

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.

Risiko-Governance

TUI Group Risikomanagementfunktionen und -verantwortlichkeiten



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.

Um sicherzustellen, dass die von dem Unternehmen gewählte strategische Ausrichtung die optimale der verfügbaren strategischen Optionen darstellt, wird der Vorstand durch die Konzernfunktion Group Strategy unterstützt. Diese Konzernfunktion soll den Vorstand bei der Einschätzung der Risikolandschaft und der Entwicklung potenzieller Strategien zur Steigerung des langfristigen Shareholder Value unterstützen. Group Controlling erstellt standardmäßig eine detaillierte Datenbasis in gleichbleibendem Format, die die Marktattraktivität, die Wettbewerbsposition und die Geschäftsergebnisse nach Geschäftsbereichen und Quellmärkten erfasst. Diese Daten werden dann verwendet, um Diskussionsgrundlagen zu schaffen, die es dem Vorstand ermöglichen, die Höhe und Art der Risiken zu bestimmen, die er bei der Verfolgung der strategischen Ziele als vertretbar erachtet. Hat der Vorstand die Strategie festgelegt, erörtert und verabschiedet, wird diese in die Dreijahresplanung des Konzerns eingebunden und trägt dazu bei, die Risikobereitschaft und die Erwartungen des Konzerns intern wie auch extern zu kommunizieren.

Die Verantwortung für das Risikomanagement des Konzerns trägt der Vorstand. Er hat daher 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. Das 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 Mitarbeitern erwartet, sich risiko- und kontrollbewusst zu verhalten und „das Richtige zu tun“. Die Richtlinie bietet die formale Voraussetzung, das Risikomanagement in die Aufbauorganisation des Konzerns einzubinden. Jedem Hauptrisiko ist ein Mitglied des Executive Committee als Risk Sponsor zugeordnet. Dadurch werden klare Verantwortungslinien geschaffen sowie ein umfassendes Verständnis und effektives Management der Hauptrisiken gewährleistet.

Der Vorstand berichtet regelmäßig 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), das sich aus Mitgliedern des Executive Committee zusammensetzt, dafür verantwortlich, dass geschäftliche Risiken im Konzern gesellschafts- und funktionsübergreifend erkannt, eingeschätzt, gesteuert und überwacht werden. Das ROC tritt mindestens einmal pro Quartal zusammen. Seine Aufgaben umfassen zum einen die Betrachtung der Hauptrisiken im Hinblick auf die Konzernstrategie und zum anderen die Festlegung der Risikotoleranz für

jedes dieser Risiken. Weiterhin ist das ROC für die Beurteilung der 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.

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

Der Ausschuss tagt unter dem Vorsitz des Vorstands Finanzen (CFO). Ihm gehören außerdem die Bereichsleiter operativer Ressorts und der mit dem Finanzmanagement befassten Ressorts sowie Vertreter aller Funktionen an, die der zweiten Verteidigungslinie zugeordnet sind.

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 Risiken und deren Steuerung zu ermöglichen.

GROUP RISK-TEAM – UNTERSTÜTZEN & BERICHTEN

Darüber hinaus hat der Vorstand ein Group Risk-Team eingesetzt. Dessen Aufgabe ist es sicherzustellen, dass das Risikomanagementsystem effektiv funktioniert und dass die Risikomanagement-Richtlinie konzernweit angemessen umgesetzt wird. Das Group Risk-Team unterstützt den Risikomanagementprozess, indem es dem Management Orientierungshilfen und Unterstützung bietet und kritische Fragen an das Management richtet. Zugleich fungiert es als zentrale Stelle für die konzernweite Risikokoordination, -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 Risikomanagement-Richtlinie anzuwenden. Dafür ist entweder jeweils ein eigener Risikoausschuss einzusetzen oder das Thema Risiko ist als ständiger Tagesordnungspunkt für die Sitzungen der Leitungsgremien aufzunehmen, um sicherzustellen, dass diesem Thema die erforderliche Aufmerksamkeit der obersten Führungsebene innerhalb des Geschäftsbereichs zukommt. Außerdem ernennen die Geschäftsbereiche 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, gewährleisten so die effiziente Funktionsweise des Risikomanagementsystems und entwickeln eine Kultur der kontinuierlichen Sensibilisierung sowie 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 vier Risikotypen aus:

Strategische Risiken – eine höhere Risikotoleranz, um überdurchschnittliche Renditen für unsere Aktionäre zu erwirtschaften. Dies ist aufgrund der COVID-19-Pandemie besonders relevant, da sie eine zügige Umsetzung der Restrukturierungsstrategie erforderlich macht.

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

Finanzielle Risiken – eine geringere Risikotoleranz hinsichtlich finanzieller Risiken. Gerade auch während der aktuellen Pandemie ist der Konzern bestrebt, finanzielle Stabilität und Sicherheit zu gewährleisten, und hat seine Kostenkontrolle und sein Liquiditätsmanagement verschärft.

Operative Risiken – eine moderate Risikotoleranz hinsichtlich aller übrigen operativen Risiken. Der Vorstand will diese Risiken verantwortlich steuern, um unseren Kunden einzigartige Urlaubserlebnisse zu bieten. Er ist sich aber selbstverständlich bewusst, dass wir in einem von makroökonomischen und geopolitischen Herausforderungen geprägten Marktumfeld operieren.

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 des Geschäftsbereichs relevant sind. Dabei werden die folgenden vier Risikotypen zugrunde gelegt:

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

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

Risikobeschreibungen: Im Einklang mit besten Praktiken werden bei der Beschreibung der Art der Risiken die aus dem jeweiligen Risiko resultierenden grundlegenden Bedenken erläutert und die möglichen Faktoren benannt, die zum Eintreten des Risikos führen können. Darüber hinaus werden die möglichen Auswirkungen beschrieben, die sich aus dem Eintreten des Risikos ergeben können. Dies ermöglicht es den Geschäftsbereichen, den Funktionen und dem Konzern, das Zusammenwirken von Risiken und potenziellen auslösenden Ereignissen und/oder aggregierten Auswirkungen einzuschätzen, um dann geeignete Strategien zur Minimierung der Ursachen und/oder Auswirkungen zu entwickeln.

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 gäbe, um das Risiko zu steuern, zu mindern oder zu überwachen. Das Bruttoisiko zeigt eine potenzielle Risikohöhe auf, die entstünde, falls die Kontrollen komplett ausfallen würden oder nicht eingerichtet worden wären. Die Beurteilung der Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeit erfolgt jeweils auf Basis einer Skala von 1 bis 5 anhand der nachstehend aufgeführten Kriterien.

