

Rede

Sebastian Ebel

Vorstandsvorsitzender (CEO) TUI AG

anlässlich der Hauptversammlung

am 10. Februar 2026

– es gilt das gesprochene Wort –

## **TUI AG Hauptversammlung 2026**

### **Rede des Vorstandsvorsitzenden der TUI AG, Sebastian Ebel**

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Gäste,

im Namen des TUI Group Executive Committees und im Namen des gesamten TUI-Teams begrüße ich Sie sehr herzlich zu unserer Hauptversammlung. Ich freue mich, dass Sie hier in Hannover und auch online so zahlreich unserer Einladung gefolgt sind.

2025 war ein Jahr geopolitischer Verschiebungen und gesamtwirtschaftlicher Unsicherheiten. Wir leben in Zeiten des Umbruchs. Hier bei uns in Deutschland und Europa, aber auch im Rest der Welt ist vieles in Bewegung geraten. Auch die ersten Wochen des neuen Jahres zeigen: Auch 2026 werden wir mit negativen Überraschungen und negativem Unvorhersehbarem konfrontiert werden.

Resilienz stärken – das ist eine wesentliche Herausforderung für Unternehmen und ihre Geschäftsmodelle. Resilienz - darauf baut unser Geschäftsmodell bei TUI. Die vertikale Integration unserer Geschäftsfelder und ein zunehmend internationaler Vertrieb machen unsere Veranstalter, unsere Airline, unser Hotel- und Cruisegeschäft stark und mit ihren Erlebnis-Angeboten einzigartig.

Die TUI ist strategisch, operativ und kommerziell auf Marktveränderungen vorbereitet. Unser Unternehmen ist erfahren in Bewertung und Steuerung in einem anspruchsvollen Marktumfeld. Wir sind gut aufgestellt, um auch in diesem Umfeld weiter profitabel zu wachsen. Das hat das vergangene Jahr wieder eindrucksvoll gezeigt. Trotz schwieriger Rahmenbedingungen haben wir geliefert. Das ist das Ergebnis der gemeinsamen Anstrengungen - des Erfolgs- und Leistungswillens der letzten Jahre. Des gesamten Teams.

Auf diesem Weg möchte ich gleich zu Beginn Ihnen danken, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre. Dass die TUI heute in so guter Verfassung ist, haben wir auch Ihrer großen Loyalität zum Unternehmen zu verdanken. Herzlichen Dank dafür.

Lassen Sie mich auf das abgelaufene Geschäftsjahr schauen. Seit dem Ende der Pandemie entwickeln wir uns weiter. Wir wachsen kontinuierlich weiter. In jedem der vergangenen Jahre Jahr haben wir geliefert, was wir uns vorgenommen hatten – und was wir versprochen hatten. Verlässlichkeit und nachhaltig profitables Wachstum. Das war unser Anspruch, das bleibt unser Anspruch und dafür stehe ich auch persönlich.

Was ist die Basis für die gute Entwicklung der letzten Jahre – auch in wirtschaftlich und geopolitisch schwierigen Jahren? Unsere vertikale Integration!

Unsere Aufstellung ist im Tourismussektor einmalig. Wir decken die gesamte touristische Wertschöpfungskette aus einer Hand ab. Und davon profitiert das gesamte Geschäft. Unsere Hotels und Resorts profitieren von der Vertriebsstärke unserer

Veranstalter – und erreichen so eine Auslastung, die in der internationalen Hotellerie ihres Gleichen sucht. Unsere Veranstalter hingegen profitieren von der Verfügbarkeit unserer beliebten Hotelmarken, die höchste Kundenzufriedenheit garantieren. So kommen Angebot und Nachfrage in einem Ecosystem zusammen.

Dieselbe Logik zeigt sich im Kreuzfahrtgeschäft - und auch bei TUI Musement, wo wir unsere Erlebnisse und Aktivitäten bündeln. TUI Musement profitiert von der enormen Vertriebsstärke, dem globalen Marktzugang unserer Veranstalter. Wir können 35 Millionen Gästen Ausflüge von TUI Musement anbieten – direkt und ohne immense Vertriebsausgaben. Unsere Veranstalter auf der anderen Seite profitieren vom exklusiven, attraktiven Produktportfolio von TUI Musement und der herausragenden Kundenzufriedenheit, die der Service aus einer Hand bietet.

