenswerten, insbesondere Geschäfts- und Firmenwerten.

Auf Konzernebene umfassen die spezifischen Kontrollaktivitäten zur Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Konzernrechnungslegung die Analyse und gegebenenfalls die Korrektur der durch die Konzerngesellschaften vorgelegten Einzelabschlüsse unter Beachtung der von den Abschlussprüfern erstellten Berichte und der hierzu mit dem Abschlussprüfer und dem lokalen Management geführten Abschlussbesprechungen. Gegebenenfalls darüber hinausgehende notwendige inhaltliche Anpassungen können, systemseitig abgegrenzt, von einer der nachgelagerten Instanzen vorgenommen werden.

Durch die bereits systemtechnisch im Berichts- und Konsolidierungssystem HFM festgelegten Kontrollmechanismen wird das Risiko der Verar-

beitung formal fehlerhafter Abschlüsse reduziert. Bestimmte Parameter werden zentral auf Konzernebene festgelegt und müssen von den Tochtergesellschaften angewendet werden. Dies betrifft u. a. auch die zentrale Festlegung der Parameter für die Bewertung von Pensions- oder sonstigen Rückstellungen sowie die Zinssätze für die Bewertung bestimmter Vermögenswerte im Rahmen von Cash Flow-Modellen. Mit der zentralen Durchführung von Werthaltigkeitstests für so genannte Goodwills wird die Anwendung einheitlicher und standardisierter Bewertungskriterien im Konzernabschluss sichergestellt.

5. EINSCHRÄNKENDE HINWEISE

Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem ermöglicht durch die im TUI Konzern festgelegten Organisations-, Kontroll- und Überwachungsstrukturen die vollständige Erfassung, Aufbereitung und Würdigung von unternehmensbezogenen Sachverhalten sowie deren sachgerechte Darstellung in der Konzernrechnungslegung.

Insbesondere persönliche Ermessensentscheidungen, fehlerbehaftete Kontrollen, kriminelle Handlungen oder sonstige Umstände können allerdings der Natur der Sache nach nicht ausgeschlossen werden und führen dann zur eingeschränkten Wirksamkeit und Verlässlichkeit des eingesetzten internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems, sodass auch die konzernweite Anwendung der eingesetzten Systeme nicht die absolute Sicherheit hinsichtlich der richtigen, vollständigen und zeitnahen Erfassung von Sachverhalten in der Konzernrechnungslegung gewährleisten kann.

Die getroffenen Aussagen beziehen sich nur auf die nach IFRS 10 in den Konzernabschluss der TUI AG einbezogenen Tochterunternehmen.

GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS UND PROGNOSEBERICHT

Vergleich der tatsächlichen Geschäftsentwicklung 2015/16 mit der Prognose

Im zweiten Geschäftsjahr nach dem Merger hat sich die TUI Group trotz anspruchsvoller geopolitischer Rahmenbedingungen erneut besser entwickelt als in unserer ursprünglichen Prognose unterstellt. Das bereinigte EBITA der TUI Group verbesserte sich im Geschäftsjahr 2015/16 um 5,0% auf 1.000,5 Mio. €. Ohne Berücksichtigung der in diesem Ergebnis enthaltenen negativen Umrechnungseffekte aus der im Berichtsjahr erfolgten Abschwächung des Britischen Pfund im Vergleich zum Euro entspricht dies einer Verbesserung von 14,5%. Damit konnten wir unsere kommunizierte Zielsetzung, im Geschäftsjahr 2015/16 auf Basis konstanter Wechselkurse eine Verbesserung des operativen Ergebnisses von mindestens 10% zu erreichen, übererfüllen.

Infolge der guten operativen Entwicklung und der geringeren saldierten Einmalbelastungen verbesserte sich auch das berichtete EBITA des Konzerns um 13,0% auf 898,1 Mio. €.

Schwächer als erwartet entwickelten sich der Markenumsatz und der Umsatz der TUI Group, wengleich auf Basis konstanter Wechselkurse noch Steigerungen von 2,3% und 1,4% im Vergleich zum Vorjahr zu verzeichnen waren.

Die zahlungswirksamen Nettosach- und Finanzinvestitionen des Konzerns lagen mit 691 Mio. € leicht unter dem Zielwert von 750 Mio. €. In diesen Werten sind die Investitionen der im Berichtsjahr veräußerten Hotelbeds Group und der Specialist Group noch enthalten. Die zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 ausgewiesene Nettoverschuldung von 31,8 Mio. € entsprach ebenfalls der von uns nach dem vereinbarten Verkauf der Hotelbeds Group erwarteten nahezu ausgeglichenen Nettofinanzposition der TUI Group.

Erwartete Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

ERWARTETE ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS		
Veränderung in %	2017	2016
Welt	+3,4	+3,1
Euro-Zone	+1,5	+1,7
Deutschland	+1,4	+1,7
Frankreich	+1,3	+1,3
Großbritannien	+1,1	+1,8
USA	+2,2	+1,6
Russland	+1,1	-0,8
Japan	+0,6	+0,5
China	+6,2	+6,6
Indien	+7,6	+7,6

Quelle: Internationaler Währungsfonds (IWF), World Economic Outlook, Oktober 2016

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE SITUATION

Der Internationale Währungsfonds (IWF, World Economic Outlook, Oktober 2016) rechnet für das Kalenderjahr 2016 mit einem Anstieg des Bruttoinlandsprodukts um 3,1%, da die konjunkturelle Dynamik in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften aufgrund des Votums Großbritanniens für ein Ausscheiden aus der Europäischen Union sowie des schwächer als erwartet ausfallenden Wachstums in den USA rückläufig ist. Für 2017 prognostiziert der IWF einen Anstieg des Bruttoinlandsprodukts von 3,4%. Die Experten erwarten, dass unter anderem durch vermehrte Investitionstätigkeit sowie einen verbesserten Ausblick für die Schwellenländer die Konjunktur wieder etwas an Fahrt gewinnen wird.

MARKTENTWICKLUNG IN DER TOURISTIK

Die UNWTO geht davon aus, dass der internationale Tourismus in dieser Dekade weltweit weiter wachsen wird. Für die kommenden Jahre wird ein durchschnittliches gewogenes Wachstum von rund 3% pro Jahr prognostiziert (Quelle: UNWTO, Tourism Highlights, 2016 Edition). In den ersten sechs Monaten 2016 haben die internationalen Ankünfte um 4,0% zugenommen, für das gesamte Kalenderjahr 2016 rechnet die UNWTO mit einem Wachstum von 3,5% bis 4,5% (Quelle: UNWTO, World Tourism Barometer, September 2016).

AUSWIRKUNGEN AUF DEN TUI KONZERN

Die TUI Group ist als führender touristischer Anbieter abhängig von der Entwicklung der Konsumnachfrage in den großen Quellmärkten, in denen

wir mit unseren Veranstalter- und Hotelmarken vertreten sind. Unsere Planung basiert auf den Annahmen des IWF zur künftigen Entwicklung der Weltwirtschaft.

Neben der Entwicklung der Konsumneigung ist die politische Stabilität in den Zielgebieten ein wichtiger Faktor für die Nachfrage nach Urlaubsreisen. Wir gehen davon aus, dass unser Geschäftsmodell flexibel genug ist, die derzeit erkennbaren Herausforderungen zu kompensieren.

Das in unserer Planung für das Geschäftsjahr 2016/17 unterstellte Umsatzwachstum unserer Veranstalter liegt im Rahmen der langfristigen Prognose der UNWTO. Unser strategischer Fokus liegt auf der Vereinheitlichung unseres Markenauftritts in den Quellmärkten, der Erweiterung unseres eigenen Hotelportfolios sowie dem Ausbau unseres Kreuzfahrtgeschäfts.

Erwartete Entwicklung der Ertragslage

TUI GROUP

Die Umrechnung der Gewinn- und Verlustrechnungen ausländischer Tochterunternehmen in unserem Konzernabschluss erfolgt zu Monatsdurchschnittskursen. Einen wesentlichen Teil des Konzernumsatzes sowie einen hohen Ergebnis- und Cash Flow-Beitrag erwirtschaftet der TUI Konzern in Nicht-Euro-Währungen, insbesondere in Britischen Pfund, US-Dollar und Schwedischen Kronen. Unter Berücksichtigung des saisonalen Geschäftsverlaufs in der Touristik hat die unterjährige Kursentwicklung dieser Währungen gegenüber dem Euro daher einen hohen Einfluss auf die im Konzernabschluss der TUI AG ausgewiesenen finanziellen Kennzahlen. Unsere nachfolgenden Aussagen zur voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns im Geschäftsjahr 2016/17 basieren auf der Annahme konstanter Wechselkurse des abgelaufenen Geschäftsjahres 2015/16.

ERWARTETE ENTWICKLUNG VON UMSATZ, BEREINIGTEM EBITA UND BEREINIGUNGEN DES KONZERNS

Mio. €	Erwartete Veränd. ggü. VJ	
	2015/16	2016/17*
Umsatz	17.185	in etwa 3% Anstieg
Bereinigtes EBITA	1.001	mindestens 10% Anstieg
Bereinigungen	103	rund 80 Mio. € Kosten

*Steigerung gegenüber Vorjahr in Prozent auf Basis konstanter Wechselkurse und der aktuellen Konzernstruktur; die Prognose bezieht sich auf den fortzuführenden Geschäftsbereich und enthält keine etwaigen Veräußerungserlöse für Travelopia und Hapag-Lloyd AG.

UMSATZ

Für das Geschäftsjahr 2016/17 erwarten wir auf Basis konstanter Wechselkurse eine Steigerung des Umsatzes von rund 3%, die insbesondere auf eine erwartete höhere Gästezahl und höhere Durchschnittspreise unserer Volumenveranstalter sowie durch die Umsetzung unserer Wachstumsstrategie zurückzuführen ist.

BEREINIGTES EBITA

Das bereinigte EBITA im Geschäftsjahr 2016/17 des TUI Konzerns soll auf Basis konstanter Wechselkurse durch die Umsetzung unserer Wachstumsstrategie um mindestens 10% ansteigen. Risiken bestehen in der Entwicklung der Gästezahlen vor dem Hintergrund eines weiterhin volatilen wirtschaftlichen Umfelds in unseren großen Quellmärkten, der Nachfrage nach unseren eigenen Hotels und Kreuzfahrtschiffen sowie der vollständigen Erreichung der Synergien aus dem Zusammenschluss.

➔ Details zu Zielen und Strategien siehe ab Seite 28
Details zu Risiken siehe im Risikobericht ab Seite 49

BEREINIGUNGEN

Für das kommende Geschäftsjahr 2015/16 rechnen wir mit Kaufpreisallokationen und saldierten Einmalkosten in Höhe von rund 80 Mio. €, die im Ergebnisausweis zu bereinigen sind.

ROIC UND WERTBEITRAG

Durch das verbesserte operative Ergebnis rechnen wir für das Geschäftsjahr 2016/17 mit einer leichten Verbesserung des ROIC, die in Abhängigkeit von der Entwicklung der Kapitalkosten des TUI Konzerns auch zu einem Anstieg des Wertbeitrags führen soll.

ENTWICKLUNG IN DEN SEGMENTEN

Die unten beschriebene Erwartung basiert auf der aktuellen Buchungslage, unserer Wachstumsstrategie und der relativen Geschäftsentwicklung unserer Segmente im Geschäftsjahr 2015/16. Die zukünftige Entwicklung ist abhängig von der weiteren Entwicklung der Nachfrage in unseren Quellmärkten und Kundensegmenten sowie der Entwicklung unserer Inputkosten. Aus unserer Sicht bietet unser diversifiziertes Geschäftsmodell den Vorteil, dass Entwicklungen in einzelnen Segmenten gegebenenfalls durch gegenläufige Trends in anderen Geschäftsbereichen kompensiert werden können.

QUELLMÄRKTE

Auf der Basis der aktuellen Buchungslage und unter der Annahme konstanter Wechselkurse erwarten wir für das Geschäftsjahr 2016/17 für die Quellmärkte einen Anstieg des bereinigten EBITA im Einklang mit der Konzernaussage. Neben einer weiterhin guten Entwicklung in Großbritannien und einer weiteren Verbesserung im skandinavischen Quellmarkt erwarten wir eine Steigerung des französischen Veranstalterergebnisses, das zudem durch die Akquisition von Transat France profitieren sollte. Zusätzlich sollten sich die Effizienzmaßnahmen in Deutschland positiv auswirken.

HOTELS & RESORTS

Durch die Umsetzung unseres Wachstumsprogramms erwarten wir eine weitere Steigerung des Ergebnisses, das den positiven Einmaleffekt aus dem Verkauf eines Riu Hotels im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich kompensieren sollte. Unter Vernachlässigung des Buchgewinns im Vorjahresergebnis erwarten wir eine Verbesserung des bereinigten Ergebnisses oberhalb der Konzernprognose.

KREUZFAHRTEN

Durch den erstmals ganzjährigen Betrieb der Mein Schiff 5 und die geplante Inbetriebnahme der Mein Schiff 6 im Geschäftsjahr 2016/17 wird der Anstieg des bereinigten EBITA im Segment Kreuzfahrten voraussichtlich deutlich über der für den Konzern angestrebten Verbesserung von mindestens 10 % liegen.

Erwartete Entwicklung der Finanzlage

ERWARTETE ENTWICKLUNG DER FINANZLAGE DES KONZERNS		
Mio. €	erwartete Veränderung ggü. VJ	
	2015/16	2016/17
Finanzmittelbedarf für		
Netto-Sach- und Finanzinvestitionen*	642,3	rund 1,0 Mrd. €
Nettofinanzposition	-31,8	rund 0,8 Mrd. €

*Ohne Anzahlungen auf Flugzeugbestellungen.

NETTO-SACH- UND -FINANZINVESTITIONEN

Aufgrund bereits getroffener Investitionsentscheidungen und geplanter Projekte erwarten wir im TUI Konzern für das Geschäftsjahr 2016/17 einen Netto-Finanzmittelbedarf in Höhe von rund 1,0 Mrd. € ohne Anzahlungen auf Flugzeugbestellungen. Die Investitionen in Sachanlagen betreffen insbesondere die Einführung neuer Produktions- und Buchungssysteme bei unseren Veranstaltern, die Erhaltung und Erweiterung des Hotelportfolios und den Erwerb des Kreuzfahrtschiffs Legend of the Seas. Die geplanten Finanzinvestitionen beinhalten insbesondere den Erwerb des Transat Veranstaltergeschäfts in Frankreich.

NETTOFINANZPOSITION

Die Nettofinanzposition des Konzerns belief sich am Bilanzstichtag auf 31,8 Mio. € liquide Mittel. Aufgrund der geplanten höheren Nettosach- und Finanzinvestitionen gehen wir für das Geschäftsjahr 2016/17 von einem Anstieg der Nettoverschuldung des Konzerns auf rund 0,8 Mrd. € aus.

Nachhaltige Entwicklung**KLIMASCHUTZ UND EMISSIONEN**

Treibhausgasemissionen und ihr Einfluss auf den Klimawandel sind eine der größten globalen Herausforderungen für die Tourismusindustrie. Wir haben uns in unserer im September 2015 veröffentlichten Nachhaltigkeitsstrategie „Better Holidays, Better World“ unter anderem das Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2020 die emissionseffizienteste Airlineflotte Europas

zu betreiben und die bereits erreichte Spitzenposition zu verteidigen. Der spezifische CO₂-Ausstoß (in g CO₂/pkm) soll bis 2020 um 10 % gemindert werden. Zudem wollen wir die CO₂-Intensität unserer weltweiten Geschäftstätigkeit im gleichen Zeitraum ebenfalls um insgesamt 10 % reduzieren (Basisjahr 2013/14).

Gesamtaussage zur aktuellen Lage und zur voraussichtlichen Entwicklung des TUI Konzerns durch den Vorstand

Die aktuelle wirtschaftliche Lage und die Aussichten der TUI Group für das Geschäftsjahr 2016/17 beurteilen wir zum Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts (6. Dezember 2016) weiterhin positiv. Die TUI Group ist mit ihrem Finanzprofil, ihrer starken Marke und ihrem Leistungsportfolio gut im Markt aufgestellt. In den ersten Wochen des neuen Geschäftsjahres 2016/17 lag die Geschäftsentwicklung im Rahmen unserer Erwartungen.

Gegenüber dem vergleichbaren Vorjahreszeitraum erwarten wir im Konzern infolge der verbesserten operativen Geschäftsentwicklung in den Segmenten auf Basis stabiler Wechselkurse eine Verbesserung des bereinigten Ergebnisses der TUI Group um mindestens 10 % gegenüber dem Niveau des Vorjahres.

Vor dem Hintergrund unserer Wachstumsstrategie haben wir unseren mittelfristigen Ausblick aktualisiert und wollen in den nächsten drei Geschäftsjahren bis 2018/19 einen durchschnittlichen Zuwachs unseres bereinigten EBITA um mindestens 10 % jährlich erzielen. Unsere langfristige Zielgröße für die Bruttoinvestitionen der TUI Group (ohne Finanzierung des Flugzeugorderbuchs) liegt bei 3,5 % des Konzernumsatzes.

Chancenbericht

Das Chancenmanagement des TUI Konzerns folgt der Konzernstrategie für das Kerngeschäft Touristik. Die Verantwortung für das systematische Erkennen und die Nutzung sich bietender Chancen liegt bei dem operativen Management der Quellmärkte sowie der Segmente Hotels & Resorts und Kreuzfahrten. Marktszenarien und kritische Erfolgsfaktoren der einzelnen Sparten werden im Rahmen des konzernweiten Planungs- und Steuerungsprozesses analysiert und bewertet. Kernaufgabe des TUI Group Vorstands ist es, das profitable Wachstum des TUI Konzerns durch die Optimierung des Beteiligungsportfolios und die Weiterentwicklung der Konzernstruktur nachhaltig abzusichern.

Der TUI Konzern ist insgesamt gut aufgestellt für die Nutzung von Chancen, die aus den wesentlichen Trends in seinen Märkten resultieren.

CHANCEN AUS DER ENTWICKLUNG DER RAHMENBEDINGUNGEN

Eine besser als erwartet verlaufende wirtschaftliche Entwicklung würde sich über die daraus resultierende Erhöhung der Nachfrage nach Reisen positiv auf den TUI Konzern und seine Sparten auswirken. Daneben könnten sich aus einem veränderten Wettbewerbsumfeld in einzelnen Märkten Chancen für den TUI Konzern ergeben.

UNTERNEHMENSSTRATEGISCHE CHANCEN

Chancen für weiteres organisches Wachstum sehen wir insbesondere im weiteren Ausbau unseres Hotelportfolios und unseres Kreuzfahrtgeschäfts. Daneben wollen wir als Marktführer langfristig von dem demografischen Wandel und der dadurch erwarteten steigenden Nachfrage nach hochwertigen Urlaubsreisen mit einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis profitieren.

OPERATIVE CHANCEN

Mit unserem differenzierten Produktangebot und dem weiteren Ausbau des Eigenvertriebs in den Quellmärkten, insbesondere über das Internet,

wollen wir unsere Wettbewerbsposition weiter verbessern. Operative Chancen sehen wir außerdem in einer verstärkten Integration unseres Content- und unseres Veranstaltergeschäfts.

SONSTIGE CHANCEN

Darüber hinaus sehen wir in einer möglichen Verwertung der Specialist Group sowie unseres verbliebenen Engagements in der Containerschiffahrt die Chance für eine weitere Verbesserung der wesentlichen Finanzrelationen des TUI Konzerns.

WIRTSCHAFTSBERICHT

Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS

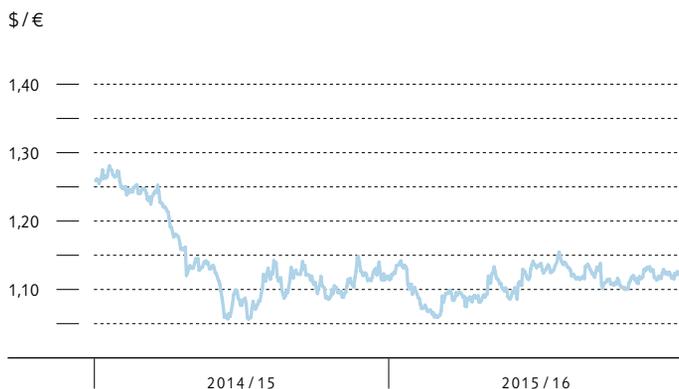
Veränderung in %	2016	2015
Welt	+3,1	+3,2
Euro-Zone	+1,7	+2,0
Deutschland	+1,7	+1,5
Frankreich	+1,3	+1,3
Großbritannien	+1,8	+2,2
USA	+1,6	+2,6
Russland	-0,8	-3,7
Japan	+0,5	+0,5
China	+6,6	+6,9
Indien	+7,6	+7,6

Quelle: Internationaler Währungsfonds (IWF), World Economic Outlook, Oktober 2016

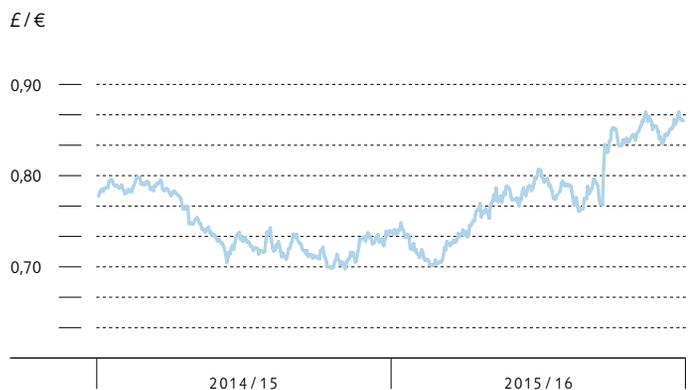
Im Kalenderjahr 2016 hat die Weltwirtschaft ihr moderates Wachstum fortgesetzt. Die Zunahme der Weltproduktion wird gemäß der Prognose des Internationalen Währungsfonds (IWF, World Economic Outlook, Oktober 2016) in diesem Jahr mit einem Plus von 3,1 % geringer ausfallen als im Vorjahr. Die Experten rechnen aufgrund des Votums Großbritanniens für ein Ausscheiden aus der Europäischen Union sowie des schwächer als erwartet ausfallenden Wachstums in den USA mit einer insgesamt rückläufigen konjunkturellen Dynamik in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften.

Entwicklung wesentlicher Wechselkurse und Rohstoffpreise

WECHSELKURS US-DOLLAR



WECHSELKURS BRITISCHES PFUND



ÖLPREIS

Sorte Brent (\$/Barrel)



Die Darstellung der Wechselkurs-Charts erfolgt in der am Devisenmarkt üblichen „Mengennotiz“. Ein Rückgang dieser Notierung bedeutet, dass die dargestellte Währung gegenüber dem Euro an Wert zunimmt. Ein Anstieg dieser Notierung bedeutet, dass die dargestellte Währung gegenüber dem Euro an Wert einbüßt.

Die TUI Konzerngesellschaften sind mit ihren geschäftlichen Aktivitäten weltweit vertreten. Damit ist die TUI Group finanzwirtschaftlichen Risiken durch Veränderungen von Wechselkursen und Rohstoffpreisen ausgesetzt.

Die wesentlichen operativen finanzwirtschaftlichen Transaktionsrisiken bestehen in Euro und US-Dollar. Sie entstehen hauptsächlich durch Fremdwährungskostenpositionen der einzelnen Konzerngesellschaften

wie beispielweise Kerosin und Bunkeröl oder Schiffshandling sowie im Hoteleinkauf. Die Parität des Britischen Pfund gegenüber dem Euro ist für die Umrechnung der im englischen Markt erzielten Ergebnisse im TUI Konzernabschluss von Bedeutung.

In der Folge des britischen Referendums, das Ende Juni 2016 in das Votum für ein Ausscheiden Großbritanniens aus der EU mündete, setzten sich die bereits in unserem Halbjahresfinanzbericht 2015/16 beschriebenen Währungsschwankungen fort, die sich auf die Umrechnung der Ergebnisse unseres Geschäfts in Großbritannien auswirken. Unsere konsistent angewandte Sicherungspolitik bewirkt, dass für das Geschäftsjahr 2015/16 in Großbritannien in Fremdwährung auftretende Input-Kosten von der Schwäche des Britischen Pfund größtenteils unbeeinflusst blieben. Obwohl der Ausgang des Referendums zu einer wachsenden Unsicherheit bezüglich der zukünftigen wirtschaftlichen Leistung der britischen Wirtschaft und der damit verbundenen Kundennachfrage geführt hat, verzeichneten wir in unserem UK-Geschäft bislang keinen spürbaren Buchungsrückgang.