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	UNWAHRSCHEINLICH	MÖGLICH	WAHRSCHEINLICH	RELATIV SICHER
< 10 %	10 – < 30 %	30 – < 60 %	60 – < 80 %	≥ 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 dann eine Einschätzung des aktuellen Risikos bzw. Nettorisikos erfolgen, das im Wesentlichen das realistischere zu erwartende Szenario darstellt. Es bemisst die Auswirkungen und die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos unter Einbeziehung der festgelegten, wirksamen Kontrollen. Anhand des Nettorisikos können das aktuelle Risikoniveau und die Verlässlichkeit der derzeit durchgeführten Kontrollen eingeschätzt werden.

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

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

Jeder Geschäftsbereich und jede Funktion überprüft weiterhin fortlaufend das jeweilige Risikoinventar anhand der für den Geschäftsbereich festgelegten 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.

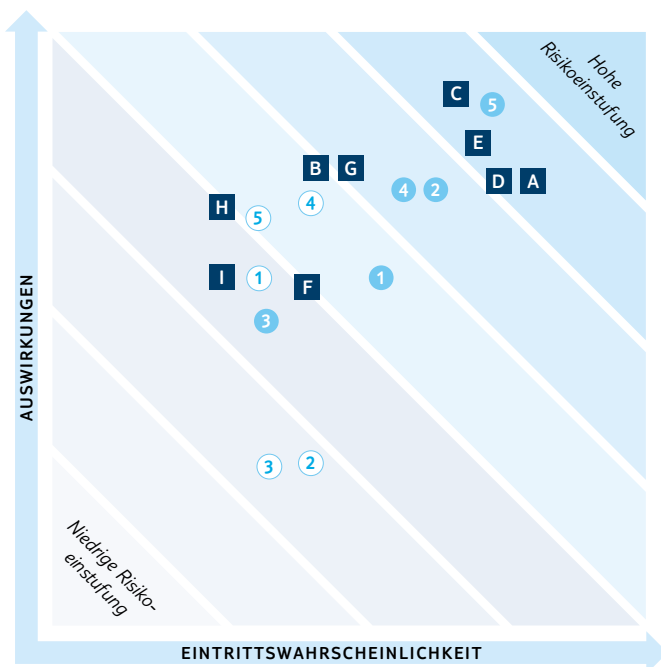
AD-HOC-RISIKOBERICHTERSTATTUNG

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.

BERICHTSKREIS (ENTITY SCOPING)

Die Festlegung des zu überprüfenden Berichtskreises (Entity Scoping) erfolgt jährlich im Rahmen eines etablierten Prozesses, um die Konzerneinheiten zu bestimmen, die durch die Risiko- und Kontrollsoftware zu erfassen sind und damit sämtliche Kriterien des Risikoberichterstattungsprozesses zu erfüllen haben. Das Scoping geht von den in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften aus und wendet Wesentlichkeitsschwellen im Hinblick auf Umsatz, Gewinn und Vermögenswerte an. Aus den derart ermittelten Gesellschaften werden die operativen Managementebenen identifiziert, durch die diese Einheiten gesteuert werden. Damit wird definiert, welche Einheiten in der Risiko- und Kontrollsoftware selbst zu erfassen sind, um eine konzernweite vollständige Bottom up-Risikoberichterstattung zu ermöglichen. So wird sichergestellt, dass die Risiken auf der Ebene, durch die die Risiken gesteuert werden, angemessen erfasst werden können.

Risikopositionen



AKTIVE RISIKEN

- **AKTUELLE RISIKOPOSITION**
 - **ANGESTREBTE RISIKOPOSITION**
- 1 *IT-Entwicklung und -Strategie*
 - 2 *Chancen aus der Integration und Restrukturierung*
 - 3 *Umwelt- und gesellschaftliche Verantwortung (CSR)*
 - 4 *Informationssicherheit*
 - 5 *Auswirkungen des Brexit*

ÜBERWACHTETE HAUPTTRISIKEN

- **AKTUELLE RISIKOPOSITION**
- A *Ereignisse in den Destinationen*
 - B *Talent- und Führungskräfteentwicklung*
 - C *Kundennachfrage*
 - D *Inputkostenvolatilität*
 - E *Cash Flow-Profil*
 - F *Einhaltung gesetzlicher und aufsichtsrechtlicher Vorschriften*
 - G *Gesundheit und Sicherheit*
 - H *Lieferkettenrisiko*
 - I *Joint Venture-Partnerschaften*

AKTUELLE RISIKOPOSITION

Darstellung der aktuellen Risikoposition unter Berücksichtigung der bestehenden und funktionsfähigen Kontrollen

ANGESTREBTE RISIKOPOSITION

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

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 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.

Die Durchführung der oben beschriebenen Prüfungstätigkeiten hat ergeben, dass das Risikomanagementsystem während des Berichtsjahres funktionsfähig war und keine signifikanten Mängel oder Schwächen identifiziert worden sind. Natürlich gibt es stets Verbesserungsspielraum, und die Risk Champions sowie das Group Risk-Team arbeiten weiterhin gemeinsam an einer Verbesserung der Risikomanagement- und Berichterstattungsprozesse. Dies betrifft im Wesentlichen die Gewährleistung einer einheitlichen Vorgehensweise bei der Beurteilung der Risikoeinstufungen, eine klarere Identifizierung bestehender Kontrollen und etwaiger Maßnahmenpläne zur Einführung weiterer Kontrollen sowie die Berücksichtigung der vier Risikokategorien bei der Risikoidentifizierung.

Schließlich haben die Jahresabschlussprüfer der TUI AG nach § 317 Abs. 4 HGB geprüft, ob das bestehende, nach § 91 Abs. 2 AktG einzurichtende Risikofrüherkennungssystem seine Aufgaben erfüllen kann.

Hauptrisiken

Die Hauptrisiken des Konzerns werden als „aktiv“ bzw. „überwacht“ eingestuft.

Aktive Hauptrisiken sind Risiken, die wir aktiv steuern müssen, damit sie im Einklang mit unserer Risikobereitschaft stehen. 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.

