



Peter Krueger ist seit Januar 2021 im Vorstand der TUI Group und Chief Strategy Officer & Chief Executive Officer Holiday Experiences. Peter Krueger kam 2017 von der Deutschen Bank zur TUI und leitete zunächst den Bereich Investor Relations und M&A. Im Sommer 2018 wurde er in das Group Executive Committee berufen und verantwortete dort Group Strategy und M&A. Zuvor war der gebürtige Würzburger 13 Jahre im Investment Banking, zuletzt als Managing Director, in der M&A Beratung der Deutschen Bank tätig.

Interview mit Peter Krueger

Vorstand TUI Group

Herr Krueger, die Touristik war besonders stark betroffen von der Pandemie – wie steht es um die TUI aktuell?

Anfang 2020 waren wir auf dem Weg zum besten Jahr der Unternehmensgeschichte. Die Buchungseingänge lagen zweistellig im Plus – dann kam die Pandemie und mit den weltweiten Reisebeschränkungen wurde uns quasi über Nacht die Geschäftsgrundlage entzogen. Mittlerweile ist die Krise überwunden. Die starken Buchungseingänge der letzten Wochen und Monate zeigen deutlich: die Menschen wollen Reisen. Der Nachholbedarf ist enorm. Auch jüngste Studien belegen das: Bei den geplanten Konsumausgaben steht der Urlaub weiterhin an erster Stelle, auch wenn gleichzeitig durch Inflations Sorgen für das kommende Jahr die Stimmung etwas gedämpft wird.

Wie ist es der TUI gelungen die Krise so schnell zu überwinden? Immerhin benötigte es viele Milliarden Euro Unterstützung vom Staat.

Das stimmt und es zeigt sich, dass die staatliche Unterstützung der TUI für alle Beteiligten gut und richtig war. Ein Großteil ist zurückbezahlt, bestehende Kreditlinien wurden deutlich reduziert. Wir haben während der Pandemie unsere Hausaufgaben gemacht und unter anderem ein umfangreiches Effizienzprogramm umgesetzt. Unser integriertes Geschäftsmodell mit über 400 eigenen Hotels, 16 eigenen Kreuzfahrtschiffen, Touren und Aktivitäten, über 100 eigenen Flugzeugen sowie Reisebüros und Online-Vermarktungsplattformen in ganz Europa hat sich als sehr robust erwiesen. Wir sind heute wieder in der Lage diese Risikokapazitäten profitabel zu vermarkten.

Welche strategischen Schritte stehen jetzt im Fokus und welche Rolle spielen dabei die Hotels?

Für den Hotelbereich konkret ist der weitere Ausbau unseres starken Marken-Portfolios wichtig. Unsere Hotel-Eigenmarken wie RIU, TUI Blue, Robinson, TUI Magic Life oder

auch Atlantica sind ja bereits sehr bekannt. Alle haben aber noch großes Wachstumspotential. Entsprechend werden wir unser Hotelportfolio konsequent weiter ausbauen und in Wachstum investieren. Ein von uns gestaltetes differenziertes Urlaubserlebnis bleibt daher der Kern-Ansatz unserer Strategie. Gleichzeitig sehen wir, dass unsere Kunden gesamtheitlicher betreut werden wollen. Das heißt, dass die TUI nicht nur den zweiwöchigen Strandurlaub mit Ausflügen und Touren anbietet, sondern auch das Produktangebot ausgeweitet wird zum Beispiel um Wochenend-Trips oder Tickets für Attraktionen in der Destination oder am Heimatort.

Um das Wachstum im Hotelbereich zu finanzieren, haben Sie einen Hotelfonds aufgelegt, was genau steckt dahinter?

Mit dem globalen Hotelfonds geben wir Investoren nun die Möglichkeit, sich direkt an Ferien-Hotelinvestitionen zu beteiligen und somit grund-



Über die TUI Group

Die TUI Group ist ein weltweit führender Touristikkonzern und weltweit aktiv. Sitz des Konzerns ist Deutschland. Die Aktie der TUI notiert im FTSE 250, einem Index der Londoner Wertpapierbörse, im regulierten Markt der Niedersächsischen Börse zu Hannover sowie im Freiverkehr der Frankfurter Wertpapierbörse. Der TUI Konzern bietet für seine 27 Millionen Kunden, davon 21 Millionen in den europäischen Landesgesellschaften, integrierte Services aus einer Hand.

Die gesamte touristische Wertschöpfungskette wird unter einem Dach abgebildet. Dazu gehören über 400 Hotels und Resorts mit Premium-Marken wie RIU, TUI Blue und Robinson und 16 eigene Kreuzfahrtschiffe, von der MS Europa und der MS Europa 2 in der Luxusklasse und Expeditionsschiffen der HANSEATIC-Klasse bis zur Mein Schiff-Flotte der TUI Cruises und Kreuzfahrtschiffen bei Marella Cruises in Großbritannien. Zum Konzern zählen außerdem europaweit führende Veranstaltermarken und Online-Vermarktungsplattformen, fünf Fluggesellschaften mit mehr als 100 modernen Mittel- und Langstrecken-Flugzeugen und über 1.000 Reisebüros. Neben dem Ausbau des Kerngeschäfts mit Hotels, Kreuzfahrten über erfolgreiche Joint Ventures und Aktivitäten in den Urlaubsdestinationen setzt die TUI verstärkt auf den Ausbau digitaler Plattformen. Der Konzern wandelt sich zu einem Digitalunternehmen.

