

Risikobericht

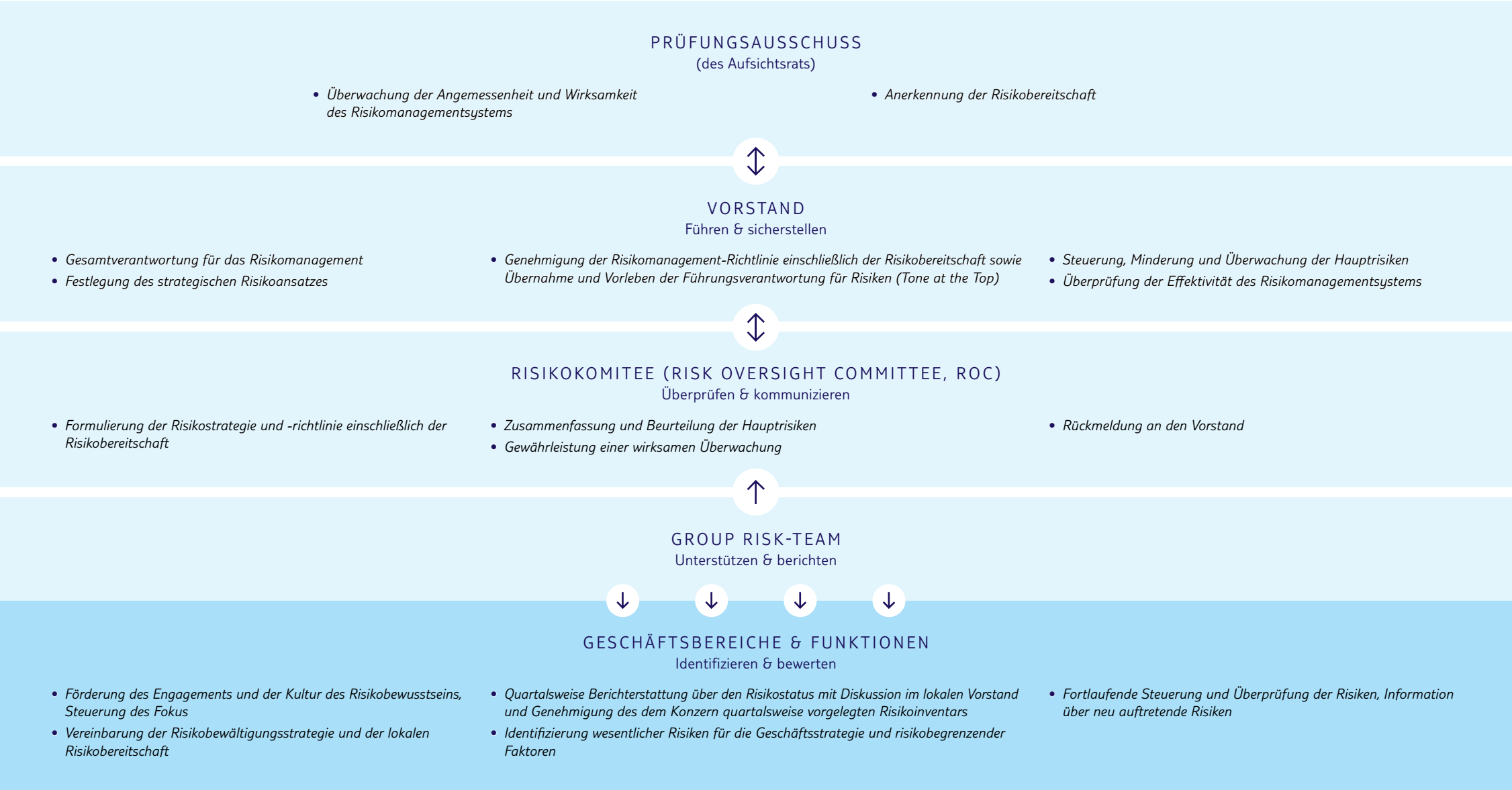
Für den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg unseres Konzerns und das Erreichen unserer strategischen Ziele ist ein erfolgreiches Management bestehender und neu auftretender Risiken entscheidend. Um Marktchancen nutzen und die hierin liegenden Erfolgspotenziale ausschöpfen zu können, müssen in angemessenem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

Nach dem Inkrafttreten des Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetzes (FISG) haben wir die Gelegenheit genutzt, das bestehende Risikomanagementsystem des Konzerns zu überprüfen. Für TUI ist das Risikomanagement seit jeher ein entscheidender Teil des unternehmerischen Handelns. Unser ausgereiftes Risikomanagement-

system beschränkt sich nicht darauf, nur möglicherweise bestandsgefährdende Entwicklungen zu ermitteln. Es umfasst auch das aktive Management aller sonstigen wesentlichen Risiken. Das Management beschränkt sich auf die Risiken. Chancen werden im Controllingprozess gesteuert; rechtliche Risiken werden in einem separaten Risikobericht erfasst.

Der Prüfungsausschuss der TUI Group hat stets die Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems überprüft und wird diese Aufgabe auch künftig wahrnehmen. Wie nunmehr ausdrücklich gesetzlich vorgeschrieben, haben wir den Ausschuss in den nachstehenden Überblick über die Risiko-Governance aufgenommen.

TUI Group Risikomanagementfunktionen und -verantwortlichkeiten



PRÜFUNGSAUSSCHUSS

Der Prüfungsausschuss, ein Ausschuss des Aufsichtsrats, überwacht die Wirksamkeit des Risikomanagementsystems. Der Group Risk Department Head berichtet zweimal jährlich über das System selbst, die im Risikokomitee (Risk Oversight Committee, ROC) diskutierten Themen, die Hauptrisiken und Änderungen dieser Risiken. Der Ausschuss beurteilt die Angemessenheit und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems und überprüft und würdigt die vom Vorstand festgelegte Risikobereitschaft.

VORSTAND – FÜHREN & SICHERSTELLEN

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 zu übernehmen bereit ist.

Die oberste Verantwortung für das Risikomanagement des Konzerns obliegt dem Vorstand. Daher hat er ein Risikomanagementsystem eingeführt und umgesetzt, 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. Dieses Risikomanagementsystem beinhaltet auch eine 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 Mitarbeitenden 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 Vorstands als Risk-Sponsor zugeordnet. Dadurch werden klare Verantwortungslinien geschaffen sowie ein umfassendes Verständnis und effektives Management der Hauptrisiken gewährleistet.

Der Vorstand berichtet an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats über die Einhaltung der Anforderungen für die Börsenzulassung im Vereinigten Königreich und Deutschland, die Gesamtrisikosituation des Konzerns, die einzelnen Hauptrisiken und das Management dieser Risiken sowie über die Ergebnisse und die Effektivität des Risikomanagementsystems insgesamt.

RISIKOKOMITEE – ÜBERPRÜFEN & KOMMUNIZIEREN

Im Auftrag des Vorstands ist das Risikokomitee (Risk Oversight Committee, ROC) dafür verantwortlich, dass geschäftliche Risiken im Konzern gesellschafts- und funktionsübergreifend erkannt, eingeschätzt, gesteuert und überwacht werden. Das ROC tritt 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 operativen Effektivität der bestehenden Kontrollen zur Steuerung dieser Risiken sowie für Maßnahmenpläne zur weiteren Verbesserung der Kontrollen zuständig und muss zur Beurteilung der Risikolage die durch die Geschäftsbereiche erstellte Bottom Up-Risikoberichterstattung überprüfen.

Der Ausschuss tagt unter dem Vorsitz des Vorstands Finanzen (CFO). Ihm gehören außerdem die Bereichsleiter operativer Ressorts und der mit dem Finanzmanagement befassten Ressorts sowie Vertreter aller zentralen Management-Funktionen der zweiten Linie an.

Führungskräfte der zentralen Funktionen sowie der wichtigsten Geschäftsbereiche des Konzerns werden abwechselnd zu den Sitzungen des ROC eingeladen, um das Risiko- und Kontrollkonzept ihres Bereichs vorzustellen. So können die ROC-Mitglieder Fragen zu bestehenden Prozessen und Risiken jedes Geschäftsbereichs bzw. jeder Funktion sowie zu etwaigen neuen oder sich bereits abzeichnenden Risiken stellen. Zugleich können sie sich auch vergewissern, dass in allen wichtigen Geschäftsbereichen weiterhin eine angemessene Risikokultur besteht und dass es keine Lücken zwischen dem Risikomanagement auf Geschäftsbereichs- und auf Funktionsebene gibt.

Das ROC berichtet halbjährlich an den Vorstand, um ihn über Veränderungen in der Risikolandschaft sowie Entwicklungen bei der Steuerung der Hauptrisiken zu unterrichten und um regelmäßige fundierte Diskussionen innerhalb des Vorstands über das Risikomanagement zu ermöglichen.

GROUP RISK-TEAM – UNTERSTÜTZEN & BERICHTEN

Darüber hinaus hat der Vorstand ein Group Risk-Team eingesetzt. Dessen Aufgabe ist es sicherzustellen, dass ein angemessenes Risikomanagementsystem eingesetzt wird und 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. Es unterstützt auch das ROC bei der Erfüllung seiner Aufgaben und der Berichterstattung an den Vorstand sowie den Aufsichtsrat. Das Group Risk-Team ist auch für den Einsatz der Risiko- und Kontrollsoftware verantwortlich, die die Risikoberichterstattungs- und Risikomanagementprozesse des Konzerns IT-technisch unterstützt.