Der Jahresdurchschnittskurs des US-Dollar im Vergleich zum Euro stieg im Geschäftsjahr 2015/16 von 1,15 \$/€ um rund 3,5 % auf 1,11 \$/€. Der durchschnittliche Umrechnungskurs des Britischen Pfund schwächte sich im Vergleich zum Euro im Berichtszeitraum von 0,74 £/€ um rund 16,2 % auf 0,86 £/€ ab. Insbesondere nach dem Brexit-Votum Großbritanniens büßte das Pfund deutlich an Wert gegenüber dem Euro ein.

Rohstoffpreisänderungen wirken sich in der TUI Group insbesondere auf die Beschaffung von Treibstoffen wie Kerosin und Bunkeröl aus. Der Ölpreis für die Sorte Brent lag zum 30. September 2016 bei 49,06 \$ pro Barrel und blieb nach eher moderaten Schwankungen damit insgesamt auf dem niedrigen Niveau vom Geschäftsjahresbeginn.

Risiken aus Wechselkursänderungen und Preisrisiken aus Treibstoffeinkäufen werden in der Touristik überwiegend durch derivative Sicherungsgeschäfte abgesichert. Angaben zu Sicherungsstrategien und Risikomanagement sowie zu Finanzgeschäften und ihrem Umfang am Bilanzstichtag enthalten die Abschnitte Finanzlage und Risikobericht des Lageberichts sowie der Abschnitt Finanzinstrumente im Anhang zum Konzernabschluss.

→ Siehe Finanzlage auf Seite 87, Risikobericht auf Seite 56 und Abschnitt Finanzinstrumente im Anhang Seite 170

Markt- und Wettbewerbsumfeld in der Touristik

Seit dem Zusammenschluss der TUI AG mit der TUI Travel PLC im Dezember 2014 bildet die TUI Group das weltweit führende Touristikunternehmen. Die Entwicklung des internationalen Touristikmarkts hat Einfluss auf alle Geschäftsbereiche der TUI Group.

TOURISTIK SETZT WELTWEITES WACHSTUM FORT

Gemäß der Definition der Welttourismusorganisation der Vereinten Nationen (UNWTO) bezeichnet Tourismus die Aktivitäten von Personen, die an Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung reisen und sich dort zu Freizeit-, Geschäfts- oder bestimmten anderen Zwecken nicht länger als ein Jahr aufhalten. Die wichtigsten Kenngrößen zur Messung der Größe des Touristikmarkts sind die Zahl internationaler Ankünfte und die internationalen Einnahmen in der Touristik. 2015 beliefen sich die Einnahmen durch internationale Touristen auf rund 1.260 Mrd. \$, die internationalen Ankünfte auf 1,2 Mrd. Damit ist die Touristik eine der wichtigsten Branchen der Weltwirtschaft. Es wird erwartet, dass die Zahl internationaler Ankünfte von Touristen von 2010 bis 2030 um rund 3 % jährlich steigen und sich bis 2030 auf 1,8 Mrd. pro Jahr belaufen wird (UNWTO, Tourism Highlights, 2016).

VERÄNDERUNG INTERNATIONALE TOURISTISCHE ANKÜNFTE GEGENÜBER VORJAHR

Veränderung in %	2016*	2015
Welt	+4,0	+4,6
Europa	+2,6	+4,7
Asien und Pazifikraum	+8,8	+5,6
Amerika	+4,2	+5,9
Afrika	+5,4	-3,1
Mittlerer Osten	-8,6	+1,7

Quelle: UNWTO, World Tourism Barometer, September 2016
* Zeitraum Januar bis Juni.

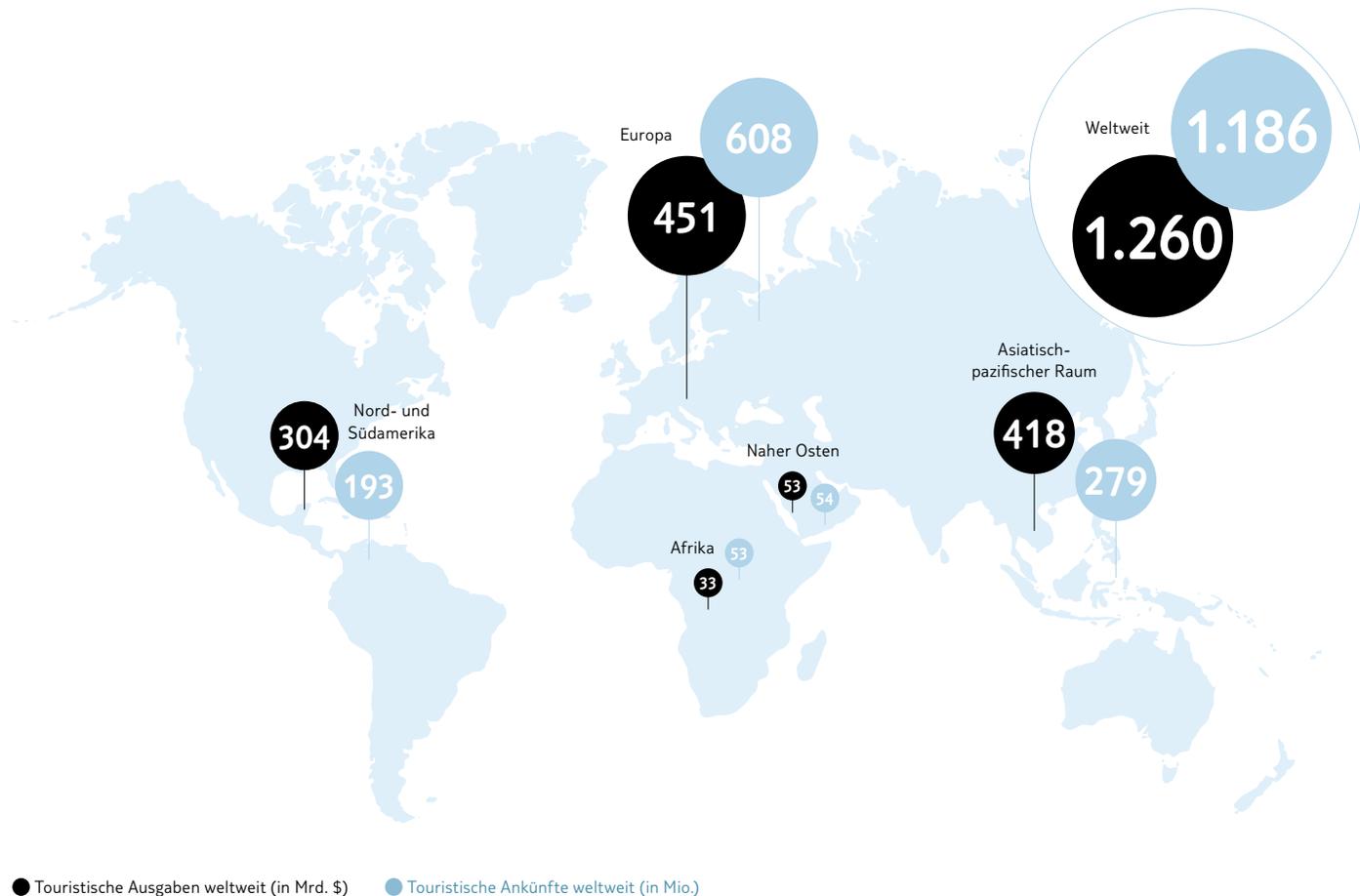
Im Kalenderjahr 2015 haben die internationalen touristischen Ankünfte weltweit um 4,6 % auf 1,19 Mrd. zugenommen. Auch in der ersten Kalenderjahreshälfte 2016 setzte sich dieser Trend weiter fort, der Zuwachs betrug in diesem Zeitraum 4,0 %. Freizeit-, Erholungs- und Urlaubsreisen machen dabei mit 53 % gut die Hälfte aller internationalen Ankünfte aus (UNWTO, Tourism Highlights, Ausgabe 2016).

Mit einem Minus von 0,7 % konnten die Gästezahlen der TUI Group in der Summe diesem Wachstumstrend im Geschäftsjahr 2015/16 nicht folgen; der starke Gästezuwachs in Großbritannien und den Niederlanden wurde durch die rückläufige Nachfrage nach Türkeireisen und die Auswirkungen geopolitischer Ereignisse kompensiert.

→ Geschäftsverlauf in den Quellmärkten siehe Seite 79

Europa blieb der größte und am weitesten entwickelte Touristikmarkt der Welt. 2015 entfielen 51 % aller internationalen Ankünfte und 36 % der Touristikeinnahmen auf Europa. Fünf europäische Länder (Frankreich, Spanien, Italien, Deutschland und Großbritannien) zählten 2015 zu den zehn führenden weltweiten Destinationen in der Touristik. Gemessen an den internationalen Touristikausgaben gehörten mit Großbritannien, Deutschland und Frankreich drei unserer wichtigsten Quellmärkte zu den weltweit führenden fünf Quellmärkten.

INTERNATIONALE TOURISTISCHE ANKÜNFTE UND AUSGABEN NACH HERKUNFT



Quelle: UNWTO, Tourism Highlights, Ausgabe 2016

Mit internationalen Touristikausgaben von etwa 77,5 Mrd. \$ im Jahr 2015 ist Deutschland weiterhin der drittgrößte Quellmarkt der Welt nach China (ca. 292,2 Mrd. \$) und den USA (ca. 112,9 Mrd. \$). Gemessen an den Pro-Kopf-Ausgaben rangiert Deutschland weltweit auf dem zweiten Platz mit Ausgaben von etwa 946 \$ (Deutschland) im Jahr 2015 (Quelle: UNWTO, Tourism Highlights, Ausgabe 2016). Die Hauptakteure im deutschen Touristikmarkt sind TUI Deutschland, Thomas Cook, DER Touristik, FTI und Alltours (FWW, Dossier, Deutsche Veranstalter, Dezember 2015).

Großbritannien ist der viertgrößte Quellmarkt der Welt. Hier wurden 2015 etwa 63,3 Mrd. \$ für Touristik ausgegeben. Die durchschnittlichen Pro-Kopf-Ausgaben lagen in diesem Zeitraum bei 972 \$ (UNWTO, Tourism Highlights, Ausgabe 2016), dem höchsten Wert weltweit. Der britische Touristikmarkt ist durch einen hohen Konzentrationsgrad mit zwei Hauptakteuren gekennzeichnet: TUI Group und Thomas Cook (Euromonitor, Intermediaries in the United Kingdom, August 2016).

Frankreich war im Jahr 2015 der fünftgrößte Quellmarkt mit internationalen Touristikausgaben von etwa 38,4 Mrd. \$ (Quelle: UNWTO, Tourism Highlights, Ausgabe 2015). Mit seinen wichtigsten Veranstaltermarken Nouvelles Frontières und Marmara hat die TUI bereits eine starke Position im bislang stark fragmentierten französischen Touristikmarkt, der sich in den letzten Monaten konsolidiert hat. TUI France wird ihre Marktposition mit dem im Oktober 2016 erfolgten Erwerb des französischen Veranstalters des Touristikunternehmens Transat weiter ausbauen. Durch den Zusammenschluss soll TUI France eine solide Profitabilität erreichen. Frankreich war in 2015 mit 84,5 Mio. Touristen der größte Zielmarkt weltweit.

HOTELMARKT

Der gesamte Hotelmarkt für Geschäfts- und Privatreisen weltweit belief sich in 2015 auf 440 Mrd. €. Bis 2020 wird ein durchschnittlicher jährlicher Zuwachs (CAGR) von 3,1 % erwartet (Euromonitor; September 2016). Der Hotelmarkt teilt sich in die Ferien- und Geschäftshotellerie auf. Ferienhotels unterscheiden sich in diversen Merkmalen von Geschäftshotels,

so beispielsweise durch eine längere durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste. Auch die Standorte, die Ausstattung und die Dienstleistungsanforderungen der Hotels unterscheiden sich. Aus Nachfragesicht unterteilt sich der Ferienhotelmarkt in Europa in mehrere kleinere Teilmärkte, die auf die individuellen Bedürfnisse und Wünsche der Gäste zugeschnitten sind. Diese Teilmärkte umfassen Premium-, Komfort- und Budgethotels sowie Familien-/Apartmenthotels und Club- oder Resorthotels. Hotelgesellschaften können in verschiedenen Marktsegmenten unterschiedliche Hotels bieten, weil sie sich häufig über das jeweilige Preissegment, die Sternebewertung, Exklusivität oder Ausstattung definieren.

Die Verbraucher in unseren drei wichtigsten Quellmärkten bevorzugen folgende Destinationen: Die beliebtesten Reiseziele in der Ferienhotellerie der Gäste aus dem Quellmarkt Deutschland sind Spanien, Italien, Türkei, Österreich, Frankreich, Kroatien, Griechenland und die Niederlande. Für Kunden in Großbritannien sind die beliebtesten Reiseziele in der Ferienhotellerie Spanien, Frankreich, Italien, die USA, Portugal, Griechenland und die Türkei. Die beliebtesten Reiseziele in der Ferienhotellerie der Kunden aus dem Quellmarkt Frankreich sind Spanien, Italien, Großbritannien, Belgien und Luxemburg (Mintel, European Leisure Travel Industry, September 2015).

Grundsätzlich lassen sich in der Hotellerie folgende Betriebsmodelle unterscheiden: Eigentümer der Vermögenswerte, deren Hauptgeschäft in dem Besitz von Immobilien besteht, Inhaber von Marken und Betreiber, die typischerweise Hotels selbst managen oder Franchise-Vereinbarungen mit unabhängigen Betreibern abschließen, die wiederum die Hotelimmobilie managen, und unabhängige Betreiber, die die Aufgaben der Besitzer, Markeninhaber und Betreiber kombinieren, indem sie verschiedene Hotels unter unterschiedlichen Marken, häufig im Rahmen von Franchise-Vereinbarungen, managen.

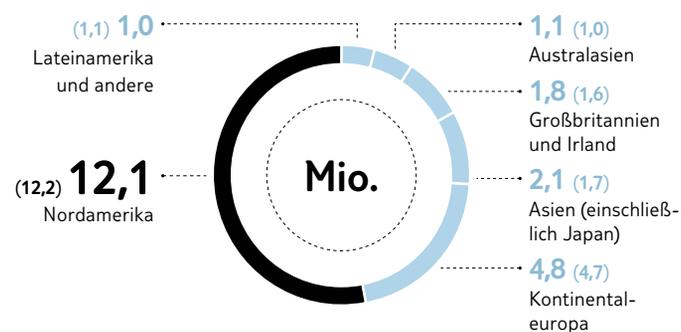
Das obere Segment des Ferienhotelmarkts zeichnet sich durch sehr anspruchsvolle und spezialisierte Häuser aus, die durch große, internationale Unternehmen und Investoren betrieben werden. Insbesondere in Europa gibt es auch eine Reihe kleiner, häufig familiengeführter Häuser, die weniger gehoben sind und über weniger finanzielle Mittel verfügen. Die meisten familiengeführten Hotels werden nicht unter einer Marke geführt und typischerweise können die Gäste diese Hotels nicht über globale Vertriebssysteme buchen. Angesichts der Vielzahl von Eigentums- und Betriebsmodellen in der Ferienhotellerie und des fragmentierten Wettbewerbsumfelds, das zumindest in Europa nicht durch große Hotelketten dominiert wird, unterscheidet sich das Wettbewerbsumfeld von einem Standort zum nächsten erheblich.

KREUZFAHRTMARKT

Die globale Kreuzfahrtbranche hat nach Schätzungen in 2015 Umsätze in Höhe von etwa 39,6 Mrd. \$ erzielt (Cruise Market Watch Website, www.cruisemarketwatch.com/market-share, September 2016). Der nordamerikanische Markt ist bei weitem der größte und am weitesten entwickelte Markt für Kreuzfahrten weltweit mit rund 12,1 Mio. Gästen und einer hohen Penetrationsrate mit einem Anteil der Kreuzfahrtpassagiere an der Gesamtbevölkerung von 3,8% in 2015. Dagegen wiesen die Kreuzfahrtmärkte Europas insgesamt etwa 6,6 Mio. Kreuzfahrt-

passagiere und zwischen den Ländern schwankende, aber insgesamt deutlich niedrigere Penetrationsraten auf (Mintel, Cruises – International, Juni 2016; CLIA Statistics & Markets, März 2016). In 2015 ist der weltweite Kreuzfahrtmarkt um rund 2,4% gewachsen.

KREUZFAHRTPASSAGIERE WELTWEIT NACH QUELLREGION



Angaben enthalten nur Hochseekreuzfahrten, bis auf Nordamerika (inklusive Flusskreuzfahrten mit einem Anteil von ca. 4% des gesamten Passagieraufkommens)
Quelle: Mintel, Cruises-International, Juni 2016

Deutschland, Großbritannien und Irland sowie Frankreich zählen zu den fünf größten Kreuzfahrtmärkten Europas (CLIA Statistics & Markets, März 2016). Deutschland ist der größte Kreuzfahrtmarkt in Europa. 2015 lag hier das Passagieraufkommen bei 1,8 Mio. Damit weist Deutschland ein durchschnittliches Wachstum der Passagierzahlen in den letzten fünf Jahren von 8,3% auf. Die Penetrationsrate lag bei 2,2% und war damit niedriger als in Großbritannien und Irland.

Großbritannien und Irland sind der zweitgrößte Kreuzfahrtmarkt in Europa. 2015 belief sich die Zahl der Kreuzfahrtpassagiere auf etwa 1,8 Mio. Damit ist dieser Markt um durchschnittlich 2,1% in den letzten fünf Jahren gewachsen. Die Penetrationsrate ist hier europaweit am höchsten: 2015 nahmen 2,7% der britischen Gesamtbevölkerung an einer Kreuzfahrt teil (Mintel, Cruises – International, Juni 2016).

Der europäische Kreuzfahrtmarkt teilt sich in Teilmärkte auf, die eine Vielzahl unterschiedlicher Kundensegmente bedienen: die Segmente Budget, Discovery/Expedition, Premium und Luxus. Kreuzfahrtgesellschaften nutzen verschiedene Formate, um diese Teilmärkte und die speziellen Bedürfnisse ihrer Kunden zu bedienen. Abgesehen von traditionellen Formaten bieten die Gesellschaften auch Clubschiffkreuzfahrten oder stärker zeitgemäß orientierte Kreuzfahrten im Premiumsegment an. Da ein Kreuzfahrtschiff häufig als eine eigene Destination betrachtet wird, konkurrieren die Kreuzfahrtgesellschaften insbesondere im Luxus- und Premiumsegment mit anderen Destinationen wie führenden Hotels und Resorts.

Marke

STARKE KERNMARKE TUI

Unsere Marke mit dem „Smile“ – dem lächelnden Logo, das sich aus den drei Buchstaben des Markennamens TUI formt – steht für ein durchgängiges Kundenerlebnis, digitale Präsenz und Wettbewerbsstärke. In 2016 zählte TUI (bzw. die lokale Powermarke) zu den bekanntesten Reismarken in den europäischen Kernländern mit einer Markenbekanntheit von nahezu 90%. Der rote TUI „Smile“ dient als eindeutiges Wiedererkennungsmerkmal und spielt in fast allen Märkten in der Champions League internationaler Marken.

Um die Strahlkraft und Stärke unserer Kernmarke noch besser zu nutzen und das damit verbundene Wachstumspotenzial auszuschöpfen, wollen wir einen weltweiten Markenauftritt und ein durchgängiges Markenerlebnis schaffen. Dazu wird unsere Kernmarke TUI in unseren europäischen Quellmärkten ausgerollt, um die dortigen großen Veranstaltermarken zu ersetzen. Bereits zu Beginn des Geschäftsjahres 2015/16 hat die Marke TUI in den Niederlanden die vorherige Arke-Markenwelt

für Veranstalter-, Vertriebs- und Flugaktivitäten erfolgreich abgelöst. Dort hat sich TUI innerhalb kürzester Zeit zu einer der stärksten Reismarken hinsichtlich Markenbekanntheit und Präferenz entwickelt. Im Oktober 2016 begann die Umstellung in Belgien, und im Winter 2016/17 wird die Marke TUI die bisherigen Marken in den Nordischen Ländern ersetzen. Die Markenmigration in Großbritannien folgt Ende 2017.

In Deutschland wurde die Marke TUI, unter der seit über 45 Jahren Reisen angeboten werden, in einer 2016 durchgeführten Umfrage erneut als die Reismarke in Deutschland eingestuft, der am meisten Vertrauen entgegengebracht wird (Quelle: Reader's Digest Trusted Brands 2016).

Veränderung rechtlicher Rahmenbedingungen

Im Geschäftsjahr 2015/16 gab es keine Veränderung rechtlicher Rahmenbedingungen mit wesentlichen Auswirkungen auf die geschäftliche Entwicklung der TUI Group.

Ertragslage des Konzerns

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

Die Ertragslage der TUI Group hat sich im Geschäftsjahr 2015/16 deutlich positiv entwickelt. Das operative Ergebnis (bereinigtes EBITA) der fortzuführenden Geschäftsbereiche der TUI Group verbesserte sich im

Berichtsjahr um 5,0% auf 1.000,5 Mio. €. Auf Basis konstanter Wechselkurse entsprach dies einer Verbesserung um 14,5% im Vergleich zum Vorjahr. Dieser Anstieg war insbesondere auf die anhaltend gute Geschäftsentwicklung in der Region Nord und in den Segmenten Hotels & Resorts und Kreuzfahrten zurückzuführen.

KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER TUI AG FÜR DIE ZEIT VOM 1.10.2015 BIS 30.9.2016

Mio. €	2015/16	2014/15	Veränderung in % geändert
Umsatzerlöse	17.184,6	17.515,5	-1,9
Umsatzkosten	15.278,1	15.549,5	-1,7
Bruttogewinn	1.906,5	1.966,0	-3,0
Verwaltungsaufwendungen	1.216,9	1.352,6	-10,0
Sonstige Erträge	36,3	42,9	-15,4
Andere Aufwendungen	7,4	5,7	+29,8
Finanzerträge	58,5	35,8	+63,4
Finanzaufwendungen	345,9	364,5	-5,1
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Unternehmen	187,2	143,9	+30,1
Ergebnis vor Ertragsteuern	618,3	465,8	+32,7
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	153,4	58,2	+163,6
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	464,9	407,6	+14,1
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	687,3	-28,0	n.a.
Konzerngewinn	1.152,2	379,6	+203,5
Anteil der Aktionäre der TUI AG am Konzerngewinn	1.037,4	340,4	+204,8
Anteil nicht beherrschender Gesellschafter am Konzerngewinn	114,8	39,2	+192,9

Umsatzerlöse und -kosten

UMSATZ

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert	Veränderung in %
Region Nord	7.001,5	7.348,4	-4,7
Region Zentral	5.566,6	5.600,9	-0,6
Region West	2.869,9	2.847,0	+0,8
Hotels & Resorts	618,6	574,8	+7,6
Kreuzfahrten	296,7	273,3	+8,6
Übrige Touristik	665,5	704,8	-5,6
Touristik	17.018,8	17.349,2	-1,9
Alle übrigen Segmente	165,8	166,3	-0,3
TUI Group	17.184,6	17.515,5	-1,9
Aufgegebene Geschäftsbereiche	2.321,6	2.565,8	-9,5
Summe der Segmente	19.506,2	20.081,3	-2,9

Der Umsatz des TUI Konzerns ging im Geschäftsjahr 2015/16 währungsbedingt um 1,9 % auf 17,2 Mrd. € zurück. Bereinigt um Währungseffekte nahm der Umsatz trotz der um 0,7 % unter dem Vorjahreswert liegenden Gästezahlen der Quellmärkte um 1,4 % zu. Den Umsatzerlösen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung die Umsatzkosten gegenübergestellt, die sich im Berichtsjahr um 1,7 % verringerten.

BRUTTOGEWINN

Der Bruttogewinn als Saldogröße aus Umsatzerlösen und -kosten reduzierte sich im Geschäftsjahr 2015/16 um 59,5 Mio. € auf rund 1,9 Mrd. €.

VERWALTUNGSaufWENDUNGEN

Die Verwaltungsaufwendungen reduzierten sich um 135,7 Mio. € gegenüber dem Wert des Vorjahres auf 1.216,9 Mio. €. Ursächlich für den Rückgang waren die im Geschäftsjahr erzielten Synergien sowie höhere Einmalaufwendungen im Vorjahr.

SONSTIGE ERTRÄGE UND ANDERE aufWENDUNGEN

Die sonstigen Erträge in 2015/16 von 36,3 Mio. € beinhalteten unter anderem Erträge aus dem Verkauf eines Hotels der Riu-Gruppe, eines Gemeinschaftsunternehmens, eines Kreuzfahrtschiffs, von Gewerbegrundstücken sowie von Fahrzeugen der Zielgebietsagenturen. Die anderen Aufwendungen in 2015/16 betragen 7,4 Mio. € und resultierten insbesondere aus dem Abgang von Flugzeugersatzteilen.

FINANZERGEBNIS

Das Finanzergebnis verbesserte sich um 41,3 Mio. € auf -287,4 Mio. €. Ursächlich hierfür war im Wesentlichen der im Vergleich zum Vorjahr geringere Aufwand aus der Bewertung der Anteile an der Hapag-Lloyd AG.