Überwachte Hauptrisiken sind generelle, der Tourismusbranche immanente Risiken, die alle Gesellschaften in der Branche betreffen. 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 und wir überwachen regelmäßig das Risiko, die Kontrollen und das Risikoumfeld, um sicherzustellen, dass die Risikoeinstufung in jedem Einzelfall stabil bleibt und weiterhin unserer Risikotoleranz entspricht.

Der Grafik liegen die auf Seite 36 genannten Bewertungskriterien zugrunde.

Hauptrisiken im Geschäftsjahr 2020

Infolge der COVID-19-Pandemie und der damit einhergehenden weltweiten Reisebeschränkungen in Quellmärkten wie auch Destinationen traten mehrere Hauptrisiken gleichzeitig ein. Sie betrafen 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. Das Risiko im Zusammenhang mit Integration und Umstrukturierung ist infolge des Umfangs und Tempos der erforderlichen Umstrukturierungsinitiativen gestiegen. Aufgrund der Kostensenkungsmaßnahmen im Personalbereich ist auch das Talent- und Führungskräfteentwicklungsrisiko gestiegen. Hingegen wird die Wachstumsstrategie nicht mehr als Hauptrisiko eingestuft, da Änderungen der Konzernstrategie erforderlich wurden. Ihr Schwerpunkt liegt nun auf Kostensenkungen und Konsolidierung statt auf dem Wachstum unserer Geschäftsbereiche mit konzerneigenen Vermögenswerten wie Hotels und Kreuzfahrtschiffen.

Der Zeitpunkt einer möglichen vollständigen Wiederaufnahme der Reiseprogramme der TUI Group ist mit erheblichen Unsicherheiten behaftet. Sollte das touristische Programm langfristig nicht vollständig wieder aufgenommen werden können, könnte dies die Fortsetzung des Geschäftsbetriebs des Konzerns gefährden, da die Gesellschaften der TUI Group dann möglicherweise nicht zur Realisierung ihrer Vermögenswerte und Rückzahlung ihrer Verbindlichkeiten im normalen Geschäftsverlauf imstande wären. Diese Situation führt dazu, dass die TUI im ersten Kalenderquartal 2021 droht, zahlungsunfähig zu werden, sofern nicht weitere Maßnahmen ergriffen und umgesetzt werden. Maßnahmen wie die Inanspruchnahme staatlicher Hilfen und eine signifikante Senkung der Gemeinkostenbasis sollen die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Liquidität der TUI Group minimieren. Um weiterhin auch bei einem Ausbleiben eines Anstiegs von neuen Reisebuchungen und den damit verbundenen Vorauszahlungen über ausreichende Finanzmittel zu verfügen, hat sich die TUI mit der Unifirm Ltd., einem Bankenkonsortium, der KfW und dem Wirtschaftsstabilisierungsfonds (WSF) auf ein weiteres Finanzierungspaket in Höhe von 1,8 Mrd. € geeinigt. Dazu wurde am 2. Dezember 2020 ein entsprechendes Term sheet unterzeichnet.

→ Für weitere Informationen siehe Fortbestehensprognose (Viability Statement) auf Seite 47.

Das Unterstützungs- und Stabilisierungspaket wird 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 151.

Während dieser Phase der Aussetzung des Reisegeschäfts überwacht der Vorstand weiterhin die Hauptrisiken, insbesondere die mit erhöhten Risiken behafteten Bereiche wie Kundennachfrage und Risiken, die sich auf das Finanzprofil des Konzerns auswirken (d. h. die Kostenvolatilität und den Cash Flow).

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.

Art des Risikos

1. IT-ENTWICKLUNG UND -STRATEGIE

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

Unsere Konzernstrategie gewährleistet eine stärkere vertikale Integration unseres Unternehmens, so dass wir von den Auswirkungen des disruptiven Potenzials rein digitaler Anbieter in geringerem Maße betroffen sind. Dennoch könnte es sich auf unsere Fähigkeit auswirken, in unseren Märkten führende technologische Lösungen anzubieten, wenn wir unsere IT-Strategie oder die technologische Weiterentwicklung nicht effektiv umsetzen sollten. Dies könnte unsere Wettbewerbsfähigkeit und unsere Fähigkeit, ein herausragendes Kundenerlebnis zu bieten, beeinträchtigen und sich entsprechend auf unsere Qualität und operative Effizienz auswirken. Dies hätte letztlich Auswirkungen auf die Anzahl unserer Kunden, den Umsatz und die Profitabilität.

2. INTEGRATION UND RESTRUKTURIERUNG

Unser Schlüsselprinzip für Integration und Umstrukturierung ist es, dort zu konsolidieren, wo es möglich ist, und lokale Maßnahmen zu wählen, wo es nötig ist: insbesondere durch unsere Konzernplattformen und im Bereich Märkte & Airlines.

Konzernweit haben wir daher eine Vielzahl von Harmonisierungsprojekten initiiert, um Synergien nutzen zu können. Aufgrund der fortlaufenden Überprüfung unserer eigenen Gesellschaften und der Mitbewerber betreiben wir zudem ein aktives Programm von Übernahmen (zum Beispiel die Gesellschaften der Sparte Destination Management von Hotelbeds) und Veräußerungen (zum Beispiel Boomerang Reisen und Berge & Meer) mit damit einhergehenden Integrationsprojekten. Vor dem Hintergrund von COVID-19 haben wir unser Akquisitionsprogramm verkleinert und konzentrieren uns stärker auf mögliche Veräußerungen.

