



Rede

Friedrich Jousen

**Vorstandsvorsitzender TUI AG
anlässlich der Hauptversammlung**

on 08 February 2022

– es gilt das gesprochene Wort –

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre,

ich begrüße Sie recht herzlich zu unserer diesjährigen Hauptversammlung. Nach wie vor wird unser Leben durch die Pandemie bestimmt. Das ist auch der Grund, warum wir heute wiederum virtuell zusammenkommen. Eine Präsenzveranstaltung wäre vor dem Hintergrund des aktuellen Infektionsgeschehens und der weiter bestehenden Einschränkungen keine Option gewesen. Umso mehr freue ich mich, Sie heute wiederum virtuell zu begrüßen, direkt aus unserem Firmensitz in Hannover.

Folie 2

Das Geschäftsjahr 21 war wie schon das Geschäftsjahr 20 geprägt durch die COVID-Krise. Allerdings konnten wir im vierten Quartal eine starke Erholung der Tourismuskmärkte beobachten. Von den 5,4 Millionen Kunden des Geschäftsjahres 21 reisten 3,8 Millionen Kunden im vierten Quartal mit uns. Besonders erfolgreich waren hierbei unsere Hotels und Resorts-Sparte, sowie die Regionen um Deutschland, Belgien und Niederlande. In diesen Bereichen erzielten wir bereits wieder positive EBIT-Beiträge. Wie stark die Erholung des Marktes war, wird auch darin deutlich, dass wir im vierten Quartal des Geschäftsjahres einen positiven Free Cashflow von 1,4 Milliarden € erzielen konnten. Unsere Liquidität liegt aktuell bei 3,3 Milliarden €.

Folie 3

Meine Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ich bin außerordentlich erleichtert, dass wir nun mit einer erheblichen Marktdynamik die Krise hinter uns lassen können. Dabei bedeutete die Krise für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für knapp 2 Jahre enorme Unsicherheit und damit verbunden Stress und Verlustängste um den eigenen Arbeitsplatz und das Unternehmen als Ganzes. Die Arbeit ohne den Zusammenhalt im Team von zu Hause aus war technisch möglich, führte aber bei einigen auch zu dem Gefühl, allein mit den Schwierigkeiten zurechtzukommen zu müssen. Ich bin daher sehr stolz darauf, dass wir es als Team durch die Krise geschafft haben und unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch heute mit extrem hohem Engagement hinter dem Unternehmen stehen. Wir sagen immer, die TUI und das TUI-Team können Krise. Das stimmt, aber es ist keine Selbstverständlichkeit. Jeder und jedem einzelnen in der TUI-Familie gebührt unser Dank für den Einsatz und den Willen zum Erfolg, die unser Unternehmen durch die Krise gerettet haben. Jetzt sehen und spüren alle, dass es wieder vorangeht.

Folie 4

Der positive Trend zum Ende des Geschäftsjahres 21 hat sich nun auch im ersten Quartal des Geschäftsjahres 22 fortgesetzt. Im Quartal, das im Dezember zu Ende ging, hatten wir in den Märkten 2,3 Millionen Kunden. Im ersten Quartal des Vorjahres waren es 0,5 Millionen Kunden. Dementsprechend konnten wir die saisonal bedingten Verluste von 676 Millionen € im Vorjahresquartal auf 274 Millionen € im abgelaufenen Quartal erheblich reduzieren.

Für die wichtige Sommersaison dieses Jahres haben wir eine weitgehende Erholung der Märkte geplant. Dabei liegen wir im Buchungsbestand mit 3,5 Millionen Kunden noch 28% unter dem vergleichbaren Vorkrisenniveau. Dieser Wert verbessert sich derzeit Woche für Woche. So lag er in der vorletzten Woche sogar bereits bei 100 Prozent des Vorkrisenwertes.

Wichtig für die Marge ist natürlich auch das Preisniveau. Hier liegen wir über alle Märkte für den Sommer bei einem Plus von 22%. Auf der Basis dieser Entwicklung werden wir, wie vereinbart, in einem ersten Schritt zum 1. April dieses Jahres KFW-Kredite in Höhe von etwa 700 Millionen € zurückgeben.