EQUITY-ERGEBNIS

Das Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Unternehmen enthält das anteilige Jahresergebnis der assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie gegebenenfalls außerplanmäßige Wertberichtigungen auf die Geschäfts- oder Firmenwerte dieser Unternehmen. Im Berichtsjahr betrug das Equity-Ergebnis 187,2 Mio. €. Der

deutliche Anstieg um 43,3 Mio. € resultierte unter anderem aus der operativen Verbesserung der Riu Hotels sowie dem höheren Ergebnisbeitrag von TUI Cruises.

STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG

Der Anstieg des Steueraufwands in 2015/16 ist insbesondere auf den im Vorjahr enthaltenen Sondereffekt aus der Neubewertung der aktiven latenten Steuern auf Verlustvorräte im Zusammenhang mit dem Zusammenschluss der TUI AG mit der TUI Travel PLC zurückzuführen.

ERGEBNIS AUS aufGEGEBENEN GESCHÄFTSBEREICHEN

Das Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen zeigt die Ergebnisse nach Steuern der als aufgebener Geschäftsbereich klassifizierten Specialist Group sowie der LateRooms Group und der Hotelbeds Group bis zu deren Verkauf.

KONZERNGEWINN

Der Konzerngewinn erhöhte sich in 2015/16 um 772,6 Mio. € auf 1.152,2 Mio. €.

ANTEIL DER AKTIONÄRE DER TUI AG AM KONZERNGEWINN

Der auf die Aktionäre der TUI AG entfallende Anteil am Konzerngewinn verbesserte sich von 340,4 Mio. € im Vorjahr auf 1.037,4 Mio. € im Geschäftsjahr 2015/16. Der Anstieg ist außer auf die gute operative Entwicklung des Konzerns auch auf das Abgangsergebnis aus dem Verkauf der Hotelbeds Group zurückzuführen.

ANTEIL NICHT BEHERRSCHENDER GESELLSCHAFTER AM KONZERNERGEBNIS

Der Anteil nicht beherrschender Gesellschafter am Konzernergebnis betrug im Berichtsjahr 114,8 Mio. €. Er betraf die Gesellschaften des Bereichs Hotels & Resorts sowie im Vorjahr noch die außenstehenden Aktionäre der TUI Travel PLC bis zum Vollzug des Zusammenschlusses mit der TUI AG. Die den nicht beherrschenden Gesellschaftern zustehenden Konzernergebnisse des Segments Hotels & Resorts entfallen vornehmlich auf die RIUSA II Gruppe.

ERGEBNIS JE AKTIE

Die Aktionäre der TUI AG hatten nach Abzug der Minderheitsanteile in 2015/16 einen Anteil von 1.037,4 Mio. € (Vorjahr 340,4 Mio. €) am Konzernergebnis. Dadurch ergab sich ein unverwässertes Ergebnis je Aktie für das Geschäftsjahr 2015/16 von 1,78 € (Vorjahr 0,64 €).

EBITA, bereinigtes EBITA und bereinigtes Ergebnis je Aktie

Wesentliche Kennzahlen für die Steuerung der TUI Group sind das EBITA und das bereinigte EBITA. Wir halten die Ergebniskennzahl EBITA für die am besten geeignete Steuerungsgröße zur Erklärung der operativen Geschäftsentwicklung der TUI Group. Das EBITA ist das Ergebnis vor Zinsen, Steuern vom Einkommen und vom Ertrag und Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte und ohne Einbeziehung der Ergebnisse aus der Containerschifffahrt sowie ohne Einbeziehung des Ergebnisses aus der Bewertung von Zinssicherungsinstrumenten.

ÜBERLEITUNG AUF BEREINIGTES EBITA

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert	Veränderung in %
Ergebnis vor Ertragsteuern	618,3	465,8	+32,7
Abzüglich Erträgen aus der nach der Equity-Methode bewerteten Containerschifffahrt	–	–0,9	n.a.
Zuzüglich Verlusten aus der Bewertung des Engagements in der Containerschifffahrt	100,3	147,1	–31,8
Zuzüglich Nettozinsbelastung und Aufwand aus der Bewertung von Zinssicherungsinstrumenten	179,5	182,6	–1,7
EBITA	898,1	794,6	+13,0
Bereinigungen:			
zuzüglich Abgangsverlusten/abzüglich Abgangsgewinnen	0,8	–3,3	n.a.
zuzüglich Restrukturierungsaufwand	12,0	59,4	–79,8
zuzüglich Aufwand aus Kaufpreisallokation	41,9	42,1	–0,5
zuzüglich Aufwand aus Einzelsachverhalten	47,7	60,5	–21,2
Bereinigtes EBITA	1.000,5	953,3	+5,0

Das berichtete Ergebnis (EBITA) der TUI Group stieg aufgrund des guten operativen Geschäftsverlaufs im Geschäftsjahr 2015/16 um 103,5 Mio. € auf 898,1 Mio. € an.

EBITA

Mio. €	2015/16	2014/15	Veränderung in %
Region Nord	440,4	513,4	–14,2
Region Zentral	67,3	72,9	–7,7
Region West	72,1	57,7	+25,0
Hotels & Resorts	285,1	195,7	+45,7
Kreuzfahrten	129,6	80,5	+61,0
Übrige Touristik	–6,2	–4,1	–51,2
Touristik	988,3	916,1	+7,9
Alle übrigen Segmente	–90,2	–121,5	+25,8
TUI Group	898,1	794,6	+13,0
Aufgegebene Geschäftsbereiche	14,7	2,6	+465,4
Summe der Segmente	912,8	797,2	+14,5

Zur Erläuterung und Bewertung der operativen Geschäftsentwicklung in den Segmenten wird nachfolgend auf das um Sondereinflüsse bereinigte Ergebnis (bereinigtes EBITA) abgestellt. Dieses Ergebnis ist um Abgangsergebnisse von Finanzanlagen, Restrukturierungsaufwendungen nach

IAS 37, sämtliche Effekte aus Kaufpreisallokationen, Anschaffungsnebenkosten und bedingten Kaufpreiszahlungen sowie andere Aufwendungen und Erträge aus Einzelsachverhalten korrigiert worden.

Als Einzelsachverhalte werden hier Erträge und Aufwendungen bereinigt, die aufgrund ihrer Höhe sowie der Häufigkeit ihres Eintritts die Beurteilung der operativen Ertragskraft der Unternehmensbereiche und des Konzerns erschweren oder verzerren. Zu diesen Sachverhalten zählen insbesondere wesentliche Reorganisations- und Integrationsaufwendungen, die nicht die Kriterien nach IAS 37 erfüllen, wesentliche Aufwendungen aus Rechtsstreitigkeiten, Gewinne und Verluste aus dem

Verkauf von Flugzeugen sowie andere wesentliche Geschäftsvorfälle mit Einmalcharakter.

Das um Sondereinflüsse bereinigte operative Ergebnis (bereinigtes EBITA) der TUI Group verbesserte sich im Geschäftsjahr 2015/16 um 47,2 Mio. € auf 1.000,5 Mio. €.

BEREINIGTES EBITA

Mio. €	2015/16	2014/15	Veränderung in %
Region Nord	460,9	538,4	-14,4
Region Zentral	88,5	103,5	-14,5
Region West	86,1	68,7	+25,3
Hotels & Resorts	287,3	234,6	+22,5
Kreuzfahrten	129,6	80,5	+61,0
Übrige Touristik	4,6	8,4	-45,2
Touristik	1.057,0	1.034,1	+2,2
Alle übrigen Segmente	-56,5	-80,9	+30,2
TUI Group	1.000,5	953,3	+5,0
Aufgegebene Geschäftsbereiche	92,9	107,3	-13,4
Summe der Segmente	1.093,4	1.060,5	+3,1

Im Geschäftsjahr 2015/16 wurden Erträge in Höhe von 3,2 Mio. € bereinigt, denen ohne Berücksichtigung der Aufwendungen aus Kaufpreisallokationen bereinigte Aufwendungen in Höhe von 63,8 Mio. € gegenüberstanden. Insgesamt standen saldierte Einmalaufwendungen in Höhe von 11,1 Mio. € in Verbindung mit dem Zusammenschluss der TUI AG mit der TUI Travel PLC. Hierbei entfielen Aufwendungen von 4,2 Mio. € auf den Umbau des Corporate Center sowie Aufwendungen von 6,9 Mio. € auf die Integration der Zielgebietsagenturen in die Touristik.

Im Wesentlichen wurden die folgenden Sachverhalte bereinigt:

ABGANGSERGEBNISSE

Im Geschäftsjahr 2015/16 waren negative Abgangsergebnisse von 0,8 Mio. € zu bereinigen, die insbesondere Kapitalherabsetzungen bei Tochtergesellschaften betrafen.

RESTRUKTURIERUNGSKOSTEN

Die im Geschäftsjahr 2015/16 bereinigten Restrukturierungskosten von 12,0 Mio. € betrafen kleinere Reorganisationen in den Regionen Nord, Zentral und West sowie den Umbau des Corporate Center und die Einbringung der Zielgebietsagenturen in die Quellmarktorganisationen.

AUFWENDUNGEN AUS KAUFPREISALLOKATIONEN

Im Geschäftsjahr 2015/16 waren Aufwendungen aus Kaufpreisallokationen von 41,9 Mio. € zu bereinigen, die insbesondere planmäßige Abschreibungen immaterieller Vermögenswerte aus in Vorjahren getätigten Akquisitionen betrafen.

EINZELSACHVERHALTE

Die saldierten Aufwendungen aus Einzelsachverhalten in Höhe von 47,7 Mio. € beinhalten insbesondere Einmalaufwendungen in Höhe von 17,9 Mio. € für Reorganisationen in den Regionen Zentral und West sowie bei Corsair 5,7 Mio. € Beratungskosten für geplante Unternehmenstransaktionen sowie 4,7 Mio. € für den Umbau des Corporate Center und die Einbringung der Zielgebietsagenturen in die Quellmarktorganisationen.

PRO FORMA BEREINIGTES ERGEBNIS JE AKTIE

Die unten stehende Tabelle zeigt eine vergleichende Darstellung des pro forma bereinigten Ergebnisses je Aktie der TUI Group. Die Berechnung basiert auf dem gezeichneten Kapital zum Bilanzstichtag. Der Effekt aus der unterjährigen Wandlung von Wandelanleihen im Vorjahr ist daher bereinigt.

PRO FORMA BEREINIGTES ERGEBNIS JE AKTIE TUI GROUP

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert
EBITA (bereinigt)	1.000,5	953,3
Abzüglich Netto-Zinsaufwand	- 179,5	- 182,6
Zuzüglich Zinsaufwand aus Wandelanleihen	-	19,0
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern	821,1	789,7
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag (normalisiert)	205,3	197,4
Bereinigter Konzerngewinn	615,8	592,3
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	111,5	90,0
Zinsen Hybridanleihe	-	11,0
Anteil der TUI AG Aktionäre am Konzerngewinn (bereinigt)	504,3	491,3
Anzahl Aktien (pro forma)	Mio. St. 587,0	587,0
Pro forma bereinigtes Ergebnis je Aktie	0,86	0,84

Geschäftsentwicklung in den Segmenten

Aktuelle und künftige Buchungsentwicklung in der Touristik

In der Touristik werden Reisen saisonbezogen mit einem unterschiedlich langen zeitlichen Vorlauf gebucht. Die Buchungsfreigabe für einzelne Saisons erfolgt in Abhängigkeit von der Ausgestaltung der jeweiligen Buchungs- und Reservierungssysteme in den einzelnen Quellmärkten zu

unterschiedlichen Zeitpunkten. Die buchbare Kapazität der Veranstalter wird im Saisonverlauf im Rahmen der Auslastungssteuerung zudem an die tatsächliche und erwartete Nachfrage angepasst.

Zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 ergaben sich die nachfolgenden Buchungsstände für die Wintersaison 2016/17 im Verhältnis zum Vorjahresstand:

BUCHUNGSENTWICKLUNG¹

Veränderung in %	Wintersaison 2016/17		
	Durchschnitts- reisepreis ²	Umsatz ²	Gästekzahl ²
Region Nord	+3	+14	+11
Großbritannien	+6	+26	+18
Nordische Länder	-3	-6	-3
Region Zentral	+7	+4	-3
Deutschland	+7	+2	-5
Region West	+3	+7	+4
Benelux	+3	+4	+1
Quellmärkte gesamt	+5	+9	+4

¹ Stand: 20. November 2016 (auf Basis konstanter Wechselkurse).

² Die Kennzahlen umfassen sämtliche Kunden, ungeachtet einer etwaigen Ausfallgefährdung.

Für die in Großbritannien bereits buchbare Sommersaison 2017 lag der gebuchte Umsatz im November 2016 um rund 15 % über dem Niveau des Vorjahres.

Die Buchungslage im Segment Hotels & Resorts entspricht weitgehend der Gästeentwicklung in den Quellmärkten, da ein hoher Anteil der eigenen Hotelbetten durch TUI Veranstalter belegt wird. Im Segment Kreuzfahrten lagen die Vorausbuchungen zum Bilanzstichtag bei einer guten Nachfrage insbesondere durch den weiteren Flottenausbau bei TUI Cruises über den Vergleichswerten des Vorjahres.

Im Rahmen der Quartalsberichterstattung der TUI Group werden regelmäßig aktuelle Angaben zur Buchungsentwicklung auf der TUI Website veröffentlicht.

⊕ Siehe www.tuigroup.com/de-de/investoren

In unseren Quellmärkten entwickelten sich die operativen Kennzahlen wie folgt:

Quellmärkte

DIREKTVERTRIEB ¹ in %		ONLINE-VERTRIEB ² in %		GÄSTEZAHLEN ³ in Tsd.	
Veränderung in Prozentpunkten		Veränderung in Prozentpunkten		Veränderung in %	
	2015/16 (2014/15)		2015/16 (2014/15)		2015/16 (2014/15)
QUELLMÄRKTE					
+ 2 %-Pkt.	72 (70)	+ 2 %-Pkt.	43 (41)	-0,7 %	19.231 (19.361)
REGION NORD⁴					
+ 1 %-Pkt.	92 (91)	+ 4 %-Pkt.	62 (58)	+ 2,0 %	7.388 (7.240)
REGION ZENTRAL					
+ 3 %-Pkt.	47 (44)	-	15 (15)	-4,7 %	6.828 (7.168)
REGION WEST					
+ 2 %-Pkt.	70 (68)	+ 4 %-Pkt.	52 (48)	+ 1,3 %	5.016 (4.953)

¹ Anteil der über eigene Vertriebskanäle (stationär und online) verkauften Reisen.

² Anteil der über Online-Plattformen verkauften Reisen.

³ Vorjahreszahlen angepasst um Gästezahlen aus Italien, die jetzt in „Alle übrigen Segmente“ ausgewiesen werden.

⁴ Gästezahlen der Region Nord angepasst um Crystal Ski und Thomson Lakes & Mountains (vormals Specialist Group).

Region Nord

Die Region Nord umfasst die TUI Veranstalter und Airlines sowie das Kreuzfahrtgeschäft in Großbritannien, Irland und den Nordischen Ländern. In Vorbereitung des Verkaufs des Großteils der Specialist Group wurden auch die ehemals der Specialist Group zugehörigen Ski-

veranstalter dem Quellmarkt UK zugeordnet. Daneben gehören die strategische Beteiligung Sunwing in Kanada sowie die in den GUS-Staaten aktive TUI Russia zur Region Nord.

KENNZAHLEN REGION NORD

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert	Veränderung in %
Umsatz	7.001,5	7.348,4	-4,7
Bereinigtes EBITA	460,9	538,4	-14,4
EBITA	440,4	513,4	-14,2

Die TUI Veranstalter der Region Nord setzten im Geschäftsjahr 2015/16 ihre positive Entwicklung fort. Die Anzahl der Gäste in der Region Nord stieg im Vergleich zum Vorjahr um 2,0%. Infolge des im Jahresvergleich schwächeren Pfundkurses in den Hauptreisemonaten ging der abgerechnete Umsatz in der Region Nord um 4,7% auf 7.001,5 Mio. € zurück. Währungsbereinigt ergab sich dagegen ein Anstieg des Umsatzes von 2,6%. Das bereinigte EBITA der Region Nord in 2015/16 fiel mit 460,9 Mio. € ebenfalls währungsbedingt um 77,5 Mio. € geringer aus als im Vorjahr. Auf der Basis konstanter Wechselkurse verbesserte sich das Ergebnis der Region Nord dagegen um 3,3% im Vergleich zum Vorjahr.

In Großbritannien verzeichneten die Veranstalter weiterhin eine gute Geschäftsentwicklung insbesondere durch die hohe Nachfrage nach TUI exklusiven Produkten sowie nach Urlaubszielen auf der Kurz-, Mittel- und Langstrecke. Das Kreuzfahrtgeschäft profitierte von der Indienststellung der TUI Discovery im Juni 2016. Die Gästezahl, die für die Berichtszeiträume um die Zahl der Skiveranstaltergäste angepasst wurde, stieg in 2015/16 insgesamt um 4,0%. Der Anteil der Online-Buchungen konnte weiter gesteigert werden und lag mit 58% der Gesamtbuchungen um rund 4 Prozentpunkte über dem Wert des Vorjahreszeitraums.

In den Nordischen Ländern belasteten der wachsende Preisdruck bei kurzfristigen Buchungen sowie die rückläufige Nachfrage für die Türkei die Entwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr. Diese Entwicklung konnte nur zum Teil durch das erweiterte Angebot alternativer Destinationen sowie die Aufnahme von Riu Hotels in das Fernreiseangebot ausgeglichen werden. Auch für die Einführung der Marke TUI in den Nordischen Ländern fielen Vorlaufkosten an. Der Anteil der Online-Buchungen stieg um rund 3 Prozentpunkte auf insgesamt 75% der Gesamtbuchungen.

Sunwing verzeichnete durch den leichten Rückgang des Kanadischen Dollar im Vergleich zum US-Dollar einen Anstieg der direkten Kosten und entwickelte sich daher trotz einer guten Sommersaison insgesamt schwächer als im Vorjahreszeitraum. Demgegenüber wirkte sich der weitere Ausbau des differenzierten Hotelangebots in der Karibik und in Mexiko positiv aus.

Region Zentral

Das Segment Region Zentral umfasst die TUI Veranstalter in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Polen sowie die Airline TUI fly.

KENNZAHLEN REGION ZENTRAL

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert	Veränderung in %
Umsatz	5.566,6	5.600,9	-0,6
Bereinigtes EBITA	88,5	103,5	-14,5
EBITA	67,3	72,9	-7,7

Bei einer um 4,7% geringeren Gästezahl erreichte der Umsatz der Region Zentral im Geschäftsjahr 2015/16 mit einem leichten Minus von 0,6% annähernd den Vorjahreswert. Das bereinigte EBITA der Region Zentral ging um 15,0 Mio. € zurück. Wesentliche Belastungen im Berichtszeitraum waren die durch die geopolitischen Ereignisse in Ägypten und der Türkei ausgelöste Buchungszurückhaltung für diese wichtigen Zielgebiete sowie ein zunehmender Preiswettbewerb bei Flügen nach Spanien. Das Ergebnis enthält die Auswirkungen eines im November ergangenen Gerichtsurteils zu Flughafendienstleistungen und Vertriebsvereinbarungen mit einem Flughafen in Österreich sowie der unerwartet hohen Krankmeldungen von TUI fly-Kabinencrews und Cockpit-Besatzungen auf Urlaubsreisen, die im September begonnen hatten. In Deutschland blieben die Marktbedingungen in einem wettbewerbsintensiven Umfeld daher schwierig, jedoch konnte TUI Deutschland mit einem verstärkten Marketing sowie einem erweiterten Produktangebot die Kernmarke TUI weiter stärken und den Marktanteil weiter ausbauen.

Region West

Das Segment Region West bündelt die TUI Veranstalter und die eigenen Airlines in Belgien und den Niederlanden sowie die Veranstalter in Frankreich.

KENNZAHLEN REGION WEST

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert	Veränderung in %
Umsatz	2.869,9	2.847,0	+0,8
Bereinigtes EBITA	86,1	68,7	+25,3
EBITA	72,1	57,7	+25,0

Bei um 1,3% höheren Gästezahlen in der Region West stieg der Umsatz im Geschäftsjahr 2015/16 um 0,8% an. Das bereinigte EBITA erhöhte sich um 17,4 Mio. € auf 86,1 Mio. €. Das französische Veranstaltergeschäft entwickelte sich durch das erweiterte Angebot in EU-Destinationen und sich auszahlende Restrukturierungsmaßnahmen besser als im Vorjahr. In den Niederlanden profitierte das Geschäft von der Einführung der Marke TUI im Herbst 2015 und den um 3,0% gestiegenen Gästezahlen. Diese positiven Effekte wurden teilweise vom schwächeren Abschneiden des belgischen Markts, der unter den Folgen der Terroranschläge in Brüssel im März 2016 litt, ausgeglichen.

Hotels & Resorts

Das Segment Hotels & Resorts umfasst alle eigenen Hotels und Hotelbeteiligungen der TUI Group inklusive des Hotelgeschäfts der ehemaligen TUI Travel. Hierzu zählen Tochterunternehmen, Joint Ventures mit lokalen Partnern, Gesellschaften, an denen Beteiligungen mit maßgeblichem Einfluss gehalten werden, und Hotels, mit denen Managementverträge bestehen.

KENNZAHLEN HOTELS & RESORTS

Mio. €	2015/16	2014/15	Veränderung in %
Gesamtumsatz	1.278,4	1.252,2	+2,1
Umsatz	618,6	574,8	+7,6
Bereinigtes EBITA	287,3	234,6	+22,5
EBITA	285,1	195,7	+45,7

Der Gesamtumsatz des Segments Hotels & Resorts erhöhte sich im Geschäftsjahr 2015/16 mit 1.278,4 Mio. € um 2,1 % gegenüber dem Vorjahreswert. Die Kapazitäten nahmen insgesamt ab; dem erweiterten Angebot unserer Kernmarken Riu und Robinson standen die infolge der geopolitischen Ereignisse reduzierten Hotelkapazitäten in Nordafrika und in der Türkei gegenüber. Die Auslastung der TUI Hotels lag leicht unter dem Vorjahresniveau, während der durchschnittliche Erlös pro Bett im Berichtszeitraum deutlich gesteigert werden konnte. Der Umsatz mit Konzernfremden stieg in 2015/16 auf 618,6 Mio. € und lag damit um 7,6 % höher als im Vorjahr. Das bereinigte Ergebnis betrug 287,3 Mio. € und verbesserte sich damit um 52,7 Mio. €. Dieser deutliche Anstieg war wesentlich auf die anhaltend gute Geschäftsentwicklung der Hotelmarke Riu zurückzuführen, die insbesondere von ihrer starken Marktstellung im westlichen Mittelmeer und auf der Langstrecke profitierte.

HOTELS & RESORTS

KAPAZITÄT¹ in Tsd.

Veränderung in %



2015/16
(2014/15)

AUSLASTUNG² in %

Veränderung in Prozentpunkten



2015/16
(2014/15)

ERLÖSE PRO BETT³ in €

Veränderung in %



2015/16
(2014/15)

HOTELS, GESAMT⁴

-1,9% **35.031** (35.706) **-1,2 %-Pkt.** **77,5** (78,7) **+5,5%** **58,00** (55,00)

RIU

+0,7% **17.396** (17.272) **+3,7 %-Pkt.** **89,6** (85,9) **+5,6%** **60,34** (57,13)

ROBINSON

+6,3% **3.081** (2.898) **-5,5 %-Pkt.** **67,1** (72,6) **-0,6%** **90,10** (90,67)

¹ Anzahl der Betten der in Eigentum/Pacht befindlichen Hotels, multipliziert mit Öffnungstagen pro Jahr.

² Belegte Betten, dividiert durch Kapazität.

³ Arrangement-Umsatz, dividiert durch belegte Betten.

⁴ Inklusive der ehemaligen TUI Travel-Hotels.

RIU

Riu, eine der führenden spanischen Hotelketten, betrieb zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 insgesamt 94 Häuser (Vorjahr 104) mit 86.184 Betten. Der Rückgang war durch die Beendigung der Managementverträge in Tunesien nach dem Terroranschlag im Sommer 2015 bedingt.

Die Kapazität erhöhte sich gegenüber dem Vorjahreswert leicht um 0,7 %. Die durchschnittliche Auslastung der Riu Hotels nahm in 2015/16 gegenüber dem Vorjahr um 3,7 Prozentpunkte auf 89,6 % zu. In diesem Anstieg spiegelte sich insbesondere die starke Nachfrage nach Hotels in Spanien und Portugal sowie bei den Ferndestinationen auf den Kapverden,

Mauritius und St. Martin wider. Der im Durchschnitt erzielte Erlös pro Bett stieg um 5,6%. In den einzelnen Regionen entwickelte sich das Geschäft im Berichtszeitraum wie folgt:

Die Riu Hotels auf den Kanarischen Inseln waren sehr stark nachgefragt und konnten von der Nachfrageverschiebung aufgrund der geopolitischen Ereignisse im östlichen Mittelmeer profitieren. Gegenüber dem Vorjahr stieg die Auslastung der Hotelbetten um 4,7 Prozentpunkte auf 97,2% an. Zudem konnte auch der durchschnittliche Erlös pro Bett um 9,3% verbessert werden.