Risikobegrenzende Faktoren

- Im Zusammenwirken mit Führungskräften sowie Business- und IT Leadership-Teams haben wir die IT-Strategie des Konzerns entwickelt und kommuniziert. Sie richtet sich klar an unseren allgemeinen Geschäftszielen aus und berücksichtigt externe Faktoren wie das Tempo des technologischen Wandels, aber auch interne Faktoren wie die im IT-Bereich durchgängig erforderliche Qualität.
 - Wir führen die Umsetzung unserer Online-Plattform und den damit verbundenen Übergang von Reisebüros über Online-Buchungen zu digitalen Angeboten fort, um das Kundenerlebnis zu verbessern und höhere Konversionsraten zu erzielen.
 - Wir führen die Umsetzung unserer neuen IT-Plattform TRIPS fort, die in allen Gesellschaften unseres Geschäftsbereichs Märkte eingeführt wird.
 - Durch die Einführung einer SAP-basierten zentralen Kundenplattform können wir sämtliche Informationen über die Kunden zusammenführen, damit eine einheitliche Sicht auf den Kunden über den gesamten Kundenzyklus entlang einer E-Plattform für das Kundenbeziehungsmanagement (CRM) möglich wird, die strategische Marketinginitiativen unterstützen soll.
 - Integration und Weiterentwicklung der IT-Plattform Musement als Technologietreiber für das Kundenerlebnis.
 - Wir fokussieren uns zunehmend darauf, dass Kontinuitätspläne für kritische IT-Systeme vorhanden sind und regelmäßig getestet werden.
 - Die TUI Group hat klare, abgestufte Technologiestandards und damit verbundene Umsetzungspläne erstellt und kommuniziert, die mit konzernweiten und quellmarktbezogenen Zielen verbunden sind.
 - Wir haben API, Big Data, Cloud-Architektur und DevOps eingeführt, um unsere Prozessgeschwindigkeit sowie unsere Produktivität und Effizienz zu steigern.
-
- Das Markets & Domain Transformation Board ist eingerichtet worden, um die Standardisierung der Prozesse in allen Quellmärkten zu überwachen.
 - Für alle wichtigen laufenden Restrukturierungs-, Übernahme- und Veräußerungsprogramme bestehen geeignete Projektmanagementstrukturen, um die effektive Umsetzung der Programme zu gewährleisten.
 - Unser Projektreportingsystem stellt sicher, dass Fortschritte bei großen Projekten standardisiert erkannt werden können.
 - Der Vorstand erhält regelmäßig Berichte über den Stand der wichtigsten Projekte, damit auftretende Themen umgehend gelöst werden können oder gegebenenfalls die konzernweite Koordination verbessert werden kann.
 - Die Umsetzung struktureller Maßnahmen in einer Zeit mit geringem Geschäftsvolumen begrenzt die möglichen Auswirkungen von Störungen im Zusammenhang mit diesen Maßnahmen erheblich.

Art des Risikos

Bei jedem groß angelegten Restrukturierungs- bzw. Integrationsprogramm besteht das immanente Risiko, dass die weitere Integration unseres Geschäfts zu einer Erhöhung der Komplexität führt. Auch der Abbau sich noch überlappender Konzernfunktionen zur Entwicklung eines schlankeren und gestrafften Geschäftsmodells könnte zu Herausforderungen führen.

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

Dieses Risiko hat sich in Folge der Pandemie erhöht, da der Konzern strukturelle Maßnahmen umsetzen musste, die über die regulären Standardisierungs- und Harmonisierungsprozesse hinausgehen.

3. UMWELT- UND GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG (CSR)

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, so dass wir positive Veränderungen herbeiführen können.

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

- In 2015 haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie 2020 unter dem Titel „Better Holidays, Better World“ entwickelt und initiiert. Sie umfasst konkrete Zielvorgaben für wichtige Nachhaltigkeitsindikatoren.
- Die TUI hat ein eigenes Nachhaltigkeitsteam eingesetzt, das eng mit den Geschäftsbereichen und anderen Stakeholdern zusammenarbeitet.
- Wir betreiben eine der CO₂-effizientesten Airlines Europas und investieren weiterhin in neue, noch effizientere Flugzeuge und Kreuzfahrtschiffe.
- Die TUI Group hat ein Umweltmanagementsystem eingeführt. Alle unsere Airlines sind nach ISO 14001 zertifiziert worden.
- TUI hat zusätzliche Maßnahmen ergriffen, um die Hotelanbieter dazu zu bewegen, sich einer vom Global Sustainable Tourism Council (GSTC) anerkannten Nachhaltigkeitszertifizierung durch Dritte zu unterziehen.
- Die TUI Care Foundation fokussierte sich auf die Erreichung ihres 2020-Ziels für Spenden und Nachhaltigkeitsprojekte. Der besondere Schwerpunkt lag auf der Maximierung des wirtschaftlichen Nutzens des Tourismus in den Zielgebieten.

Art des Risikos

4. INFORMATIONSSICHERHEIT

Der Schutz der Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit der von uns für unsere Gäste, Mitarbeiter, Lieferanten und Service Delivery-Teams bereitzustellenden Daten liegt in unserer Verantwortung.

Aufgrund weltweit zunehmender Cyber-Kriminalität und neuer Regelungen (zum Beispiel EU-DSGVO) handelt es sich hier um ein dynamisches Risiko. Zugleich sind wir infolge der Zusammenführung unter der gemeinsamen Dachmarke TUI und unserer zunehmenden Abhängigkeit von Online-Vertriebs- und -Kundenbetreuungskanälen (Internet/mobile Endgeräte) zunehmend Cyber- und Hacker-Angriffen ausgesetzt und dafür anfällig.

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

5. BREXIT

Die wichtigste Frage für uns ist, ob unsere Airlines 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 Mitarbeiter, 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

- Der Vorstand verpflichtet sich weiterhin, wichtige Initiativen zu unterstützen, um zu gewährleisten, dass alle bestehenden und künftigen IT-Systeme nach dem Prinzip „Secure by Design“ ausgestaltet werden, dass das Risiko einer Schadensanfälligkeit effektiv gesteuert wird, dass der Benutzerzugang ausreichend kontrolliert wird und dass die Mitarbeiter geeignete Schulungsmaßnahmen durchlaufen, um ihr Bewusstsein für IT-Sicherheitsrisiken zu schärfen.
- Wir haben eine konzernweite Kampagne zur Sensibilisierung für IT-Sicherheit gestartet, um sichere Verhaltensweisen bei unseren Mitarbeitern zu fördern. Unser Ziel ist es, dafür zu sorgen, dass das Verantwortungsbewusstsein jedes Einzelnen für die Informationssicherheit gestärkt wird.
- Alle externen Geräte werden fortlaufend überprüft sowie getestet und Protokollaufzeichnungen werden ständig überwacht, um potenzielle Gefahren umgehend zu identifizieren.
- Kontinuierliche Verbesserungen dank gewonnener Erkenntnisse aus realen oder simulierten Cyber-Angriffen.

- Der Vorstand hat einen Brexit-Lenkungsausschuss eingesetzt, der die Entwicklungen während der politischen Verhandlungen verfolgen, etwaige Auswirkungen auf das Geschäftsmodell der TUI Group einschätzen und geeignete Strategien im Vorfeld des Ausstiegs Großbritanniens aus der Europäischen Union im Jahr 2020 koordinieren soll.
- Außerdem betreiben wir weiterhin Lobbyarbeit bei den Entscheidungsträgern im Vereinigten Königreich und in der EU, um die anhaltende Bedeutung eines liberalisierten und deregulierten Luftverkehrsmarkts in Europa und den Schutz der Flugangebote für Verbraucher in beiden Regionen zu betonen.