GESCHÄFTSBEREICHE & FUNKTIONEN – IDENTIFIZIEREN & BEWERTEN

Jeder Geschäftsbereich und jede Funktion des Konzerns hat die Konzernrisikomanagement-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 jeweils einen Risk Champion, der die Risikomanagement-Richtlinie innerhalb des Geschäftsbereichs fördert und für eine effektive Anwendung sorgt. Die Risk Champions stehen in engem Kontakt mit dem Group Risk-Team. So gewährleisten sie die effiziente Funktionsweise des Risikomanagementsystems, die Umsetzung einer Kultur der kontinuierlichen Sensibilisierung sowie die Verbesserung des Risikomanagements und der Berichterstattung.

Risikobereitschaft

Der Vorstand und der Prüfungsausschuss haben gemeinsam mit dem Risikokomitee (ROC) die Risikobereitschaft des Konzerns überprüft. Die Ergebnisse dieser Überprüfung weisen die Risikotoleranz des Vorstands für drei Risikotypen aus.

Operative Risiken – eine moderate Risikotoleranz hinsichtlich aller operativen Risiken. Bei einem wieder normalisierten Marktumfeld und einem deutlich angestiegenen Geschäftsvolumen des Konzerns haben

Kapazitätsengpässe in Teilen der Infrastruktur im abgelaufenen Geschäftsjahr zu Betriebsunterbrechungen geführt, die vom TUI Konzern nur bedingt beeinflussbar waren. Diese externen Ereignisse haben damit vorübergehend zu einem insgesamt gestiegenen operativen Risikoportfolio geführt. Der Vorstand hat Maßnahmen zur Erhöhung der operativen Widerstandsfähigkeit des Geschäfts getroffen und will die operativen Risiken angemessen steuern, um unseren Kunden weiterhin durchgängig einzigartige Urlaubserlebnisse zu bieten.

Compliance-Risiken – eine geringere Risikotoleranz hinsichtlich compliancebezogener Risiken einschließlich der Einhaltung aufsichtsrechtlicher Anforderungen, der Sicherheit von Informationen in jeder Form und der Abwendung von Schaden für Kunden, Mitarbeitende und alle sonstigen Stakeholder.

Finanzielle Risiken – eine weiterhin geringe, aber aufgrund volatiler Preise wichtiger touristischer Aufwände vorübergehend leicht erhöhte Risikotoleranz hinsichtlich finanzieller Risiken. Der Konzern hat im angelaufenen Geschäftsjahr verschiedene Maßnahmen zur Rückführung der im Rahmen der COVID-19-Pandemie entstandenen Schulden getroffen. Ziel des Vorstands ist es, das Engagement des deutschen Staats weiter zu reduzieren und die Bilanzstrukturen zu verbessern. Bei einer grundsätzlich unveränderten Sicherungspolitik liegen die Absicherungsquoten für alle Inputkosten in Fremdwährung sowie Treibstoffrisiken aktuell noch unter den angestrebten Zielwerten. Wir gehen davon aus, dass sich die Absicherungsgrade mittelfristig wieder an die historischen Quoten annähern werden.

Unsere Hauptrisiken richten sich an diesen Risikotypen aus.

Risikoberichterstattung

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

Risikoidentifizierung: Die jeweiligen Linienmanagements identifizieren die Risiken, die für die Verfolgung der Strategie in ihrem Geschäftsbereich relevant sind.

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

Risikobewertung: Zunächst wird das Bruttoisiko (bzw. immanente Risiko) eingeschätzt, das im Wesentlichen dem negativen Szenario entspricht. Es ergibt sich aus den Auswirkungen eines Risikos in Kombination mit der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos für den Fall, dass es keine Kontrollen gibt, um das Risiko zu steuern oder zu überwachen. Der Hauptvorteil der Einschätzung des Bruttorisikos ist, dass es die potenzielle Risikohöhe aufzeigt, die entstände, falls die Kontrollen komplett ausfallen würden oder nicht eingerichtet worden wären. Die Beurteilung der Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeit erfolgt anhand der nachstehend aufgeführten Kriterien.

Auswirkungen

GERING	MODERAT	BEDEUTEND	WESENTLICH	SCHWERWIEGEND
Auswirkungen auf	Auswirkungen auf	Auswirkungen auf	Auswirkungen auf	Auswirkungen auf
Finanzen (Umsatz und / oder Kosten)	Finanzen (Umsatz und / oder Kosten)	Finanzen (Umsatz und / oder Kosten)	Finanzen (Umsatz und / oder Kosten)	Finanzen (Umsatz und / oder Kosten)
Reputation	Reputation	Reputation	Reputation	Reputation
Zuverlässigkeit der Technologie	Zuverlässigkeit der Technologie	Zuverlässigkeit der Technologie	Zuverlässigkeit der Technologie	Zuverlässigkeit der Technologie
Compliance	Compliance	Compliance	Compliance	Compliance
Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards	Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards	Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards	Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards	Arbeits- & Gesundheitsschutzstandards
Umsetzung von Programmen	Umsetzung von Programmen	Umsetzung von Programmen	Umsetzung von Programmen	Umsetzung von Programmen

Eintrittswahrscheinlichkeit

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

Als nächster Prozessschritt erfolgen die Beurteilung und Dokumentation der bestehenden Kontrollen, die zur Reduzierung der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos und/oder seiner Auswirkungen bei Eintritt beitragen. Unter Berücksichtigung der bestehenden Kontrollen kann 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 Einbeziehung der festgelegten wirksamen Kontrollen. Der Hauptvorteil der Einschätzung des Nettorisikos ist, dass es das aktuelle Risikoniveau und die Verlässlichkeit der derzeit durchgeführten Kontrollen aufzeigt.

Risikobewältigung: Ist das Management überzeugt, dass die aktuelle Risikobewertung der Risikotoleranz des Konzerns entspricht, wird das Risiko akzeptiert, so dass keine Maßnahmen zur weiteren Risikoreduzierung erforderlich sind. Die bestehenden Kontrollen werden fortgeführt und das Management überwacht das Risiko, die Kontrollen und das Risikoumfeld, um sicherzustellen, dass es weiterhin seiner Risikotoleranz entspricht. Kommt das Management jedoch zu der Einschätzung, dass die aktuelle Risikoeinstufung zu hoch ist, wird ein Maßnahmenplan erarbeitet, um neue oder stärkere Kontrollen einzuführen, die die Auswirkungen und/oder die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos auf ein akzeptables Niveau reduzieren. Dabei geht es um das so genannte Zielrisiko. Es fungiert als Parameter für das Management und gewährleistet, dass das Risiko im Einklang mit der Gesamtrisikotoleranz des Konzerns gesteuert wird. Der Risikoverantwortliche ist

in der Regel diejenige Person, die die Umsetzung des Maßnahmenplans innerhalb einer vereinbarten Frist zu gewährleisten hat.

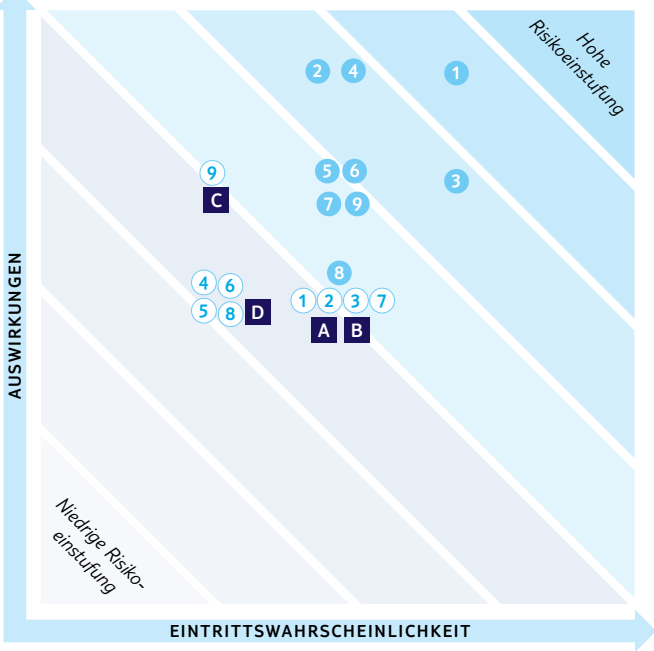
Jeder Geschäftsbereich und jede Funktion überprüft weiterhin fortlaufend das jeweilige Risikoinventar anhand der für den Geschäftsbereich angemessenen Gremien, zum Beispiel eines lokalen Risikoausschusses.

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 installiert ist, werden Risiken fortlaufend identifiziert, beurteilt und durch Gegenmaßnahmen minimiert. Wenn es aufgrund aktueller Ereignisse erforderlich und angemessen ist, können Risiken daher auch außerhalb des Quartalsprozesses an den Vorstand berichtet werden. Eine solche Ad-hoc-Berichterstattung erfolgt im Idealfall durch den Geschäftsbereich oder die Konzernfunktion, in deren Verantwortung die Steuerung des Risikos liegt, kann aber gegebenenfalls auch durch das Group Risk-Team erfolgen.