Folie 5

Meine Damen und Herren, liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre, die COVID-Pandemie hatte in beiden Geschäftsjahren, 20 und 21, gravierende Auswirkungen auf die Reisebranche und damit auf unser Unternehmen. Allerdings wirkte sie in den Jahren grundsätzlich anders. Während das Geschäftsjahr 20 in den ersten 5 Monaten mit Rekordwerten gestartet war und dann durch die Krise mit massiven Verlusten im Sommer 20 endete, war es im Geschäftsjahr 21 genau umgekehrt. Hier starteten wir im Winter ohne nennenswertes Geschäft und endeten mit einem durchaus respektablen 4. Quartal. Der Umsatzrückgang von 7,9 auf 4,7 Milliarden € und der Rückgang der Gästezahlen von 8,1 auf die genannten 5,4 Millionen jeweils im Jahresvergleich haben also nur eine beschränkte Aussagekraft.

Wichtig ist dagegen, dass wir die Verluste einschränken konnten. So lag das bereinigte EBITDA der TUI Group im abgelaufenen Geschäftsjahr bei minus 1,1 Milliarden € und verbesserte sich damit im Jahresvergleich um 0,5 Milliarden €. Das bereinigte EBIT erholte sich ebenfalls um 0,9 Milliarden € auf einen operativen Verlust von 2,1 Milliarden €. Das Ergebnis vor Ertragsteuern betrug im Berichtsjahr minus 2,5 Milliarden €. Der Verlust fiel damit um 0,7 Milliarden € geringer als im Vorjahr aus.

Durch geringere Bruttoinvestitionen sowie den Verkauf strategisch nicht relevanter Firmenanteile und hier insbesondere unserer 49-prozentigen Beteiligung an dem Immobilienportfolio der Riu Hoteles S. A. hatte der Konzern im Berichtsjahr Mittelzuflüsse aus Nettosach- und -finanzinvestitionen in Höhe von 699 Millionen €.

Dadurch und aufgrund der erfolgreichen Belegung des operativen Geschäfts verbuchte der Konzern im dritten und vierten Geschäftsquartal wieder positive Cash-Flows. Diese waren so erheblich, dass auch für das Gesamtjahr ein positiver Cashflow von 0,1 Milliarden € zu Buche stand.

Folie 6

Meine Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir können also festhalten, dass zum Ende des Geschäftsjahres 21 der touristische Markt wieder Fahrt aufgenommen hat. Daneben konnten wir das Geschäftsjahr 21 dazu nutzen, die wirtschaftliche Lage unseres Unternehmens zu stabilisieren. Beim Blick in die Bilanz wird das deutlich. So liegt unsere Liquidität aktuell bei 3,3 Milliarden €.

Neben den enormen Kosteneinsparungen während der gesamten Krise und dem Anspringen des operativen Geschäfts im vierten Quartal war hier entscheidend, dass es uns in den letzten zwölf Monaten gelungen ist, insgesamt 2,2 Milliarden € zu refinanzieren.

Im Einzelnen haben wir im April 21 Wandelschuldverschreibungen mit einer siebenjährigen Laufzeit im Gesamtnennbetrag von 400 Millionen € ausgegeben. Im Juni 21 erfolgte eine Aufstockung durch Ausgabe von Wandelschuldverschreibungen im Gesamtnennbetrag von weiteren 189,6 Millionen €. Darüber hinaus erlösten wir mehr als 500 Millionen € durch den Verkauf der Riu Hoteles Real Estate S.A. im Mai 21.

Formal nach Abschluss des Geschäftsjahres, im Oktober 21, haben dann die Transaktionsausschüsse von Vorstand und Aufsichtsrat eine Kapitalerhöhung in Höhe von 1,1 Mrd. € genehmigt, die in der Folge erfolgreich umgesetzt werden konnte.

Weiterhin haben wir das Geschäftsjahr 21 genutzt, um unsere revolvingende Kreditlinie vorzeitig bis zum Juli 24 zu verlängern.

Durch diese erfolgreich umgesetzten Maßnahmen konnten wir eine Verbesserung des Kredit-Ratings sowohl bei Moody's als auch bei S&P erzielen.

Für weitere Einzelheiten zu den durchgeführten Maßnahmen verweise ich auf die auf der Website zugänglich gemachten Berichte über die Ausnutzung der Ermächtigung zur Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen sowie der Ermächtigungen zur Erhöhung des Grundkapitals.