Art des Risikos

Überwachte Hauptrisiken

A. EREIGNISSE IN DEN DESTINATIONEN

Anbieter von Urlaubs- und Reisediensten sind dem immanenten Risiko ausgesetzt, dass Ereignisse eintreten können, die bestimmte Länder oder Destinationen ihres Portfolios betreffen. Dazu gehören Naturkatastrophen, wie Wirbelstürme oder Tsunamis, Ausbrüche von Krankheiten, wie die aktuelle 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 erheblichen operativen Störungen 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.

Dieses Risiko hat sich aufgrund von COVID-19 erhöht. Infolge der Pandemie waren fortgesetzte Änderungen der Reisehinweise und Flugkorridore zu berücksichtigen.

Risikobegrenzende Faktoren

- Wir können das Auftreten solcher Ereignisse nicht verhindern, verfügen jedoch über detaillierte Krisenmanagementprozesse und Notfallpläne, die bei Eintritt eines Ereignisses dieser Art umgesetzt werden. Dabei hat das Wohlergehen unserer Gäste oberste Priorität.
- Sollte es angebracht sein, unsere Gäste umgehend in ihre Heimat auszufliegen, können wir den Rücktransport dank unserer großen Flugzeugflotte reibungslos und effizient durchführen, wie wir im März dieses Jahres unter Beweis gestellt haben, als alle Gäste coronabedingt in ihre Heimatländer zurückgeführt werden mussten.
- Wir richten uns in jedem unserer Quellmärkte nach den Reisewarnungen des jeweiligen Auswärtigen Amtes im Hinblick auf nicht notwendige Reisen. Dadurch minimieren wir die Zahl unserer Gäste in gefährdeten Regionen.
- Dank unserer Präsenz in allen wichtigen Urlaubsregionen können wir unseren Gästen alternative Destinationen anbieten und unser Destinationsportfolio umschichten, wenn ein konkretes Zielgebiet von einem externen Ereignis betroffen ist. Die betroffene Region wird in künftigen touristischen Saisons gegebenenfalls nicht mehr angeboten.
- Wir gehen bei der Festlegung unserer Finanzpläne und -ziele grundsätzlich davon aus, dass in jedem Jahr ein gewisses Maß an Störungen in den Destinationen auftritt. Ein „übliches“ Maß an Störungen können wir bewältigen, ohne die Erreichung unserer Ziele zu gefährden.

Art des Risikos

B. TALENT- & FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG

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 Mitarbeiter befähigen, unsere Strategie umzusetzen und sich zu künftigen Führungskräften zu entwickeln.

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

Aufgrund der Pandemie ist dieses Risiko in diesem Geschäftsjahr durch die Sparmaßnahmen in Bezug auf unsere Mitarbeiter gestiegen.

C. KUNDENNACHFRAGE

Reiseausgaben sind disponibel und preissensitiv und konkurrieren mit anderen Aufwendungen. Die wirtschaftlichen Aussichten bleiben ungewiss. Die Quellmärkte befinden sich in unterschiedlichen Konjunkturphasen. 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 könnten. Dies könnte wiederum Auswirkungen auf unsere kurzfristigen Wachstumsraten haben und zu einer Margenerosion führen.

Dieses Risiko hat sich erhöht, da die Kundennachfrage durch die Pandemie erheblich beeinträchtigt wurde.

Risikobegrenzende Faktoren

- Durch unsere Mitarbeitergespräche, Entwicklungspläne und Karriereplanungsprozesse fördern wir eine hohe Leistungsbereitschaft und Motivation.
- Wir bauen einen Talentpool für Fach- und Führungskräfte auf, beispielsweise durch unser International Graduate Leadership Programme, mit dem wir hoch qualifizierte Hochschulabsolventen rekrutieren, bei der beruflichen Entwicklung fördern und an den Konzern binden, damit sie in Zukunft kaufmännische Führungspositionen im Konzern übernehmen.
- Die von uns eingerichteten und betriebenen Online-Berufsakademien bieten unseren Mitarbeitern Lernangebote in speziellen Funktionsbereichen.
- Wir betreiben ein strategisch ausgerichtetes Leadership-Programm zur Sicherung leistungsstarker Führungskräfte auf allen Ebenen.

- Dank unserer Marktposition als globaler Touristikonzern, unserer Markenstärke und unseres integrierten Geschäftsmodells können wir schlagkräftig auf Wettbewerbsrisiken reagieren.
- Die TUI Group zeichnet sich durch die kontinuierliche Entwicklung neuer Reiseangebote aus. Wir entwickeln 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 ihren Reiseausgaben gegenüber anderen disponiblen Ausgaben eine hohe Priorität ein.
- Wir nutzen unsere Größe, um Kosten zu reduzieren und wettbewerbsfähige Preise anzubieten.
- Durch eine Vielzahl von Quellmärkten sind wir nicht einem bestimmten Konjunkturzyklus ausgesetzt.
- Wir fördern die Vorteile des Reisens mit einem global aufgestellten Veranstalter, damit unsere Kunden unbeschwert und vertrauensvoll reisen können.

Art des Risikos

D. 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 keine Fazilitäten für den Abschluss von Sicherungsgeschäften verfügbar wären, um die Volatilität künftiger Saisons zu steuern.

Es besteht darüber hinaus das Risiko, dass wir bei einer zu starren Absicherungspolitik nicht in der Lage sind, auf den Preisdruck der Konkurrenz während der Saison zu reagieren, sodass dies negative Auswirkungen auf unsere Marktposition und/oder Rentabilität hätte.

Darüber hinaus könnten Veränderungen der makroökonomischen Rahmenbedingungen wie die aktuell durch die Pandemie verursachten Änderungen Auswirkungen auf die Wechselkurse haben. Insbesondere im Fall der £/€-Rate hätte dies einen direkten Einfluss auf die Umrechnung der Ergebnisse aus Nicht-Euro-Ländern in den Euro, die Berichtswährung der TUI Group.