Risikopositionen



- RISIKEN OBERHALB DER RISIKOBEREITSCHAFT**
- **AKTUELLE RISIKOPOSITION**
 - **ANGESTREBTE RISIKOPOSITION**
- 1 *Mangelnde Integration und Flexibilität (innerhalb des Geschäftsbetriebs und der IT)*
 - 2 *Rückläufige Kundennachfrage*
 - 3 *Unzureichende Gewinnung und Bindung von Fach- und Führungskräften*
 - 4 *Unzureichendes Cash Flow-Profil*
 - 5 *Inputkostenvolatilität*
 - 6 *Zugang zum EU-Luftraum nach dem Brexit*
 - 7 *Störung der IT-Systeme (Cyber-Angriffe)*
 - 8 *Mangelnde Verbesserungen im Nachhaltigkeitsbereich*
 - 9 *Abhängigkeit von wichtigen Lieferanten*

- RISIKEN IM RAHMEN DER RISIKOBEREITSCHAFT**
- **AKTUELLE RISIKOPOSITION**
- A *Störungen in den Destinationen*
 - B *Gefährdung von Gesundheit und Sicherheit*
 - C *Verstöße gegen regulatorische Anforderungen*
 - D *Management der Joint Venture-Partnerschaften*

AKTUELLE RISIKOPOSITION
Darstellung des aktuellen Risikoniveaus unter Berücksichtigung der bereits bestehenden und funktionsfähigen Maßnahmen zur Reduzierung

ANGESTREBTE RISIKOPOSITION
Darstellung des vertretbaren Risikoniveaus im Einklang mit der allgemeinen Risikobereitschaft

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 sowie über die damit verbundene Einhaltung der Anforderungen für die Börsenzulassung. Darüber hinaus erhält der Prüfungsausschuss von der Konzernrevision auf der Grundlage ihres Prüfplans eine Beurteilung ausgewählter Hauptrisiken, Prozesse und für den langfristigen geschäftlichen Erfolg des Konzerns entscheidender Business Transformation-Initiativen.

Während der Pandemie ging der Geschäftsbetrieb der Gesellschaften erheblich zurück. Dies ermöglichte eine Reduzierung der Maßnahmen zum Management operativer Risiken. Der Hauptfokus lag während dieser Zeit stattdessen auf Finanzrisiken im Sinne des Liquiditätsmanagements, die vom Vorstand eng überwacht und gesteuert wurden.

Mit dem Anstieg der Geschäftstätigkeit im Vorfeld der Sommersaison wurden die Risikomanagementaktivitäten in den operativen Geschäftsbereichen und zentralen Funktionen wieder aufgenommen und die formalen Anforderungen an die Risikoberichterstattung wieder eingeführt. Dabei wurden die Änderungen des Geschäfts aufgrund der laufenden Transformation berücksichtigt. Zur gleichen Zeit geriet jedoch die externe Infrastruktur infolge der gestiegenen Gästezahlen unter Druck, was zu einem Anstieg einiger operativer Risiken führte, die wir nur in begrenztem Maße beeinflussen konnten.

Die Durchführung der oben beschriebenen Prüfungstätigkeiten hat ergeben, dass das Risikomanagementsystem während des Berichtsjahres trotz der vorübergehenden operativen Schwächen während der Wiederaufnahme der Geschäftstätigkeit funktionsfähig war und keine signifikanten Mängel identifiziert worden sind. Natürlich gibt es stets Verbesserungsspielraum, insbesondere angesichts der erforderlichen Anpassungen an die während der Pandemie im Konzern erfolgten Änderungen. Die Risk Champions sowie das Group Risk-Team arbeiten weiterhin gemeinsam an einer Verbesserung der Risikomanagement- und -berichterstattungsprozesse.

Schließlich haben die Jahresabschlussprüfer der TUI AG nach § 317 Abs. 4 HGB geprüft, ob das bestehende, nach § 91 Abs. 2 AktG einzurichtende Risikoprüfungssystem seine Aufgaben erfüllen kann. Infolge des Prüfungsstandards hat sich der Abschlussprüfer auf die Ermittlung der Risikotragfähigkeit der TUI und einen Vergleich dieser Kenngröße mit dem gesamten Risikoportfolio des Konzerns fokussiert. Bei der Bestimmung der Risikotragfähigkeit stützen wir uns auf unsere Erwägungen und Berechnungen für die Fortbestehensprognose. Dieses Verfahren wurde vom Group Executive Committee genehmigt.

Hauptrisiken

Die Hauptrisiken des Konzerns werden als „oberhalb“ bzw. „innerhalb“ der Risikotoleranz liegend eingestuft.

Oberhalb der Risikotoleranz liegende Risiken sind Risiken, die entweder weitere Maßnahmen erfordern, um sie auf ein akzeptables Niveau zu reduzieren, oder die durch außerhalb unserer Kontrolle liegende externe Ereignisse verstärkt werden. Wir haben Maßnahmenpläne initiiert, um die Kontrollsicherheit für jedes dieser

Risiken zu erhöhen bzw. zu verstärken und somit das aktuelle Nettorisiko auf den in der nachstehenden Grafik ausgewiesenen Zielwert zu reduzieren.

Innerhalb der Risikotoleranz liegende Risiken sind Risiken, deren Niveau als akzeptabel eingestuft wird. Für diese Risiken haben wir systematische Kontrollen, Prozesse und Verfahren eingeführt, die jedes dieser Risiken reduzieren, um die Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder die Auswirkungen eines etwaigen Eintritts zu minimieren. Diese Risiken werden weiterhin in unserem Risikoradar dargestellt. Wir überwachen regelmäßig das Risiko, die Kontrollen und das Risikoumfeld, um sicherzustellen, dass die Risikoeinstufung in jedem Einzelfall stabil bleibt und weiterhin innerhalb unserer Risikotoleranz liegt.

Der Grafik „Risikopositionen“ liegen die auf Seite 37 genannten Bewertungskriterien zugrunde.

Hauptrisiken im Geschäftsjahr 2022

Wie andere externe Faktoren, die sich in der Vergangenheit auf unseren Konzern ausgewirkt haben (zum Beispiel die Vulkanaschewolke oder das Flugverbot für die B737 Max-Flotte), betrachten wir die COVID-19-Pandemie nicht als eigenständiges Risiko, sondern als ein Ereignis, das zu weitreichenden Folgen für unser Angebot in Quellmärkten wie auch Destinationen geführt hat. Infolgedessen traten mehrere unserer Hauptrisiken gleichzeitig ein. Sie betrafen unter anderem die Risikotypen Kundennachfrage, Inputkostenvolatilität, Cash Flow-Profil, Ereignisse in den Destinationen sowie Gesundheit und Sicherheit. Diese Hauptrisiken bleiben während der Dauer der Pandemie allesamt weiterhin erhöht.

Die zur Bewältigung dieser Krise ergriffenen Maßnahmen haben zu einer weiteren Verschärfung des Hauptrisikoprofils beigetragen. Um auf die gestiegenen Anforderungen zu reagieren, muss die Transformation des Konzerns umfassender und schneller erfolgen. Das Risiko einer mangelnden Integration hat sich in diesem Zusammenhang erhöht. Aufgrund der Kostensenkungsmaßnahmen im Personalbereich ist auch das Talent- und Führungskräfteentwicklungsrisiko gestiegen.

Aus Sicht des Vorstands verfügt der TUI Konzern trotz der vorhandenen Risiken aktuell und auch zukünftig über ausreichende Mittel aus Mittelaufnahmen und operativen Cash Flows, um seinen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen und die Unternehmensfortführung in absehbarer Zukunft entsprechend zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang geht der Vorstand von einer Refinanzierung der im Sommer 2024 auslaufenden Kreditlinien aus. Daher erkennt der Vorstand zum 30. September 2022 keine wesentliche Unsicherheit, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen kann.

Bei der Beurteilung nimmt der Vorstand an, dass das Buchungsverhalten im Geschäftsjahr 2023 weitgehend dem Vor-Pandemie-Niveau entspricht. Dabei geht der Vorstand davon aus, dass das Reiseverhalten weder durch weitere langfristige Schließungen und Lockdowns noch durch die Auswirkungen des Angriffskriegs Russlands auf die Ukraine beeinträchtigt wird.

Das verbleibende Risiko im Hinblick auf eine weitere pandemie- / kriegsbedingte Veränderung des Buchungsverhaltens sieht der Vorstand nicht als bestandsgefährdend an. Gleichwohl könnte der verstärkte allgemeine

Preisanstieg der letzten Monate sich insbesondere durch steigende Energiekosten fortsetzen und zu einer deutlichen Reduzierung des für Reiseleistungen zur Verfügung stehenden privaten Budgets führen. Dies könnte die Kaufkraft senken und so zu einer rückläufigen Kundennachfrage führen. Daneben könnte eine dauerhafte Erhöhung der Treibstoffkosten sowie anderer Dienstleistungen, insbesondere auch solcher, die wir in US-Dollar beziehen, zu einer Erhöhung unserer Inputkosten führen. Angesichts der Störungen in unserem Flugbetrieb im zweiten Halbjahr 2022 haben wir Maßnahmen zur Erhöhung der Resilienz unseres Flugbetriebs eingeleitet, beispielsweise durch den Einsatz weiterer Stand-by-Flugzeuge. Mittelfristig gehen wir von einer Entspannung der Lage an den internationalen Flughäfen aus.

→ Für weitere Informationen siehe „Fortbestehensprognose (Viability Statement)“ auf Seite 48.

→ Siehe Kapitel „Going Concern-Berichterstattung nach UK Corporate Governance Code“, Seite 162.

Oberhalb unserer Risikotoleranz liegende Hauptrisiken

Art des Risikos

1. MANGELNDE INTEGRATION UND FLEXIBILITÄT INNERHALB DES GESCHÄFTSBETRIEBS UND DER IT-SYSTEME

Unsere Konzernstrategie gewährleistet eine stärkere vertikale Integration unseres Konzerns, was die Auswirkungen des disruptiven Potenzials rein digitaler Anbieter reduziert.

Die Gesamtstrategie besteht in der Förderung eines profitablen Ergebniswachstums bei Reduzierung unserer Kostenbasis. Dies beinhaltet die Integration unserer Gesellschaften und die Entwicklung von Plattformkapazitäten und einer technischen Infrastruktur, die flexible IT-Dienstleistungen bietet.