Folie 7

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, lassen Sie mich nun zu den heute auf der Agenda stehenden Beschlussvorschlägen kommen.

Wir bitten Sie unter den Tagesordnungspunkten 5 bis 9 um die Ermächtigung des Vorstands zur Durchführung verschiedener Kapitalmaßnahmen. Wie dargestellt, haben wir in den letzten 12 Monaten bereits wichtige Schritte hinsichtlich unserer Refinanzierung vollzogen. Dabei stand die Liquiditätssicherung im Vordergrund. Mit Blick nach vorn, bleibt es unser Ziel zu einem Bruttoverschuldungsgrad von weniger als 3 Mal zurückzukehren. Die neuen Autorisierungen geben uns dabei die Flexibilität, jederzeit handlungsfähig zu sein, wenn sich Marktopportunitäten ergeben.

Vorgeschlagen wird der Hauptversammlung unter TOP 5 ein neues genehmigtes Kapital über rund 162 Millionen € sowie unter TOP 6 ein weiteres genehmigtes Kapital über rund 627 Millionen €. Weiter bitten wir unter TOP 7 und 8 um Zustimmung zur Ausgabe von Wandelschuldverschreibungen, Optionsschuldverschreibungen, Genussrechten oder Gewinnschuldverschreibungen mit einem Gesamtnennbetrag von bis zu 2 Milliarden € und einem bedingten Kapital in Höhe von rund 162 Millionen €, was um ein weiteres bedingtes Kapital in Höhe von rund 81 Millionen € ergänzt wird. Neben diesen Standardbevorratungsbeschlüssen bitten wir unter TOP 9 um die Zustimmung zu einem weiteren genehmigten Kapital über 671 Millionen €, welches zweckgebunden für die Rückführung der im Januar 21 gewährten stillen Einlage II des Wirtschaftsstabilisierungsfonds verwendet werden darf. Zu den Einzelheiten dieser Beschlüsse verweise ich auf die Einladung zu der heutigen Hauptversammlung.

Lassen Sie mich dann noch auf die verbleibenden nicht in dem Schaubild dargestellten Tagesordnungspunkte eingehen.

Der Tagesordnungspunkt 10 betrifft die Billigung des Vergütungsberichts. Herr Dr. Zetsche ist hierauf bereits näher eingegangen.

Zu nennen verbleibt damit noch der Tagesordnungspunkt 11. Hierin bitten wir Sie um die Zustimmung zu Ergebnisabführungsverträgen zwischen der TUI AG und der DEFAG Beteiligungsverwaltungs GmbH I sowie der DEFAG Beteiligungsverwaltungs GmbH III. Der Zweck dieser Beschlussfassungen ist es, die weitere Anerkennung der ertragsteuerlichen Organschaft zwischen der TUI AG und den beiden 100-prozentigen Tochtergesellschaften sicherzustellen. Die Anpassung der bisher bestehenden Ergebnisabführungsverträge war und ist aufgrund veränderter steuerlicher Rahmenbedingungen erforderlich. Auch hier finden Sie weitere Einzelheiten in der Einladung und in den auf der Webseite zugänglich gemachten Berichten.

Folie 8

Meine Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, lassen Sie mich nun auf den Markt eingehen, der durch die Krise zwar kurzfristig enorm gelitten hat, langfristig aber seine Attraktivität kaum eingebüßt haben dürfte. Hierfür sprechen starke Argumente:

1) Die Reise ist nach wie vor ein Megatrend

Die Menschen bleiben länger gesund, werden älter, haben mehr Zeit und ein höheres disponibles Einkommen. All das galt schon die letzten 15 Jahre vor der Krise und hat den Markt mit einer Rate des doppelten Bruttozialproduktwachstums wachsen lassen. Da sich die Basisdaten nicht geändert haben und zusätzlich die Sparquote der Haushalte auf einem historisch sehr hohen Niveau liegt, wird sich auch die in diesen Daten begründete Wachstumsdynamik nicht ändern. Die Nachfrage nach Urlaub und Reisen wird hoch bleiben und möglicherweise noch weiter steigen.

