

**Rede von
Friedrich Jousen
Vorsitzender des Vorstandes TUI AG
anlässlich der Hauptversammlung
am 10. Februar 2015**

- Es gilt das gesprochene Wort -

**Sperrfrist: 10. Februar 2015,
Beginn der Hauptversammlung**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

(Folie 2: Highlights 2013/14)

herzlich willkommen auf unserer heutigen Hauptversammlung. Das Jahr 2013/14 war ein sehr erfolgreiches und wegweisendes Jahr für unsere TUI. Es war geprägt durch eine operative Leistung, die wesentlich über den Erwartungen lag. Parallel dazu haben wir in den vergangenen Monaten die entscheidenden Weichenstellungen vorgenommen, um den weltweit führenden Touristik-Konzern zu entwickeln. Am 12. Dezember wurden mit dem Closing die Aktien der neuen TUI ausgegeben und am 17. Dezember haben wir die Übernahme der TUI Travel mit der Erstnotierung der neuen TUI an der London Stock Exchange endgültig abgeschlossen. Sie - unsere Aktionärinnen und Aktionäre - haben diesen Kurs unterstützt und mit Ihrer überwältigenden Zustimmung den Weg für die neue TUI bereitet.

Peter Long und ich haben seitdem daran gearbeitet, die neue TUI nun wirklich ins Leben zu rufen. Gemeinsam haben wir dazu zügig Strukturen und Prozesse aufgebaut. Die oberste Priorität hat für uns dabei in diesem Jahr, unsere Versprechen aus dem Merger-Prozess und vor allem unsere Prognose einzuhalten. Daneben fokussiert sich Peter heute sehr stark auf unsere neue, über die TUI Travel zu uns gestoßene angelsächsische Aktionärsbasis, während ich mich im Wesentlichen auf die Führung unseres Konzerns nach innen konzentriere. Wir haben auch einen Strategieprozess angestoßen, auf den ich im Folgenden noch zu

sprechen kommen werde. Hier arbeiten wir gemeinsam daran, die wesentlichen Herausforderungen unseres Unternehmens in der Zukunft zu adressieren. Wir sind gemeinsam der Überzeugung, dass wir in der Konstellation der neuen TUI unser langfristiges Wachstum beschleunigen, unser Geschäftsmodell absichern und natürlich deutliche Synergien erzeugen werden. Die neue TUI ist wertvoller, schlagkräftiger und für Aktionäre, Kunden und Mitarbeiter gleichermaßen attraktiv. Wer heute Aktionär unseres Unternehmens ist, der weiß, was er bekommt: gute operative Ergebnisse, eine hohe Transparenz und eine klare strategische Ausrichtung. Das gesamte Management-Team wird auch künftig hart dafür arbeiten, den eingeschlagenen Kurs fortzusetzen.

Unsere Voraussetzungen für die zukünftige Unternehmensentwicklung sind gut. Der Tourismus bleibt ein Wirtschaftssektor mit Zukunft. Die Menschen wollen reisen, andere Länder und Kulturen kennen lernen – das gilt für die Menschen in unseren Kernmärkten Deutschland, England und Skandinavien, aber insbesondere auch für die wachsenden Mittelschichten in vielen Ländern der Welt. Zusätzlich wirkt der niedrige Ölpreis dämpfend auf unsere Kosten und Kaufkraft erhöhend bei unseren Kunden. Diese Effekte sind für den touristischen Sektor sehr positiv.

Natürlich verschließen wir nicht die Augen davor, dass die Ordnung in verschiedenen Regionen der Welt heute instabiler ist, als noch vor einigen Jahren. Wir sehen an Ägypten, dass es ein langer Weg ist, an alte Erfolge anzuknüpfen. Das gleiche gilt für Tunesien: ein hoffnungsvoller demokratischer Prozess, heute Anker der Stabilität in

Nordafrika, doch trotzdem kommt der touristische Aufschwung erst wieder Schritt für Schritt. Wir selber werden 2015 wieder einen Robinson Club auf Djerba eröffnen.

Griechenland hat dagegen vom Ausbleiben der Gäste in Nordafrika stark profitiert. Damit war und ist der Tourismus eine tragende Säule für die wirtschaftliche Gesundung. Gerade auf Griechenland liegt momentan der Fokus der Öffentlichkeit, der Politik, der Kapitalmärkte und natürlich auch unserer Beobachtungen. Es ist die souveräne Aufgabe der neuen griechischen Regierung über die Politik des Landes zu entscheiden – ich werde keine Forderungen erheben und auch keine Ratschläge geben. Sicher ist aber, dass der Tourismus das „Rückgrat“ der griechischen Volkswirtschaft bleiben kann, wenn wir für unsere Investitionen verlässliche Rahmenbedingungen vorfinden.