Unser Fokus liegt auf einer Weiterentwicklung unseres Geschäftsbetriebs und der Verbesserung des Kundenerlebnisses durch ansprechende, intuitive und durchgängige Kundendienstleistungen.

Eine mangelnde Integration und Flexibilität unserer Systeme sowie unseres Geschäftsbetriebs, insbesondere im Bereich Märkte & Airlines, kann unsere Wettbewerbsfähigkeit und unsere Fähigkeit, ein herausragendes Kundenerlebnis zu bieten sowie Qualität und operative Effizienz zu liefern, beeinträchtigen.

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 sich zwangsläufig im Laufe der Zeit aufgrund der Dynamik unseres Geschäfts entwickeln.

Risikobegrenzende Faktoren

- Wir entwickeln eigene Softwarelösungen und führen sie in einem Ecosystem zur Nutzung in allen Märkten unseres Geschäftsbereichs Märkte & Airlines zusammen.
- Die IT-Plattform Musement wird als Technologietreiber für das Kundenerlebnis integriert und weiterentwickelt.
- Es wird ein Global Transformation Office eingesetzt, das alle Initiativen und deren Fortschritte überwacht sowie regelmäßig über den Stand der Initiativen an das Group Executive Committee Bericht erstattet.
- Es wird ein Asset Transformation Board unter dem Vorsitz des Chief Strategy Officer zur Prüfung des aktuellen Asset-Portfolios unserer Fluggesellschaften, Hotel- und Kreuzfahrtbeteiligungen eingesetzt.
- Stabile Projektmanagementstrukturen gewährleisten das effektive Management aller wichtigen laufenden Umstrukturierungs-, Akquisitions- und Veräußerungsprogramme.
- Ein Projektberichterstattungs-Tool gewährleistet eine systematische Verbesserung der Transparenz des Fortschritts wichtiger Projekte.
- Es bestehen zentralisierte Management-Strukturen für die Überwachung der Gesellschaften im Geschäftsbereich Märkte & Airlines.

Art des Risikos

2. RÜCKLÄUFIGE KUNDENNACHFRAGE

Reiseausgaben sind disponibel und preissensitiv und konkurrieren mit anderen Ausgaben. Die wirtschaftlichen Aussichten bleiben unsicher. Außerdem haben sich in den letzten Jahren 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.

Es besteht das Risiko, dass diese externen Faktoren in unserer Branche die Kaufkraft und die Reiselust unserer Kunden beeinträchtigen. Dies könnte wiederum Auswirkungen auf unsere kurzfristigen Wachstumsraten haben und zu einer Margenerosion führen.

Zwar ist die Kundennachfrage nach der erheblichen Beeinträchtigung durch die COVID-19-Pandemie zurückgekehrt, gleichwohl verschlechtern der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine und die Energiepreise die wirtschaftlichen Aussichten in unseren wichtigsten Märkten deutlich.

Ungünstige klimatische Bedingungen wie Hitzewellen, Dürren oder Starkregen bergen das Risiko, dass die Kundennachfrage nach beliebten Urlaubszielen der TUI zurückgeht. Dies könnte unser mittelfristiges Wachstum und die Bewertung unserer Hotelanlagen in diesen Ländern beeinträchtigen.

3. UNZUREICHENDE GEWINNUNG UND BINDUNG VON FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTEN

Eine wichtige Voraussetzung für unseren Erfolg ist unsere Fähigkeit, geeignete Fach- und Führungskräfte zu gewinnen, langfristig zu halten und weiterzuentwickeln, um sicherzustellen, dass wir unsere Mitarbeitenden befähigen, unsere Strategie umzusetzen und sich zu künftigen Führungskräften zu entwickeln.

Es besteht das Risiko, dass es uns nicht gelingen könnte, geeignete Mitarbeitende zu gewinnen und zu binden, künftige Führungskompetenzen aufzubauen und das Engagement und Vertrauen unserer Mitarbeitenden zu erhalten.

Sollten sich bei der Steuerung und Sicherung 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.

Dieses Risiko bleibt aufgrund der Sparmaßnahmen in Bezug auf unsere Mitarbeitenden und der rückläufigen Attraktivität der Tourismusbranche weiterhin hoch.

Risikobegrenzende Faktoren

- Dank unserer Marktposition als globaler Touristikkonzern, unserer Markenstärke und unseres integrierten Geschäftsmodells können wir robust auf Wettbewerbsrisiken reagieren.
- Wir entwickeln unsere Reiseangebote kontinuierlich weiter. Wir entwerfen neue Konzepte und Dienstleistungen, die den Anforderungen und Präferenzen unserer Kunden entsprechen. 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.
- Viele Verbraucher räumen erfahrungsgemäß ihren Reiseausgaben eine hohe Priorität ein.
- Wir nutzen unsere Größe, um Kosten zu reduzieren und wettbewerbsfähige Preise anzubieten.
- Die Vielzahl von Quellmärkten, die auf externe Schocks in unterschiedlichem Maße reagieren, können zu einer ausgleichenden Wirkung führen.
- Wir stellen die Vorteile von Veranstalterreisen mit einem global aufgestellten Anbieter in den Vordergrund, damit unsere Gäste unbeschwert und vertrauensvoll reisen können. Insbesondere während der Pandemie wurde deutlich, dass sich die Kunden auf der Suche nach Sicherheit namhaften Unternehmen zuwenden.
- Mit unserer Asset-Right-Strategie in unserem Hotelgeschäft streben wir einen Mix an: Eigene oder gepachtete Anlagen werden durch Hotels mit anderen Geschäftsvereinbarungen ergänzt, um die Investitionen in den Urlaubsdestinationen zu steuern. Dies sichert uns Kapazitäten und begrenzt gleichzeitig die Investitionen.

- Wir fördern die Mitarbeitendenbindung durch die Erneuerung unserer Performance-Management-Prozesse, die Ausrichtung unserer Entwicklungschancen an die Bedürfnisse des Geschäfts und die Information unserer Mitarbeitenden über alle internen Stellenangebote.
- Wir fördern eine Kultur des mobilen Arbeitens, die uns die Gewinnung und Bindung eines breiteren Talentpools ermöglicht, dessen Präsenz an unseren Bürostandorten nicht erforderlich ist.
- Wir etablieren und entwickeln interne Talentpools mit unseren High Potentials und stellen sicher, dass sie divers und inklusiv aufgestellt sind.
- Wir betreiben ein strategisch ausgerichtetes Leadership-Programm zur Sicherung leistungsstarker Führungskräfte auf allen Ebenen und erstellen ein Führungskräfteentwicklungsprogramm für alle Führungskräfte mit Personalverantwortung.

Art des Risikos

4. UNZUREICHENDES CASH FLOW-PROFIL

Die Touristik ist durch die 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.

Die COVID-19-Pandemie hat das Cash Flow-Profil des Konzerns vor zusätzliche Herausforderungen gestellt. Dies lag an dem erheblich reduzierten Geschäftsbetrieb während der Sommermonate, in denen der Großteil der Zahlungen der Kunden eingeht. Nachdem die COVID-19-Pandemie den Geschäftsbetrieb zwei Jahre lang stark beeinträchtigt hat, hat sich die operative Tätigkeit im H2 des Geschäftsjahres 2022 erholt, so dass sich das Cash Flow-Profil wieder stärker normalisiert hat. Dennoch verzeichnen wir weiterhin deutlich kurzfristigere Buchungen. Viele Kunden buchen erst kurz vor der Abreise, so dass ihre Anzahlungen kurzfristiger eingehen als bisher und die Zahlungen der Kunden stärkeren kurzfristigen Schwankungen unterliegen.

Die im Verlauf des Berichtsjahres beobachteten Preissteigerungen hatten keine relevanten Auswirkungen auf die Kundennachfrage.