Neben dem demographischen Wandel gibt es zusätzlich ein neues Phänomen, das sich mit dem Ausdruck „Experience is the new luxury“ beschreiben lässt. Hier geht es darum, dass es für immer mehr Menschen immer wichtiger wird, etwas zu erleben, anstatt etwas zu besitzen. Menschen definieren sich zunehmend über Erlebnisse und immer weniger über ihren Besitz. Dieser Markttrend kommt ursprünglich aus der jungen Generation, hat aber inzwischen auch die älteren Generationen erfasst. Das neue Streben nach Erlebnissen kommt selbstverständlich besonders dem Reisen zugute.

Folie 9

2) Der Tourismus ist eine „Force for good“

Ohne den Tourismus fehlen in den Destinationen die Investitionen und die direkten Ausgaben der Kunden. Ohne den Tourismus gibt es gerade in vielen Schwellen- und Entwicklungsländern, aber auch in den Ländern Südeuropas kaum eine Basis für wirtschaftlichen Wohlstand. Der Tourismus ermöglicht für die meisten Destinationen die Partizipation an der globalen Wertschöpfung. Als

wichtigster Wirtschaftssektor in den meisten Destinationen trägt der Tourismus auch ganz wesentlich zur Ermöglichung von sozialer Teilhabe bei. Bildung und Ausbildung spielen hier zum Beispiel eine zentrale Rolle. Ohne den Tourismus und ohne die wirtschaftliche und soziale Nachhaltigkeit ist es auch schwer, in den Destinationen für die ökologische Nachhaltigkeit zu sorgen. Klar ist: Menschen, die nicht wissen, wie sie heute ihr Leben finanzieren können, werden für die Umwelt von morgen kaum sorgen.

Die Erfahrung zeigt, dass Industrien und Unternehmen, die gleichermaßen für ökonomische, soziale und ökologische Nachhaltigkeit sorgen, besonders gute Wachstumsaussichten haben. Dies trifft für den Tourismus wie oben dargestellt in besonderem Maße zu. Insbesondere die Erfahrung der vergangenen beiden Jahre zeigt deutlich: Ohne den Tourismus wird die Situation vor allem in den Destinationen schnell schwierig. Man könnte es so zusammenfassen: Ohne den Tourismus wird vieles schlechter - und nichts besser.

Folie 10

Der TUI kommt hier eine besondere Aufgabe zu. Als langjähriger Partner in den meisten Destinationen sorgen wir nicht nur für nachhaltige wirtschaftliche und soziale Bedingungen, als Marktführer fühlen wir uns auch verantwortlich für die ökologische Nachhaltigkeit unserer Industrie. Wir waren hier immer führend. So betreiben wir die ökologisch effizientesten Flugflotten und Kreuzfahrtschiffe. Unsere Hotels sind umfassend Umwelt-zertifiziert, im letzten Jahr vor der Pandemie mit über 80%. Natürlich wollen wir in dieser führenden Position bleiben. Eine der ganz wichtigen Aktivitäten in diesem Bereich ist unser Co-Lab auf Rhodos, das ich mit dem griechischen Premierminister Mitsotakis im Januar dieses Jahres offiziell gestartet habe. Gemeinsam wollen wir auf Rhodos zeigen, wie die Transformation zu einer nachhaltigen Destination funktionieren kann und uns dabei eng an den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen orientieren. Rhodos wollen wir mit dem Co-Lab zu einer nachhaltigen Destination der Zukunft machen. Damit kann die Insel auch ein Modell für viele andere Destinationen auf der ganzen Welt werden.

Folie 11

Meine Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir haben also gute Gründe davon auszugehen, dass der Tourismus nach der Krise zu den sehr starken Wachstumsraten vor der Krise zurückkehren wird. Aber sind wir als TUI auch in der Lage, hieran adäquat zu partizipieren und als Gewinner aus der Krise hervorzugehen? Wir meinen schon, denn wir haben in der Krise unsere Hausaufgaben gemacht. Unsere Aktivitäten lagen dabei in folgenden vier Feldern:

Folie 12

1) Die Erschließung neuer Wachstumsmärkte im Bereich der Aktivitäten und Exkursionen

Der globale Markt der Exkursionen und Aktivitäten ist nicht nur der drittgrößte touristische Markt nach den Flügen und Hotels, sondern auch größer als die Kreuzschiffahrt und er besitzt auch eine besondere Wachstumsdynamik. So konnte der touristische Markt der Exkursionen und Aktivitäten in den Jahren vor der Krise mit über 8% pro Jahr wachsen. Darüber hinaus ist der Markt ausgesprochen fragmentiert, so sind dort einige 100.000 Anbieter aktiv. Der Markt für Exkursionen und Aktivitäten ist wenig digitalisiert, der Hauptvertriebskanal ist auch heute noch das schwarze Brett im Hotel. Die Chancen liegen hier neben dem Wachstum in der Konsolidierung und Digitalisierung des Marktes.