Die Riu Hotels auf den Balearen entwickelten sich im Berichtszeitraum ebenfalls sehr positiv und verzeichneten mit 84,7% eine um 2,1 Prozentpunkte über dem Vorjahreswert liegende Auslastung. Der durchschnittliche Erlös pro Bett verbesserte sich im Berichtszeitraum um 8,3%.

Die durchschnittliche Auslastung der Riu Hotels auf dem spanischen Festland lag mit 90,5% um 5 Prozentpunkte und der durchschnittliche Erlös pro Bett um 7,8% über dem Vorjahreswert.

Bei den Ferndestinationen erzielten die Riu Hotels eine durchschnittliche Auslastung von 84,7%. Dies entsprach einer Steigerung von 2,3 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr, die auf eine höhere Belegung der Hotels auf St. Martin, Mauritius und den Kapverden zurückzuführen war. Der in den Fernreisezielen im Durchschnitt erzielte Erlös pro Bett verbesserte sich unter anderem währungsbedingt um 5,4% gegenüber dem vergleichbaren Vorjahreswert.

ROBINSON

Robinson, der Marktführer im Premiumsegment für Cluburlaub, betrieb zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 wie im Vorjahr insgesamt 24 Clubanlagen mit 15.342 Betten in zwölf Ländern. Die Kapazität stieg im Berichtszeitraum um 6,3% gegenüber dem Vorjahreswert an. Ursächlich für diese Steigerung waren die zusätzliche Clubanlage Kyllini Beach in Griechenland und die erstmals ganzjährige Einbeziehung der Clubanlage in Tunesien. Die Robinson-Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2015/16 eine um 5,5 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert liegende Auslastung, insbesondere die Clubanlagen in der Türkei, in Marokko und Tunesien konnten nicht an das Vorjahresniveau anknüpfen. Der durchschnittliche Erlös pro Bett lag mit einem leichten Minus von 0,6% unter dem Vorjahreswert.

ÜBRIGE HOTELS

Die übrigen Hotels umfassen im Wesentlichen die Hotelmarken TUI Blue, Grupotel, Iberotel und Magic Life sowie die weiteren Hotelaktivitäten der ehemaligen Sparte TUI Travel. Auch die Kennzahlen der übrigen Hotels wurden durch die Auswirkungen der geopolitischen Lage belastet.

Unter unserer neuen Hotelmarke TUI Blue wurden im Mai 2016 die ersten beiden Häuser in der Türkei eröffnet. Das Angebot wurde für das laufende Geschäftsjahr weiter ausgebaut; insgesamt sind jetzt sieben Häuser in sechs Ländern (Deutschland, Österreich, Italien, Spanien, Kroatien und Türkei) buchbar. Sie bieten unseren Kunden ein durchgängiges TUI Urlaubserlebnis mit einem Premium All Inclusive-Konzept.

Kreuzfahrten

Das Segment Kreuzfahrten umfasst Hapag-Lloyd Cruises und das Gemeinschaftsunternehmen TUI Cruises.

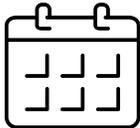
KENNZAHLEN KREUZFAHRTEN

Mio. €	2015/16	2014/15	Veränderung in %
Umsatz	296,7	273,3	+8,6
Bereinigtes EBITA	129,6	80,5	+61,0
EBITA	129,6	80,5	+61,0

Der Umsatz von Hapag-Lloyd Cruises lag im Geschäftsjahr 2015/16 mit 296,7 Mio. € um 8,6% über dem entsprechenden Vorjahreswert. Für TUI Cruises werden keine Umsätze ausgewiesen, da das Gemeinschaftsunternehmen at Equity im Konzernabschluss bewertet wird.

Das bereinigte Ergebnis des Segments Kreuzfahrten verbesserte sich in 2015/16 auf 129,6 Mio. €, ein Anstieg um 49,1 Mio. € gegenüber dem Vorjahreswert. Ursächlich hierfür war bei einer anhaltend guten operativen Geschäftsentwicklung beider Gesellschaften auch die Erweiterung der TUI Cruises Flotte. Mit der erfolgreichen Markteinführung der Mein Schiff 4 im Juni 2015 und der Mein Schiff 5 im Juli 2016 hat TUI Cruises ihre Wettbewerbsposition weiter ausgebaut. Hapag-Lloyd Cruises profitierte im Berichtszeitraum außerdem von geringeren Finanzierungskosten durch den im Vorjahr erfolgten Erwerb der Europa 2.

KREUZFAHRTEN

AUSLASTUNG in %	PASSAGIERTAGE in Tsd.	DURCHSCHNITTSRATE* in €
Veränderung in Prozentpunkten	Veränderung in %	Veränderung in %
 2015/16 (2014/15)	 2015/16 (2014/15)	 2015/16 (2014/15)
HAPAG-LLOYD CRUISES		
+ 0,6 %-Pkt. 76,8 (76,2)	+ 1,9 % 355 (348)	+ 8,0 % 579 (536)
TUI CRUISES		
- 0,1 %-Pkt. 102,6 (102,7)	+ 30,0 % 3.482 (2.679)	+ 1,2 % 171 (169)

*Pro Tag und Passagier.

HAPAG-LLOYD CRUISES

Die gute operative Entwicklung von Hapag-Lloyd Cruises profitierte im Geschäftsjahr 2015/16 weiterhin von der erfolgreichen Neuausrichtung der Marke, die bereits im Vorjahr zum Turnaround geführt hatte. Die Auslastung der Flotte war mit einem leichten Plus von 0,6 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahreswert stabil und betrug 76,8%. Die Durchschnittsrate pro Tag und Passagier stieg deutlich um 8,0% auf 579 €. Die Passagiertage nahmen im Berichtszeitraum um 1,9% im Vergleich zum Vorjahr auf 354.611 zu.

TUI CRUISES

Die Auslastung der TUI Cruises Schiffe lag im Geschäftsjahr 2015/16 mit 102,6% (gerechnet auf eine branchenübliche 2-Bett-Belegung) weiter auf dem sehr hohen Niveau des Vorjahres. Durch die erfolgreiche Erweiterung der TUI Cruises-Flotte um die Mein Schiff 4 im Juni 2015 sowie die Mein Schiff 5 im Juli 2016 stieg die Kapazität für das Geschäftsjahr 2015/16 auf 3,5 Mio. Passagiertage und lag damit deutlich über dem Wert des Vorjahres. Die Durchschnittsrate pro Tag und Passagier stieg um 1,2% gegenüber dem Vorjahreswert auf 171 €. Im November 2015 wurden Kreuzfahrten im Zielgebiet Südostasien neu in das Programm der TUI Cruises-Flotte aufgenommen.

Die Flotte bestand zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 aus fünf Schiffen. Für Sommer 2017 wird die Jungfernfahrt der Mein Schiff 6 erwartet. In 2018 und 2019 sollen zwei weitere Neubauten in Dienst gestellt

werden, die dann im Rahmen der Flottenmodernisierung die bislang genutzten Mein Schiff 1 und Mein Schiff 2 ersetzen.

Alle übrigen Segmente

Unter der Bezeichnung „Alle übrigen Segmente“ werden insbesondere die Corporate Center-Funktionen der TUI AG und der Zwischenholdings sowie die Immobiliengesellschaften des Konzerns zusammengefasst.

KENNZAHLEN ALLE ÜBRIGEN SEGMENTE

Mio. €	2015/16	2014/15 geändert	Veränderung in %
Umsatz	165,8	166,3	-0,3
Bereinigtes EBITA	-56,5	-80,9	+30,2
EBITA	-90,2	-121,5	+25,8

Der Aufwand aller übrigen Segmente (bereinigtes EBITA) verringerte sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahreswert um 30,1% auf 56,5 Mio. €. Die Verbesserung war auf Corporate Streamlining-Synergien in Höhe von 30 Mio. €, höhere Erlöse aus Grundstücksverkäufen sowie positive Währungseffekte zurückzuführen.

Vermögenslage des Konzerns

ENTWICKLUNG DER VERMÖGENSSTRUKTUR DES KONZERNS

Mio. €	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Anlagevermögen	8.345,0	8.902,7	-6,3
Langfristige Forderungen	786,8	711,3	+10,6
Langfristige Vermögenswerte	9.131,8	9.614,0	-5,0
Vorräte	105,2	134,5	-21,8
Kurzfristige Forderungen	2.218,2	2.623,1	-15,4
Finanzmittel	2.072,9	1.672,7	+23,9
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	929,8	42,2	n.a.
Kurzfristige Vermögenswerte	5.326,1	4.472,5	+19,1
Aktiva	14.457,9	14.086,5	+2,6
Eigenkapital	3.248,2	2.417,3	+34,4
Fremdkapital	11.209,7	11.669,2	-3,9
Passiva	14.457,9	14.086,5	+2,6

Die Bilanzsumme des Konzerns nahm im Vergleich zum Vorjahresstichtag um 2,6 % auf 14,5 Mrd. € zu.

gegenüber dem vergleichbaren Vorjahreswert um 400,2 Mio. € auf 2.072,9 Mio. € zu. Sie hatten damit einen Anteil am Gesamtvermögen von 14,3 % nach 11,9 % im Vorjahr.

Vertikale Strukturkennzahlen

Die langfristigen Vermögenswerte hatten einen Anteil von 63,2 % am Gesamtvermögen, im Vorjahr betrug er 68,2 %. Die Anlagenintensität (Anlagevermögen zu Gesamtvermögen) nahm von 63,2 % auf 57,5 % ab.

Der Anteil der kurzfristigen Vermögenswerte am Gesamtvermögen betrug 36,8 % nach 31,8 % im Vorjahr. Die Finanzmittel des Konzerns nahmen

Horizontale Strukturkennzahlen

Die langfristigen Vermögenswerte waren am Bilanzstichtag zu 35,6 % durch Eigenkapital gedeckt – nach 25,1 % im Vorjahr. Für das Anlagevermögen betrug die Deckung durch Eigenkapital 38,9 % (Vorjahr 27,2 %). Eigenkapital plus langfristige Finanzschulden deckten das Anlagevermögen zu 56,9 %, im Vorjahr waren es 48,3 %.

STRUKTUR DER LANGFRISTIGEN VERMÖGENSWERTE DES KONZERNS

Mio. €	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Geschäfts- und Firmenwerte	2.853,5	3.220,4	-11,4
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	545,8	911,5	-40,1
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	–	7,2	n.a.
Sachanlagen	3.714,5	3.636,8	+2,1
Nach der Equity-Methode bewertete Unternehmen	1.180,8	1.077,8	+9,6
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	50,4	56,2	-10,3
Anlagevermögen	8.345,0	8.902,7	-6,3
Forderungen und Vermögenswerte	442,1	380,6	+16,2
Latente Ertragsteueransprüche	344,7	330,7	+4,2
Langfristige Forderungen	786,8	711,3	+10,6
Langfristige Vermögenswerte	9.131,8	9.614,0	-5,0

Entwicklung der langfristigen Vermögenswerte des Konzerns

GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTE

Die Geschäfts- oder Firmenwerte verminderten sich um 366,9 Mio. € auf 2.853,5 Mio. €. Der Rückgang des Buchwerts ist im Wesentlichen bedingt durch die Umrechnung von Geschäfts- oder Firmenwerten in Euro, die nicht in der Funktionalwährung des TUI Konzerns geführt werden. Daneben führten die Veräußerung der Hotelbeds Group und der Ausweis der Specialist Group als aufgegebenen Geschäftsbereich zu einem Rückgang. Die Durchführung der Werthaltigkeitstests führte im Berichtsjahr zu keinen Wertminderungen.

SACHANLAGEN

Der leichte Anstieg der Sachanlagen auf 3.714,5 Mio. € im Berichtsjahr war insbesondere auf den Erwerb eines Kreuzfahrtschiffs in der Region Nord sowie die Aktivierung eines Flugzeugs sowie von geleisteten Anzahlungen auf bestellte Flugzeuge zurückzuführen. Dem gegenüber stand die Umgliederung der Hotelbeds Group und der Specialist Group in die zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerte. Im Sachanlagevermögen sind auch die gemieteten Vermögenswerte enthalten, bei denen Konzerngesellschaften über das wirtschaftliche Eigentum an den Vermögenswerten verfügen. Diese hatten am Bilanzstichtag einen Buchwert von 1.230,0 Mio. €, der sich um 21,8% gegenüber dem Vorjahr erhöht hat.

ENTWICKLUNG DER SACHANLAGEN

Mio. €	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Grundstücke mit Hotels	978,9	971,2	+0,8
Sonstige Grundstücke	155,4	170,2	-8,7
Flugzeuge	1.202,0	1.166,0	+3,1
Schiffe	674,3	706,7	-4,6
Maschinen und Anlagen	335,5	391,9	-14,4
Anlagen im Bau, Anzahlungen	368,4	230,8	+59,6
Gesamt	3.714,5	3.636,8	+2,1

NACH DER EQUITY-METHODE BEWERTETE UNTERNEHMEN

Nach der Equity-Methode wurden 13 assoziierte Unternehmen und 27 Gemeinschaftsunternehmen bewertet. Mit 1.180,8 Mio. € nahm ihr Wert am Bilanzstichtag gegenüber dem Vorjahr um 9,6% zu.

STRUKTUR DER KURZFRISTIGEN VERMÖGENSWERTE DES KONZERNS

Mio. €	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Vorräte	105,2	134,5	-21,8
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	265,8	334,9	-20,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögenswerte*	1.864,7	2.229,7	-16,4
Tatsächliche Ertragsteueransprüche	87,7	58,5	+49,9
Kurzfristige Forderungen	2.218,2	2.623,1	-15,4
Finanzmittel	2.072,9	1.672,7	+23,9
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	929,8	42,2	n. a.
Kurzfristige Vermögenswerte	5.326,1	4.472,5	+19,1

* Inklusive Forderungen aus derivativen Finanzinstrumenten.

Entwicklung der kurzfristigen Vermögenswerte des Konzerns

ZUR VERÄUSSERUNG VERFÜGBARE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Die kurzfristigen zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte enthalten zum 30. September 2016 die verbliebenen Anteile an der Hapag-Lloyd AG.

KURZFRISTIGE FORDERUNGEN

Die kurzfristigen Forderungen umfassen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen, effektive Ertragsteueransprüche sowie Forderungen aus derivativen Finanzinstrumenten. Mit 2.218,2 Mio. € nahmen die kurzfristigen Forderungen um 15,4% gegenüber dem Vorjahr ab.

FINANZMITTEL

Der Bestand an Finanzmitteln erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 23,9 % auf 2.072,9 Mio. €.

ZUR VERÄUßERUNG BESTIMMTE VERMÖGENSWERTE

Die zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerte erhöhten sich um 887,6 Mio. € auf 929,8 Mio. €. Der Anstieg beruht insbesondere auf der Umgliederung der Specialist Group in die zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerte.

Nicht zu bilanzierendes Vermögen

Für ihren Geschäftsbetrieb setzten die Konzerngesellschaften Vermögenswerte ein, bei denen sie nach Vorschriften des IASB nicht der wirtschaftliche Eigentümer sind. Hierbei handelte es sich hauptsächlich um Flugzeuge, Hotelanlagen oder Schiffe, für die branchenübliche Miet-, Pacht- oder Charterverträge abgeschlossen wurden, so genannte Operating Leases.

OPERATIVE MIET-, PACT- UND CHARTERVERTRÄGE

Mio. €	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Flugzeuge	1.886,3	2.144,7	-12,0
Hotelanlagen	731,9	793,6	-7,8
Reisebüros	229,1	263,7	-13,1
Verwaltungsgebäude	271,2	327,5	-17,2
Schiffe, Yachten und Motorboote	204,6	195,0	+4,9
Sonstiges	114,3	118,8	-3,8
Gesamt	3.437,4	3.843,3	-10,6
Beizulegender Zeitwert	3.319,6	3.540,6	-6,2

Der beizulegende Wert der finanziellen Verpflichtungen aus operativen Miet-, Pacht- und Charterverträgen nahm um 221,0 Mio. € auf 3.319,6 Mio. € ab. Mit 54,9 % machten Flugzeuge den größten Anteil aus, auf Hotelanlagen entfielen 21,3 %.

Weitere Erläuterungen sowie die Struktur der Restlaufzeiten der finanziellen Verpflichtungen aus operativen Miet-, Pacht- und Charterverträgen enthält der Abschnitt Sonstige finanzielle Verpflichtungen im Anhang zum Konzernabschluss.

Informationen zu sonstigen immateriellen, nicht bilanzierten Werten im Sinne von Marken, Kunden- und Lieferantenbeziehungen sowie Organisations- und Prozessvorteilen finden sich in dem Abschnitt Grundlagen der TUI Group; Investoren- und Kapitalmarktbeziehungen werden im Kapitel TUI Aktie erläutert.

→ Grundlagen der TUI Group siehe ab Seite 28; TUI Aktie ab Seite 106

Finanzlage des Konzerns

Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements**GRUNDSÄTZE**

Das Finanzmanagement der TUI Group erfolgt grundsätzlich zentral durch die TUI AG, die dabei die Rolle als interne Bank des Konzerns wahrnimmt. Das Finanzmanagement schließt alle Konzernunternehmen ein, an denen die TUI AG direkt oder indirekt eine Beteiligung von mehr als 50 % hält. Das Finanzmanagement erfolgt nach Richtlinien, die sich auf sämtliche zahlungsstromorientierten Aspekte der Geschäftstätigkeit des Konzerns erstrecken. Im Zuge einer grenzüberschreitenden Organisation hat die TUI AG einen Teil der operativen Finanztätigkeiten an First Choice Holidays Finance Ltd., eine britische Konzerngesellschaft, ausgelagert. Die operativen Finanztätigkeiten erfolgen jedoch koordiniert zentralisiert.

ZIELE

Die Ziele des Finanzmanagements der TUI umfassen die ausreichende Liquiditätsversorgung der TUI AG und ihrer Tochtergesellschaften sowie die Begrenzung von finanzwirtschaftlichen Risiken aus den Schwankungen von Währungen, Rohstoffpreisen und Zinsen.

LIQUIDITÄTSSICHERUNG

Die Liquiditätssicherung des Konzerns besteht aus zwei Komponenten:

- Die TUI Group entwickelt im Rahmen der jährlichen Konzernplanung einen mehrjährigen Finanzplan, aus dem der langfristige Finanzierungs- und Refinanzierungsbedarf abgeleitet wird. Diese Informationsgrundlage und das Beobachten der Finanzmärkte zum Identifizieren von Refinanzierungsoportunitäten sind die Entscheidungsbasis dafür, frühzeitig geeignete Finanzierungsinstrumente zur langfristigen Unternehmensfinanzierung einzugehen.

- Die TUI sichert die kurzfristige Liquiditätsreserve durch syndizierte Kreditfazilitäten und bilaterale Bankkreditlinien sowie den Bestand an flüssigen Mitteln. Ebenso werden im Zuge des konzerninternen Finanzausgleichs die Liquiditätsüberschüsse einzelner Konzerngesellschaften zur Finanzierung des Geldbedarfs anderer Gesellschaften eingesetzt. Grundlage für die Dispositionen mit den Banken ist ein monatliches, rollierendes Liquiditätsplanungssystem.

BEGRENZUNG FINANZWIRTSCHAFTLICHER RISIKEN

Die Konzerngesellschaften sind mit ihren geschäftlichen Aktivitäten weltweit vertreten. Damit ist die TUI Group finanzwirtschaftlichen Risiken durch Veränderungen von Wechselkursen, Rohstoffpreisen und Zinssätzen ausgesetzt.

Die wesentlichen operativen, finanzwirtschaftlichen Transaktionsrisiken bestehen in Euro, US-Dollar und Britischen Pfund sowie in sich ändernden Treibstoffpreisen. Sie entstehen hauptsächlich durch Fremdwährungskostenpositionen der einzelnen Konzerngesellschaften wie z.B. im Hoteleinkauf, Rechnungen für Kerosin und Bunkeröl oder Schiffshandlingkosten.

Zur Begrenzung von Risiken aus Wechselkursänderungen für die Grundgeschäfte werden derivative Sicherungsgeschäfte in verschiedenen

Fremdwährungen getätigt. Rohstoffpreisänderungen wirken sich in der TUI Group insbesondere auf die Kosten der Beschaffung von Treibstoffen wie Kerosin und Bunkeröl aus. Diese Preisrisiken aus Treibstoffeinkäufen werden überwiegend durch derivative Sicherungsgeschäfte abgesichert. Sofern es möglich ist, solche Preissteigerungen aufgrund vertraglicher Vereinbarungen an Kunden weiterzugeben, fließt dieses in das Sicherungsverhalten ebenfalls ein. Zur Steuerung von Zinsänderungsrisiken, die durch die Liquiditätsbeschaffung an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten sowie die Anlage von flüssigen Mitteln entstehen, werden im Rahmen des Zinsmanagements fallweise derivative Zinssicherungsinstrumente eingesetzt.

Der Einsatz von derivativen Sicherungsgeschäften erfolgt grundgeschäftsbezogen; eingesetzte Derivate dienen nicht der Spekulation.

→ Risikobericht siehe ab Seite 49
Finanzinstrumente siehe ab Seite 233

Weitere Angaben zu Sicherungsstrategien und Risikomanagement sowie zu Finanzgeschäften und ihrem Umfang am Bilanzstichtag enthalten der Risikobericht des Lageberichts und der Abschnitt Finanzinstrumente im Anhang zum Konzernabschluss.

Kapitalstruktur

KAPITALSTRUKTUR DES KONZERNS

Mio. €	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Langfristige Vermögenswerte	9.131,8	9.614,0	-5,0
Kurzfristige Vermögenswerte	5.326,1	4.472,5	+19,1
Aktiva	14.457,9	14.086,5	+2,6
Gezeichnetes Kapital	1.500,7	1.499,6	+0,1
Rücklagen inklusive Bilanzgewinn	1.174,4	413,8	+183,8
Anteil nicht beherrschender Gesellschafter am Eigenkapital	573,1	503,9	+13,7
Eigenkapital	3.248,2	2.417,3	+34,4
Langfristige Rückstellungen	2.213,3	1.860,8	+18,9
Kurzfristige Rückstellungen	415,4	495,8	-16,2
Rückstellungen	2.628,7	2.356,6	+11,5
Langfristige Finanzschulden	1.503,4	1.653,3	-9,1
Kurzfristige Finanzschulden	537,7	233,1	+130,7
Finanzschulden	2.041,1	1.886,4	+8,2
Langfristige sonstige Verbindlichkeiten	272,7	456,1	-40,2
Kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten	5.794,9	6.938,6	-16,5
Sonstige Verbindlichkeiten	6.067,6	7.394,7	-17,9
Schulden i. Z. m. zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	472,3	31,5	n. a.
Passiva	14.457,9	14.086,5	+2,6

KAPITALRELATIONEN

Mio. €		30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Langfristiges Kapital		7.237,6	6.387,5	+13,3
Langfristiges Kapital relativ zur Bilanzsumme	%	50,1	45,3	+4,7*
Eigenkapitalquote	%	22,5	17,2	+5,3*
Eigenkapital und langfristige Finanzschulden		4.751,6	4.070,6	+16,7
Eigenkapital und langfristige Finanzschulden relativ zur Bilanzsumme	%	32,9	28,9	+4,0*
Gearing	%	41,9	48,7	-6,8*

* In Prozentpunkten.

Insgesamt nahm das langfristig zur Verfügung stehende Kapital um 13,3 % auf 7.237,6 Mio. € zu, relativ zur Bilanzsumme betrug es 50,1 % (Vorjahr 45,3 %).

Die Eigenkapitalquote betrug 22,5 % (Vorjahr 17,2 %). Eigenkapital und langfristige Finanzschulden machten am Bilanzstichtag 32,9 % (Vorjahr 28,9 %) der Bilanzsumme aus.

Das Verhältnis der durchschnittlichen Nettofinanzschulden zum durchschnittlichen Eigenkapital (Gearing) lag bei 41,9 % und fiel damit geringer aus als im Vorjahr (48,7 %).