Risikobegrenzende Faktoren

- Während und nach der COVID-19-Krise hat der Vorstand die Überwachung der Zahlungsströme des Konzerns intensiviert.
- Die Wiederaufnahme von Urlaubsreisen und der Neustart des Geschäftsbetriebs im Geschäftsjahr 2022 haben zu einer Verbesserung der Zahlungsströme beigetragen.
- Mit den erhaltenen Kundenanzahlungen für die kommenden Saisons, dem positiven Cash Flow im Geschäftsjahr 2022 und den Nettomitteln aus den im abgelaufenen Geschäftsjahr erfolgten Finanzierungsmaßnahmen (Kapitalerhöhungen im Oktober 2021 und im Mai 2022 Rückzahlung von Staatshilfen) verfügt die TUI Group aus Sicht des Vorstands trotz der vorhandenen Risiken aktuell und auch zukünftig über ausreichende Mittel, die sowohl aus der Mittelaufnahme als auch aus operativen Cash Flows resultieren, um seinen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen und die Unternehmensfortführung entsprechend zu gewährleisten. Daher sieht der Vorstand das verbleibende Risiko im Hinblick auf eine weitere pandemiebedingte Veränderung des Buchungsverhaltens nicht mehr als Risiko für die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit an. Für das Geschäftsjahr 2023 wird erwartet, dass das Buchungsverhalten weitgehend dem Vor-Pandemie-Niveau entspricht. Dabei geht der Vorstand davon aus, dass das Reiseverhalten weder durch weitere langfristige Schließungen und Lockdowns noch durch die Auswirkungen des Angriffskriegs Russlands auf die Ukraine beeinträchtigt wird.
- Das verbleibende Risiko im Hinblick auf eine weitere pandemie- / kriegsbedingte Veränderung des Buchungsverhaltens sieht der Vorstand nicht als bestandsgefährdend an. Angesichts der Störungen in unserem Flugbetrieb im zweiten Halbjahr 2022 haben wir Maßnahmen zur Erhöhung der Resilienz unseres Flugbetriebs eingeleitet, beispielsweise den Einsatz weiterer Stand-by-Flugzeuge. Mittelfristig gehen wir von einer Entspannung der Lage an den internationalen Flughäfen aus.
- Unsere auf Urlaubserlebnisse fokussierte Strategie hilft uns, das Saisonalitätsrisiko zu reduzieren, da Hotels, Kreuzfahrten und Zielgebietserlebnisse ein ausgewogeneres unterjähriges Gewinn- und Cash Flow-Profil aufweisen.
- Da wir in zahlreichen Quellmärkten vertreten sind, profitieren wir 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 zum Beispiel die britische Skiurlaub-Marke Crystal Ski, ein abweichendes Saisonalitätsprofil auf und kompensieren so die Saisonalität des touristischen Geschäftsverlaufs.
- Unterjährig erstellen wir regelmäßig kurz- und langfristige Cash Flow-Prognosen – wenn nötig auf täglicher Basis –, die unser Finanzteam für ein effektives Management der Zahlungsmittelressourcen nutzt. Wir pflegen weiterhin gute Beziehungen zu den wichtigsten Geldgebern des Konzerns. Die RCF und die KfW-Kreditlinie der TUI AG unterliegen der Einhaltung bestimmter finanzieller Zielwerte (Covenants) für die Schuldendeckung und die Zinsdeckung, deren Überprüfung auf der Grundlage der vier letzten berichteten Quartale zum Geschäftsjahresende bzw. zum Halbjahresende eines Geschäftsjahres durchgeführt wird. Vor dem Hintergrund der Auswirkungen der COVID-19-Pandemie wurde die Überprüfung bis März 2022 ausgesetzt und im September 2022 wieder aufgenommen. Zu den ersten beiden Stichtagen werden höhere Grenzwerte zur Anwendung kommen, bevor ab September 2023 normalisierte Grenzwerte einzuhalten sind. Im September 2022 hielt TUI die finanziellen Zielwerte erfolgreich ein.

Art des Risikos

5. INPUTKOSTENVOLATILITÄT

Ein erheblicher Teil der Betriebsausgaben fällt in nicht lokaler Währung an und/oder betrifft Flugzeug- und Schiffstreibstoff, 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, der Treibstoffpreise und sonstiger Inputkosten unzureichend steuern. Dies könnte das Erreichen unserer Gewinnziele gefährden. Aufgrund der Pandemie besteht zudem das Risiko, dass möglicherweise nur begrenzte Fazilitäten für den Abschluss von Sicherungsgeschäften verfügbar wären, um die Volatilität künftiger Saisons zu steuern.

Darüber hinaus könnten Veränderungen der makroökonomischen Rahmenbedingungen wie die durch die Pandemie und sonstige geopolitische Ereignisse wie den Ukrainekrieg verursachten Änderungen Auswirkungen auf die Treibstoffpreise und Wechselkurse haben. Insbesondere im Fall der £/€-Rate hat dies einen direkten Einfluss auf die Umrechnung der Ergebnisse aus Nicht-Euro-Ländern in den Euro, die Berichtswährung unseres Konzerns. Die aktuelle Zunahme des Inflationsdrucks hat zu einer Anhebung der Zinssätze durch die Zentralbanken geführt. Die aggressive Erhöhung der US-Zinssätze durch die US-Notenbank Federal Reserve gegenüber einer langsameren Straffung der Geldpolitik durch andere Zentralbanken, insbesondere der EZB, hat die Unterschiede bei den Zinssätzen vergrößert und den US-Dollar gegenüber anderen Währungen wie dem Euro und dem Britischen Pfund aufgewertet. Bei ungesicherten Positionen des Konzerns wird sich dies negativ auf die in US-Dollar lautenden Inputkosten auswirken.

6. ZUGANG ZUM EU-LUFTRAUM NACH DEM BREXIT

Die zentrale Frage für uns ist, ob sämtliche Airlines des Konzerns weiterhin im jetzigen Umfang Zugang zum EU-Luftraum haben werden. Wenn wir innereuropäische Routen nicht mehr fliegen könnten, beispielsweise von Deutschland nach Spanien, hätte dies signifikante operative und finanzielle Auswirkungen auf die TUI Group.

Andere von Unsicherheit geprägte Bereiche umfassen den Status unserer britischen Mitarbeitenden, die in der EU tätig sind, und umgekehrt, sowie die Möglichkeit, dass britische Gäste bei einem Urlaub in der EU ein Visum beantragen müssten.

Risikobegrenzende Faktoren

- Wir überprüfen regelmäßig Optionen, um erforderlichenfalls zusätzliches Kapital an den Finanzmärkten aufzunehmen und um unsere Free Cash Flow-Position weiter zu verbessern.

[→](#) Weitere Informationen zu den in diesem Jahr durchgeführten Maßnahmen siehe auch die Fortbestehensprognose (Viability Statement) auf Seite 48.

- Wir haben einen Hedging-Ausschuss eingerichtet, der die Absicherungsposition des Konzerns überwacht.
- Wir nutzen geeignete derivative Finanzinstrumente, um grundgeschäftsbezogene Risiken aus der Änderung von Treibstoffpreisen und Wechselkursen abzusichern.
- Wir verfolgen eine angemessene Sicherungspolitik, die bereits zum Zeitpunkt der Absicherung die sich abzeichnende Entwicklung der Buchungsprofile der Kunden in den Quellmärkten erfasst, wo die Absicherungslinien es zulassen. Dadurch erhalten wir eine gewisse Planungssicherheit für die Inputkosten, die bei der Preisgestaltung und Planung der Kapazität Berücksichtigung finden. Zugleich erhalten wir dadurch eine gewisse Flexibilität bei der Preisgestaltung und sind somit in der Lage, bei Bedarf auf den Wettbewerbsdruck zu reagieren.
- Wir verfolgen die Entwicklung der Wechselkurse und Treibstoffmärkte, um über die aktuellsten Marktinformationen zu verfügen und unsere Sicherungspolitik fortlaufend angemessen zu gestalten.
- Wir geben unsere wichtige Zielgröße für das Ergebniswachstum auf Basis konstanter Wechselkurse an. So lässt sich unser kurzfristiges Ergebnis ohne wechsellkursbedingte Effekte einschätzen.

Aktuell sind wir nicht in der Lage, sämtliche Kontrollen auszuüben, da unsere von Banken eingeräumten Kreditlinien die Absicherungsbedarfe des Konzerns nicht vollumfänglich abdecken. Dies betrachten wir als zeitlich befristetes Phänomen, das sich in den letzten Monaten bereits erheblich verbessert hat.

[→](#) Weitere Angaben zur Absicherung von Währungskurs- und Treibstoffpreissrisiken finden sich im Abschnitt „Finanzinstrumente“ im Anhang zum Konzernabschluss.

- Wir haben spezielle Workstreams zur Koordinierung geeigneter Abhilfestrategien für Bereiche eingerichtet, in denen der Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union sich auf unseren Geschäftsbetrieb auswirkt, insbesondere bei den Fluggesellschaften.
- Wir zeigen regelmäßiges Engagement und Lobbyarbeit bei den Entscheidungsträgern im Vereinigten Königreich und in der EU, um die Bedeutung eines liberalisierten und weniger regulierten Luftverkehrsmarkts in Europa zu betonen, Zugang zu Investitionskapital zu ermöglichen und Flugangebote für Verbraucher in beiden Regionen zu schützen.

Art des Risikos

7. STÖRUNG DER IT-SYSTEME (CYBER-ANGRIFFE)

Der Schutz der Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit der von uns für unsere Gäste, Mitarbeitenden und Gesellschaften zu verarbeitenden Daten liegt in unserer Verantwortung.

Aufgrund zunehmender Digitalisierung, der Nutzung neuer Technologien, weltweit zunehmender Cyber-Kriminalität, des Konflikts zwischen Russland und der Ukraine und stärkerer Regulierung (zum Beispiel EU-DSGVO) handelt es sich hier um ein dynamisches Risiko. Zugleich erhöhen die Zusammenführung unter der gemeinsamen Dachmarke TUI und unsere zunehmende Abhängigkeit von Online-Vertriebs- und -Kundenbetreuungs Kanälen unsere Gefährdung und die möglichen Auswirkungen von Cyber-Angriffen.

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 darüber hinaus auch finanzielle Folgen haben.

8. MANGELNDE VERBESSERUNGEN IM NACHHALTIGKEITSBEREICH

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 Transformation des Tourismussektors.

Unser Fokus liegt auf einer Reduzierung der Umweltauswirkungen unseres Geschäftsbetriebs und der Förderung verantwortlicher Sozialpolitiken und -ergebnisse, sowohl direkt durch unser eigenes Geschäft als auch indirekt durch unseren Einfluss auf unsere Lieferkettenpartner, wodurch wir die nachhaltige Transformation der Tourismusbranche vorantreiben wollen.

Sollte es uns nicht gelingen, soziale und ökologische Verbesserungen in allen Gesellschaften durchgängig erfolgreich umzusetzen, besteht das Risiko, dass unsere Lieferanten unsere CSR-Standards 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 Folgen in dem von den Anspruchsgruppen erwarteten Maß zu minimieren, könnte dies zu einem Vertrauensverlust bei unseren Stakeholdern, einem Reputationsschaden sowie einem Rückgang der Nachfrage nach unseren Produkten und Dienstleistungen führen.