Auf der Basis unserer Zielgebietsagenturen und der von uns übernommenen digitalen Plattform Musement konnten wir in der Krise die angestrebte vollständige Integration in unser Unternehmen abschließen. Die Aktivitäten von Musement werden in unserer TUI App unseren Kunden maßgeschneidert, d.h. für jeden Kunden individuell angeboten. Die Anbieter von Exkursionen und Aktivitäten brauchen lediglich einen Internet-Anschluss, um ihre Aktivitäten unseren 21 Millionen Kunden anzubieten. Das Angebot erfolgt bereits direkt nach dem Kauf der Reise, wenn der Kunde seine Reisedokumente in der App vorfindet.

Schon heute sehen wir, wie groß die Potentiale dieser Strategie sind. Während im abgelaufenen Quartal der Umsatz der verkauften Aktivitäten je Kunde für unseren Kundenbestand etwa konstant blieb, versiebenfachte sich der Umsatz pro Kunde über die App auf vergleichbarer Basis. Der Gesamtumsatz aller Aktivitäten, im Direktkundenbestand und über die neuen strategischen Partner, lag bereits über dem Vorkrisenniveau.

Folie 13

2) Die Digitalisierung unserer gesamten Wertschöpfungskette über die Einführung unserer eigenen Cloud-basierten Software-Architektur TRIPS

Schon zwei Jahre vor der Krise, d.h. schon im Jahr 18 hatten wir begonnen, neben dem integrierten Tourismus mit unseren digitalen Plattformen eine weitere Kernkompetenz aufzubauen. Ziel war es hier, eine kundenspezifische Individualisierung unseres Geschäfts zu erreichen, ohne die für die Kosten wichtigen Skaleneffekte zu verlieren. Die Massenindividualisierung für 21 Millionen Kunden bedeutet dabei nicht nur eine erhebliche Steigerung der Relevanz des Angebots, sondern ist letztlich auch die Basis für weiteres Wachstum durch zusätzliche Umsätze in unserem Kundenbestand.

Die Transformation betrifft dabei alle unsere Kernsysteme, wie die Buchungs- und Pricing-Plattformen, Einkaufs- und Bestandssysteme für Hotelzimmer-Kontingente, Kundendaten- und Vertriebssysteme. Für alle diese Systeme war und ist es das Ziel, im Wesentlichen über Eigenentwicklungen die Massenindividualisierung, die Differenzierung im Markt und Wachstum zu erreichen.

Im Ergebnis ist TRIPS nun cloudbasiert, offen und global einheitlich verfügbar. Während der Krise Redetext Friedrich Jousen zur HV 2022_V 5.6

wurde die Architektur zum ersten Mal vollständig in Belgien und den Niederlanden ausgerollt. Die Ergebnisse sind beeindruckend. Unsere Ziele erscheinen auf der Basis der ersten Erfahrungen realistisch. TRIPS wird in der Lage sein, Angebote für alle unsere 21 Millionen Kunden zu individualisieren und Innovationen im Wochen-Takt weltweit umzusetzen. Unser Ziel der Einsparung von wesentlich über 100 Millionen € im Jahr nach Abschluss des weltweiten Rollout ist ein sehr positiver weiterer Effekt.

Dabei hat uns der Stillstand in der Krise die Möglichkeit eröffnet, die sehr komplexe Erstinstantion und die Transformation der relevanten Geschäftsprozesse praktisch unter dem Ausschluss der Kunden und damit ohne große Risiken im Markt vorzunehmen. In den nächsten Jahren werden wir nun TRIPS in den anderen Märkten einführen und alle Altsysteme in dem Bereich abschalten, um die globale Transformation abzuschließen.