EIGENKAPITAL**ZUSAMMENSETZUNG DES EIGENKAPITALS**

Mio. €		30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Gezeichnetes Kapital		1.500,7	1.499,6	+0,1
Kapitalrücklagen		4.192,2	4.187,7	+0,1
Gewinnrücklagen		-3.017,8	-3.773,9	+20,0
Anteil nicht beherrschender Gesellschafter am Eigenkapital		573,1	503,9	+13,7
Eigenkapital		3.248,2	2.417,3	+34,4

Das gezeichnete Kapital und die Kapitalrücklagen stiegen gegenüber den Vorjahreswerten leicht. Das Plus von jeweils 0,1 % war durch die Ausgabe von Belegschaftsaktien bedingt. Die Gewinnrücklagen erhöhten sich im Berichtsjahr um 756,1 Mio. € auf -3.017,8 Mio. €. Andere Gesellschafter hielten einen Anteil von 573,1 Mio. € am Eigenkapital.

RÜCKSTELLUNGEN

Die Rückstellungen bestehen überwiegend aus Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen, effektiven und latenten Ertragsteuerrückstellungen sowie Rückstellungen für betriebstypische Risiken, die je nach Eintrittserwartung als kurzfristig oder langfristig klassifiziert wurden. Sie ergaben am Bilanzstichtag insgesamt 2.628,7 Mio. € und lagen damit um 272,1 Mio. € bzw. 11,5 % über dem Wert des Vorjahres.

FINANZSCHULDEN**ZUSAMMENSETZUNG DER FINANZSCHULDEN**

Mio. €		30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Anleihen		306,5	293,7	+4,4
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		410,8	494,1	-16,9
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen		1.231,7	982,0	+25,4
Sonstige Finanzschulden		92,1	116,6	-21,0
Finanzschulden		2.041,1	1.886,4	+8,2

STRUKTURELLE VERÄNDERUNGEN DER FINANZSCHULDEN

Die Finanzschulden des Konzerns nahmen im Wesentlichen durch die Ausweitung von Finanzierungsleasingsachverhalten um insgesamt 154,7 Mio. € auf 2.041,1 Mio. € zu. Insbesondere wurde ein neues Flugzeug des Typs Boeing B787-9 erworben und mittels einer Sale and Lease Back-Konstruktion über Finanzierungsleasingvereinbarungen refinanziert sowie ein Kreuzfahrtschiff über eine Finanzierungsleasingstruktur finanziert. Darüber hinaus wurde die Struktur der Finanzschulden grundsätzlich beibehalten.

ÜBERSICHT ÜBER DIE BÖRSENNOTIERTEN ANLEIHEN DER TUI

Die nachfolgenden Übersichten zeigen die Fälligkeiten, die Nominalvolumina sowie die jährliche Verzinsung der börsennotierten Anleihen auf.

Am 26. Oktober 2016 hat die TUI AG eine Anleihe über nominal 300,0 Mio. € mit fünfjähriger Laufzeit emittiert. Die Erlöse aus dieser Anleiheemission wurden am 18. November 2016 zur vorzeitigen Rückzahlung der im September 2014 begebenen fünfjährigen Anleihe über nominal 300,0 Mio. € verwendet.

BÖRSENNOTIERTE ANLEIHEN

Kapitalmaßnahmen	Begebung	Fälligkeit	Nominalwert	Nominalwert	Verzinsung % p. a.
			initial Mio. €	ausstehend Mio. €	
Anleihe 2014 ¹	September 2014	Oktober 2019	300,0	300,0	4,500
Anleihe 2016 ²	Oktober 2016	Oktober 2021	300,0	300,0	2,125

¹ Vorzeitige Kündigung und Rückzahlung am 18. November 2016.

² Im Konzernabschluss nicht berücksichtigt.

BANKKREDITE UND WEITERE FINANZIERUNGSLEASING-VERPFLICHTUNGEN

Neben der 300,0 Mio. €-Anleihe, die der allgemeinen Unternehmensfinanzierung dient, wurden insbesondere in den Segmenten Hotels & Resorts und Kreuzfahrten separate Bankkredite aufgenommen, um vornehmlich Investitionstätigkeiten dieser Gesellschaften zu finanzieren. Die Verpflichtungen aus Finanzierungsleasingverträgen sind im Wesentlichen der Flugzeugfinanzierung zuzuordnen.

Weitere Informationen, insbesondere zu den Restlaufzeiten, enthält die Position Finanzschulden im Anhang zum Konzernabschluss.

→ Siehe Abschnitt Finanzschulden im Anhang Seite 224

SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN

Die sonstigen Verbindlichkeiten lagen mit 6.067,6 Mio. € um 1.327,1 Mio. € bzw. 17,9% unter dem Vorjahreswert.

Außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente und wesentliche Kreditfazilitäten

OPERATING LEASES

Die Entwicklung der operativen Miet-, Pacht- und Charterverträge ist im Abschnitt Vermögenslage des Lageberichts dargestellt.

→ Siehe Seite 86

Weitere Erläuterungen sowie die Struktur der Restlaufzeiten der finanziellen Verpflichtungen hieraus enthält der Abschnitt Sonstige finanzielle Verpflichtungen im Anhang zum Konzernabschluss. Haftungsverhältnisse gegenüber Zweckgesellschaften bestanden nicht.

SYNDIZIERTE KREDITFAZILITÄTEN DER TUI AG

Die TUI AG hat im September 2014 eine syndizierte Kreditfazilität über 1,75 Mrd. € unterzeichnet. Diese syndizierte Kreditfazilität dient der allgemeinen Unternehmensfinanzierung (insbesondere in den Wintermonaten). Die Verzinsung ist variabel und abhängig vom kurzfristigen Zinsniveau (EURIBOR oder LIBOR) sowie vom Credit Rating der TUI zuzüglich einer Marge. Die ursprüngliche Laufzeit bis Juni 2018 wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr vorzeitig bis Dezember 2020 verlängert. Zum Bilanzstichtag war diese Kreditfazilität mit 120,5 Mio. € mittels der Inanspruchnahme von Bankavalen ausgenutzt.

BILATERALE AVALLINIEN DER TUI AG MIT VERSICHERUNGSGESELLSCHAFTEN

Im September 2015 sowie im abgelaufenen Geschäftsjahr hat die TUI AG mehrere bilaterale Avallinien mit verschiedenen Versicherungsgesellschaften in einem Gesamtvolumen von 98,5 Mio. £ und 100,0 Mio. € abgeschlossen. Diese Avallinien werden im Rahmen der Erbringung touristischer Dienstleistungen benötigt, damit Konzerngesellschaften insbesondere Anforderungen von europäischen Kontroll- und Regulierungsbehörden zur Stellung von Garantien und Bürgschaften erfüllen können. Die ausgestellten Avale haben in der Regel eine Laufzeit von 12 bis 18 Monaten. Für die herausgelegten Avale wird eine Provision in Höhe eines fest vereinbarten Prozentsatzes, bezogen auf den maximalen Garantiebetrug, erhoben. Zum Bilanzstichtag waren diese Avallinien mit 48,6 Mio. £ und 43,0 Mio. € in Anspruch genommen.

Verpflichtungen aus Finanzierungsvereinbarungen

Die Anleihe über 300,0 Mio. € vom Oktober 2016 (ebenso wie die im November 2016 zurückgezahlte Anleihe über 300,0 Mio. € vom September 2014) sowie die Kreditfazilitäten und Avallinien der TUI AG enthalten eine Reihe von Verpflichtungen.

Die TUI AG unterliegt aus ihrer syndizierten Kreditfazilität über 1,75 Mrd. € und wegen einiger bilateraler Avallinien der Verpflichtung zur Einhaltung bestimmter Finanzkennzahlen, so genannter Financial Covenants (jeweils wie in den Verträgen definiert), die (a) die Einhaltung einer EBITDAR-zu-Nettozinsaufwand-Relation, die die relative Belastung der TUI Group aus dem Zinsergebnis sowie aus den Miet- und Pacht aufwendungen bemisst, und (b) die Einhaltung einer Nettoschulden-zu-EBITDA-Relation, die die relative Belastung des TUI Konzerns mit Finanzverbindlichkeiten ermittelt, erfordern. Die EBITDAR-zu-Nettozinsaufwand-Relation muss mindestens einen 1,5-fachen Deckungsgrad aufweisen; die Nettoschulden dürfen das 3,0-fache des EBITDA nicht überschreiten. Die Finanzkennzahlen werden halbjährlich ermittelt. Daneben wird unter anderem die Möglich-

keit der TUI beschränkt, Vermögensgegenstände zu belasten oder zu veräußern, andere Unternehmen oder Beteiligungen zu erwerben oder Verschmelzungen durchzuführen.

Die Anleihe über 300,0 Mio. € vom Oktober 2016 (ebenso wie die im November 2016 zurückgezahlte Anleihe über 300,0 Mio. € vom September 2014) sowie die Kreditfazilitäten und Avallinien der TUI AG enthalten darüber hinaus Vertragsklauseln, die für Finanzierungsinstrumente dieser Art typisch sind. Die Nichteinhaltung dieser Verpflichtungen führt dazu, dass die entsprechenden Finanzierungen oder Fazilitäten durch die Kreditgeber gekündigt und die jeweiligen Valutierungen sofort fällig gestellt werden können.

Ratings durch Standard & Poor's und Moody's

RATINGS DER TUI AG

	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	Ausblick
Standard & Poor's	B-	B	B+	BB-	BB-	positiv
Moody's	B3	B3	B2	Ba3	Ba2	stabil

Aufgrund der Ausprägung bestimmter Bonitätskennziffern des Geschäftsjahres 2014/15 sowie der Zielsetzung der Gesellschaft, solche Kennziffern weiter zu verbessern, hat Standard & Poor's im Februar 2016 das Corporate Rating („BB-“) mit einem positiven Ausblick versehen. Moody's hat ebenfalls sowohl die verbesserte Kennzahlenentwicklung als auch die Widerstandsfähigkeit gegenüber negativen geopolitischen Ereignissen zum Anlass genommen, im April 2016 das Corporate Rating von „Ba3“ auf „Ba2“ zu erhöhen.

Die 300,0 Mio. €-Anleihe der TUI AG vom September 2014 und die 300,0 Mio. €-Anleihe der TUI AG vom Oktober 2016 werden von Standard & Poor's mit „BB-“ und von Moody's mit „Ba2“ bewertet. Die syndizierte Kreditfazilität der TUI AG über 1,75 Mrd. € wird von Standard & Poor's mit „BB-“ bewertet.

Zielsetzungen zur finanziellen Stabilität

Die TUI sieht als Voraussetzung für die weitere Unternehmensentwicklung ein stabiles Credit Rating. Im Zuge des Zusammenschlusses der TUI AG mit der TUI Travel sowie der beobachteten operativen Entwicklung in den vergangenen Jahren haben Standard & Poor's und Moody's ihre Einstufungen der TUI Ratings angehoben. Hier streben wir eine weitere Verbesserung an, um neben Vorteilen bei den Finanzierungsbedingungen auch in angespannten gesamtwirtschaftlichen Situationen einen besseren Zugang zu den Fremdkapitalmärkten zu gewährleisten. Als finanzielle Stabilitätsgrößen haben wir einen Schuldendeckungsgrad (Leverage Ratio) und einen Zinsdeckungsgrad (Coverage Ratio) in folgender grundsätzlicher Form definiert:

$$\text{Leverage Ratio} = (\text{brutto Finanzschulden} + \text{beizulegender Zeitwert der finanziellen Verpflichtungen aus operativen Miet-, Pacht- und Charterverträgen} + \text{Pensionsrückstellungen und ähnliche Verpflichtungen}) / (\text{berichtetes EBITDA} + \text{langfristige Miet-, Pacht und Leasingaufwendungen})$$

$$\text{Coverage Ratio} = (\text{berichtetes EBITDA} + \text{langfristige Miet-, Pacht und Leasingaufwendungen}) / (\text{netto Zinsaufwand} + \frac{1}{3} \text{ der langfristigen Miet-, Pacht- und Leasingaufwendungen})$$

Diese grundsätzlichen Definitionen unterliegen spezifischen Anpassungen, um aktuellen Gegebenheiten Rechnung zu tragen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr betrug die Leverage Ratio 3,3(x) sowie die Coverage Ratio 4,8(x). Im Geschäftsjahr 2016/17 streben wir eine Leverage Ratio zwischen 3,25(x) und 2,50(x) und eine Coverage Ratio zwischen 4,75(x) und 5,75(x) an.

Zinsen und Finanzierungsumfeld

Die kurzfristigen Zinsen lagen im Berichtsjahr weiterhin im historischen Vergleich auf einem äußerst niedrigen Niveau. In einigen Währungsräumen lag das Zinsniveau gar im negativen Bereich. Entsprechend waren die Auswirkungen auf Erträge aus Geldmarktanlagen, aber auch auf die Referenzzinssätze bei variabel verzinslichen Verschuldungen.

Die quotierten Kreditmargen (CDS-Niveaus) für Unternehmen im so genannten Sub Investment Grade-Bereich haben sich im Vergleich zum Vorjahr kaum verändert. Bei insgesamt geringer Nachfrage nach CDS-Papieren bewegten sich die Quotierungen für die TUI AG auf einem absolut niedrigen Niveau. Refinanzierungsmöglichkeiten waren vor dem

Hintergrund des aufnahmefähigen Kapitalmarktumfelds vorhanden, das die TUI AG zum Geschäftsjahresende hin für die Vorbereitung einer im Oktober 2016 emittierten Anleihe über 300,0 Mio. € nutzte.

Die gute Verfassung des syndizierten Kreditmarkts wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr ebenfalls dazu genutzt, die um die Laufzeit der syndizierten Kreditfazilität der TUI AG über 1,75 Mrd. € vorzeitig bis Dezember 2020 zu verlängern.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden über die Umfinanzierung einer besicherten Flugzeugfinanzierung und die Finanzierungsleasingvereinbarungen hinaus keine neuen großvolumigen Finanzierungen aufgenommen.

Liquiditätsanalyse

LIQUIDITÄTSRESERVE

Die Zahlungsfähigkeit des TUI Konzerns war im abgelaufenen Geschäftsjahr durch Zahlungsmittelzuflüsse aus dem laufenden Geschäft, Bestände an flüssigen Mitteln sowie bilaterale und syndizierte Kreditvereinbarungen mit Banken jederzeit gegeben.

Zum Bilanzstichtag betrug der Finanzmittelbestand der TUI AG als Obergesellschaft des TUI Konzerns 637,0 Mio. €.

BESCHRÄNKUNGEN DES TRANSFERS VON FLÜSSIGEN MITTELN

Beschränkungen des Transfers von flüssigen Mitteln innerhalb des Konzerns, die eine erhebliche Bedeutung für seine Liquidität haben könnten, wie z. B. Kapitalverkehrsbeschränkungen oder Beschränkungen aufgrund abgeschlossener Kreditvereinbarungen, bestanden am Bilanzstichtag mit rund 0,1 Mrd. €.

KONTROLLWECHSEL

Wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, befinden sich im Kapitel Übernahmerechtliche Angaben.

→ Siehe Kapitel Übernahmerechtliche Angaben ab Seite 109

Kapitalflussrechnung

ZUSAMMENGEFASSTE KAPITALFLUSSRECHNUNG

Mio. €	2015/16	2014/15
Nettozufluss aus Geschäftstätigkeit	+1.034,7	+790,5
Nettozu-/ -abfluss aus Investitionstätigkeit	+239,0	-216,8
Nettoabfluss aus Finanzierungstätigkeit	-662,1	-1.116,7
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestands	+611,6	-543,0

In der Kapitalflussrechnung wird die Entwicklung der Zahlungsströme getrennt nach Mittelzuflüssen und Mittelabflüssen aus der laufenden Geschäftstätigkeit, der Investitionstätigkeit und der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen. Auswirkungen infolge der Veränderungen des Konsolidierungskreises sind dabei eliminiert.

NETTOZUFLUSS AUS LAUFENDER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Aus laufender Geschäftstätigkeit flossen im Berichtsjahr 1.034,7 Mio. € (Vorjahr 790,5 Mio. €) zu. Im Berichtszeitraum sind insgesamt 21,1 Mio. € Zinsen und 84,7 Mio. € Dividenden zugeflossen. Ertragsteuerzahlungen führten zu Mittelabflüssen aus laufender Geschäftstätigkeit in Höhe von 186,4 Mio. €. Im Zusammenhang mit dem Verkauf der Hotelbeds Group wurden 94,9 Mio. € Steuerzahlungen im Mittelzufluss aus der Investitionstätigkeit erfasst.

NETTOABFLUSS / NETTOZUFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT

Aus der Investitionstätigkeit sind im abgelaufenen Geschäftsjahr unter Berücksichtigung der Einzahlungen aus dem Verkauf der Hotelbeds Group insgesamt 239,0 Mio. € zugeflossen (Vorjahr Abfluss von 216,8 Mio. €). Die Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 605,6 Mio. € entfielen insbesondere auf Veranstalter und Fluggesellschaften in Höhe von 243,1 Mio. € sowie auf Hotels & Resorts in Höhe von 262,3 Mio. €. Aus dem Verkauf von Sachanlagevermögen und immateriellen Anlagen sind dem Konzern 72,2 Mio. € zugeflossen. Die Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen und in das immaterielle Anlagevermögen bzw. die Einzahlungen aus entsprechenden Veräußerungen decken sich nicht mit den bei der Entwicklung des Anlagevermögens gezeigten Zugängen bzw. Abgängen. Diese enthalten auch die nicht zahlungswirksamen Investitionen und Abgänge.

NETTOABFLUSS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT

Im Berichtsjahr verringerte sich der Zahlungsmittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit im Vergleich zum Vorjahr um 454,6 Mio. € auf 662,1 Mio. €.

Wesentliche Auszahlungen resultierten aus der Tilgung von Finanzierungsleasingverbindlichkeiten (78,1 Mio. €) und anderen Finanzverbindlichkeiten (197,3 Mio. €) sowie aus Zinszahlungen (92,3 Mio. €) und Dividenden für Aktionäre der TUI AG (327,0 Mio. €).

ENTWICKLUNG DES FINANZMITTELBESTANDS

Mio. €	2015/16	2014/15
Bestand am Anfang der Periode	+1.682,2	+2.258,0
Wechselkursbedingte Veränderungen	+105,8	-33,1
Konsolidierungskreisbedingte		
Veränderungen des Finanzmittelbestands	+4,0	+0,3
Zahlungswirksame Veränderungen	+611,6	-543,0
Bestand am Ende der Periode	+2.403,6	+1.682,2

Der Finanzmittelbestand umfasst alle flüssigen Mittel, das heißt Kassenbestände, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks.

Die detaillierte Kapitalflussrechnung und weitere Erläuterungen hierzu enthalten der Konzernabschluss sowie der Abschnitt Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung im Anhang zum Konzernabschluss.

→ Kapitalflussrechnung siehe Seite 152 bzw. Abschnitt Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung im Anhang Seite 248

Investitionsanalyse

Die Entwicklung des Anlagevermögens, einschließlich der Entwicklung der Sachanlagen und des immateriellen Vermögens sowie der Beteiligungen und der sonstigen Finanzanlagen, ist im Abschnitt Vermögenslage des Lageberichts dargestellt, weitere Erläuterungen hierzu enthält der Anhang zum Konzernabschluss.

ZUGÄNGE ZUM SACHANLAGEVERMÖGEN

In der nachfolgenden Tabelle sind die zahlungswirksamen Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen dargestellt. Finanzierungsvorgänge, wie die Aufnahme von Darlehen und Finanzierungsleasingvereinbarungen, werden bei dieser Kennzahl nicht berücksichtigt.

NETTOSACH- UND FINANZINVESTITIONEN

Mio. €	2015 / 16	2014 / 15 geändert	Veränderung in %
Region Nord	86,4	69,9	+ 23,6
Region Zentral	20,6	23,6	-12,7
Region West	21,6	23,5	-8,1
Hotels & Resorts	262,3	173,3	+ 51,4
Kreuzfahrten	10,7	88,5	-87,9
Übrige Touristik	101,0	102,2	-1,2
Touristik	502,6	481,0	+ 4,5
Alle übrigen Segmente	20,8	45,7	-54,5
TUI Group	523,4	526,7	-0,6
Aufgegebene Geschäftsbereiche	82,2	75,3	+ 9,2
Summe der Segmente	605,6	602,0	+ 0,6
Nettovorauszahlungen auf Flugzeugbestellungen	48,7	-11,9	n.a.
Finanzinvestitionen	132,0	158,0	-16,5
Desinvestitionen (ohne Abgangserlöse Hotelbeds)	-95,3	-89,1	-7,0
Nettosach- und Finanzinvestitionen	691,0	659,0	+ 4,9

Die Investitionen in sonstige immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen betragen im Berichtsjahr 605,6 Mio. € und lagen damit um 0,6% über dem Wert des Vorjahres.

Die Investitionen betrafen im Berichtsjahr insbesondere die Errichtung von Hotels in der Karibik, in Mexiko sowie im Mittelmeerraum, die Entwicklung und Einführung neuer Buchungs- und Reservierungssysteme sowie geleistete Anzahlungen auf bestellte Flugzeuge. Ferner wurden in allen Bereichen Investitionen in die Renovierung und Instandhaltung getätigt.

Nachfolgend werden die Investitionen auf die Zugänge zu sonstigen immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen für die TUI Group übergeleitet.

ÜBERLEITUNG INVESTITIONEN

Mio. €	2015 / 16	2014 / 15 geändert
Investitionen (Capex)	605,6	602,0
Fremdfinanzierte Investitionen	-	211,0
Finanzierungsleasing	315,5	477,4
Geleistete Anzahlungen	91,8	224,4
Zugänge zum Konsolidierungskreis	2,7	8,6
Zugänge innerhalb der zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerte	-20,6	-
Zugänge zu sonstigen immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	995,0	1.523,4

ABSCHREIBUNGEN (+)/ZUSCHREIBUNGEN AUF SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE UND SACH- UND FINANZANLAGEN

Mio. €	2015/16	2014/15	Veränderung in %
Region Nord	94,2	105,9	-11,0
Region Zentral	22,7	28,2	-19,5
Region West	25,8	20,3	+27,1
Hotels & Resorts	95,0	113,0	-15,9
Kreuzfahrten	19,3	17,1	+12,9
Übrige Touristik	60,7	64,7	-6,2
Touristik	317,7	349,2	-9,0
Alle übrigen Segmente	89,3	71,0	+25,8
TUI Group	407,0	420,2	-3,1
Aufgegebener Geschäftsbereich	70,9	132,5	-46,5
Summe der Segmente	477,9	552,7	-13,5

Investitionsverpflichtungen

BESTELLOBLIGOS

Am Bilanzstichtag bestanden aufgrund von Vereinbarungen, die im Geschäftsjahr 2015/16 oder in Vorjahren abgeschlossen wurden, Bestellobligos für Investitionen in Höhe von insgesamt 4.786,7 Mio. €, davon betrafen 657,1 Mio. € geplante Auslieferungen im Geschäftsjahr 2016/17.

Zum Bilanzstichtag bestand das Orderbuch für Flugzeuge aus 73 Flugzeugen (drei B787 sowie 70 B737), die bis zum Ende des Geschäftsjahres 2022/23 ausgeliefert werden sollen. Für das Geschäftsjahr 2016/17 ist die Auslieferung von einem Flugzeug vorgesehen.

Weitere Erläuterungen enthält der Abschnitt Sonstige finanzielle Verpflichtungen im Anhang zum Konzernabschluss.

Nachhaltige Entwicklung

Engagement für Nachhaltigkeit: Verantwortung für Umwelt, Gesellschaft und Mitarbeiter

Nachhaltiges wirtschaftliches, ökologisches und soziales Handeln ist für die TUI Group ein wesentliches Grundprinzip der Unternehmensführung und ein Eckpfeiler unserer Strategie zur kontinuierlichen Steigerung des Unternehmenswerts. So sichern wir die Voraussetzungen für einen langfristigen wirtschaftlichen Erfolg und übernehmen Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung des Tourismussektors.