Unsere integrierte Aufstellung ist das Erfolgsrezept der TUI. Das war im vergangenen Jahr so - und auf diese Stärke bauen wir auch in der Zukunft. Diese sehr klare strategische Ausrichtung wird leicht übersehen, manchmal auch unterschätzt.

Die Stärke des TUI-Ecosystems zeigt sich insbesondere bei der Entwicklung neuer Destinationen. Und hier freue ich mich ganz besonders, dass wir den Oman als neuen strategischen Partner gewinnen konnten. Gemeinsam werden wir das touristische Gebiet um Salalah zu einer neuen ganzjährigen Urlaubsdestination entwickeln. Wir beginnen mit fünf Hotels unserer starken TUI-Marken, starten eine Kooperation zwischen unserer Airline und Oman Air, bauen ein umfangreiches Angebot von Exkursionen und Erlebnissen auf. Und natürlich nutzen wir die Vertriebsstärke unserer Veranstalter, um direkt vom Start eine gute Auslastung abzusichern und hervorragende Renditen zu erzielen.

Destinationen aus dem Stand entwickeln – das kann keiner so wie die TUI. Deshalb sind wir für so viele Länder auf der ganzen Welt der bevorzugte Partner in unserem Sektor. Das macht uns stolz und ist uns zugleich Verpflichtung auch zukünftig den Goldstandard für Verlässlichkeit und Verantwortung zu setzen.

Dank dieser Aufstellung erreichen wir Quartal für Quartal unsere ambitionierte Ziele. Das war auch für das abgelaufene Geschäftsjahr 2025 nicht anders. Im Gegenteil: Wir haben unser Ergebnisziel deutlich übertroffen. Es war ein Rekordjahr für unsere TUI – trotz der Herausforderungen in einigen Geschäftsfeldern, die ich klar benenne und die wir mit viel Energie angehen. Rund 35 Millionen Gäste haben der TUI ihren Urlaub anvertraut. In 180 Destinationen auf der ganzen Welt sind wir heute präsent. Wir konnten ein EBIT Ergebnis von 1,4 Milliarden Euro erzielen - was ohne Währungseffekte einem Ergebniswachstum von 12,6 Prozent entspricht. Die heute früh vorgestellten guten Zahlen für den Zeitraum vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2025 zeigen, dass sich die gute Entwicklung auch im ersten Quartal des neuen Geschäftsjahres fortgesetzt hat.

Ergebnistreiber war im vergangenen Geschäftsjahr unser Segment Holiday Experiences – in dem die TUI Hotels und Resorts, die Kreuzfahrtgesellschaften sowie die Bereiche

Erlebnisse und Aktivitäten gebündelt sind. In allen drei Bereichen konnten wir weiter sehr profitabel wachsen - unsere einzigartigen Produkte und starken Marken sind das Rückgrat unseres Erfolgs. Mit über 460 konzerneigenen Hotels, 18 Kreuzfahrtschiffen und einem Portfolio von weltweit über 50.000 Ausflügen und Erlebnissen sind wir bestens für weiteres Wachstum aufgestellt. Diese exklusiven Produkte und Marken unterscheiden uns von anderen. TUI ist ein Touristikkonzern, der individuelle Produkte im Hotelbereich, bei Kreuzfahrten und Erlebnissen gestaltet, investiert und in den Markt bringt. Das unterscheidet TUI von reinen Reiseveranstaltern.

Unser differenziertes Produktportfolio bauen wir konsequent aus. Über 70 neue Hotelprojekte haben wir derzeit in der Entwicklung. Die Mein Schiff-Flotte erhält auch in diesem Jahr einen weiteren Neuzugang. Zwei weitere Schiffe sind bereits vorbestellt und folgen in den Geschäftsjahren 2031 und 2033. Dabei folgen wir strikt unserem Asset Right-Ansatz. Wir binden also Kapital dort, wo es signifikanten Wert für den Konzern schafft. Und auch nur dort.