Risikobegrenzende Faktoren

- Der Vorstand verpflichtet sich weiterhin, Initiativen zu unterstützen, die gewährleisten, dass alle bestehenden und künftigen IT-Systeme nach dem Prinzip „Secure by Design“ ausgestaltet werden, dass das Risiko einer Schadensanfälligkeit gesteuert wird, dass der Benutzerzugang kontrolliert wird und dass die Mitarbeitenden geeignete Schulungsmaßnahmen durchlaufen, um ihr Bewusstsein für IT-Sicherheitsrisiken zu schärfen. Sicherheit ist bei all unserem Handeln unsere oberste Priorität.
- Wir erhöhen den Reifegrad und die Reichweite unseres Security Operations Centre und der Überwachungstools, um kriminelle Angriffe zu antizipieren, zu entdecken und darauf zu reagieren und IT-Sicherheitsvorfälle zu klären.
- Wir bauen unsere Security Engineering-Kapazitäten aus, um sicherzustellen, dass bei der Transformation der IT der TUI Kontrollen in der Anwendungsentwicklung berücksichtigt werden.
- Wir erreichen kontinuierliche Verbesserungen durch Erkenntnisse aus realen oder simulierten Cyber-Angriffen.

- Ziel der TUI Nachhaltigkeitsagenda ist es, Branchenstandards und ambitionierte Ziele zu setzen und voranzutreiben und Pläne zu deren Umsetzung für alle Unternehmensbereiche auszuarbeiten.
- Dies bedeutet, dass wir unsere Mitarbeitenden, Partner und Gäste einbeziehen wollen, um Nachhaltigkeit spürbar und emotional erlebbar zu machen.
- Das Group Sustainability-Team setzt klare Ziele und Prioritäten und legt den Rahmen für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsagenda fest.
- Wir betreiben eine der CO₂-effizientesten Airlines Europas und investieren weiterhin in neue, noch effizientere Flugzeuge und Kreuzfahrtschiffe.
- Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, bis spätestens zum Jahr 2050 in allen Geschäftsbereichen und unserer Lieferkette Netto-Null-Emissionen zu erreichen.
- Wir haben wissenschaftsbasierte Ziele zur Emissionsreduktion bis 2030 für unsere Flug-, Hotel- und Kreuzfahrtgesellschaften festgelegt, die von der Science Based Targets initiative (SBTi) validiert werden.
- Wir entwickeln und realisieren Emissionsreduktionspläne für unsere Flugzeuge, Kreuzfahrtschiffe und Hotels, um Emissionen signifikant zu senken.
- Wir halten die zunehmend auf Lieferketten ausgerichteten Vorschriften ein (zum Beispiel deutsches Lieferkettengesetz oder EU-Vorschriften zur Sorgfaltspflicht in der Lieferkette 2025) und führen neue Prozesse und Strukturen mit einem starken Fokus auf unsere Beschaffung ein.
- Wir haben ein Umweltmanagementsystem eingeführt. Alle TUI Airlines sind nach ISO 14001 zertifiziert worden.
- Wir setzen uns für höhere Sozial- und Umweltstandards ein, indem wir die Hotelanbieter zu einer vom Global Sustainable Tourism Council (GSTC) anerkannten Nachhaltigkeitszertifizierung und zur Anwendung der GSTC-Kriterien bei TUI Erlebnissen motivieren.
- Durch die Einführung unseres Green & Fair-Labels ermöglichen wir es unseren Kunden, mehr nachhaltige Urlaubsentscheidungen zu treffen.

Art des Risikos

Risikobegrenzende Faktoren

- Wir arbeiten mit Partnern im „Co-Lab Rhodos“ zusammen, um die Destination zu einem Leuchtturm für die nachhaltige Entwicklung von Urlaubsgebieten zu entwickeln und einen Austausch über die Erkenntnisse auf den Weg zu bringen.
- Wir erweitern unsere Berichterstattung klimabezogener Finanzinformationen in Übereinstimmung mit der TCFD, indem wir den ersten TCFD-Bericht der TUI Group in diesem Geschäftsbericht 2022 veröffentlichen.

[→ Siehe Seite 123.](#)

9. ABHÄNGIGKEIT VON WICHTIGEN LIEFERANTEN

Anbieter von Urlaubs- und Reisediensten sind dem immanenten Risiko ausgesetzt, dass ihre Hauptlieferanten, insbesondere für Hotels, Flugzeuge und Kreuzfahrtschiffe, ausfallen können. Dieses Risiko wird durch die branchenübliche Praxis von Vorauszahlungen an Hoteliers zur Sicherung von Hotelkontingenten für die Saison sowie in Bereichen verschärft, in denen ein Produkt oder eine Dienstleistung von einem einzigen Lieferanten bezogen wird.

Es besteht das Risiko, dass wir bei einem Ausfall eines wichtigen Service unserer Hauptlieferanten unsere Kerntätigkeit nicht fortführen können.

Dieses Risiko hat sich im Verlauf der Sommersaison gezeigt, als Kapazitätsengpässe bei von Drittanbietern betriebenen Infrastruktureinrichtungen teilweise zu vorübergehenden Betriebsunterbrechungen führten.

- Wir arbeiten mit namhaften, wirtschaftlich gut aufgestellten Lieferanten, insbesondere in Bereichen, in denen ein Service von einem einzigen Lieferanten bezogen wird.
- Wir überprüfen regelmäßig die Leistungen der Lieferanten anhand der vereinbarten Bedingungen.
- Wir pflegen gute Arbeitsbeziehungen zu jedem unserer wichtigen Lieferanten.
- Eigene Hotels und Hotels, die mit Joint Venture-Partnern betrieben werden, machen einen wesentlichen Teil unseres Programms aus. Dadurch wird unser immanentes Risiko in diesem Bereich reduziert.
- Vorauszahlungen basieren auf einem geregelten Genehmigungsverfahren, um die Höhe der geleisteten Anzahlungen zu begrenzen und um sicherzustellen, dass diese Zahlungen nur an vertrauens- und kreditwürdige Vertragspartner geleistet werden.
- Anzahlungen werden rechtzeitig und ausreichend detailliert überwacht, um unser finanzielles Risiko auf einem vertretbaren Niveau zu halten.
- Wir entwickeln angemessene Kontrollen für die operativen Fähigkeiten wichtiger Lieferanten: So tauschen wir uns in Service Meetings mit den Lieferanten noch enger über die aktuellen Herausforderungen aus, so dass wir in der Lage sind, auch selbst operativ zu reagieren.

Art des Risikos

Innerhalb der Risikotoleranz liegende Hauptrisiken

A. STÖRUNGEN IN DEN DESTINATIONEN

Anbieter von Urlaubs- und Reisediensten sind dem immanenten Risiko ausgesetzt, dass in bestimmten Destinationen Ereignisse eintreten können. Dazu gehören Naturkatastrophen, wie Wirbelstürme oder Tsunamis, Ausbrüche von Krankheiten, wie die COVID-19-Pandemie, politische Instabilitäten, wie beispielsweise in Ägypten, der Türkei und Griechenland in den letzten Jahren, die Folgen von Krieg in Ländern, die nahe unseren Quellmärkten und Destinationen liegen, sowie terroristische Anschläge, wie der tragische Anschlag in Tunesien im Jahr 2015.

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

B. GEFÄHRDUNG VON GESUNDHEIT UND SICHERHEIT

Für jeden Anbieter von Urlaubs- und Reisediensten ist es äußerst wichtig, die Sicherheit seiner Kunden und Mitarbeitenden zu gewährleisten.

Es besteht das Risiko, dass Kunden oder Mitarbeitende während einer TUI Urlaubsreise oder bei der Erbringung einer Aktivität oder Dienstleistung in einen Unfall bzw. Vorfall oder ein Ereignis mit Krankheits-, Verletzungs- oder Todesfolge verwickelt werden.

Neben den für die betreffende(n) Person(en) verursachten Schäden könnten dadurch Störungen der operativen Tätigkeiten, Reputationsschäden für unser Unternehmen und/oder finanzielle Verpflichtungen aufgrund entgangener Erträge, mangelnder Nachfrage und/oder des Einleitens rechtlicher Schritte durch die betroffenen Parteien entstehen.

Risikobegrenzende Faktoren

- Innerhalb unseres Kompetenzzentrums Group Security, Health & Safety (Group SHS) verfügen wir über eine zentralisierte Funktion für die Planung und Koordinierung des Krisenmanagements, die zentralisierte Rahmenwerke, Personalberichterstattungsstrukturen, Vorfallmanagementsysteme und Krisenkommunikationspläne bietet, die bei der Durchführung aller Maßnahmen vor Ort eingesetzt werden.
- Unsere gut etablierten Krisenmanagementprozesse und Notfallpläne werden bei Eintritt eines Ereignisses dieser Art aktiviert. Sie konzentrieren sich auf das Wohlergehen unserer Gäste.
- Dank unserer Präsenz in wichtigen Urlaubsdestinationen können wir bei Eintritt eines lokalen Ereignisses unseren Gästen alternative Optionen anbieten und unser Destinationsportfolio umschichten. Die betroffene Region wird in künftigen touristischen Saisons gegebenenfalls nicht mehr angeboten.

- Das Kompetenzzentrum Group Security, Health & Safety (SHS) prüft, ob das Sicherheitsrisikomanagement angemessen in der gesamten Organisation durchgeführt wird, und sorgt für eine konzernweite einheitliche Ausrichtung und Konsistenz.
- Die operative Zuständigkeit von Group SHS umfasst TUI Veranstalter, TUI Hotels & Resorts und TUI Musement (einschließlich InterCruises). Das Sicherheitsrisikomanagement für die Fluggesellschaften und den Kreuzfahrtbetrieb erfolgt aus der jeweiligen Geschäftseinheit heraus.
- Datengestützte, risikobasierte Sicherheitsrisikomanagementsysteme sind eingerichtet.
- Klauseln zum Sicherheitsrisikomanagement sind in die Verträge mit Lieferanten aufgenommen worden.
- Zur Absicherung finanzieller Verluste wurden geeignete Versicherungen abgeschlossen.