Bei einer Jugendarbeitslosigkeit, die in vielen Ländern über 50 Prozent liegt, leisten wir gerade im Süden Europas auch einen wichtigen Beitrag, jungen Menschen Perspektiven zu geben. Tourismus bringt Wachstum, Wachstum führt zu Wohlstand und zur Entstehung von Arbeitsplätzen. Das stärkt die Stabilität ganzer Regionen. Beispiele, wo und wie wir uns als TUI einbringen, sind die TUI Hotelacademy in Marokko oder Ausbildungsangebote nach dem „dualen System“ in Griechenland oder in der Türkei. Allein an der TUI Hotelacademy haben sich rund 12.000 junge Menschen in den letzten Jahren beworben. Rund 400 Auszubildende haben die Akademie mit einem Abschluss verlassen.

Ob Demokratisierung, Menschenrechte, Transfer von Bildung und Wohlstand – der Tourismus entfaltet in Zielgebieten vielfältig Wirkung. Oft langsam und kaum merkbar, aber doch stetig und unaufhaltsam schafft er damit Öffnung ganzer Regionen.

Meine Damen und Herren,

(Folie 3: Ergebnisziele 2013/14 übererfüllt)

lassen Sie mich jetzt auf die operativen Ergebnisse im Jahr 2013/14 zu sprechen kommen.

Wir haben alle wesentlichen Ergebnisziele für das letzte Jahr übererfüllt. Unser Umsatz stieg um 1% auf 18,7 Mrd. € und unser bereinigtes EBITA um 14% auf 869 Mio. €. Unsere Prognose hatte hier bei einem Wachstum von 6-12% gelegen. Alle Sparten - TUI Travel, Hotels & Resorts und Kreuzfahrten - haben zu der Leistungssteigerung beigetragen. Ich komme darauf im Einzelnen noch zu sprechen. Auch unser EBITA lag mit einer Steigerung von 30% auf dem Rekordniveau von 774 Mio. € und damit erheblich über der gesetzten Zielmarke von 16-23 %. Unser Konzernergebnis konnten wir schließlich um 71% auf 284 Mio. € steigern. Die deutliche Steigerung hier war neben der guten operativen Entwicklung auf geringere Zinszahlungen und Einmalbelastungen zurückzuführen.

Lassen Sie mich nun auf die einzelnen Unternehmensbereiche eingehen:

(Folie 4: TUI Travel: Mainstream weiterhin erfolgreich)

TUI Travel konnte das bereinigte EBITA um 10,5 % auf 708 Mio. € steigern. Dabei ging die Steigerung des EBITA das erste Mal auch einher mit der Steigerung des Umsatzes um 1%. Hier hatten wir im ersten Halbjahr ja noch einen Rückgang zu verzeichnen. Die Rückkehr zum Wachstum ist auch deshalb besonders wichtig, weil ein schrumpfendes Unternehmen auf Dauer nicht erfolgreich sein kann.

Besonders wichtig ist für die TUI Travel natürlich der Mainstream-Bereich. Hier konnte in besonderem Maße UK mit einer Steigerung der EBITA -Marge auf 6,9% und Deutschland mit einer Steigerung der EBITA-Marge auf über 3% herausstechen. Auch in den Niederlanden verzeichneten wir ein exzellentes Jahr mit einem nahezu verdoppelten EBITA. In Frankreich gelang es uns, die Verluste zu halbieren.

In dem Bereich der Non-Mainstream-Geschäfte ist vor allem der Bettenbanken-Bereich sehr stark. Hier wuchs der TTV, also der vermittelte Umsatz, um 15% und das operative EBITA um 21%. Dieses Segment ist eines der entscheidenden Werttreiber in dem Non-Mainstreambereich, den wir ja fortan separat unter Will Waggott führen.