Unsere Reiseveranstalter und das Fluggeschäft befinden sich inmitten einer ambitionierten Transformation. Wir sind uns der Herausforderungen sehr bewusst und haben große Veränderungen eingeleitet. Der Umbau ist in vollem Gange. Wir sehen erste positive Ergebnisse dieser Transformation des Veranstalter- und Airline-Geschäfts, sind aber noch lange nicht am Ende dieses Weges. Das Segment richten wir neu aus und schaffen damit die Basis, um auch hier wieder profitabel zu wachsen.

Aus traditionell regional agierenden Veranstaltern formen wir einen global führenden Marktplatz mit kuratierten Produkten auf dem unsere Kunden sorgfältig ausgewählte Angebote finden. Das Versprechen an unsere Kunden bleibt klar: Bei TUI finden sie Qualität und Verlässlichkeit. Mit exklusiven TUI-Markenprodukten wie RIU, TUI Blue, TUI Cruises und Hapag-Lloyd und leistungsfähigen und skalierbaren Plattformen erschließen wir auch neue Märkte – wie in Lateinamerika oder in Osteuropa. In einigen Tagen starten wir zum Beispiel TUI Rumänien. Dank unseres schlanken Ansatzes liefern diese neuen Märkte gute Margen und haben enormes Wachstumspotential.

Kurzgefasst: Der Umbau unserer starken etablierten Märkte und neuer Produkte wie zum Beispiel TUI tours, läuft parallel zum Ausbau neuer Märkte. Hier wird sich in den nächsten Jahren sehr viel tun.

Die TUI Airline mit ihrer modernen Flotte von über 120 Flugzeugen wird künftig noch stärker eigene Chancen nutzen, die sich abseits unserer Veranstalter eröffnen. Wir haben ein starkes Airline-Team aufgebaut, das neue Akzente setzt und die Airline im Wettbewerb neu positioniert. Mit einer größeren kommerziellen Eigenständigkeit wird unsere Airline neue Kundengruppen und neue Ziele erschließen - und so mehr Wert für den Konzern schaffen. Ich freue mich, auf die Ergebnisse dieser Neuaufstellung.

Die Transformation des Segments Märkte und Airline haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr mit Hochdruck vorangetrieben und erwarten schon in diesem Jahr positive Ergebnisse.

Auf die guten Zahlen des abgelaufenen Geschäftsjahres und den konkreten Ausblick für 2026 wird mein Kollege Mathias Kiep gleich noch detailliert eingehen.

Lassen Sie mich auf einige strategische Eckpfeiler eingehen, die zentral für unseren Erfolg sind:

## **1. Unser TUI Team**

Tourismus ist ein People Business – unser großartiges Team ist zentraler Erfolgsfaktor. Unsere Kolleginnen und Kollegen in allen Bereichen des Unternehmens sind 365 Tage im Jahr, rund um die Uhr für unsere Kundinnen und Kunden da. Das schätzen unsere Gäste – und das ist der Grund, warum wir eine hervorragende Kundenzufriedenheit erzielen.

Ich danke allen Kolleginnen und Kollegen für ihren unermüdlichen Einsatz für unsere TUI. Und ich freue mich besonders, dass das TUI-Team offenbar auch Freude an der Arbeit hat und die Zufriedenheit mit TUI als Arbeitgeber stetig wächst. Unsere letzte TUI-Mitarbeiterumfrage hat exzellente Ergebnisse gezeigt.

Lassen Sie mich an dieser Stelle auch die sehr gute Zusammenarbeit mit den Vertreterinnen und Vertretern der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und unserem stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden und Konzernbetriebsratsvorsitzenden Frank Jakobi danken. Auch im letzten Jahr haben wir im Sinne einer starken TUI für sie als Aktionäre und für unseren Mitarbeitenden an einem Strang gezogen. Diese gute Kooperation ist auch ein Erfolgsgeheimnis unserer TUI.

## **2. Künstliche Intelligenz**

Ganz bewusst möchte ich direkt im Anschluss an meinen Dank an das TUI-Team auf das Thema Künstliche Intelligenz eingehen. Für uns geht es nicht um KI versus Mitarbeiter. Bei der TUI ist der Ansatz: KI und Mitarbeiter.

In allen Bereichen des Unternehmens hat KI bereits Einzug gehalten. Über 38.000 Kolleginnen und Kollegen haben intensive KI-Trainingsmodule absolviert und nutzen die Möglichkeiten Künstlicher Intelligenz bereits heute in ihrem Arbeitsalltag. Tagtäglich werden im Unternehmen neue KI-Agenten entwickelt und zum Einsatz gebracht. Ich freue mich sehr mit welcher Offenheit und Innovationsfreude das Team diese Möglichkeiten nutzt.