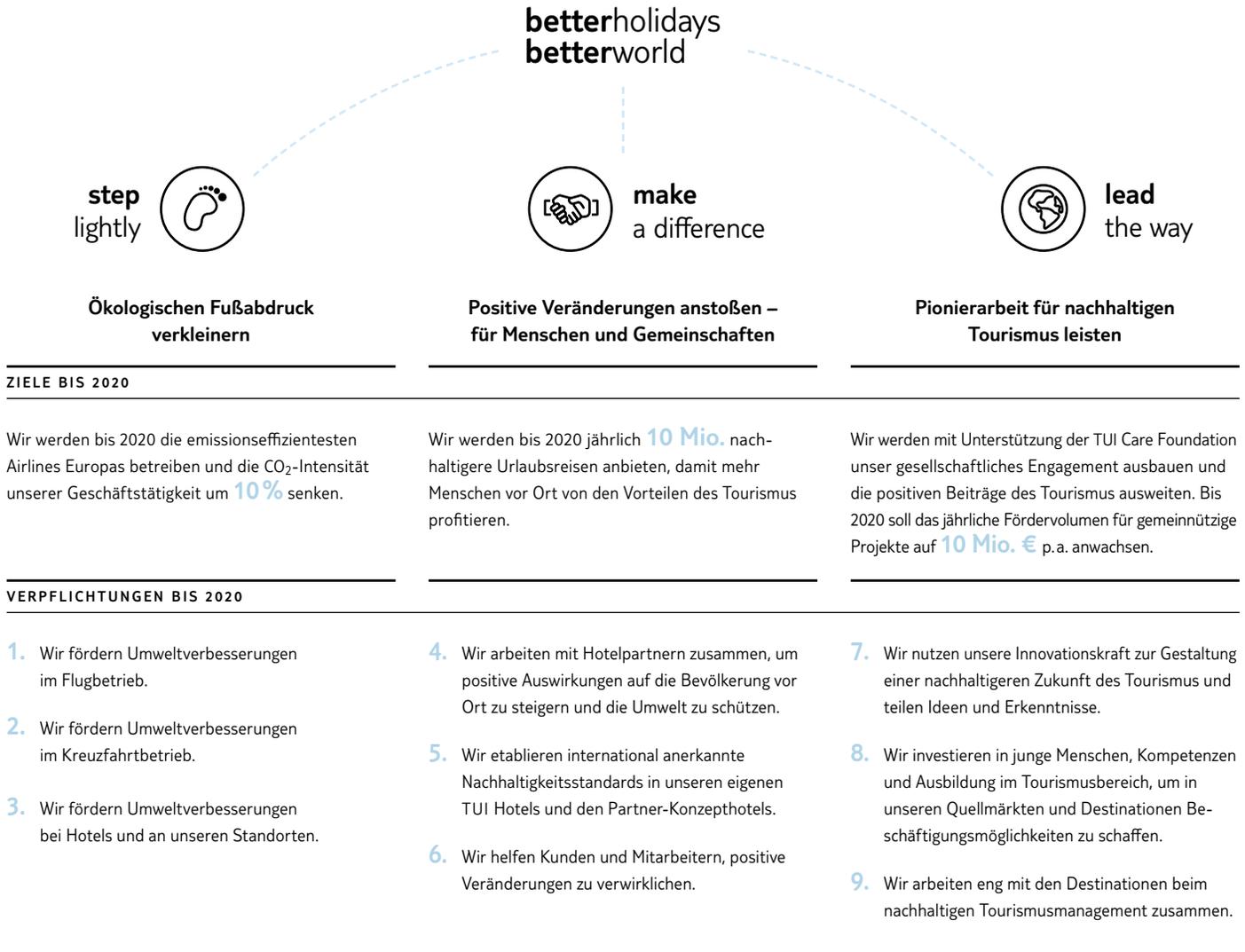
Better Holidays, Better World

In 2015 hat die TUI Group ihre Nachhaltigkeitsstrategie bis zum Jahr 2020 vorgestellt. Die Strategie wurde unter Einbindung zahlreicher Fachbereiche und Gesellschaften im Konzern erarbeitet und mit internationalen Stakeholdern (z. B. Nichtregierungsorganisationen, Partnern, Kunden und Wissenschaft) weiterentwickelt.

⊕ Mehr zur TUI Nachhaltigkeitsstrategie unter www.tui-nachhaltigkeit.com

Unter dem Titel „Better Holidays, Better World“ umfasst das nachhaltige Engagement der TUI drei große Handlungsfelder: „step lightly“, „make a difference“ und „lead the way“.

TUI NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE 2015–2020



Unser Ziel ist es, positive Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung in ökologischer, sozialer und gesellschaftlicher Hinsicht sowohl in den gastgebenden Ländern als auch an unseren Standorten zu leisten. Gleichzeitig arbeiten wir konsequent an der Vermeidung und Reduzierung von negativen Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die natürliche und soziale Umwelt. Um die Zukunft des nachhaltigen Tourismus aktiv mitzugestalten, investiert die TUI in junge Menschen, in Kompetenzen und in die Tourismusausbildung und kooperiert mit den Urlaubsländern.

Im Berichtsjahr wurde die Strategie weiter im Konzern verbreitet und es wurden erste Resultate gemessen: Im Juli 2016 veröffentlichte die TUI Group den ersten Fortschrittsbericht zu „Better Holidays, Better World“. Der Bericht, der auf der Konzern-Website als Download verfügbar

ist, enthält umfangreiche Informationen über die Ziele, Aktivitäten, Fortschritte und Kennzahlen im Bereich Nachhaltigkeit.

⊕ Bericht online unter www.tuigroup.com/de-de/nachhaltigkeit/berichterstattung

TUI Care Foundation

Ein weiterer wichtiger Meilenstein im Berichtsjahr war die Neugründung der TUI Care Foundation, in der das gesellschaftliche Engagement der TUI konzernweit zusammengeführt und ausgebaut wird. Die TUI Care Foundation operiert weltweit, konzentriert sich dabei jedoch immer auf

die Situation vor Ort. So baut sie auf starke Partnerschaften mit regionalen und internationalen Organisationen, um einen nachhaltigen und positiven Wandel zu bewirken. Die gemeinnützige Stiftung verpflichtet sich dabei zu einem transparenten und effizienten Umgang mit Geldern: Die Spenden fließen zu 100% in Projekte und Projektpartnerschaften, die Gemeinkosten der Stiftung werden von der TUI getragen.

⊕ Mehr zur TUI Care Foundation im Unternehmensmagazin auf Seite 58 und im Internet unter www.tuicarefoundation.com

Arbeitsschwerpunkte der TUI Stiftung sind das Engagement für Kinder und Jugendliche, Natur- und Umweltschutz sowie die Destinationsentwicklung, z. B. über Bildungsmaßnahmen.

Aktuelle Projektentwicklungen und Initiativen werden weiterhin kontinuierlich auf unserer Website veröffentlicht. Zudem berichten zahlreiche TUI Konzerngesellschaften ausführlich über Nachhaltigkeitsaktivitäten auf ihren lokalen Websites und integrieren Informationen über Nachhaltigkeit in die Kundenkommunikation.

⊕ Aktuelle Projektentwicklungen und Initiativen unter www.tui-nachhaltigkeit.com

Nachhaltigkeitsindizes

Die TUI Group ist im September 2016 zum elften Mal in Folge in den renommierten Dow Jones Sustainability Index (DJSI) aufgenommen worden. Der TUI gelang als einzigem Touristikonzern der Sprung in die Indizes World und Europe. Zudem wird die TUI Group als „industry leader“, das heißt als Branchenführer, gelistet. Bestnoten erzielte das Unternehmen bei der diesjährigen Überprüfung der Indexzusammensetzung unter anderem in den Kategorien Corporate Citizenship, Klimastrategie und Eco-Efficiency.

Darüber hinaus ist die TUI AG in den Nachhaltigkeitsindizes FTSE4Good, STOXX Global ESG Leaders Index, Ethibel Excellence Investment Register

und ECPI Ethical Index Euro vertreten. Außerdem ist die TUI ist im Climate Disclosure Leadership Index (CDLI) in England und in Deutschland gelistet.

Umwelt

Die Umweltverträglichkeit der Produkte, Dienstleistungen und Prozesse ist Bestandteil unserer Qualitätsstandards. Ein schonender Umgang mit den natürlichen Ressourcen und die Verringerung von negativen Umweltauswirkungen sichern den Erfolg der TUI. Thematische Schwerpunkte setzen wir in den Bereichen Klimaschutz, Ressourceneffizienz und Erhalt der biologischen Vielfalt.

KONZERNWEITES UMWELTMONITORING

Im Berichtsjahr 2015/16 wurden die Prozesse des konzernweiten Monitorings der Umweltleistung sowie die Ermittlung aussagekräftiger Kennzahlen fortgeführt. Orientierung geben international anerkannte Standards wie das Treibhausgasprotokoll. Das konzernweite Monitoring fokussiert sich auf die umweltrelevanten Geschäftstätigkeiten und dient als Steuerungsgröße zur Verbesserung der Umweltleistung.

Zur Ermittlung der relevanten Kennzahlen berichten die Beteiligungsgesellschaften jährlich über ein internes System ihre Verbräuche und durchgeführten Aktivitäten. Die quantitativen Informationen werden anschließend auf Konzernebene konsolidiert und zu Kennzahlen verdichtet. Hierbei kommt ein webbasiertes System zum Einsatz, um die Datenqualität weiter zu erhöhen und den Erfassungsprozess für die beteiligten Gesellschaften effizienter zu gestalten.

IM FOKUS: KLIMASCHUTZ UND EMISSIONEN

Ein spezielles Augenmerk gilt der Entwicklung der Kohlendioxidemissionen. Besonders betrachten wir den Flugbereich der TUI Group, der über 80% der CO₂-Emissionen ausmacht.

⊕ Weitere Informationen zum ökologischen Fußabdruck im TUI Group Nachhaltigkeitsbericht unter www.tui-nachhaltigkeit.com

KOHLENDIOXIDEMISSIONEN (CO₂)

t	2015/16	2014/15	Veränderung in %
Airlines & Flug	5.842.427	5.615.386	+4,0
Hotels & Resorts	510.719	510.492	+0,0
Kreuzfahrten	686.791	639.119	+7,5
Verwaltungsgebäude und Reisebüros	32.617	38.115	-14,4
Gästekbeförderung (Land)	17.751	17.761	-0,1
Scope 3 (Sonstige)	71.713	68.403	+4,8
Gesamt	7.162.018	6.889.276	+4,0

Im Geschäftsjahr 2015/16 sind die absoluten Gesamtemissionen der TUI Group gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Dies resultiert maßgeblich aus einer verstärkten Aktivität im Bereich Airlines und Flug. Der Anstieg der absoluten CO₂-Emissionen im Kreuzfahrtbereich um 7,5%

beruht vornehmlich auf der Inbetriebnahme der Mein Schiff 5 von TUI Cruises und der Vollbetrachtung der Mein Schiff 4 im Geschäftsjahr. Im Bereich der Verwaltungsgebäude und Reisebüros gingen die Emissionen deutlich zurück, u. a. durch einen effizienteren Einsatz von Energie.

KLIMASCHUTZMASSNAHMEN BEI DEN TUI AIRLINES

Schon heute betreiben wir die klimaeffizientesten Fluggesellschaften in Europa. Die CO₂-Emissionen der TUI Airlines liegen bereits um 30 % unter dem Branchendurchschnitt. Die TUI Airlines haben zahlreiche Maßnahmen getroffen, um unsere Spitzenposition zu sichern und die Effizienz der Flugzeuge weiter zu steigern.

Neben der kontinuierlichen Erneuerung der Flugzeugflotte unterstützen folgende Maßnahmen unsere Effizienzziele:

- Ausstattung der Flugzeuge mit treibstoffsparenden Split Scimitar und Blended Winglets
- Prozessoptimierungen, wie z. B. Single-Engine Taxiing (Rollen zur Startbahn mit nur einem Triebwerk)
- Gewichtsreduktion, z. B. durch leichtere Trolleys und Sitze, Verwendung von iPads, Einführung von Carbonbremsen sowie Optimierung der mitgeführten Wasser- und Warenmengen
- Triebwerkswäschen, Verwendung leichterer Lacke und Oberflächenversiegelungen, die das Anhaften von Schmutz verhindern und so die Aerodynamik der Flugzeuge weiter verbessern
- Ersatz von Leuchtstoffröhren in den Kabinen durch LEDs

Bei der Einführung von Umweltmanagementsystemen nach der international anerkannten Norm ISO 14001 nehmen die TUI Airlines eine

Vorreiterrolle ein. Im Berichtsjahr war jede unserer fünf Veranstalter-Airlines und damit 95 % der Flugzeuge nach dem Standard zertifiziert.

Im atmosfair Airline Index 2015 wurde TUI fly Deutschland zum dritten Mal in Folge als klimafreundlichste Airline der Welt geführt. Thomson Airways folgte auf dem zweiten Platz als klimafreundlichste Airline auf der Mittel- und Langstrecke.

Das gemeinsam mit Boeing und NASA durchgeführte ecoDemonstrator-Projekt, bei dem neuartige Technologien zu Minderung von CO₂- und Lärmemissionen getestet wurden, konnte im Berichtszeitraum erfolgreich beendet werden. Getestet wurden beispielweise spezielle Tragflächenbeschichtungen, die die Anströmkante vor dem Anhaften von Insekten schützen. Dies reduziert den Strömungswiderstand des Flugzeugs. Nach Abschluss der Versuchsflugreihe wurde das Flugzeug zerlegt und mit neuen Methoden zu 90 % recycelt.

In unserer Nachhaltigkeitsstrategie „Better Holidays, Better World“ haben wir uns das Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2020 unsere Position als die emissionseffizienteste Airlineflotte Europas zu verteidigen. Zudem wollen wir die CO₂-Intensität unserer weltweiten Geschäftstätigkeit um insgesamt 10 % reduzieren, so auch im Bereich der TUI Airlines: Wir haben uns vorgenommen, den spezifischen CO₂-Ausstoß (in g CO₂/pkm) um 10 % zu mindern (Basisjahr 2013/14).

TUI AIRLINES – TREIBSTOFFVERBRAUCH UND DARAUS RESULTIERENDE EMISSIONEN

		2015/16	2014/15 ²	Veränderung in %
Spezifischer Treibstoffverbrauch	l/100 pkm ¹	2,65	2,62	+1,2
Kohlendioxidemissionen (CO ₂) – absolut	t	5.277.065	5.034.264	+4,8
Kohlendioxidemissionen (CO ₂) – spezifisch	kg/100 pkm ¹	6,68	6,60	+1,2
Stickoxid (NOX) – absolut	t	29.417	30.754	-4,3
Stickoxid (NOX) – spezifisch	g/100 pkm ¹	37,34	41,38	-9,8
Kohlenmonoxid (CO) – absolut	t	1.583	1.523	+3,9
Kohlenmonoxid (CO) – spezifisch	g/100 pkm ¹	2,00	2,05	-2,4
Kohlenwasserstoff (HC) – absolut	t	142	130	+9,2
Kohlenwasserstoff (HC) – spezifisch	g/100 pkm ¹	0,18	0,17	+5,9

¹ pkm = Passagierkilometer.

² Der Ausweis der Stickoxid-, Kohlenmonoxid- und Kohlenwasserstoff-Emissionen im Geschäftsjahr 2014/15 basiert auf dem absoluten Treibstoffverbrauch.

Im Berichtszeitraum stiegen der spezifische Treibstoffverbrauch und die spezifischen Emissionen leicht an. Dies ist bedingt durch Veränderungen

in der Auslastung der Flotte als auch durch eine erhöhte Flugfrequenz im Kurzstreckenbereich.

TUI AIRLINES – CO₂-INTENSITÄT

		2015 / 16	2014 / 15	Veränderung in %	g CO ₂ e / pkm*
TUI Airline-Flotte	g CO₂ / pkm*	66,8	66,0	+1,2	67,5
Corsair International	g CO ₂ / pkm*	82,4	79,8	+3,3	83,2
Thomson Airways	g CO ₂ / pkm*	63,8	63,7	+0,2	64,4
TUI fly Belgien	g CO ₂ / pkm*	71,4	69,6	+2,6	72,1
TUI fly Deutschland	g CO ₂ / pkm*	64,4	63,4	+1,6	65,0
TUI fly Niederlande	g CO ₂ / pkm*	64,1	63,8	+0,5	64,7
TUI fly Nordic	g CO ₂ / pkm*	61,4	60,6	+1,3	62,0

* pkm = Passagierkilometer.

PwC, der Abschlussprüfer der TUI Group, hat die Daten in der Tabelle „TUI Airlines – CO₂-Intensität“ geprüft. Das vollständige Dokument zur Methodik der Kennzahlenermittlung von Airline-CO₂-Daten sowie den Prüfungsbericht von PwC finden Sie unter www.tuigroup.com/de-de/nachhaltigkeit/berichterstattung

Zur weiteren Information erfolgt der Ausweis der spezifischen Emissionen zusätzlich in CO₂-Äquivalenten (CO₂e). Diese berücksichtigen neben Kohlendioxid (CO₂) die weiteren fünf klimawirksamen Treibhausgase des Kyoto-Protokolls: Methan (CH₄), Distickstoffoxid (N₂O), teilhalogenierte Fluorkohlenwasserstoffe (HFCs), perfluorierte Kohlenwasserstoffe (PFCs) und Schwefelhexafluorid (SF₆).

KLIMASCHUTZMASSNAHMEN IM KREUZFAHRTBEREICH

In 2016 hat TUI Cruises die Mein Schiff 5 in Dienst gestellt. Der Neubau ist wie die Schwesterschiffe Mein Schiff 3 und Mein Schiff 4 um 30 % energieeffizienter als vergleichbare Schiffe. Durch eine Kombination moderner Technologien erzielen die Schiffe Treibstoffeinsparungen. Ein intelligentes Energiemanagementsystem, effiziente Klimaanlage, eine neuartige Beleuchtungssteuerung und die Nutzung von Abwärme der Motoren tragen zu einer erheblichen Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks bei. Dank neuer Abgasnachbehandlungssysteme reduzieren die Neubauten der Flotte auch die Schwefelemissionen um bis zu 90 %. Zudem konnte der durchschnittliche Schwefelgehalt im Treibstoff gegenüber

dem Vorjahr erheblich reduziert werden; im Berichtszeitraum lag er bei 1,16 %.

⊕ Weitere Informationen im Umweltbericht von TUI Cruises:
www.tuicruises.com/nachhaltigkeit/umweltbericht/

Das Abgasnachbehandlungssystem (Advanced Emission Purification System) ist auf den Schiffen weltweit rund um die Uhr im Einsatz – auch jenseits der Sonderemissionsgebiete, in denen seit 2015 der Einsatz von Scrubbern bei Verwendung von Schweröl vorgeschrieben ist.

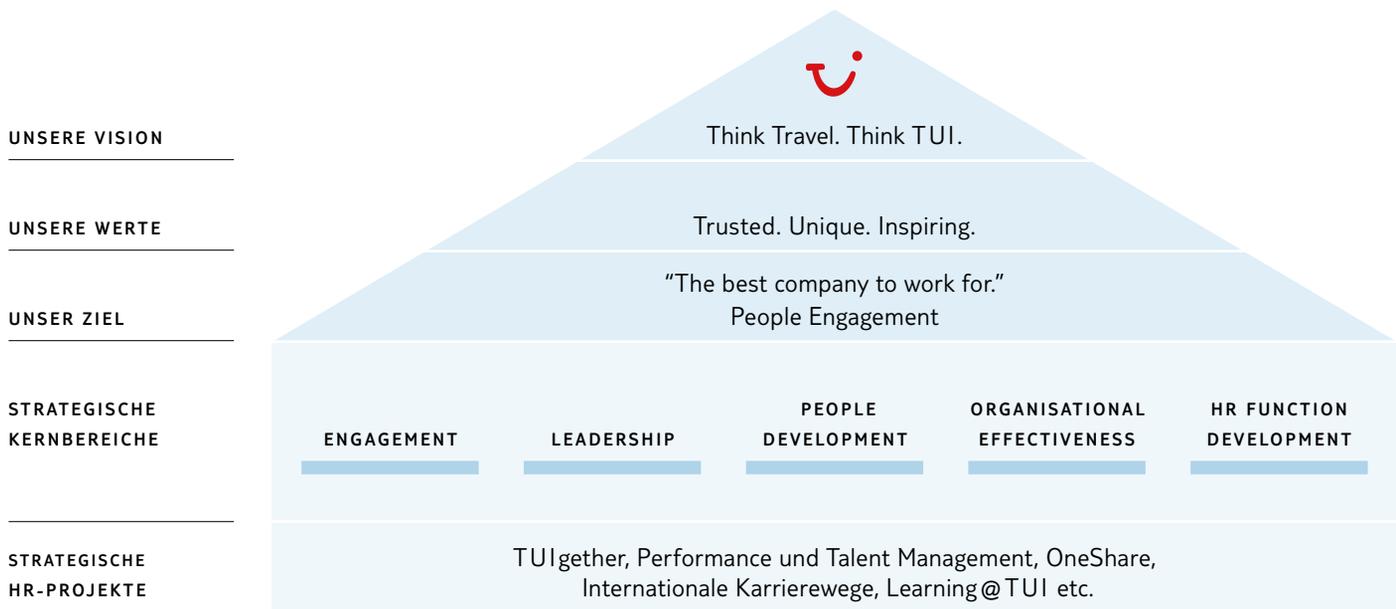
Bei Hapag-Lloyd Cruises wurden im Berichtszeitraum die Expeditionsschiffe Hanseatic und Bremen mit neuen Zodiacs ausgestattet. Diese motorgetriebenen Schlauchboote sind mit Torqeedo-Elektromotoren ausgestattet, um Luft- und Lärmemissionen zu reduzieren. Hapag-Lloyd Cruises ist der erste Anbieter im Bereich der Expeditionskreuzfahrten, der diese umweltfreundliche Technologie einsetzt.

Mitarbeiter

Wir sind weltweit mit rund 67.000 Mitarbeitern in einem dynamischen Umfeld mit vielfältigen Herausforderungen erfolgreich tätig. Im Geschäftsjahr 2015 / 16 wurde die neue Group HR-Strategie gemeinsam mit dem globalen HR Leadership-Team entwickelt, um unser Anliegen – auch langfristig erfolgreich zu sein – nachhaltig zu sichern. Die Schwerpunkte bilden neben der Verankerung von gemeinsamen Unternehmenswerten die fünf strategischen Kernbereiche Engagement, Leadership, People Development, Organisational Effectiveness und HR Function Development. Für jeden dieser Hauptbereiche wurden konkrete Projekte definiert, um die kulturelle Transformation der TUI Group für Führungskräfte und Mitarbeiter erlebbar zu machen. Alle 15 Projekte befinden sich in unterschiedlichen Phasen der Umsetzung und werden in den Folgejahren im Mittelpunkt unserer Arbeit stehen.

Ein bedeutender Baustein des HR-Strategieprozesses und zur kulturellen Integration ist die Mitarbeiterbefragung TUlgether. Diese wurde erstmals im September 2015 durchgeführt. In über 100 Ländern und 18 Sprachen hatten wir die Mitarbeiter dazu eingeladen, uns Feedback zu geben. Die Beteiligungsquote lag bei 66 %. In der ersten Mitarbeiterbefragung konnte ein Engagement Index von 73 erzielt werden. In einem klar definierten Nachfolgeprozess wurde an den Ergebnissen gearbeitet und es wurden rund 5.000 Maßnahmen über alle Ebenen hinweg vereinbart. Bei der zweiten Mitarbeiterbefragung, die im September 2016 durchgeführt wurde, stiegen die Beteiligungsquote um rund 10 Prozentpunkte auf 77 % und der Engagement Index auf 77.

DIE NEUE TUI GROUP HR-STRATEGIE



Entwicklung der Mitarbeiterkennzahlen

Zum Bilanzstichtag beschäftigte der TUI Konzern weltweit 66.779 Mitarbeiter und damit 12,2% weniger als zum Ende des Geschäftsjahres 2014/15. Dies ist primär auf die Veräußerung der Hotelbeds Group zurückzuführen.

Im Berichtszeitraum war die Mitarbeiteranzahl stark durch die saisonalen Beschäftigungsstrukturen, insbesondere im Hotelbereich und in den Zielgebietsagenturen, geprägt. Den größten Teil der Konzernmitarbeiter stellt nach wie vor die Touristik.

MITARBEITER NACH SEGMENTEN

	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in % geändert
Region Nord	14.943	14.518	+2,9
Region Zentral	11.741	12.167	-3,5
Region West	5.631	5.431	+3,7
Hotels & Resorts	24.363	24.373	-0,0
Kreuzfahrten	246	232	+6,0
Übrige Touristik	4.573	4.806	-4,8
Touristik	61.497	61.527	-0,0
Alle übrigen Segmente	1.744	1.322	+31,9
TUI Group	63.241	62.849	+0,6
Aufgegebene Geschäftsbereiche	3.538	13.187	-73,2
Summe der Segmente	66.779	76.036	-12,2

TOURISTIK

In der Touristik blieb die Anzahl der Mitarbeiter am Ende des Geschäftsjahres 2015/16 mit 61.497 nahezu auf Vorjahresniveau. Die Entwicklung

der Mitarbeiterzahlen war dabei in den einzelnen Segmenten unterschiedlich.

REGION NORD

Die Region Nord verzeichnete zum Bilanzstichtag einen Anstieg der Beschäftigten um 2,9 % auf 14.943 im Vergleich zum Vorjahr. Dies resultierte im Wesentlichen aus dem Personalaufbau im Veranstalterbereich und bei der Airline in UK. Dem gegenüber steht eine geringe Reduzierung bei Crystal Ski.