(Folie 5: TUI Hotels & Resorts: Riu & Robinson mit exzellenter Performance)

Operativ, d.h. ohne Veräußerungserlöse, konnte der Bereich Hotels & Resorts sein Ergebnis um 11,1% auf 202,5 Mio. € steigern. Dies ging einher mit einer Steigerung des Umsatzes um 4% auf 861,3 Mio. €. Wesentliche Treiber dieses Erfolgs waren RIU und Robinson. In beiden Gesellschaften konnte der Umsatz pro Nacht und Bett gesteigert werden. Iberotel hingegen litt unter dem Rückgang der Reisen nach Ägypten vor allem in der Wintersaison des letzten Jahres. Trotzdem konnte die Iberotel-Gruppe noch immer ein positives Ergebnis beitragen. In dem jetzt angelaufenen Jahr hat sich der Tourismus nach Ägypten wieder etwas erholt. Die Ergebnisse bei Iberotel sind dementsprechend auch wieder besser. Besonders erfreulich bei der Robinson-Gruppe ist darüber hinaus, dass hier die wichtige Kapitalrendite von 6% auf gut 10% gesteigert werden konnte und damit auf einem sehr guten Weg ist.

(Folie 6: Kreuzfahrten: Turnaround-Ziel übererfüllt)

Im Kreuzfahrtsegment hatten wir uns vorgenommen, den Turnaround zu erreichen. Auch dieses Ziel wurde übertroffen. Das EBITA lag im letzten Jahr bei 10 Mio. €. Dieses Ergebnis beinhaltet die TUI Cruises mit 31 Mio. € und Hapag-Lloyd Kreuzfahrten mit noch -22 Mio. €. Im oneTUI-Programm hatten wir versprochen, dieses Jahr auch für Hapag-Lloyd Kreuzfahrten ein positives Ergebnis auszuweisen. Wir sind sehr zuversichtlich, dieses Ziel erreichen zu können. Auch deshalb haben wir im Januar die erste größere Investition der neuen TUI mit dem Kauf der

Europa 2 getätigt. Der Erwerb wird auf Jahresbasis einen Ergebnisanhub von etwa 20 Mio. € bei Hapag Lloyd bedeuten. Wie schon im letzten Jahr angekündigt, werden wir natürlich auch unsere TUI Cruises-Flotte mit einem Schiff pro Jahr weiter ausbauen.

(Folie 7: Zentralbereich: Deutliche Kostensenkungen erreicht)

Last not least konnten wir wie bereits im oneTUI-Programm angekündigt unsere Zentralkosten weiter senken. Diese lagen im letzten Jahr noch bei etwa 51 Mio. € und damit 17% unter Vorjahr.

(Folie 8: die neue TUI: Der weltweit führende Touristik-Konzern nimmt Gestalt an)

Auf der Basis dieses Erfolges, der ja im Wesentlichen auch ein Erfolg unseres Programms oneTUI ist, erfolgte ja nun der Zusammenschluss der TUI und der TUI Travel zu der neuen TUI Group. Mit der Integration sind wir auf dem besten Wege, den weltweit führenden integrierten Tourismus-Konzern zu schaffen. Dabei entsteht ein Marktführer mit rund 300 Hotels, heute 12 Kreuzfahrtschiffen, mehr als 140 Flugzeugen, 1.800 Reisbüros und Zielgebietsagenturen in allen wesentlichen Ländern weltweit. Zusammen genommen haben die Gesellschaften der TUI über 35 Millionen Kunden. Die Logik des Mergers ist klar. Zum einen schaffen wir für den Reiseveranstalter TUI Travel einen starken Zugang zu differenziertem Content, zum anderen für die Hotels und Kreuzfahrten einen Zugang zu einem kontrollierten Vertrieb. Beide Effekte zusammen ermöglichen ein stärkeres Wachstum bei geringerem Risiko. Daneben

sind auch die Kostensynergien bestechend.

Jetzt liegt es an uns, den Merger zum Erfolg zu führen. Die Erwartungen sind hoch, die ersten Schritte sind gemacht, das erste Jahr der neuen TUI lässt sich gut an. Hier einige Highlights:

(Folie 9)

1) Die Dividende für das abgelaufene Jahr soll wie versprochen 33€-Cent betragen und damit mehr als doppelt so hoch sein wie im Vorjahr. Auf der Basis der sehr positiven operativen Entwicklung im letzten Jahr konnten wir unsere EPS von -14 €-Cent auf 31 €-Cent steigern. Ohne den nicht Cash-relevanten Effekt der Hapag-Lloyd Containerschiffahrt hätten die EPS sogar schon 46 €-Cent betragen. Unsere Verschuldung wurde nochmals reduziert, was auch an der guten Entwicklung unseres Aktienkurses lag und die damit verbundene Konvertierung unserer Equity linked Bonds in Eigenkapital. Sie alle wissen, dass wir in dem jetzt laufenden Jahr bereits eine weitere positive Entwicklung unserer EPS anstreben. Das sollte dann die Basis sein, die progressive Dividendenpolitik der damaligen TUI Travel für unsere neue TUI wie versprochen zu realisieren.