Art des Risikos

C. VERSTÖSSE GEGEN REGULATORISCHE ANFORDERUNGEN

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

Wir operieren aus zahlreichen Quellmärkten heraus und bieten Urlaubsprodukte in vielen Destinationen 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 Stellen ausgesetzt.

D. MANAGEMENT DER 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, Zugang zu ihrer Expertise in Bezug auf den jeweiligen lokalen Markt zu erschließen und die Bilanz im Einklang mit unserer weniger kapitalintensiven Asset Right-Strategie zu stärken (zum Beispiel Riu-Transaktion). Der Konzern hat drei bedeutende Joint Ventures: Riu, TUI Cruises und Sunwing.

[→ Details zu unserer Strategie siehe Seite 23.](#)

Sollte es uns nicht gelingen, gute Beziehungen zu unseren wichtigsten Partnern zu wahren, könnte dies dazu führen, dass die Ziele der Unternehmen nicht im Einklang mit den Konzernzielen stehen. Dies könnte zu operativen Schwierigkeiten führen und die Erreichung von Finanzziele gefährden.

Risikobegrenzende Faktoren

- Die Unternehmenskultur wird vom Management kommuniziert und klar vorgelebt (Tone from the Top). Dazu gehört auch die Einhaltung von Gesetzen und Bestimmungen.
 - Mit risikobasierten Compliance Management-Systemen werden die für den Konzern relevantesten Rechtsbereiche gesteuert.
 - Der Integrity and Compliance Director erstattet in unterschiedlichen Gremien (Group Executive Committee, Prüfungsausschuss, Konzernbetriebsrat) regelmäßig Bericht, um eine geeignete Kontrolle, Überwachung und Durchführung von Maßnahmenplänen zu gewährleisten und die Integrity & Compliance-Kultur konzernweit zu stärken.
 - Wir halten rechtliche Fachkompetenz in allen wichtigen Geschäftsbereichen vor. Die entsprechenden Konzernfunktionen sind für die Pflege guter Beziehungen zu den zuständigen Regulierungsstellen und Behörden verantwortlich.
 - Es erfolgt eine fortlaufende Implementierung und Prüfung des Compliance Management-Systems seitens Group Integrity & Compliance zur Kontrolle von rechtlichen Bestimmungen. Lokale Teams werden bei konkreten Compliance-Themen beraten.
-
- Wir pflegen gute Arbeitsbeziehungen zu jedem unserer wichtigsten Joint Venture-Partner. Sie alle unterstützen und engagieren sich umfassend für die Wachstumsstrategie des Konzerns.

Fortbestehensprognose (Viability Statement)

Gemäß der Vorschrift 31 des UK Corporate Governance Code beurteilt der Vorstand die Zukunftsaussichten der Gesellschaft über einen sich über mehr als die gemäß der Going Concern-Prämisse geforderten zwölf Monate erstreckenden Zeitraum. Der Vorstand betrachtet jährlich und rollierend auf Basis einer dreijährigen strategischen Planung die Geschäftsentwicklung. Die aktuelle Dreijahresplanung wurde im Oktober 2022 verabschiedet und erstreckt sich über den Zeitraum bis zum 30. September 2025. Ein Dreijahreshorizont wird für ein schnelllebiges Wettbewerbsumfeld, wie der Tourismus es ist, als angemessen betrachtet.

Die weltweiten Reisebeschränkungen zur Eindämmung von COVID-19 haben die Ergebnis- und Liquiditätsentwicklung des Konzerns ab Ende März 2020 fortlaufend negativ beeinflusst. Zur Deckung des hieraus resultierenden Liquiditätsbedarfs hat der Konzern in den Geschäftsjahren 2020 und 2021 verschiedene Finanzierungsmaßnahmen durchgeführt, die neben einer Kapitalerhöhung, der Inanspruchnahme des Banken- und Kapitalmarkts und Mittelzuflüssen aus dem Verkauf von Vermögenswerten insbesondere auch Finanzierungsmaßnahmen der Bundesrepublik Deutschland in Form einer Kreditlinie der KfW in Höhe von insgesamt 2,85 Mrd. €, einer Optionsschuldverschreibung des Wirtschaftsstabilisierungsfonds (WSF) in Höhe von 150 Mio. € sowie zwei stille Beteiligungen des WSF in Höhe von insgesamt 1,091 Mrd. € beinhalteten. Die Finanzierungsmaßnahmen sind in den Geschäftsberichten für die beiden vergangenen Geschäftsjahre detailliert beschrieben.

Mit Eintragung der neuen Aktien am 28. Oktober 2021 in das Handelsregister und Endabrechnung mit den beteiligten Banken am 2. November 2021 hat die TUI AG eine Kapitalerhöhung erfolgreich abgeschlossen. Der Bruttoemissionserlös betrug rund 1,1 Mrd. €. Das Grundkapital des Konzerns erhöhte sich nominal um 523,5 Mio. € auf 1,623 Mrd. €.

Am 17. Mai 2022 hat die TUI AG im Rahmen einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen ohne Bezugsrechte für Aktionäre rund 162,3 Mio. neue Aktien im Wege eines beschleunigten Platzierungsverfahrens an institutionelle Investoren platziert, die einem Anteil von rund 10 % des Grundkapitals der TUI AG entsprechen. Mit dem Bruttoerlös von rund 425,2 Mio. € aus der Kapitalerhöhung sowie verfügbaren Barmitteln wurde am 30. Juni 2022 die Stille Beteiligung II des deutschen Staates (Wirtschaftsstabilisierungsfonds – WSF) in Höhe von 671,0 Mio. € vollständig vorzeitig zurückgezahlt. Einschließlich der als Dividenden auszuweisenden Kupons zahlte die TUI 725,4 Mio. € an den WSF zurück. Nach vollständiger Tilgung und Kündigung der Kreditlinie der KfW hat TUI eine Vergütung der durch die vorzeitige Rückzahlung der Stillen Beteiligung II eingesparten Kupons an den deutschen Staat zu zahlen.

Die revolving Kreditfazilitäten der TUI Group beliefen sich zum 30. September 2022 auf 3,74 Mrd. € und haben eine Laufzeit bis zum Sommer 2024. Die zum 30. September 2022 zur Verfügung stehenden Finanzierungszusagen waren zum Bilanzstichtag in Höhe von 0,6 Mrd. € in Anspruch genommen.

Im Hinblick auf die KfW-Kreditlinien wurde vereinbart, dass die TUI AG 50 % von einzelnen, 50 Mio. € übersteigenden Zahlungsmittelzuflüssen bis zum 20. Juli 2022 einsetzt, aber maximal 700 Mio. €, zum Beispiel aus Kapitalmaßnahmen oder Veräußerungen von Vermögenswerten oder Unternehmen, um die der TUI AG

gewährten Finanzierungen zur Überbrückung der Auswirkungen von COVID-19 zu reduzieren. Entsprechend dieser Vereinbarung hat die TUI AG am 1. April 2022 die bis dahin nicht genutzte Kreditfazilität von 170 Mio. € zurückgegeben. Weiterhin wurde das Volumen der zum 31. März 2022 nicht genutzten Kreditzusagen unter der KfW-Kreditlinie um 413,7 Mio. € gemindert. Schließlich wurden 913 der 1.500 an den WSF ausgegebenen Optionsanleihen getilgt. Hierfür wurde ein Kaufpreis von 91,3 Mio. € zuzüglich Stückzinsen und Vorfälligkeitsentschädigungen von 7,2 Mio. € gezahlt. Zum 30. Juni 2022 wurden die bestehenden und zu diesem Zeitpunkt nicht gezogenen KfW-Kreditlinien um weitere 336 Mio. € auf 2,1 Mrd. € reduziert.

Aus regulatorischen Gründen, bedingt durch den Brexit, konnte die Kreditlinie einer britischen Bank (rund 80 Mio. € liquide Mittel und 25 Mio. € Garantielinie) nicht über den Sommer 2022 hinaus verlängert werden. Sie wurde daher zum 20. Juli 2022 zurückgezahlt bzw. beendet.

Nach dem 20. Juli 2022 sind grundsätzlich 50 % von einzelnen, 50 Mio. € übersteigenden bestimmten Zahlungsmittelzuflüssen für die Reduzierung der der TUI AG gewährten Finanzierungen zur Überbrückung der Auswirkungen von COVID-19 zu verwenden, eine Höchstgrenze gibt es nicht.

Die Kreditlinie mit den privaten Banken über 1,64 Mrd. € und die KfW-Kreditlinie der TUI AG unterliegen der Einhaltung bestimmter finanzieller Zielwerte (Covenants) für die Schuldendeckung und die Zinsdeckung, deren Überprüfung auf der Grundlage der vier letzten berichteten Quartale zum Geschäftsjahresende bzw. zum Halbjahresende eines Geschäftsjahres durchgeführt wird. Vor dem Hintergrund der anhaltenden Belastungen durch die COVID-19-Pandemie wurde die Überprüfung erst im September 2022 wieder aufgenommen. Die Zielwerte wurden eingehalten. Zudem kommen zu den ersten beiden Stichtagen höhere Grenzwerte zur Anwendung, bevor ab September 2023 normalisierte Grenzwerte einzuhalten sind.