E. CASH FLOW-PROFIL

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

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

Die COVID-19-Pandemie stellt das Cash-Flow-Profil des Konzerns vor zusätzliche Herausforderungen. Dies liegt an dem erheblich reduzierten Geschäftsbetrieb während der Sommermonate, in denen der Großteil der Zahlungen der Kunden eingeht. Zugleich verzeichnen wir erheblich kurzfristigere Buchungen. Viele Kunden buchen erst kurz vor der Abreise, sodass ihre Anzahlungen gegenüber früheren Tendenzen beim Buchungsverhalten kurzfristiger eingehen.

Risikobegrenzende Faktoren

- 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. Somit erhalten wir eine bestimmte Planungssicherheit für die Inputkosten, die bei Preisgestaltung und Planung der Kapazität Berücksichtigung finden. Andererseits erhalten wir dadurch eine gewisse Flexibilität bei der Festlegung der Preise und sind somit in der Lage, auf den Wettbewerbsdruck bei Bedarf zu reagieren.
- Wir verfolgen die Entwicklung der Wechselkurse und Treibstoffmärkte, um über die aktuellsten Marktinformationen zu verfügen und unsere Sicherungspolitik 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.

Weitere Angaben zur Absicherung von Währungskurs- und Treibstoffpreisrisiken finden sich im Abschnitt „Finanzinstrumente“ im Anhang zum Konzernabschluss.

- Während der aktuellen Krise intensiviert der Vorstand die Überwachung der Zahlungsströme des Konzerns.
- Die TUI Group hatte in Folge der weltweiten Reisebeschränkungen zur Eindämmung von COVID-19 im Geschäftsjahr 2020 trotz eingeleiteter Sparmaßnahmen einen Liquiditätsbedarf, der deutlich über den aus dem laufenden Geschäftsbetrieb resultierenden Einzahlungen und den vorhandenen, noch nicht ausgeschöpften Kreditlinien lag. Um diese Liquiditätslücken zu schließen, wurden neben den im Konzern eingeleiteten Kostensenkungs- und Zahlungsstundungsmaßnahmen sowie regionalen Stützungsmaßnahmen in unterschiedlichen Ländern zusätzliche Kreditlinien in Höhe von insgesamt 2,85 Mrd. € gewährt. Um weiterhin auch bei einem Ausbleiben eines Anstiegs von neuen Reisebuchungen und den damit verbundenen Vorauszahlungen über ausreichende Finanzmittel zu verfügen, hat sich die TUI mit dem Wirtschaftsstabilisierungsfonds, der KfW, dem Hauptaktionär der TUI AG und weiteren Finanzierungspartnern grundsätzlich auf ein drittes Finanzierungspaket geeinigt.
- 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.

Art des Risikos

Risikobegrenzende Faktoren

- Da unser Touristikgeschäft in zahlreichen Quellmärkten vertreten ist, profitiert es von einer Reihe anti-zyklischer 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 Ski-Urlaub-Marke Crystal Ski, ein anderes Saisonalitätsprofil auf und kompensieren so die Saisonalität des touristischen Geschäftsverlaufs.
- Unterjährig erstellen wir regelmäßig kurz- und langfristige Cash Flow-Prognosen, die unser Finanzteam für ein effektives Management der Zahlungsmittelressourcen nutzt. Wir pflegen weiterhin gute Beziehungen zu den wichtigsten Gläubigern des Konzerns. Einige Kreditlinien des Konzerns unterliegen der Einhaltung bestimmter finanzieller Zielwerte (Covenants). Die Überprüfung dieser Covenants ist bis zum September 2021 ausgesetzt. Die Tests werden auf der Grundlage der vier letzten berichteten Quartale vor September 2021 durchgeführt. Wir gehen davon aus, dass unsere Ergebnisse dieser Berichtsquartale nach wie vor von der COVID-19-Pandemie beeinflusst werden. Infolgedessen werden wir möglicherweise die finanziellen Zielwerte nicht einhalten. Wir streben daher eine Aussetzung der Covenants (so genannter „Covenant-Holiday“) für die am 30. September 2021 endende Testperiode und darüber hinaus an.
- Wir überprüfen regelmäßig Optionen, um gegebenenfalls 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 Fortbestehensprognose (Viability Statement) auf Seite 47.

F. EINHALTUNG GESETZLICHER UND AUFSICHTSRECHTLICHER VORSCHRIFTEN

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

Die TUI Group operiert aus zahlreichen Quellmärkten heraus und bietet Urlaubsprodukte in mehr als 115 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.

- Kommunikation und klares Vorleben der Unternehmenskultur durch das Management (Tone from the Top) bezüglich der Einhaltung von Gesetzen und Bestimmungen.
- Regelmäßige Berichterstattung in unterschiedlichen Gremien (Group Executive Committee, Prüfungsausschuss, Konzernbetriebsrat), um eine geeignete Kontrolle, Überwachung und Durchführung von Maßnahmenplänen zu gewährleisten und die Integrity & Compliance-Kultur konzernweit zu stärken.
- Vorhalten rechtlicher und steuerlicher Fachkompetenz in allen wichtigen Geschäftsbereichen. Die entsprechenden Konzernfunktionen sind für die Pflege guter Beziehungen zu den zuständigen Regulierungsstellen und Behörden verantwortlich.
- Fortlaufende Implementierung und Steuerung des Compliance Management-Systems seitens Group Integrity & Compliance durch die Kontrolle der Einhaltung von rechtlichen Bestimmungen und die Beratung lokaler Teams bei konkreten Compliance-Themen.

Art des Risikos

G. GESUNDHEIT UND SICHERHEIT

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

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

H. LIEFERKETTENRISIKO

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 könnten. Dieses Risiko ist während der Pandemie stärker ausgeprägt, da auch Lieferanten von Einschränkungen ihres Geschäftsbetriebs betroffen sind.

I. 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 Hapag-Lloyd-Transaktion mit TUI Cruises). Der Konzern hat drei bedeutende Joint Ventures: Riu, TUI Cruises und Sunwing.

[→ Details zur 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

- In allen Geschäftsbereichen sind Arbeitsschutzfunktionen etabliert, um sicherzustellen, dass Arbeitschutzprozesse im Rahmen der normalen Betriebsabläufe einen angemessenen Stellenwert haben.
- Die Funktion gewährleistet die Standardisierung und die Einhaltung der Best Practice-Standards.
- Zur Absicherung von Risiken durch den Eintritt bestimmter Ereignisse wurden geeignete Versicherungen abgeschlossen.