Insofern ist KI für uns kein Zukunftsthema – sondern eines, das unser Denken und Handeln bereits heute ganz entscheidend bestimmt. Bei Produktsuche und Buchung aber auch bei der Zusammenstellung von Reisen wird sich mit KI in Zukunft viel verändern. Für die TUI ergeben sich daraus viele Chancen – deshalb gehen wir die

Veränderungen aktiv an und haben den Anspruch bei KI im Tourismus an der Spitze zu stehen.

### **3. Nachhaltigkeit**

Ein weiterer Bereich, in dem wir unsere Position innerhalb der Branche weiter ausbauen ist die Nachhaltigkeit. Ich hatte Ihnen im Rahmen der letzten Hauptversammlungen ausführlich unsere Nachhaltigkeitsagenda „People. Planet. Progress.“ vorgestellt. Bei der Umsetzung der Strategie haben wir auch im abgelaufenen Geschäftsjahr enorme Fortschritte gemacht und konnten insbesondere bei der Reduzierung unseres CO<sub>2</sub>-Ausstosses unsere Zwischenziele nicht nur erfüllen, sondern auch übertreffen – in allen drei Bereichen: Im Fluggeschäft, bei den Kreuzfahrten und auch bei den TUI Hotels und Resorts. Das zeigt: Nachhaltigkeit ist bei uns kein Modethema, sondern ein strategisches Querschnittsthema - mit dem wir uns auch beschäftigen, wenn es in Medien und Öffentlichkeit weniger Aufmerksamkeit erhält. Zusätzlich bauen wir auf E-Mobilität für Transfer und Individualverkehr. Wir erwarten die Auslieferung des ersten Elektrobusses für die Kanaren. Und sie konnten es im Foyer sehen: Wir haben in Zusammenarbeit mit smart die ersten elektrischen TUI smarts in den Markt gebracht.

Auch die TUI Care Foundation, die vom Konzern und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie von unseren Gästen unterstützt wird, hat ihr Engagement für Destinationen auf der ganzen Welt im vergangenen Jahr weiter ausgebaut. Die Stiftung betreibt heute über 100 Projekte in 35 Ländern. Immer mit einem klaren Ziel: Den Menschen vor Ort ermöglichen, vom Erfolg des Tourismus in ihren Ländern zu profitieren.

Lassen Sie mich – bevor ich zum Ende komme – noch einen Blick auf unser Umfeld werfen. Ja, wir sehen herausfordernde Rahmenbedingungen besonders in Deutschland und Europa. Bürokratie und Stillstand fesseln hier bei uns das Wachstum.

Die Politik bleibt gefordert zu handeln und Ankündigungen auch in die Tat umzusetzen. Die schwache wirtschaftliche Entwicklung zeigt, dass sich hier noch viel zu wenig getan hat. Deutschland braucht Wachstum, Europa braucht Wachstum.

Es mangelt in Europa nicht an Talent und Ideen – sondern am Raum diese zu entfalten. Gerade bei Innovationen sollten wir unsere Herangehensweise ändern und die Chancen in den Vordergrund stellen - nicht die Bedenken. Dann haben wir alle Möglichkeiten wieder Anschluss zu finden.

Als TUI wollen und müssen wir uns derweil nicht in europäischer Stagnation verfangen – daher wachsen wir in neuen Regionen, machen unser Geschäft unabhängiger von Europa, setzen auf starkes globales Wachstum. Unsere Heimat ist Deutschland und Europa. Aber unser Anspruch ist es, weltweit die bevorzugte Urlaubsmarke zu werden. Der TUI-Smile ist heute schon in allen Ecken der Welt bekannt. Die starke Marke hilft, neue Kunden und Märkte zu erschließen.

Global betrachtet zeigt sich ein stabiler Trend: der enorme Nachholbedarf in den wachsenden Mittelschichten Asiens, Lateinamerikas, aber auch Osteuropas. Ich hatte es bereits erwähnt: In diese Märkte gehen wir mit skalierbaren globalen Plattformen und wollen dadurch die Wachstumschancen zukünftig noch stärker nutzen.