Das Unterstützungs- und Stabilisierungspaket sowie die weiteren Finanzierungsmaßnahmen werden im Kapitel „Going Concern-Berichterstattung nach UK Corporate Governance Code“ im Anhang detailliert beschrieben.

[→ Siehe Kapitel „Going Concern-Berichterstattung nach UK Corporate Governance Code“, Seite 162.](#)

Aktuell ist die TUI Group nur noch in geringerem Maße von den negativen finanziellen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie betroffen.

Trotz weiterhin hoher COVID-19-Fallzahlen sind in den meisten Ländern die Maßnahmen zur Kontaktbeschränkung und die Reisebeschränkungen seit Beginn des Kalenderjahres sukzessive gelockert worden und das Geschäft konnte in allen Segmenten vollumfänglich wieder aufgenommen werden. Ab April 2022 war die gesamte Flotte des Segments Kreuzfahrten in Betrieb, ab Sommer 2022 konnte das Segment Hotels & Resorts das gesamte Produktportfolio anbieten. Die Nachfrage erholte sich sehr robust, wenn auch aufgrund der zu Geschäftsjahresbeginn bestehenden Reisebeschränkungen später als in der Planung des Vorjahres angenommen. Im Segment Kreuzfahrten setzte die Erholung der Nachfrage später ein als in den übrigen Segmenten. Als Folge der Pandemie ist weiterhin ein kurzfristigeres Buchungsverhalten festzustellen. Der beispiellose Neustart des Geschäftsbetriebs führte zu Flugbetriebsstörungen insbesondere in Großbritannien und den Niederlanden, aber auch in anderen Quellmärkten, die das Ergebnis des Konzerns belasteten. Der

Preisanstieg im Laufe des Geschäftsjahres, insbesondere für Treibstoffe, und Änderungen von Wechselkursen konnten nicht vollständig durch höhere Reisepreise ausgeglichen werden und belasteten zusätzlich das Ergebnis im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Aus Sicht des Vorstands verfügt der TUI Konzern trotz der vorhandenen Risiken aktuell und auch zukünftig über ausreichende Mittel, die sowohl aus Mittelaufnahmen als auch aus operativen Cash Flows resultieren, um seinen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen und die Unternehmensfortführung in absehbarer Zukunft entsprechend zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang geht der Vorstand von einer Refinanzierung der im Sommer 2024 auslaufenden Kreditlinien aus. Daher erkennt der Vorstand zum 30. September 2022 keine wesentliche Unsicherheit, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen kann.

Bei der Beurteilung geht der Vorstand davon aus, dass das Buchungsverhalten im Geschäftsjahr 2023 weitgehend dem Vor-Pandemie-Niveau entsprechen wird. Dabei nimmt der Vorstand an, dass das Reiseverhalten weder durch weitere langfristige Schließungen und Lockdowns noch durch die Auswirkungen des Angriffskriegs Russlands auf die Ukraine beeinträchtigt werden wird.

Das verbleibende Risiko im Hinblick auf eine weitere pandemie- / kriegsbedingte Veränderung des Buchungsverhaltens sieht der Vorstand nicht als bestandsgefährdend an. Gleichwohl könnte die Entwicklung der TUI Group durch nachfolgende Faktoren beeinträchtigt sein. Der verstärkte allgemeine Preisanstieg der letzten Monate könnte sich insbesondere durch steigende Energiekosten fortsetzen und zu einer deutlichen Reduzierung des für Reiseleistungen zur Verfügung stehenden privaten Budgets führen. Dies könnte die Kaufkraft senken und so zu einer rückläufigen Kundennachfrage führen. Daneben könnte eine dauerhafte Erhöhung der Treibstoffkosten sowie anderer Dienstleistungen, insbesondere auch solcher, die wir in US-Dollar beziehen, zu einer Erhöhung unserer Inputkosten führen. Weitere Belastungen könnten sich durch fortgesetzte oder verstärkte Flugbetriebsstörungen ergeben. Sofern diese Risiken eintreten sollten, könnte die Einhaltung der finanziellen Zielwerte (Covenants) zum 31. März 2023 und zum 30. September 2023 gefährdet sein. Der Vorstand hält den gleichzeitigen Eintritt dieser Risiken für sehr unwahrscheinlich und geht daher davon aus, dass die Einhaltung der finanziellen Zielwerte (Covenants) gegeben sein wird.

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 sein wird, 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 (Konzern-) Rechnungslegungsprozess (§ 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB)

1. RAHMENKONZEPT UND GOVERNANCE

Das international anerkannte „Rahmenwerk COSO“ des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission bildet die konzeptionelle Grundlage für das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem der TUI Group.

Auf Grundlage des § 107 Abs. 3 AktG befasst sich der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der TUI AG mit der Abschlussprüfung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses und der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems. Im Bericht des Prüfungsausschusses der TUI AG werden die Aussagefähigkeit der Finanzberichterstattung und die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses sowie die Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems erläutert. Er berücksichtigt auch die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems.

→ [Bericht des Prüfungsausschusses: siehe Seite 18.](#)

Der Konzernabschlussprüfer gewinnt Einblick in das etablierte Kontrollumfeld und die Kontrollmaßnahmen des TUI Konzerns. Die Beurteilung ausgewählter Kontrolldefinitionen und -durchführungen ist Teil der rechnungslegungsbezogenen Prüfungen des Abschlussprüfers. Insbesondere die Prüfung der Konzernabschlüsse durch den Konzernabschlussprüfer bzw. die Prüfung der einbezogenen Einzelabschlüsse 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 in Bezug auf die Konzernrechnungslegung auch auf das Risiko der Falschaussage in der Konzernbuchführung sowie in der externen Berichterstattung ausgerichtet. Weitere Erläuterungen zum Risikomanagementsystem werden im Abschnitt „Risiko-Governance“ dieses Risikoberichts erteilt.

2. EINSATZ VON IT-SYSTEMEN

Die Erfassung buchhalterischer Vorgänge erfolgt in den Einzelabschlüssen der TUI AG und der Tochterunternehmen der TUI AG durch lokale Buchhaltungssysteme, vor allem des Herstellers SAP. 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 (HFM) eingestellt werden. HFM wird dabei konzernweit als einheitliches Berichts- und Konsolidierungssystem eingesetzt, so dass keine weiteren Schnittstellen zur Erstellung des Konzernabschlusses vorhanden sind.

In HFM werden sämtliche Konsolidierungsvorgänge zur Erstellung des Konzernabschlusses der TUI AG, wie zum Beispiel die Kapitalkonsolidierung, die Vermögens- und Schuldenkonsolidierung oder die Aufwands- und Ertragskonsolidierung und die Equity-Bewertung, generiert und vollständig dokumentiert. Nahezu alle

Bestandteile des Konzernabschlusses der TUI AG einschließlich der Anhangangaben werden aus dem Konsolidierungssystem HFM entwickelt und validiert. 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. Dieser Workflow-Prozess wurde von der Konzernrevision seit Einführung des Systems mehrfach überprüft und validiert.

Vom 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 (KONZERN-)RECHNUNGSLEGUNGSBEZOGENE RISIKEN

Spezifische (konzern-)rechnungslegungsbezogene Risiken können zum Beispiel 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 Mitarbeitenden notwendigerweise eingeräumten Ermessensspielräumen bei Ansatz und Bewertung von Vermögensgegenständen und Schulden können weitere (konzern-)rechnungslegungsbezogene Risiken resultieren. Auch aus der Auslagerung und Übertragung von rechnungslegungsspezifischen Aufgaben auf Servicegesellschaften können sich spezifische Risiken ergeben.

4. WESENTLICHE REGELUNGS- UND KONTROLLAKTIVITÄTEN ZUR SICHERSTELLUNG DER ORDNUNGSMÄSSIGKEIT UND VERLÄSSLICHKEIT DER (KONZERN-)RECHNUNGSLEGUNG

Die auf die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der (Konzern-)Rechnungslegung 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 Jahres- und 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 reduzieren 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 (Konzern-)Rechnungslegung 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 (Konzern-)Rechnungslegung sicher.

Zur Absicherung der Finanzprozesse besteht ein konzernweiter Rahmen, bei dem alle wesentlichen in den Konzernabschluss als vollkonsolidiert einbezogenen Gesellschaften systemunterstützt die Natur ihrer Kontrollen sowie deren Durchführung für die Finanzberichterstattung, die Betrugsprävention und -aufdeckung sowie die Effektivität des Working Capital Managements in Bezug auf definierte Risiken aus Finanzprozessen der Konzernfunktion Group Risk & Controls melden und ihre Wirksamkeit quartalsweise beurteilen müssen. In Stichproben überprüft die Konzernfunktion diese Rückmeldungen und gibt Hinweise zur Verbesserung der Effizienz und Effektivität ab. Soweit Finanzprozesse in dem konzern-eigenen Shared Service Center durchgeführt werden, unterstützt diese Funktion die Weiterentwicklung des Prozess- und Kontrollrahmens. Die interne Revision wählt auf der Basis der Rückmeldungen nach eigener Risikoeinschätzung Gesellschaften für eine vertiefende Prüfung der Kontrollmaßnahmen aus.

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 und Kapitalflussrechnung.

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 zum Beispiel konkrete Vorgaben zur Abbildung, Abstimmung und Abwicklung von Transaktionen zwischen verbundenen Unternehmen und zur Ermittlung des beizulegenden Werts von Vermögenswerten, insbesondere Geschäfts- oder Firmenwerten. Auf Konzernebene umfassen die spezifischen Kontrollaktivitäten zur Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der (Konzern-)Rechnungslegung 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 Verarbeitung 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 Geschäfts- oder Firmenwerte 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 (Konzern-)Rechnungslegung.

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

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