REGION ZENTRAL

Die Anzahl der Mitarbeiter lag in der Region Zentral zum Bilanzstichtag mit 11.741 um 3,5 % unter dem Vorjahresniveau. Geringere Beschäftigtenzahlen in Österreich, der Schweiz und Polen sowie beim Veranstalter in Deutschland führten zu einem Rückgang. Darüber hinaus wurden zur Weiterentwicklung einer internationalen sowie quellmarktunabhängigen Shared Service-Plattform im Berichtsjahr 375 Mitarbeiter von TUI Customer Operations in TUI Business Services GmbH, eine 100-prozentige Tochter der TUI AG, überführt. Dem gegenüber standen mehr Beschäftigte im Retailbereich in Deutschland sowie bei TUI Service AG.

REGION WEST

Der Anstieg der Mitarbeiter in der Region West um 3,7 % auf 5.631 war insbesondere auf den Personalaufbau beim Veranstalter in Frankreich, den Niederlanden und Belgien zurückzuführen.

HOTELS & RESORTS

Im Segment Hotels & Resorts lag die Anzahl der Beschäftigten zum Bilanzstichtag mit 24.363 Mitarbeitern auf Vorjahresniveau. Bei der größten Hotelgesellschaft im Portfolio, der Riu Gruppe, blieb die Mitarbeiterzahl mit 10.775 nahezu unverändert. Die Inbetriebnahme von neuen Hotelanlagen führte zu einem Personalaufbau, der durch Schließung von Hotelanlagen in Tunesien annähernd ausgeglichen wurde. Bei Robinson stieg die Anzahl der Mitarbeiter aufgrund von Neuaquisitionen um 5,9 % auf 3.586.

KREUZFAHRTEN

Im Segment Kreuzfahrten nahm die Anzahl der Mitarbeiter im Vergleich zum Vorjahr um 6,0 % auf 246 zu. Die Erhöhung war auf die Neubauprojekte zurückzuführen.

ÜBRIGE TOURISTIK

Im Segment Übrige Touristik verringerte sich die Beschäftigtenzahl um 4,8 % auf 4.573. Dies war im Wesentlichen auf den Abbau der Mitarbeiterzahlen in den Zielgebieten Türkei, Tunesien und Marokko im Bereich TUI Destination Services zurückzuführen. Im Bereich IT lag die Anzahl der Mitarbeiter bei 434 und somit um 12,7 % über der des Vorjahres.

ALLE ÜBRIGEN SEGMENTE

Die übrigen Segmente verzeichneten einen Anstieg der Mitarbeiterzahl um 31,9 % auf 1.744 im Vergleich zum Vorjahr. Im Corporate Center erhöhte sich die Anzahl der Beschäftigten insbesondere durch die Zusammenführung der Konzernfunktionen sowie den Aufbau neuer Funktionen um 86,5 % auf 235 Mitarbeiter. Darüber hinaus resultierte der erhöhte Personalstand in den übrigen Segmenten auch aus der erstmaligen Einbeziehung von TUI Business Services GmbH sowie aus dem Wachstum des Bereichs Longtail Platform.

AUFGEGBENE GESCHÄFTSBEREICHE

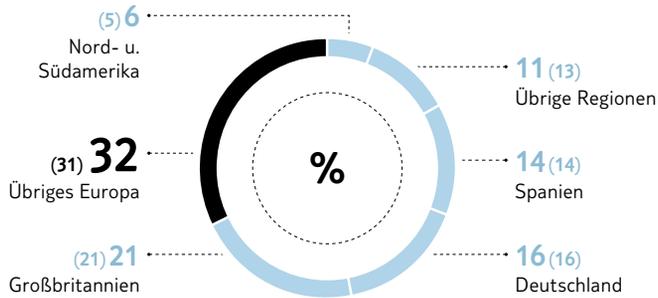
Die Anzahl der Mitarbeiter der aufgegebenen Geschäftsbereiche verringerte sich zum Bilanzstichtag von 13.187 um 73,2 % auf 3.538. Dies ist auf die Verkäufe der Hotelbeds Group und der LateRooms Group sowie die damit verbundene Nichteinbeziehung von rund 9.000 Mitarbeitern zurückzuführen. In der Specialist Group nahm die Anzahl der Mitarbeiter um 8,1 % auf 3.538 ab. Dies war insbesondere bedingt durch die Veräußerung von Gesellschaften wie den Sprachreiseveranstaltern, die nicht zum Umfang der Specialist Group gehören, die als Gesamtpaket veräußert werden soll.

MITARBEITER, WELTWEIT**MITARBEITER NACH REGIONEN***

	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in % geändert
Deutschland	10.170	10.047	+1,2
Großbritannien	13.409	13.036	+2,9
Spanien	8.967	9.115	-1,6
Übriges Europa	19.895	19.301	+3,1
Nord- und Südamerika	3.768	3.428	+9,9
Übrige Regionen	7.032	7.922	-11,2
TUI Group	63.241	62.849	+0,6
Aufgegebene Geschäftsbereiche	3.538	13.187	-73,2
Summe der Segmente	66.779	76.036	-12,2

* Übersicht der Mitarbeiter nach Sitz der Gesellschaft.

MITARBEITER NACH REGIONEN* (30.9.2016)



* Ohne Mitarbeiter der aufgegebenen Bereiche.
Vorjahreswerte in Klammern

Als global tätiger Konzern ist die TUI Group mit ihren Mitarbeitern in rund 180 Zielgebieten weltweit vertreten. Die Anzahl der in Deutschland Beschäftigten nahm um 1,2% auf 10.170 zu. Innerhalb Europas nahm die Anzahl der Mitarbeiter um 1,8% auf 52.441 zu. Dies entspricht 82,9% der Gesamtbeschäftigten. Durch die Reduzierung der Mitarbeiterzahlen in den übrigen Regionen verringerte sich der Anteil der außerhalb Europa beschäftigten Mitarbeiter um 4,8% auf 10.800. Dies entspricht 17,1% der Gesamtbelegschaft. Zurückzuführen ist die Entwicklung primär auf den Rückgang der Beschäftigtenzahlen in den Zielgebieten Tunesien, Marokko und Ägypten.

Mixed Leadership

Zum Bilanzstichtag 30. September 2016 blieb der Anteil von Frauen an der Gesamtbelegschaft konzernweit mit 56,0% nahezu auf dem Vorjahreswert. Der Frauenanteil in Führungspositionen reduzierte sich leicht von 31,3% auf 29,4%.

In unseren deutschen Aufsichtsratsgremien hat sich der Frauenanteil im Berichtszeitraum weiterhin positiv entwickelt. Zum Bilanzstichtag 30. September 2016 konnten wir bei der Gesamtbetrachtung einen Frauenanteil von rund 38% vorweisen, der 8 Prozentpunkte über dem des Vorjahres lag. In der TUI AG lag der Frauenanteil im Aufsichtsrat bereits bei 35%. Somit wurden die gesetzlichen Vorgaben erfüllt.

In Deutschland wurden im Geschäftsjahr 2014/15 im Rahmen der Selbstverpflichtung gemäß den gesetzlichen Bestimmungen des AktG und GmbHG konkrete Zielgrößen für die TUI AG, TUI Deutschland und TUI fly festgelegt. Im Geschäftsjahr 2015/16 haben sich diese deutlich positiv entwickelt. Auf Vorstands- bzw. Geschäftsführungsebene wurde die Funktion des Arbeitsdirektors sowohl in der TUI AG als auch in der TUI Deutschland GmbH mit Frauen besetzt. Im Berichtszeitraum wurden weitere Maßnahmen zur Förderung von weiblichen Führungskräften insbesondere für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands im Rahmen der HR-Strategie initiiert.

FRAUENANTEIL IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN (30.9.2016)

in %	TUI AG		TUI Deutschland		TUI fly	
	Ist	Ziel	Ist	Ziel	Ist	Ziel
	Mindestens					
Vorstand/Geschäftsführung	Eine Frau	eine Frau	20	20	0	20
Erste Managementebene unterhalb des Vorstands/der Geschäftsführung	10	20	36	30	40	30
Zweite Managementebene unterhalb des Vorstands/der Geschäftsführung	22	30	40	40	44	40

WEITERE PERSONALKENNZAHLEN

in %	TUI Group		Deutschland	
	30.9.2016	30.9.2015	30.9.2016	30.9.2015
Beschäftigungsstruktur				
Mitarbeiter (Anzahl)	66.779	76.036	10.170	10.047
Mitarbeiter, weiblich	56,0	56,2	68,5	68,2
Weibliche Mitarbeiter in Führungspositionen	29,4	31,3	32,8	32,6
Mitarbeiter in Teilzeit, gesamt	18,8	19,7	36,4	35,8
Mitarbeiter in Teilzeit, weiblich	28,8	28,7	46,1	44,7
Mitarbeiter mit befristeten Arbeitsverhältnissen	33,1	30,8	15,5	16,0
Altersstruktur				
Mitarbeiter bis 20 Jahre	5,3	5,4	2,9	3,0
Mitarbeiter, 21 – 30 Jahre	30,1	29,3	20,1	19,6
Mitarbeiter, 31 – 40 Jahre	27,1	28,1	24,2	25,5
Mitarbeiter, 41 – 50 Jahre	23,9	23,0	31,4	31,8
Mitarbeiter über 50 Jahre	13,6	14,2	21,4	20,1
Betriebszugehörigkeit				
Bis 5 Jahre	54,3	56,9	33,2	33,0
6 – 10 Jahre	15,8	17,0	13,3	14,5
11 – 20 Jahre	20,2	17,8	31,8	32,5
21 – 30 Jahre	7,6	6,6	16,9	15,2
Über 30 Jahre	2,1	1,7	4,8	4,8
Ausbildung in Deutschland				
Auszubildende (Anzahl)			569	576
Auszubildende, weiblich			79,3	80,6
Ausbildungsquote			5,7	5,8
Ausbildung im Geschäftsjahr abgeschlossen (Anzahl)			183	171
Übernahmequote			70,5	67,8

Personalaufwand

Die TUI Group berücksichtigt beim Vergütungspaket der Mitarbeiter Angemessenheit und Marktüblichkeit. Es besteht aus unterschiedlichen Bestandteilen, die sich an länder- und gesellschaftsspezifische Rahmenbedingungen anlehnen. Je nach Funktion gehören neben einem festen Grundgehalt auch variable Bestandteile dazu. Die TUI Group honoriert durch die variablen Vergütungsbestandteile die individuelle Leistung und fördert die nachhaltige Beteiligung der Mitarbeiter an den strategischen und langfristigen Unternehmenszielen. Darüber hinaus hat das Senior Management Aktienoptionsmöglichkeiten und kann somit direkt an der Wertsteigerung des Unternehmens partizipieren.

Der Personalaufwand des TUI Konzerns reduzierte sich im Berichtszeitraum um 1,4 % auf 2.272,0 Mio. €. Der Rückgang der Aufwendungen für Löhne und Gehälter im Vergleich zum Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus Währungseffekten sowie im Vorjahr erhöhten Aufwendungen im Zusammenhang mit Restrukturierungsmaßnahmen. Zudem sind die Aufwendungen für die aktienbasierten Vergütungen innerhalb der Verwaltungsaufwendungen aufgrund einer geänderten Struktur der Vergütungsmodelle sowie aufgrund der Aktienkursentwicklung gesunken. Gegenläufig sind die Personalaufwendungen in den operativen Bereichen, insbesondere in den Bereichen Airlines und Hotels, im Vorjahresvergleich

teilweise gestiegen. Dies spiegelt sich insgesamt in einem leichten Anstieg der Umsatzkosten wider.

PERSONALAUFWAND

Mio. €	2015 / 16	2014 / 15	Veränderung in %
		geändert	
Löhne und Gehälter	1.846,7	1.869,7	-1,2
Sozialabgaben	425,3	435,7	-2,4
Gesamt	2.272,0	2.305,4	-1,4

ALTERSVORSORGE

Im Rahmen der Vergütungssysteme werden den Beschäftigten Leistungen der arbeitgeberfinanzierten betrieblichen Altersversorgung zugesagt. Zum Aufbau einer eigenfinanzierten Altersversorgung stehen unter anderem Pensionskassen, Direktversicherungen sowie Direktzusagen zur Verfügung. Auf diesem Weg können steuer- und sozialversicherungsrechtliche Fördermöglichkeiten genutzt werden. Zur Umwandlung von Bruttoarbeitsentgelten für die Altersvorsorge, das heißt zur Entgeltumwandlung, hat die TUI AG mit einem etablierten Versicherungsunternehmen

vorteilhafte Gruppenverträge abgeschlossen, die von allen Mitarbeitern in Deutschland genutzt werden können.

ALTERSTEILZEIT

Als zusätzliche Flexibilisierung für die betriebliche Personal- und Nachfolgeplanung bietet den deutschen Konzerngesellschaften das Altersteilzeitgesetz ein Instrument des gleitenden Übergangs von der Berufstätigkeit in den Ruhestand. Für die erforderliche Absicherung der im Blockmodell angesparten Wertguthaben gegen eine etwaige Insolvenz des Arbeitgebers wurden zum Bilanzstichtag für 180 Mitarbeiter in Altersteilzeit 9,6 Mio. € im Rahmen eines Kapitalanlagemodells bereitgestellt.

SECURITY, HEALTH & SAFETY

Im Rahmen des Integrationsprozesses wurde der Bereich Security, Health & Safety gesellschaftsübergreifend zusammengeführt und weiter ausgebaut. Ziel der neuen Struktur ist es, ein umfassendes und konzernweites Sicherheitsmanagement auf Grundlage gemeinsamer Sicherheitsstandards und koordinierter Abläufe zu gewährleisten, um so ein vernetztes und abgestimmtes Handeln sicherzustellen. Auf Grundlage von

Analysen erarbeitet der Bereich Security, Health & Safety im Rahmen des Sicherheitsmanagementsystems Präventionsmaßnahmen, Rahmenkonzepte und Handlungsrichtlinien, die konzernweit eingesetzt und fortlaufend auf ihre Wirksamkeit hin evaluiert werden.

Darüber hinaus stellt ein abgestimmtes Ereignis- und Krisenmanagement sicher, dass Kunden und Mitarbeitern bei Bedarf schnell, strukturiert und umfassend Unterstützung zukommt. Hierbei kann auf die Ressourcen und die Erfahrungen eines weltweit operierenden Touristikonzerns zurückgegriffen werden. Die TUI verfügt unter anderem über Krisenzentren, die im Ereignisfall alle erforderlichen Maßnahmen koordinieren, Emergency Care-Teams, die Gäste in Not- und Krisensituationen vor Ort unterstützen, sowie enge Kontakte zu den Auswärtigen Ämtern der Quellmärkte und zu Außenministerien weltweit. Die TUI setzt hierbei auf die interdisziplinäre Vernetzung von Fachkompetenz in verschiedenen Bereichen. Unsere Kollegen bringen Erfahrungen aus den Bereichen der Touristik, des Krisenmanagements oder aus Sicherheitsbehörden in das integrierte konzernweite Sicherheitsmanagementkonzept der TUI Group ein.

JAHRESABSCHLUSS DER TUI AG

Kurzfassung nach HGB

Ertragslage der TUI AG

Der Jahresabschluss der TUI AG wurde nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) unter Beachtung der ergänzenden Regelungen des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt und vom Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, geprüft. Er wird im elektronischen Bundesanzeiger bekanntgemacht. Der Jahresabschluss ist im Internet dauerhaft verfügbar

unter www.tuigroup.com und kann als Sonderdruck bei der TUI AG angefordert werden.

⊕ Jahresabschluss TUI AG 2015/16 online:
www.tuigroup.com/de-de/investoren

Im vorliegenden Geschäftsbericht ist der Lagebericht der TUI AG mit dem Lagebericht der TUI Group zusammengefasst.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER TUI AG

Mio. €	2015/16	2014/15	Veränderung in %
Sonstige betriebliche Erträge	637,0	508,8	+ 25,2
Personalaufwand	50,3	37,8	+ 33,1
Abschreibungen	0,5	0,6	-16,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	762,9	568,6	+ 34,2
Beteiligungsergebnis	353,4	1.420,0	-75,1
Abschreibung auf Finanzanlagen	3,7	24,6	-85,0
Zinsergebnis	-24,6	-28,9	+14,9
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	148,4	1.268,3	-88,3
Steuern	8,5	11,6	-26,7
Jahresergebnis	139,9	1.256,7	-88,9

Die Ertragslage der TUI AG als Obergesellschaft des Konzerns bestimmt sich maßgeblich aus der Ergebnisverwendung ihrer Konzerngesellschaften, die direkt über Ergebnisabführungsverträge mit ihr verbunden sind oder ihre Gewinne aufgrund von Beschlüssen an sie ausschütten.

SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Erträge war im Wesentlichen auf gegenüber dem Vorjahr deutlich erhöhte Erträge aus Währungskursgewinnen zurückzuführen. Diesen Erträgen standen Aufwendungen aus Währungskursverlusten in ähnlicher Höhe gegenüber, die in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen wurden. Neben den Erträgen aus Kursgewinnen betreffen die sonstigen betrieblichen Erträge insbesondere Erträge aus der konzerninternen Verrechnung von Dienstleistungen, denen aus anderen Konzernunternehmen an die TUI AG weiterbelastete Aufwendungen gegenüberstanden, die ebenfalls in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen gezeigt wurden.

PERSONALAUFWAND UND SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Die Personalkosten erhöhten sich im Geschäftsjahr 2015/16 im Wesentlichen durch gestiegene Aufwendungen für Mitglieder des Leitungsgremiums. Weiterhin führten Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen, Neueinstellungen sowie der Betriebsübergang des Personals aus einer Tochtergesellschaft in die TUI AG zu höheren Personalaufwendungen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen umfassten im Wesentlichen Aufwendungen für den Finanz- und Geldverkehr, Honorare, Gebühren, Dienstleistungen, Zuführungen zu Wertberichtigungen, sonstige Verwaltungskosten sowie Aufwendungen aus Kursverlusten und aus der konzerninternen Verrechnung von Dienstleistungen. Insbesondere die gestiegenen Aufwendungen aus Kursverlusten führten zu erhöhten sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

BETEILIGUNGSERGEBNIS

Im abgelaufenen Geschäftsjahr war das Beteiligungsergebnis der TUI AG durch die Ausschüttung von vororganschaftlichen Gewinnen der Leibniz-Service GmbH und Ausschüttungen von TUI Cruises GmbH geprägt. Darüber hinaus enthielt das Beteiligungsergebnis Erträge aus Ergebnisübernahmen von Hotelunternehmen sowie von Gesellschaften, die dem Zentralbereich zuzuordnen waren. Das Beteiligungsergebnis umfasste weiterhin Aufwendungen aus Verlustübernahmen von verbundenen Unternehmen, die zu einer entsprechenden Minderung des Beteiligungsergebnisses führten. Hier wirkte sich insbesondere der von der TUI-Hapag Beteiligungs GmbH übernommene Verlust aus der Abwertung der Anteile an der Hapag-Lloyd Aktiengesellschaft negativ aus. Im Vorjahr war das Beteiligungsergebnis insbesondere durch die hohe Gewinnausschüttung der TUI Travel Ltd. beeinflusst.

ABSCHREIBUNGEN AUF FINANZANLAGEN

Die Abschreibungen auf Finanzanlagen betrafen im Berichtsjahr ausschließlich Abwertungen von Hotelbeteiligungen.

ZINSERGEBNIS

Die Verbesserung des Zinsergebnisses resultierte aus geringeren Zinsaufwendungen infolge vorgenommener Rückführungen von Anleihen.

Weiter führten Veränderungen der Parameter in der Berechnung der Pensionsverpflichtungen zu einem geringeren Zinsaufwand. Gegenläufig wirkten sich Gebühren im Zusammenhang mit der syndizierten Kreditfazilität aus.

STEUERN

Die Steuern des abgelaufenen Geschäftsjahres betrafen Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sowie sonstige Steuern. Latente Steuern waren nicht enthalten.

JAHRESERGEBNIS

Für das Geschäftsjahr 2015/16 ergab sich ein Jahresüberschuss der TUI AG von 139,9 Mio. €.

Vermögens- und Finanzlage der TUI AG

Die Vermögens- und Finanzlage der TUI AG und ihre Bilanzstrukturen sind durch ihre Funktion als Obergesellschaft des TUI Konzerns geprägt. Die Bilanzsumme erhöhte sich im Geschäftsjahr 2015/16 um 23,5% auf 9,2 Mrd. €.

KURZBILANZ DER TUI AG (HGB-ABSCHLUSS)

Mio. €	30.9.2016	30.9.2015	Veränderung in %
Immaterielle Vermögensgegenstände/Sachanlagen	17,5	13,7	+27,7
Finanzanlagen	6.784,8	5.662,1	+19,8
Anlagevermögen	6.802,3	5.675,8	+19,8
Vorräte/Forderungen/Wertpapiere	1.724,4	912,7	+88,9
Finanzmittel	637,0	833,7	-23,6
Umlaufvermögen	2.361,4	1.746,4	+35,2
Rechnungsabgrenzungen	0,8	0,8	-
Aktiva	9.164,5	7.423,0	+23,5
Eigenkapital	4.812,1	4.995,4	-3,7
Sonderposten mit Rücklageanteil	0,1	0,5	-80,0
Rückstellungen	480,8	405,6	+18,5
Anleihen	306,7	300,0	+2,2
Sonstige Verbindlichkeiten	3.564,8	1.721,5	+107,1
Verbindlichkeiten	3.871,5	2.021,5	+91,5
Passiva	9.164,5	7.423,0	+23,5

ENTWICKLUNG DES ANLAGEVERMÖGENS

Das Anlagevermögen bestand am Bilanzstichtag nahezu vollständig aus Finanzanlagen. Der Anstieg der Finanzanlagen ist im Wesentlichen auf den Erwerb der TUI Belgium N.V., der TUI Holding Spain SLU und der Tantar Turizm Seyahat Ltd. zurückzuführen. Weiterhin erhöhten Ausleihungen an verbundene Tochterunternehmen das Finanzanlagevermögen.

ENTWICKLUNG DES UMLAUFVERMÖGENS

Im Zuge der Neustrukturierung eines Cash Pool wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr ehemalige Tochtergesellschaften der TUI Travel direkt in

die Cash Pooling-Struktur der TUI AG einbezogen. Diese Erweiterung ist ursächlich für den Anstieg der Forderungen im Geschäftsjahr 2015/16.

Weiterhin wurden im Geschäftsjahr frei verfügbare Geldmittel in kurzfristig fälligen Geldmarktfonds angelegt.

ENTWICKLUNG DER KAPITALSTRUKTUR DER TUI AG**EIGENKAPITAL**

Das Eigenkapital der TUI AG verringerte sich um 183,3 Mio. € auf 4.812,1 Mio. €. Das gezeichnete Kapital der TUI AG besteht aus nennwertlosen Stückaktien, die jeweils in gleichem Umfang am Grundkapital

beteiligt sind. Der auf eine einzelne Aktie entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals beträgt rund 2,56 €. Das gezeichnete Kapital der TUI AG zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 stieg infolge der Begebung von Belegschaftsaktien. Zum Ende des Geschäftsjahres setzte sich das gezeichnete Kapital damit aus 587.038.187 Aktien zusammen.

Die Kapitalrücklage erhöhte sich im Geschäftsjahr 2015/16 durch die Ausgabe von Belegschaftsaktien um insgesamt 2,7 Mio. €. Bei den Gewinnrücklagen handelte es sich ausschließlich um andere Gewinnrücklagen. Es bestanden keine satzungsmäßigen Bestimmungen zur Bildung von Rücklagen.

Der Jahresüberschuss betrug 139,9 Mio. €. Unter Berücksichtigung eines Gewinnvortrags von 682,4 Mio. € ergab sich ein Bilanzgewinn von 822,3 Mio. €. Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, den Bilanzgewinn des Geschäftsjahres für die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,63 € je Stückaktie zu verwenden und den nach Abzug der Dividendensumme von 369,8 Mio. € verbleibenden Betrag von 452,5 Mio. € auf neue Rechnung vorzutragen. Die Eigenkapitalquote sank im Geschäftsjahr 2015/16 auf 52,5 % (Vorjahr 67,3 %).

RÜCKSTELLUNGEN

Die Rückstellungen nahmen um 75,2 Mio. € auf 480,8 Mio. € zu. Sie setzten sich aus Rückstellungen für Pensionen in Höhe von 134,8 Mio. € (Vorjahr 139,0 Mio. €) und übrigen Rückstellungen in Höhe von 346,0 Mio. € (Vorjahr 266,6 Mio. €) zusammen.

Im Vergleich zum Vorjahr erhöhten sich die übrigen Rückstellungen insbesondere aufgrund der gebildeten Rückstellungen für Risikoübernahmen im Rahmen der Veräußerung der Hotelbeds Group sowie gestiegener

Rückstellungen für ausstehende Rechnungen. Gegenläufig wirkte sich der Rückgang der Rückstellungen für Drohverluste aus derivativen Finanzinstrumenten aus.

VERBINDLICHKEITEN

Die Verbindlichkeiten der TUI AG betragen 3.871,5 Mio. € und nahmen um 1.850,0 Mio. € oder 91,5 % zu.