- Wir arbeiten mit namhaften, wirtschaftlich stabilen Lieferanten, insbesondere in Bereichen, in denen ein Service von einem einzigen Lieferanten bezogen wird.
- Regelmäßige Überprüfung der Leistungen der Lieferanten anhand der vereinbarten Bedingungen.
- Wir pflegen gute Beziehungen 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 inhärentes 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 pflegen gute Beziehungen 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 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 2020 verabschiedet und erstreckt sich über den Zeitraum bis zum 30. September 2023. Ein Dreijahreshorizont wird für ein schnelllebiges Wettbewerbsumfeld, wie der Tourismus es ist, als angemessen betrachtet.

Im Geschäftsjahr 2020 haben die durch die COVID-19-Pandemie ausgelösten Reisebeschränkungen die Ergebnis- und Liquiditätsentwicklung des Konzerns ab dem Ende des zweiten Quartals stark negativ beeinflusst. Die TUI Group war hierdurch zunächst gezwungen, ihr gesamtes Reiseprogramm einzustellen. Trotz einer gewissen Wiederaufnahme des Geschäfts ab Mai 2020 unterlag das Reisegeschäft insbesondere aufgrund unterschiedlicher und wechselnder Reisebeschränkungen in den Quellmärkten und Destinationen dauerhaften Beschränkungen. Diese Reisebeschränkungen wurden aufgrund steigender COVID-19-Infektionszahlen im Herbst 2020 wieder auf nahezu alle für die TUI Group relevanten Destinationen ausgeweitet.

Die TUI Group hatte aufgrund der oben beschriebenen Gründe im Geschäftsjahr 2020 trotz eingeleiteter Sparmaßnahmen einen Liquiditätsbedarf, der deutlich über den aus dem laufenden Geschäftsbetrieb resultierenden Einzahlungen und den vorhandenen, noch nicht ausgeschöpften Kreditlinien lag. Um diese Liquiditätslücken zu schließen, wurden neben den im Konzern eingeleiteten Kostensenkungs- und Zahlungsstundungsmaßnahmen sowie regionalen Stützungsmaßnahmen in unterschiedlichen Ländern zusätzliche Kreditlinien in Höhe von insgesamt 2,85 Mrd. € gewährt. Diese zusätzlichen Kreditlinien wurden im Rahmen von zwei Stabilisierungspaketen mit Unterstützung der Bundesregierung über die KfW Bank unter Verwendung der bestehenden revolving Kreditlinie in Höhe von 1,8 Mrd. € und 1,05 Mrd. € zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus hat der Wirtschaftsstabilisierungsfonds (WSF) im Oktober 2020 eine Optionsanleihe in Höhe von 150 Mio. € gezeichnet. Die zum 30. September 2020 zur Verfügung stehenden Finanzierungszusagen von 1,8 Mrd. € waren zum Bilanzstichtag in voller Höhe in Anspruch genommen.

Aktuell ist die TUI Group weiterhin von den negativen finanziellen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie betroffen. Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Berichts (10. Dezember 2020) ist nicht absehbar, wann diese Reisebeschränkungen wieder aufgehoben werden und wann wir unser Reiseprogramm wieder vollständig wiederaufnehmen können. Insbesondere ist zu diesem Zeitpunkt nicht verlässlich absehbar, wie schnell eine flächendeckende Impfung gegen das COVID-19-Virus erfolgen kann und wann Medikamente zur Behandlung einer COVID-19-Erkrankung zur Verfügung stehen werden. Auch eine Veränderung des Buchungsverhaltens kann derzeit nicht ausgeschlossen werden.

Unter Berücksichtigung der noch zur Verfügung stehenden Finanzierungslinien und der pandemiebedingt geringen erwarteten Zahlungszuflüsse in der Wintersaison 2020/21 besteht das Risiko, dass die TUI Group bei einem Ausbleiben eines Anstiegs von neuen Reisebuchungen und damit verbundener Kundenanzahlungen im ersten Kalenderquartal 2021 wahrscheinlich ohne weitere Unterstützungsmaßnahmen oder den

kurzfristigen Verkauf langfristiger Vermögenswerte nicht mehr über ausreichende Finanzmittel verfügt, um den Geschäftsbetrieb fortzusetzen. Insgesamt besteht das Risiko, dass die TUI Group nicht in der Lage ist, ihren Geschäftsbetrieb ohne weitere externe Unterstützungsmaßnahmen fortzuführen und im normalen Geschäftsbetrieb ihre Vermögenswerte zu realisieren und ihre Schulden zu bedienen.

Um weiterhin auch bei einem Ausbleiben eines Anstiegs von neuen Reisebuchungen und den damit verbundenen Vorauszahlungen über ausreichende Finanzmittel zu verfügen, hat sich die TUI mit der Unifirm Ltd., einem Bankenkonsortium, der KfW und dem Wirtschaftsstabilisierungsfonds (WSF), auf ein weiteres Finanzierungspaket in Höhe von 1,8 Mrd. € geeinigt. Dazu wurde am 2. Dezember 2020 ein entsprechendes Term sheet unterzeichnet. Die entsprechenden Verträge zu den einzelnen Komponenten des Term sheet waren zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Berichts noch nicht unterschrieben. Die Fortführung der Unternehmenstätigkeit hängt damit insbesondere davon ab, dass die TUI die eingeleiteten Maßnahmen des Unterstützungs- und Stabilisierungspakets erfolgreich durchführen kann.

Das Unterstützungs- und Stabilisierungspaket wird 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 151.](#)

Diese eingeleiteten Maßnahmen zur Stärkung der Liquidität hängen insbesondere von der Zustimmung der Außerordentlichen Hauptversammlung sowie der Genehmigung dieser Maßnahmen durch die EU ab. Der Vorstand der TUI AG geht davon aus, dass sämtliche erforderlichen Zustimmungen und Genehmigungen erteilt werden und insofern die geplanten Finanzierungsmaßnahmen rechtzeitig durchgeführt werden können.

Wir gehen außerdem davon aus, dass wir die finanziellen Zielwerte zum 30. September 2021 aus dem bestehenden und aufgestockten RCF nicht werden einhalten können. Die Zahlungsfähigkeit der TUI ist daher gefährdet, wenn eine weitere Aussetzung der Einhaltung der Covenants für die am 30. September 2021 endende Testperiode und darüber hinaus nicht erreicht wird. Weiterhin müssen im Geschäftsjahr 2022 die Kredite der KfW (beide Tranchen) und die initiale Revolving Credit Facility im Gesamtvolumen von 4,6 Mrd. € refinanziert werden. Aufgrund der Unsicherheit in Bezug auf die zukünftige Geschäftsentwicklung besteht das Risiko, dass eine Refinanzierung am Banken- und Kapitalmarkt möglicherweise nicht gelingt wird und weitere staatliche Unterstützungsmaßnahmen notwendig sind.