Wir sehen bei allen Herausforderungen aber auch in Deutschland und Europa ganz klar: Der Tourismus bleibt eine Wachstumsindustrie – und wächst schneller als die globale Gesamtwirtschaft. Daran hat sich fundamental nichts geändert. Auch in schwierigen Zeiten bleibt Urlaub den Verbrauchern wichtig und ist die Konsumausgabe, an der am seltensten gespart wird. Insbesondere die Nachfrage nach einzigartigen Angeboten starker Marken steigt – davon profitieren wir.

Rückblick und Ausblick sind also positiv. Die TUI ist zurück. Daher ist es richtig und wichtig, dass auch Sie als Anteilseignern und Anteilseigner von dieser guten Entwicklung wieder direkt profitieren.

Die für das abgelaufene Jahr angekündigte Starterdividende ist ein erstes Zeichen in diesem Sinne. Für die Zukunft haben wir eine neue Dividendenpolitik vorgesehen, auf die unser Finanzvorstand Mathias Kiep im Anschluss eingehen wird. Ich möchte auch an dieser Stelle nochmals Danke sagen für Ihr Vertrauen in unser Unternehmen und Ihre Treue zur TUI.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, von Strategie und Produkt bis zum Team – die TUI ist gut aufgestellt, auch in einem herausfordernden Umfeld. Die TUI wächst international, das macht sie unabhängiger von den traditionellen Märkten in Europa. Die TUI hat eigene starke Marken. Das ist echte Differenzierung und ein großer Mehrwert. Daher können wir optimistisch ins neue Jahr gehen.

Aber auch mit Respekt. Die Welt um uns herum hat selten so viele grundlegende Veränderungen und Unsicherheiten gezeigt. Umso wichtiger ist es, dass TUI sich sehr breit aufgestellt hat: von den Destinationen, von den Produkten, von den Quellmärkten. Und diesen Weg setzen wir fort: Wir wollen noch mehr Produkte für noch mehr Kunden bieten.

Es steht aber außer Frage, dass die Politik gefordert ist, den Rahmen einfacher, schneller und besser zu gestalten - und wirtschaftsfreundlicher. Das gilt für die EU wie für die Politik an unserem Firmensitz in Deutschland. Dieses Land wurde tot reguliert. Der Staat regelt immer mehr Einzel-Sachverhalte durch immer neue Gesetze. Im Wesentlichen sichert man sich für alle möglichen Eventualitäten ab. Diese „Pepita-Karo“-Politik sollte ein Ende haben. Vertraut Euren Bürgerinnen und Bürgern, vertraut Euren Unternehmen, habt Mut, schenkt Freiräume. Die Wirtschaftswende in Deutschland muss gelingen. Ein Beispiel für unsere Branche ist die Absicherung von Pauschalreisen im Deutschen Reise- Sicherungsfonds. Inzwischen ist dort rund eine Milliarde Euro hinterlegt. Eine unvorstellbare Summe. Das ist totes Kapital für den Wirtschaftsstandort - das in Teilen auch noch durch Inflation aufgefressen wird. Was

könnten die Unternehmen der Reisewirtschaft mit einer Milliarde Euro investieren. Trotzdem wurden die Gebühren durch das Bundesjustizministerium nur partiell abgesenkt. Trotzdem wird nicht modern angelegt, wie es zum Beispiel Pensionsfonds oder Stiftungen verantwortungsvoll tun. Dies ist nur ein Beispiel, ich möchte nicht näher ins Detail gehen. Wir arbeiten an dieser Frage als Branche mit seltener Übereinstimmung und Energie. Gefordert ist die Politik - gewählte Parlamentarier, die auch ihrer Verwaltung den Rahmen setzen sollten. Sonst versprechen die einen die Wirtschaftswende, während die anderen sie konterkarieren.

Das Ziel unserer TUI ist klar: nachhaltiges, profitables Wachstum - wie wir es angekündigt und in der Vergangenheit seit der Pandemie geliefert haben - Quartal für Quartal für Quartal. Das bleibt unser Fokus als Group Executive Committee und das bleibt auch mein persönlicher Fokus. Darauf können Sie sich verlassen.

Vielen Dank für Ihr Engagement in Ihrer TUI!