sätzlich von der vertikalen Integration der TUI Gruppe zu profitieren. Das heißt, Investoren profitieren nicht nur von unserem Knowhow und unseren Erfahrungen auf der Investitionsseite, sondern auch von unserer Marken- und Vermarktungsmacht. In den Vorkrisenjahren haben wir kräftig in den Hotelbereich investiert. So flossen zum Beispiel 2019 fast 50 Prozent unserer Gesamt-Investitionen von über 1 Milliarde Euro alleine in unser Hotelsegment. In den kommenden Monaten und Jahren werden wir unsere Wachstumsinvestitionen nun vermehrt über Fonds-Konstrukte abbilden.

Wie sieht die Ausgestaltung konkret aus?

Zusammen mit der Kapitalverwaltungsgesellschaft Hansainvest haben wir erstmals einen globalen Hotelfonds aufgelegt mit einem Brutto-Zielvolumen von 500 Millionen Euro. Die Hälfte davon haben wir schon eingeworben, unter anderem hat eine deutsche Pensionskasse investiert. Investoren können sich über den Fonds insbesondere am erfolgreichen TUI Hotel-Portfolio und damit auch an der Entwicklung von bestehenden wie neuen Urlaubs-Destinationen beteiligen. Es entsteht eine attraktive Anlagemöglichkeit in der Asset-Klasse Ferienhotel-Immobilien und wir – die TUI – kümmern uns um den kompletten operativen Betrieb und auch darum, dass das Hotel gut gebucht ist und die Gäste die Destination erreichen können.

Was macht den Fonds für Investoren attraktiv?

Es entsteht für beide Seiten eine Win-Win Situation: Unsere Investmentpartner profitieren von nachhaltigen Renditen und natürlich dem Wertzuwachs der Immobilie – und damit auch von einem Terminal Value, sollte die Immobilie einmal veräußert werden. Der Markt für Ferien-Hotelimmobilien ist für Investoren hochinteressant – es ist ein Nischenmarkt aber wir als TUI kennen uns wie kein

zweiter sehr gut damit aus. Und wir haben die Schwungmasse unserer 21 Millionen Kunden in Europa – damit stellen wir sicher, dass die Häuser auch immer gut ausgelastet sind. Die TUI steigert dabei ihre Erträge durch das Management der Hotels und wir erhalten eine Vergütung für die Beratung der Investoren bei der Identifizierung von Investitionsmöglichkeiten.

Kann man schon etwas über das Portfolio sagen, in das investiert wird?

Entscheidend ist, dass der Hotelfonds klar auf Wachstum ausgerichtet ist, also auf die Entwicklung und den Erwerb neuer Hotelanlagen. Die Hotels des Fonds sollen dabei überwiegend unter unseren Marken wie Robinson oder TUI Blue geführt werden. Es kommen aber auch Hotelanlagen aus dem bestehenden Portfolio der TUI dazu. Damit monetarisieren wir erstmals unsere Kompetenz bei Hotelinvestments. Mit der Auflegung des Hotelfonds setzt der Konzern sowohl seine Wachstums- als auch Asset-Right-Strategie um.

Welche Urlaubsregionen sind für Investments derzeit besonders gefragt?

Unser Ziel ist es, weltweit zu wachsen. Das Portfolio wird aber immer gemeinsam mit unseren Fondspartnern ausgebaut. Die erste Gruppe von Investoren, mit denen wir zusammenarbeiten, hat eine Präferenz für eine Diversifizierung außerhalb Europas. Es gibt aber auch viele gute Gründe mit einem zweiten Fonds auf europäische Investitionen ausgerichtet zu sein. Mit unserem integrierten Geschäftsmodell können wir insbesondere hier einen hohen Mehrwert liefern und damit bestimmte Risiken von Hotelinvestitionen wie zum Beispiel das Auslastungsrisiko abfedern, indem wir Flugrouten zu den bestimmten Urlaubszielen strategisch betreiben.

Ist der Fonds auch für Privatanleger gedacht?

Grundsätzlich ist das ein sehr interessanter Gedanke. In der Praxis zeigt sich aber dass die Volumina von Publikumsfonds eher begrenzt sind. Anlageseitig haben wir so viel Potential, dass unser Produkt – im Moment – besser für institutionelle Investoren geeignet ist, die mit größeren Investitionsvolumen operieren. Praktisch gesprochen, ist der globale Fonds ein ideales Produkt für Pensionskassen und Versicherungen zur Kapitalanlage. Ziel war nicht eine Einmal-Transaktion sondern eine skalierbare Struktur zu schaffen.

Beteiligt sich die TUI auch selbst am Fonds?

Die TUI wird mit 10 Prozent an dem Fonds beteiligt sein und selektiv auch eigene Immobilien einbringen. Sie sehen also, dass die Interessen der Beteiligten gleichgerichtet sind. Für institutionelle Investoren, die stabile, gute und nachhaltige Renditechancen suchen, sind wir ein sehr attraktiver Partner. Unser einzigartiges Wissen im Ferienhotel-Investitionsbereich ist für Anlagemanager von großem Wert. ■