(Folie 10)

2) Unser Aktie entwickelt sich wie gesagt sehr positiv. Dies liegt sicher auch an der makroökonomischen Konstellation niedriger Zinsen, niedriger Ölpreise und des starken Konsums. Sie liegt aber eben auch an den Erwartungen der Märkte an unser Unternehmen und die Hoffnungen an nachhaltigen unternehmerischen Erfolg. Das wird bei Vergleich mit dem MDAX/FTSE deutlich.

(Folie 11)

3) Das erste Quartal lief für uns positiv. So konnten wir unseren Umsatz um 5,4% auf 3,54 Mrd. € steigern. Gleichzeitig gelang es uns, die saisonüblichen Verluste um 24% auf 108 Mio. € zu reduzieren. Auf der Basis dieses starken Startes in das Jahr haben wir heute Morgen bei der Präsentation unserer Quartalszahlen unseren Ausblick für dieses Jahr bestätigt. Nur zur Erinnerung sehen Sie diesen Ausblick nochmals auf dem Schaubild hinter mir.

(Folie 12)

4) Die Prognose für dieses Jahr ist mit einer avisierten Steigerung des bereinigten EBITA von 10%-15% sehr positiv. Das vor zwei Jahren mittelfristig in Aussicht gestellte Zielniveau unseres bereinigten EBITA von etwa 1 Mrd. € scheint schon dieses Jahr in Schlagdistanz.

Es läuft also rund bei Ihrer neuen TUI. Wir sind auf einem sehr guten Weg, die beim Merger versprochenen Ziele zu erreichen. Lassen Sie mich daher wie gewohnt auch einen kurzen Blick in die Zukunft werfen und damit auf die nächsten wesentlichen Herausforderungen und Weichenstellungen für unser Unternehmen:

1) Mainstream (Folie 13)

Im Mainstream-Bereich wollen wir wachsen. Historisch haben wir über die letzten Jahre das Ergebnis kräftig gesteigert, aber im Umsatz kaum zugelegt. In einigen Quellmärkten haben wir Marktanteile verloren. Dies ist keine gute Entwicklung und muss gestoppt werden. Wir brauchen profitables Umsatzwachstum. Hier spielen differenzierte Produkte sicher eine Rolle, aber auch eine Stärkung des Marketings. Ich hatte bereits mehrfach erwähnt, dass wir uns damit beschäftigen wollen. Nun ist die Zeit dafür gekommen. Die Barrieren durch die komplizierte Unternehmensstruktur sind weggeräumt. Jetzt können und werden wir handeln. Dies ist vor allem auch deshalb wichtig, weil ein gutes Marketing eine wesentliche Voraussetzung für ein erfolgreiches Online-Geschäft ist.

Auch mit neuen großen Quellmärkten werden wir uns beschäftigen, darunter enorme Wachstumsmärkte wie Kanada und die USA - hier sind wir ja mit unserer Sunwing-Gruppe aktiv - und auch Restrukturierungsmärkte, wie Frankreich und Russland. Hier brauchen wir möglichst schnelle Lösungen.

2) Cruises (Folie 14)

Im Bereich der Kreuzfahrten werden wir bei TUI Cruises kräftig weiter wachsen und den Turnaround der Hapag-Lloyd abschließen. Mit dem Erwerb der Europa 2 werden wir darüber hinaus in der Lage sein, die Hapag-Lloyd auch langfristig auf einem sehr attraktiven Ergebnisniveau zu betreiben. Bei der Thomson Cruises werden wir die Flotte von 5 Schiffen über die nächsten Jahre vollständig modernisieren und sie über die Zeit näher an TUI Cruises heranführen. Mit dem geplanten Ausbau unserer Flotte auf 15 Schiffe dürften wir zu einer der führenden Kreuzfahrtgesellschaften in Europa aufsteigen.