Der Vorstand geht davon aus, dass die erfolgreiche Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen wahrscheinlich möglich ist. Aufgrund der Abhängigkeit der Zahlungsfähigkeit des TUI Konzerns von den zusätzlichen Finanzierungsmaßnahmen, der Tatsache, dass gewisse Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung der Finanzierungsmaßnahmen noch erfüllt werden müssen, Risiken im Hinblick auf die Refinanzierbarkeit der externen Darlehen sowie der Unsicherheit in Bezug auf die zukünftige Entwicklung aufgrund der COVID-19-Pandemie, bestehen bedeutsame Zweifel an der Möglichkeit des TUI Konzerns die Unternehmenstätigkeit fortführen zu können. Insoweit handelt es sich um eine wesentliche Unsicherheit in Bezug auf die Fortführung der Unternehmenstätigkeit des Konzerns.

Der Vorstand hat eine fundierte Bewertung der Hauptrisiken des Unternehmens unter Einbeziehung zukünftiger Ereignisse, die das Geschäftsmodell, die künftigen Ergebnisse, die Solvenz oder die Liquidität gefährden würden, durchgeführt. Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse werden die möglichen Auswirkungen der Hauptrisiken, wobei sie einzeln oder gemeinsam auftreten können, ermittelt. Das für die Einschätzung der Unternehmensfortführung verwendete Szenario unterstellt, dass die verschiedenen Konzernbereiche ihre Programme im Verlauf des Kalenderjahres 2021 sukzessive wieder aufnehmen können. Während im ersten und zweiten Quartal mit einer stark eingeschränkten Geschäftstätigkeit gerechnet wird, wird für den Sommer des Geschäftsjahres 2021 mit einer Erholung der Reisetätigkeit gerechnet, ohne dass das Vorkrisenniveau des Geschäftsjahres 2019 erreicht wird. Insbesondere der Zeitpunkt der Wiederaufnahme der Reisetätigkeit im Geschäftsjahr 2021 ist schwer vorhersagbar.

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

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

Das international anerkannte Rahmenwerk COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) bildet die konzeptionelle Grundlage für das interne Kontrollsystem der TUI Group, das aus dem internen Steuerungs- und dem internen Überwachungssystem besteht. Der Vorstand der TUI AG hat im Rahmen seiner Organfunktion zur Führung der Geschäfte spezifische Konzernfunktionen als Verantwortliche des internen Steuerungssystems im TUI Konzern benannt.

Prozessintegrierte und prozessunabhängige Überwachungsmaßnahmen bilden die Elemente des internen Überwachungssystems im TUI Konzern. Neben manuellen Prozesskontrollen – wie beispielsweise dem 4-Augen-Prinzip – sind auch die automatisierten IT-Prozess-Kontrollen ein wesentlicher Teil der prozessintegrierten Maßnahmen. Weiterhin werden durch Gremien, wie zum Beispiel durch den Risikoüberwachungsausschuss der TUI AG (ROC), sowie durch spezifische Konzernfunktionen prozessintegrierte Überwachungen sichergestellt.

Der Aufsichtsrat der TUI AG, hier insbesondere der Prüfungsausschuss, und die Konzernrevision der TUI AG sind mit prozessunabhängigen Prüfungstätigkeiten in das interne Überwachungssystem im TUI Konzern eingebunden. Auf Grundlage des §107 Abs. 3 AktG befasst sich der Prüfungsausschuss der TUI AG vor allem mit der Abschlussprüfung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses und der Wirksamkeit des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems. 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.

→ [Bericht des Prüfungsausschusses: Siehe Seite 22.](#)

Der Konzernabschlussprüfer gewinnt Einblick in das Kontrollumfeld des TUI Konzerns. 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 mit Bezug auf die Konzernrechnungslegung auch auf das Risiko der Falschaussage in der Konzernbuchführung sowie in der externen Berichterstattung ausgerichtet. Im TUI Konzern umfasst das Risikomanagementsystem neben dem operativen Risikomanagement, das auch den Risikotransfer auf Versicherungsgesellschaften durch die Absicherung von Schadens- oder Haftungsrisiken sowie den Abschluss geeigneter Sicherungsgeschäfte zur Begrenzung von Fremdwährungs- und Rohstoffpreisisiken beinhaltet, konzernweit auch die systematische Risikofrüherkennung, -steuerung und -überwachung. 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 im Wesentlichen durch lokale Buchhaltungssysteme der Hersteller SAP und Oracle. Zur Aufstellung des Konzernabschlusses der TUI AG werden durch die Tochterunternehmen die jeweiligen Einzelabschlüsse durch weitere Informationen zu standardisierten Berichtspaketen ergänzt, die dann durch sämtliche Konzernunternehmen in das Berichtssystem Oracle Hyperion Financial Management 11.1.2.4 (HFM) eingestellt werden. HFM wird dabei konzernweit als einheitliches Berichts- und Konsolidierungssystem eingesetzt, sodass keine weiteren Schnittstellen zur Erstellung des Konzernabschlusses vorhanden sind.

In HFM werden sämtliche Konsolidierungsvorgänge zur Erstellung des Konzernabschlusses der TUI AG, wie zum Beispiel die Kapitalkonsolidierung, die Vermögens- und Schuldenkonsolidierung oder die Aufwands- und Ertragskonsolidierung einschließlich der 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 und erleichtert die Identifizierung etwaiger weiterer notwendiger Änderungen der Berichtspakete. Dieser Workflow-Prozess wurde von der Konzernrevision seit Einführung des Systems mehrfach überprüft und validiert.

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 Mitarbeitern 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. Rechnungslegungsbezogene Risiken aus derivativen Finanzinstrumenten werden im Anhang zum Konzernabschluss erläutert.

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.

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 dann zur eingeschränkten Wirksamkeit und Verlässlichkeit des eingesetzten internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems, sodass auch die konzernweite Anwendung der eingesetzten Systeme nicht die absolute Sicherheit hinsichtlich der richtigen, vollständigen und zeitnahen Erfassung von Sachverhalten in der (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.