Im September 2014 begab die TUI AG eine unbesicherte Anleihe in Höhe von 300,0 Mio. € mit einer Laufzeit bis zum 1. Oktober 2019. Aufgrund der Aufnahme einer niedriger verzinslichen Anleihe hat die TUI AG die Anleihe zum 18. November 2016 gekündigt und vorzeitig zurückgezahlt.

Der Anstieg der sonstigen Verbindlichkeiten stand ebenfalls im Zusammenhang mit der Neustrukturierung eines Cash Pool ehemaliger Tochtergesellschaften der TUI Travel, die in den Cash Pool der TUI AG einbezogen wurden. Weiterhin speisten Konzerngesellschaften ihre Erlöse aus dem Verkauf von Geschäftsanteilen an der Hotelbeds Group in das Cash Pooling zur TUI AG ein, woraus deutlich gestiegene Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen resultierten.

Die Nettofinanzposition (Finanzmittel und Wertpapier des Umlaufvermögens abzüglich Anleihen) verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr und war im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 630,2 Mio. € deutlich positiv.

KAPITALBEVORRATUNGSBESCHLÜSSE

Angaben zu neuen und bestehenden Kapitalbevorratungsbeschlüssen der Hauptversammlungen sind im folgenden Kapitel Übernahmerechtliche Angaben zu finden.

TUI AKTIE

Herausforderndes Marktumfeld prägt Entwicklung der TUI Aktie in diesem Jahr

Die TUI Aktie startete gut in das Geschäftsjahr, konnte sich jedoch in der Folge dem herausfordernden Marktumfeld nicht entziehen. Insbesondere die terroristischen Anschläge von Paris am 13. November 2015 führten zu einem Kursverfall an den internationalen Börsenplätzen.

Gestützt von den besten Geschäftsergebnissen der Unternehmensgeschichte erholte sich das TUI Papier im Verlauf des Dezembers, bevor die Anschläge in Istanbul zu Jahresbeginn 2016 die Touristikwerte erneut belasteten. Der Ölpreisverfall, gepaart mit Konjunktursorgen, verunsicherte die Marktteilnehmer im Februar 2016 und drückte die internationalen Leitindizes weiter ins Minus.

Im Verlauf des Geschäftsjahres bewegte sich das TUI Papier immer wieder im Spannungsfeld von guten operativen Ergebnissen und makroökonomischen sowie geopolitischen Turbulenzen. Während erfreuliche Buchungszahlen und Halbjahresergebnisse das TUI Papier im März und Mai 2016 stützten, hielten die terroristischen Anschläge in Ankara, Brüssel und Nizza nicht nur die Finanzmärkte in Atem.

Große Verwerfungen an den Aktienmärkten resultierten auch aus der Entscheidung der Briten für einen Brexit am 23. Juni 2016, und die Sorge

vor den Konsequenzen des EU-Austritts führten insbesondere bei den Werten mit Bezug zum britischen Markt zu Kursabschlägen.

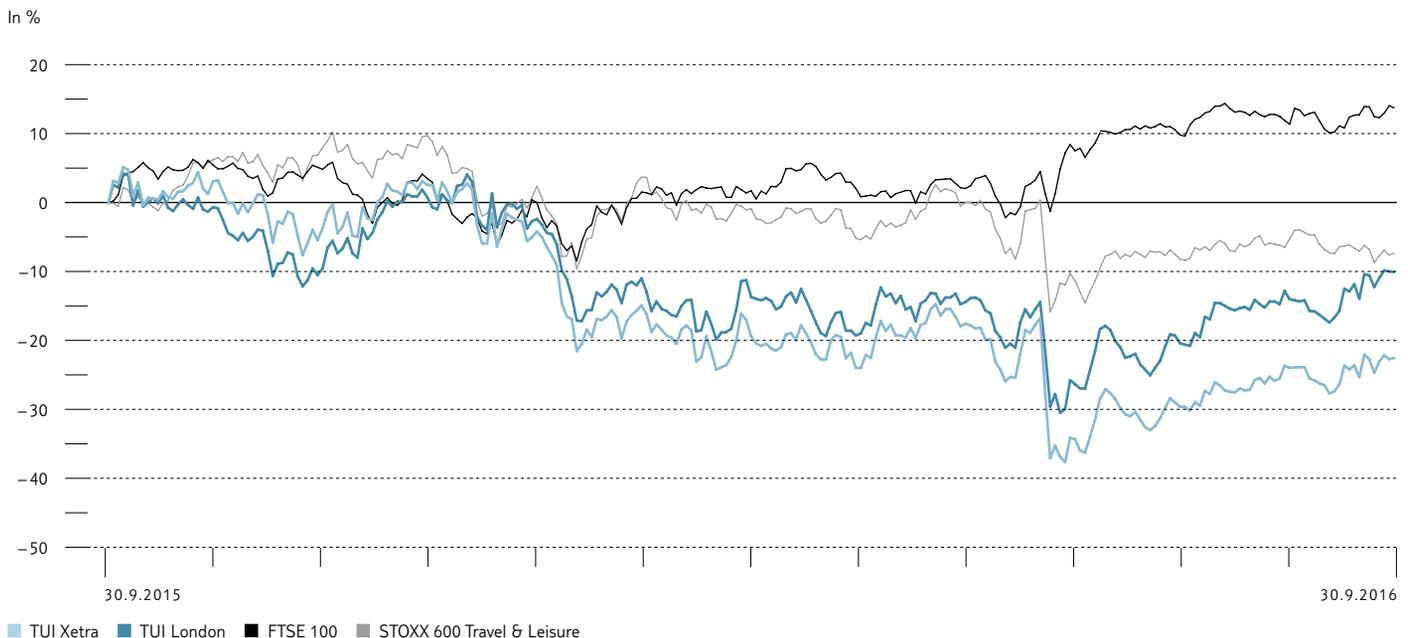
Im August und September 2016 konnte sich das TUI Papier wieder erholen, profitierte dabei von guten Quartalsergebnissen sowie erfreulichen Buchungszahlen und stellte damit einmal mehr die Stärke des integrierten Geschäftsmodells und den Erfolg der Content-fokussierten Strategie des Konzerns unter Beweis.

ANGABEN ZUR TUI AKTIE

30. September 2016

WKN		TUAG00
ISIN		DE000TUAG000
Börsenplätze		London, Xetra, Hannover
Reuters/Bloomberg		TUIGn.DE/TUI1.GR (Frankfurt); TUIT.L/TUI:LN (London)
Aktiengattung		Namens-Stammaktien
Grundkapital	€	1.500.739.295
Anzahl der Aktien		587.038.187
Marktkapitalisierung	Mrd. €	7,4
Marktkapitalisierung	Mrd. £	6,4

KURSVERLAUF DER TUI AKTIE (GESCHÄFTSJAHR 2015 / 16)



LANGFRISTIGE KURSENTWICKLUNG DER TUI AKTIE (XETRA)

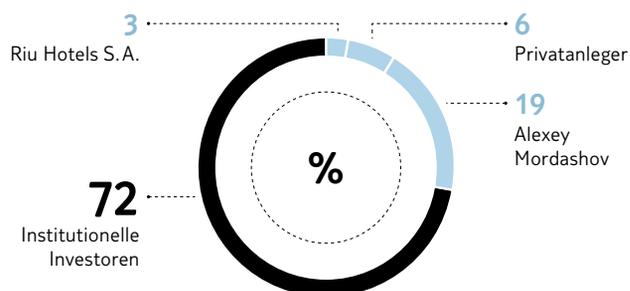
€	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Höchstkurs	9,05	10,86	6,97	17,71	17,21
Tiefstkurs	4,69	3,68	3,14	9,84	10,17
Jahresendkurs	8,98	3,88	6,70	16,35	12,69

Notierungen, Indizes und Handel

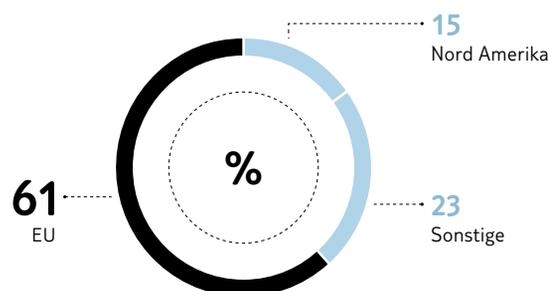
Die TUI Aktie hat ihre Hauptnotiz im Premiumsegment des Main Market der Londoner Börse und notiert in der FTSE UK Indexserie einschließlich des FTSE 100, des bedeutendsten britischen Aktienindex. Darüber hinaus ist sie mit einer Zweitnotiz im elektronischen Handelssystem Xetra sowie an der Börse Hannover gelistet.

Im Bereich der Nachhaltigkeitsindizes notiert die TUI seit September 2016 bereits zum elften Mal in Folge im renommierten Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Gleichzeitig gelang der TUI als einzigem Touristikonzern der Sprung in die Indizes World und Europe. Zudem wird die TUI Group als Industry Leader, das heißt als Branchenführer, gelistet. Bestnoten erzielte das Unternehmen bei der diesjährigen Überprüfung der Indexzusammensetzung unter anderem in den Kategorien Corporate Citizenship, Klimastrategie und Eco-Efficiency. Darüber hinaus ist die TUI in den Nachhaltigkeitsindizes FTSE4Good, STOXX Global ESG Leaders Index und ECPI Ethical Index Euro vertreten und ist Mitglied im CDP Climate Disclosure Leadership Index in Großbritannien und Deutschland.

Im Geschäftsjahr 2015/16 betrug das durchschnittliche Handelsvolumen pro Tag an der Londoner Börse rund 1,1 Mio. Stück, während auf Xetra rund 0,7 Mio. Stück gehandelt wurden. Somit verzeichnet sowohl die Pfund- als auch die Eurolinie eine hohe Liquidität für den Handel von institutionellen und privaten Investoren.

Aktionärsstruktur**AKTIONÄRSSTRUKTUR (30.9.2016)****Analystenempfehlungen****ANALYSTENEMPFEHLUNGEN (30.9.2016)**

Analysen und Empfehlungen von Finanzanalysten sind Entscheidungsgrundlage für institutionelle sowie private Investoren. Im Berichtsjahr veröffentlichten mehr als 20 Analysten regelmäßig Studien zur TUI Group. Im September 2016 empfahlen 82% das TUI Papier zum „Kauf“, 18% votierten für „Halten“ und kein Analyst empfahl die Aktie zu „Verkaufen“.

GEOGRAFISCHE AKTIONÄRSSTRUKTUR (30.9.2016)

Zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 befanden sich rund 81 % der TUI Aktien im Streubesitz. Etwa 6 % aller TUI Aktien entfielen auf Privataktionäre, rund 72 % auf institutionelle Investoren sowie Finanzinstitute und etwa 22 % lagen in den Händen von strategischen Investoren. Nach

Auswertung des Aktienregisters liegen die Aktien überwiegend bei Investoren im EU-Raum.

⊕ Die aktuelle Aktionärsstruktur und die Stimmrechtsmitteilungen nach § 26 WpHG online: www.tuigroup.com/de-de/investoren

Dividende

ERGEBNIS- UND DIVIDENDENENTWICKLUNG DER TUI AKTIE					
€	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Ergebnis je Aktie	-0,16	-0,14	+0,26	+0,64	+1,78
Dividende	-	0,15	0,33	0,56	0,63

Der Jahresüberschuss der TUI AG betrug 139,9 Mio. €. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags von 682,4 Mio. € ergab sich ein Bilanzgewinn von 822,3 Mio. €. Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, den Bilanzgewinn des Geschäftsjahres für die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,63 € je Stückaktie zu verwenden und den nach Abzug der Dividendensumme von 369,8 Mio. € verbleibenden Betrag von 452,5 Mio. € auf neue Rechnung vorzutragen.

Neben der operativen Entwicklung in der Touristik bestimmten insbesondere die Wirkung exogener Einflüsse auf das Geschäftsmodell sowie die Wachstumsstrategie des integrierten Touristik Konzerns die Investor Relations-Arbeit im abgelaufenen Geschäftsjahr. Das Führungsteam der TUI erläuterte diese zentralen Themen auf Roadshows in London, Frankfurt am Main, Paris, Edinburgh, Stockholm, Kopenhagen, Zürich, Mailand, Amsterdam, Brüssel, New York, Philadelphia und Boston.

Investor Relations

Ein offener und kontinuierlicher Dialog sowie eine transparente Kommunikation sind die Basis für einen vertrauensvollen Umgang mit Aktionären, institutionellen Investoren, Equity- und Credit-Analysten sowie Kreditgebern. In einer Vielzahl von Gesprächen mit den Share- und Bondholdern der TUI wurden die Konzernstrategie und Geschäftsentwicklung in den einzelnen Unternehmensbereichen diskutiert, um den Anspruchsgruppen eine realistische Einschätzung der zukünftigen Entwicklung der TUI Group zu ermöglichen.

Fragen von Analysten und Investoren wurden zudem bei Telefonkonferenzen zu den Zwischenberichten, im Rahmen von Analystenmeetings, auf zahlreichen Investorenkonferenzen in Europa und den USA sowie in einer Vielzahl von Einzelgesprächen beantwortet, wobei auf vielen dieser Veranstaltungen das Management persönlich anwesend war.

Daneben ist dem TUI Investor Relations-Team der direkte Kontakt zu den Privatanlegern wichtig. Auf einer Reihe von Veranstaltungen, wie beispielsweise von Aktionärsvereinigungen, suchte das IR-Team das Gespräch mit dieser Zielgruppe. Eine bedeutende Plattform für den Dialog mit Privataktionären war auch der IR-Stand auf der Hauptversammlung. Darüber hinaus wendet sich die TUI mit einer neuen Internetseite an ihre privaten Investoren. Neben einem umfassenden Informationsangebot werden vierteljährliche IR-Telefonkonferenzen auf dieser Website übertragen.

⊕ Weitere Investor Relations-Informationen online: www.tuigroup.com/de-de/investoren

ÜBERNAHMERECHTLICHE ANGABEN

gemäß § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB und erläuternder Bericht

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital der TUI AG besteht aus nennwertlosen Stückaktien, die jeweils in gleichem Umfang am Grundkapital beteiligt sind. Der auf die einzelne Aktie rechnerisch entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals beträgt rund 2,56 €.

Das in den Handelsregistern der Amtsgerichte Berlin-Charlottenburg und Hannover eingetragene gezeichnete Kapital der TUI AG setzte sich zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 aus 587.038.187 Aktien zusammen (Vorjahr 586.603.217 Aktien) und betrug insgesamt 1.500.739.294,83 €. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme.

BESCHRÄNKUNGEN, DIE STIMMRECHTE ODER DIE ÜBERTRAGUNG VON AKTIEN BETREFFEN

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind dem Vorstand der TUI AG nicht bekannt.

BETEILIGUNGEN AM KAPITAL, DIE 10 % DER STIMMRECHTE ÜBERSCHREITEN

Folgende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital der Gesellschaft, die 10% der Stimmrechte erreichen oder überschreiten, sind dem Vorstand der TUI AG gemeldet worden:

Alexey Mordashov, Russland, hat uns am 25. November 2015 gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der TUI AG, Hannover, Deutschland, am 20. November 2015 die Schwelle von 15% überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 15,02% (entsprechend 88.146.961 Stimmrechten) betrug. Sämtliche Stimmrechte sind Alexey Mordashov gemäß § 22 Absatz 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Zum Ende des Geschäftsjahres 2015/16 befanden sich rund 81% der TUI Aktien im Streubesitz. Etwa 6% aller TUI Aktien entfielen auf Privataktionäre, rund 72% auf institutionelle Investoren sowie Finanzinstitute und etwa 22% lagen in den Händen von strategischen Investoren. Nach Auswertung des Aktienregisters liegen die Aktien überwiegend bei Investoren im EU-Raum.

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestanden und bestehen nicht.

Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben

Soweit die TUI AG im Rahmen ihres Mitarbeiteraktienprogramms Aktien an die Mitarbeiter ausgibt, werden die Aktien den Mitarbeitern mit einer Sperrfrist unmittelbar übertragen. Die begünstigten Mitarbeiter können die ihnen aus den Mitarbeiteraktien zustehenden Kontrollrechte wie andere Aktionäre unmittelbar nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Bestimmungen der Satzung ausüben.

Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder und Änderung der Satzung

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands richtet sich nach §§ 84 f. AktG in Verbindung mit § 31 MitbestG. Satzungsänderungen erfolgen nach den Regelungen der §§ 179 ff. AktG in Verbindung mit § 24 der Satzung der TUI AG.

Befugnisse des Vorstands zur Aktienausgabe oder zum Aktienrückkauf

Die Hauptversammlung vom 9. Februar 2016 hat den Vorstand der TUI AG ermächtigt, eigene Aktien in einem Volumen von bis zu 5% des Grundkapitals zu erwerben. Die Ermächtigung gilt bis zum 8. August 2017. Von der Möglichkeit, eigene Aktien zu erwerben, wurde bisher kein Gebrauch gemacht.

In der Hauptversammlung am 9. Februar 2016 wurde ein bedingtes Kapital zur Ausgabe von Schuldverschreibungen in Höhe von 150,0 Mio. € beschlossen. Die Ermächtigung zur Begebung von Teilschuldverschreibungen mit Wandel- oder Optionsrechten sowie Genussrechten und Gewinnschuldverschreibungen (mit und ohne Laufzeitbegrenzung) ist auf einen Nominalbetrag von 2,0 Mrd. € beschränkt und bis zum 8. Februar 2021 befristet.

Auf der Hauptversammlung vom 13. Februar 2013 wurde ein genehmigtes Kapital zur Ausgabe von Belegschaftsaktien über 10,0 Mio. € beschlossen. Der Vorstand der TUI AG ist ermächtigt, dieses genehmigte Kapital bis zum 12. Februar 2018 einmal oder mehrmals durch die Ausgabe von Belegschaftsaktien gegen Bareinlage zu nutzen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden 434.970 neue Belegschaftsaktien ausgegeben, sodass das genehmigte Kapital zum Bilanzstichtag noch rund 8,3 Mio. € beträgt.

Auf der Hauptversammlung am 28. Oktober 2014 ist ein Beschluss zur Schaffung eines genehmigten Kapitals zur Ausgabe neuer Aktien gegen Sacheinlagen in Höhe von 18,0 Mio. € gefasst worden, um Ansprüche auf Anteile der TUI Travel, die TUI Travel ihren Mitarbeitern gewährt hat, durch neue Aktien der TUI AG erfüllen zu können. Die Ermächtigung für dieses genehmigte Kapital endet am 27. Oktober 2019.

Die Hauptversammlung vom 9. Februar 2016 hat eine Ermächtigung zur Ausgabe neuer, auf den Namen lautender Aktien gegen Bareinlagen um insgesamt höchstens 150,0 Mio. € beschlossen. Diese Ermächtigung hat eine Gültigkeit bis zum 8. Februar 2021.

Ebenfalls auf der Hauptversammlung am 9. Februar 2016 ist ein Beschluss zur Schaffung eines genehmigten Kapitals zur Ausgabe neuer Aktien gegen Bar- oder Sacheinlagen in Höhe von 570,0 Mio. € gefasst worden. Die Ausgabe neuer Aktien gegen Sacheinlagen ist auf 300,0 Mio. € beschränkt. Die Ermächtigung für dieses genehmigte Kapital endet am 8. Februar 2021.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen

Die ausstehenden Finanzierungsinstrumente enthalten zum Teil Klauseln für den Fall eines Kontrollwechsels (Change of Control). Ein Kontrollwechsel liegt insbesondere dann vor, wenn ein Dritter direkt oder indirekt die Kontrolle über mindestens 50 % oder die Mehrheit der stimmberechtigten Aktien der TUI AG erwirbt.

Im Falle eines Kontrollwechsels muss den Gläubigern der festverzinslichen Anleihe über 300,0 Mio. € vom Oktober 2016 (ebenso wie denen der im November 2016 zurückgezahlten Anleihe über 300,0 Mio. € vom September 2014) der Rückkauf angeboten werden.

Für die syndizierte Kreditfazilität in Höhe von 1,75 Mrd. €, die zum Bilanzstichtag mit 120,5 Mio. € mittels der Inanspruchnahme von Bankavalen ausgenutzt war, ist im Falle des Kontrollwechsels ein Kündigungsrecht seitens der Kreditgeber vorgesehen. Entsprechendes gilt auch für mehrere bilaterale Avallinien in einem Gesamtvolumen von 98,5 Mio. £, die mit verschiedenen Versicherungsgesellschaften abgeschlossen wurden und die zum Bilanzstichtag mit 48,6 Mio. £ in Anspruch genommen waren.

Darüber hinaus bestehen keine Vereinbarungen in Garantien, Leasing-, Options- und anderen Finanzierungsverträgen, die umfangreiche vorzeitige Rückzahlungsverpflichtungen auslösen könnten, die für die Liquidität des Konzerns von erheblicher Bedeutung wären.

Neben den vorgenannten Finanzierungsinstrumenten beinhaltet eine Rahmenvereinbarung zwischen der Familie Riu und der TUI AG eine Klausel für den Fall eines Kontrollwechsels bei der TUI AG. Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn eine definierte Hauptversammlungspräsenzmehrheit einer Aktionärsgruppe besteht bzw. wenn ein Drittel der Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat einer Aktionärsgruppe zuzurechnen ist. Im Falle des Kontrollwechsels hat die Familie Riu das Recht, von der TUI mindestens 20 % und maximal sämtliche von der TUI gehaltenen Anteile an der RIUSA II S.A. zu erwerben.

Eine entsprechende Vereinbarung hinsichtlich eines Kontrollwechsels bei der TUI AG besteht mit der El Chiaty Group. Ein Kontrollwechsel liegt auch hier vor, wenn eine definierte Hauptversammlungspräsenzmehrheit einer Aktionärsgruppe besteht bzw. wenn ein Drittel der Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat einer Aktionärsgruppe zuzurechnen ist. Die El Chiaty Group hat in diesem Fall das Recht, von der TUI jeweils mindestens 15 % und maximal alle von der TUI gehaltenen Anteile an den gemeinsamen Hotelgesellschaften in Ägypten und den Vereinigten Arabischen Emiraten zu erwerben.

Für das Joint Venture TUI Cruises zwischen Royal Caribbean Cruises Ltd. und der TUI AG wurde ebenfalls eine Vereinbarung für den Fall eines Kontrollwechsels bei der TUI AG getroffen. Sie beinhaltet für den Partner das Recht, eine Auflösung des Joint Venture zu verlangen und für den Erwerb des Anteils der TUI AG einen gegenüber dem Verkaufspreis für den eigenen Anteil reduzierten Kaufpreis zu dotieren.

Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft mit Vorstandsmitgliedern oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots bestehen nicht.

NACHTRAGSBERICHT

Am 26. Oktober 2016 hat die TUI AG eine festverzinsliche Anleihe mit einem Kupon von 2,125 % p.a. im Nennwert von 300,0 Mio. € platziert. Die Stückelung der zu einem Ausgabepreis von 99,415 % emittierten Anleihe erfolgte zu einem Nennbetrag von je 100.000 €. Die Anleihe ist am 26. Oktober 2021 zur Rückzahlung fällig.

Am 18. November 2016 hat die TUI AG die am 26. September 2014 emittierte festverzinsliche Anleihe im Nennwert von 300,0 Mio. € mit ursprünglicher Laufzeit bis zum 1. Oktober 2019 vorzeitig getilgt. Die Anteile wurden zu einem Kurs von 102,25 % plus Stückzinsen zurückgezahlt. Zur Tilgung wurden die Finanzmittel von 298,2 Mio. € verwendet, die der TUI AG bei der Emittierung der oben genannten Anleihe am 26. Oktober 2016 zugeflossen waren.

Am 21. Juni 2016 hatte die TUI mit der Transat A. T., Inc. eine Vereinbarung zum Erwerb des Reiseveranstalters Transat France S.A., Frankreich,

und ihrer Tochtergesellschaften für einen Kaufpreis von 64,9 Mio. € getroffen. Nach Erhalt der regulatorischen Genehmigungen wurde der Erwerb zum 31. Oktober 2016 vollzogen. Zu Details der Akquisition verweisen wir auf den Abschnitt Akquisitionen – Desinvestitionen – aufzugebene Geschäftsbereiche.

Der Aufsichtsrat der TUI AG hat am 23. November 2016 die Zustimmung zur Unterzeichnung einer Grundsatzvereinbarung mit der Etihad Aviation Group erteilt. Diese Vereinbarung ist die Basis für den von TUI angestrebten Erwerb einer Minderheitsbeteiligung an einem Unternehmen gegen Einbringung der Anteile an der TUIFly GmbH. Die Etihad Gruppe wird sich ebenfalls an dem Unternehmen beteiligen. Die Minderheitsbeteiligung wird voraussichtlich nach der Equity-Methode bewertet werden. Der Abschluss der vertraglichen Verhandlungen wird für die nächsten Wochen erwartet und bedarf der Zustimmung der zuständigen Luftaufsichts- und Kartellbehörden.