3) Die IT (Folie 15)

Für unsere IT, meine Damen und Herren, muss gelten: Weniger ist mehr. Wir werden uns auf wenige große strategische Projekte konzentrieren, die dann in allen unseren Märkten eingesetzt werden. Mit dazu gehören - eine hochskalierende Plattform, zum dynamischen Paketieren von Urlaubsreisen, die schnell in verschiedenen Märkten eingesetzt werden kann. Eine erste Version dieser Plattform haben wir vor einigen Wochen in Spanien für den spanischen Markt gelauncht. Bei Erfolg kann sie die Basis werden, in den nächsten Jahren auch den Markteintritt in den Märkten schaffen, in denen wir heute noch nicht aktiv sind. Ich habe hier die Märkte vor Augen, in denen wachsende Mittelschichten entstehen, in denen aber der Markteintritt mit unserem traditionellen

Reiseveranstalter-Modell möglicherweise zu riskant oder eben auch gar nicht möglich ist.

Die zweite strategische Plattform, die ich hier ansprechen möchte, ist eine einheitliche, cloud-basierte Plattform für unsere Kundendaten über alle Märkte. Mithilfe dieser Plattform schaffen wir eine integrierte Sicht auf unsere Gäste über den Vertrieb, den Kundenservice bis hin zu unseren Kollegen in den Zielgebieten. Darüber hinaus ist diese Kundendaten-Plattform die Basis für ein modernes CRM entlang des Kundenerlebnisses und über den gesamten Kundenzyklus. Da unser Kerngeschäft ja im Gegensatz zu vielen unserer Wettbewerber den gesamten Kundenzyklus umfasst, ist diese neue Plattform, wenn Sie so wollen, das Gehirn und der Motor für unser integriertes Geschäftsmodell.

4) Der Airline-Bereich (Folie 16)

In unserem Airline-Bereich betreiben wir im Rahmen unseres Mainstream-Geschäfts wie schon gesagt 140 Flugzeuge in 5 Gesellschaften. Anstatt uns also wie eine Airline aufzustellen, verhalten wir uns wie 5 kleine Fluggesellschaften. Das werden wir jetzt ändern. Ich möchte unsere Airline zukunftssicher machen und das geht nur, wenn wir die möglichen Skaleneffekte auch wirklich heben. Mit 140 Flugzeugen in einer Airline wären wir derzeit in Europa die Nummer 7 und damit wesentlich wettbewerbsfähiger als heute. Darüber hinaus haben wir den strategischen Vorteil gegenüber unseren Wettbewerbern, dass wir durch die operative Integration des Flugbetriebs in den Reiseveranstalter

Auslastungszahlen für unsere Flugzeuge erreichen, wie kein anderer unserer Konkurrenten, die eben diese Integration nicht haben. Es liegt also an uns, ob wir zukünftig unsere Airline erfolgreich betreiben können. Die Voraussetzungen dazu schaffen wir jetzt.

5) Non-Mainstream (Folie 17)

Der neu geschaffene Non-Mainstream-Bereich unter Will Waggott muss sich jetzt finden und für sich definieren was unsere Positionierung aus dem Merger-Prozess "separately managed for value" nun heißt. Sowohl unsere Hotelsbeds-Group, als auch einige unsere Spezialisten wachsen stark. Die Voraussetzungen sind also gut. Jetzt gilt es, diese in einen Zukunftsplan für den Bereich umzusetzen. Das soll noch in diesem Jahr geschehen. Ich habe hierzu die ersten vielversprechenden Ansätze gesehen und bin daher zuversichtlich, dass wir hier vorankommen.

(Folie 18: Abschlussfolie)

Meine Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir arbeiten nun mit Hochdruck an unserem Programm, um die genannten Herausforderungen zu adressieren. Manche der Projekte sind dabei reifer, manche brauchen noch etwas Zeit. Unser Ziel ist es, bis Mai einen umfassenden Plan vorzulegen. Bis dahin werden wir uns weiter darauf fokussieren, unsere ambitionierten Ziele für dieses Jahr mit einem erneuten Ergebniswachstum von 10% -15% umzusetzen. Mit den Resultaten des 1. Quartals haben wir dabei eine sehr gute Basis gelegt, dies auch zu erreichen. In Anbetracht des ambitionierten

Ergebniswachstums sehe ich in den Herausforderungen für uns im
Wesentlichen Chancen, um aus unserem schon heute guten
Unternehmen ein noch besseres zu machen. Mein Kollege Horst Baier
wird Sie nun noch durch das Zahlenwerk im Detail führen. Vielen Dank!