Folie 14

3) Die Umsetzung unserer Asset Right Finanzierungsstrategie

Die Wandlung unseres Unternehmens von einem Veranstalter zu einem integrierten Tourismus-Konzern, der Urlaube nicht nur verkauft, sondern Urlaubserlebnisse und Urlaubsdestinationen gestaltet, finanziert, baut, betreibt und vermarktet, war bis zum Jahr 19 ein erfolgreicher Transformationsprozess. Die Vorteile liegen auch noch heute auf der Hand. Während im Vertrieb durch die digitalen Plattformen der Wettbewerb immer größer wird, differenzieren die Angebote in den Destinationen enorm. Entsprechend waren die Anteile unserer Hotels und Resorts, sowie unserer Kreuzfahrt-Sparte am Gesamtergebnis des Unternehmens vor der Krise auf knapp 70 % angewachsen.

Diesem Erfolg steht jedoch strategisch ein Nachteil entgegen. Durch die eigene Entwicklung von Content und die entsprechenden Investitionen wird das Wachstum limitiert. Diesen Gegensatz lösen wir nun auf, indem wir das Wachstum in dem Bereich von den Investitionen auf unserer Bilanz entkoppeln. Bei den Kreuzfahrten tun wir dies, indem wir die Investitionen in Joint-Venture-Unternehmen leisten, die nicht konsolidiert sind und dementsprechend nicht auf unserer Bilanz liegen. Bei den Hotels gibt es ebenfalls Joint-Venture-Strukturen, wichtiger werden aber die von uns initiierten Hotel-Fonds werden. Den ersten großen Hotel-Fond haben wir nun angekündigt. Er wird es uns ermöglichen, Equity für das Hotelwachstum zu mobilisieren, das fokussiert auf Immobilien und Real Estate ist. Die Mittel in dieser Asset-Klasse sind enorm, die Anlage im Rahmen unserer Hotel-Investitionen ausgesprochen attraktiv. Wir gehen davon aus, dass wir langfristig so die Profitabilität über differenzierte Produkte steigern und gleichzeitig die hohen Wachstumsambitionen realisieren können.

Folie 15

4) Die Realisierung der Einsparungen aus unserem Global Realignment-Programm

Bereits im abgelaufenen Geschäftsjahr waren von den versprochenen 400 Millionen € jährlichen Kosteneinsparungen 240 Millionen € ergebniswirksam. In dem jetzt begonnenen Geschäftsjahr werden wir das Global Realignment-Programm abschließen und bereits 340 Millionen € an Kosteneinsparungen realisieren. Damit schließen wir das Realignment-Programm ein Jahr früher ab, als versprochen.

Dabei haben wir darauf Wert gelegt, dass diese Einsparungen ohne Qualitätsverlust und ohne Kompromisse für das Wachstum erreicht werden. Der Schlüssel hierzu war und ist eine konsequente Digitalisierung und Globalisierung aller wesentlichen Geschäftsprozesse. Über die positiven Effekte der Digitalisierung hatte ich ja schon gesprochen, insbesondere die enormen Chancen der Massenindividualisierung für Kundenrelevanz und Wachstum. Aber die Kosteneffekte sind für uns ebenso von hoher Wichtigkeit. Wir gehen davon aus, dass sich die Effizienzen ganz wesentlich in einer gestärkten Profitabilität wiederfinden werden. Nach der geplanten zügigen Reduzierung unserer in der Krise angewachsenen Verschuldung ist die höhere Profitabilität dann mitentscheidend für die nachhaltige Steigerung des Werts unseres Unternehmens.

Folie 16

Meine Damen, meine Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, die TUI der Zukunft wird sich von der TUI in der Vergangenheit noch einmal erheblich unterscheiden. Über die Umsetzung der oben genannten Maßnahmen werden wir unseren Schuldenstand erheblich reduzieren und gleichzeitig so wachsen, dass wir ein EBIT-Ziel erreichen, das erheblich über dem Vorkrisenniveau liegt. Deshalb sind wir überzeugt, dass sich die TUI in einem sich erholenden, stark wachsenden Tourismus-Markt als Gewinner aus der Krise herausstellen wird. Es gibt also sehr gute Gründe, in der TUI investiert zu sein oder in sie zu investieren. Ich danke Ihnen für Ihr Kommen heute und für Ihre langjährige Treue zu unserem Unternehmen.