

# Neuland

GESCHÄFTSBERICHT  
TOMORROW FOCUS AG

2013





*Neulana?*



# WILLKOMMEN IM NEULAND!

Es ist der 19. Juni 2013, in Deutschland steht ein Großereignis bevor: Barack Obama ist in Berlin, um Bundeskanzlerin Angela Merkel zu treffen.

In den deutschen Medien ist es DAS Thema. Auch online jagt ein Live-Ticker den anderen. Es gibt sogar einen eigenen Twitter-Hashtag #ObamainBerlin. Die Medien versprechen sich viel von Obamas Ansprache auf der obligatorischen Pressekonferenz. Doch dann ist es Angela Merkel, die mit ihrer Rede Geschichte schreibt. Als sie über PRISM spricht, sagt die Bundeskanzlerin: „Das Internet ist für uns alle Neuland.“ Innerhalb weniger Minuten verbreitet sich dieser Satz wie ein Lauffeuer. Auf Twitter wird der Hashtag #ObamainBerlin schnell von #Neuland überholt. Nur wenig später kursieren Fotomontagen, auf denen Merkel im Kolumbus-Stil eine neue Insel entdeckt.

Doch so falsch ist die Aussage der Bundeskanzlerin nicht. Im Vergleich zu anderen Kommunikationsformen ist das Internet noch sehr jung – bietet aber unendliche Entdeckungsmöglichkeiten. Neuland eben!

Wir, die TOMORROW FOCUS AG, bewegen uns nun schon seit 14 Jahren erfolgreich in diesem Neuland. Unsere Tochterunternehmen sorgen dafür, das Leben der Neuland-Besucher zu erleichtern. Man könnte also sagen, wir sind so etwas wie die Pioniere hier. Auf unseren Erkundungen entdecken wir fast jeden Tag einzigartige Möglichkeiten und Wege.

Und auch wenn diese Wege manchmal steinig erscheinen mögen, scheuen wir uns nicht, sie zu beschreiten. Denn unser Ziel ist es, das Neuland Internet für alle interessierten Besucher zu erschließen und sie so auf unsere spannende Entdeckungsreise mitzunehmen.

# Neuland

GESCHÄFTSBERICHT  
TOMORROW FOCUS AG  
2013



WILLKOMMEN IM NEULAND! #03

TOMORROW FOCUS AG  
NEUE SEGMENTE #06

*Wir haben 987 Internetnutzer befragt*

IST DAS INTERNET  
NEULAND? #09

*Essay von Blogger Sascha Pallenberg*

WIR WOLLEN MEHR  
NEULAND WAGEN #10

*Neuer strategischer Fokus bei ElitePartner*

ONLINE-PARTNERSUCHE  
WIRD MOBIL #12

*ElitePartner – Online Partnersuche*

ERFOLGSGESCHICHTEN #14

*Umfrage zum Internet-Nutzungsverhalten*

EINTAUCHEN INS NEULAND #16

*organize.me – Von der innovativen Idee zum Start-Up*

EIN PERSÖNLICHER ASSISTENT  
FÜR JEDERMANN #18

*HolidayCheck-Reisecenter*

DAS TRAUMURLAUB-FÜR-  
ALLE-TEAM #20

*Empfehlung der HolidayCheck-Urlaubsexperten*

NEULAND ENTDECKEN #22

*jameda: Arztbewertungen für Arztpraxen*

MIT QUALITÄT ZUM  
MARKTFÜHRER #24

*Mitarbeiterinterview*

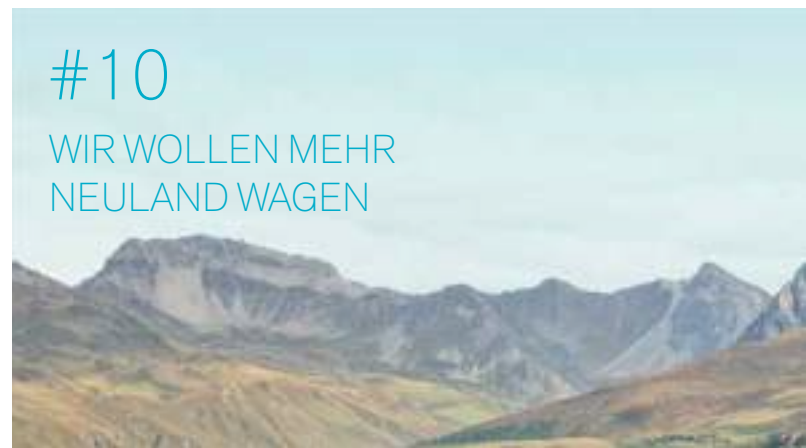
LUST AUF BERUFLICHE  
VERÄNDERUNG #26

*Neue Crossdigital-Strategie bei TOMORROW FOCUS Media*

DIGITALES UMDENKEN #28

*CEO Toon Bouten im Interview*

DAS ERSTE JAHR #32



#4

*Neues Konzept bei FOCUS Online*

UND... ACTION! #34

*Huffington Post in Deutschland*

GEBURTSTUNDE EINES  
NACHRICHTENPORTALS #38

*Mobilpionier Finanzen100*

DIE SCHNELLE WELT DER  
APPS #44

*NetMoms und Finanzen100 – neues, gemeinsames Büro*

DIE ELTERN- UND  
FINANZ-WG #46

*Kinder im Internet – Zehn NetMoms-Tipps*

SCHRITT FÜR SCHRITT  
INS NEULAND #49

*Ecotour – mit Technologie zum Erfolg*

EIN VIRTUELLER  
REISEVERANSTALTER #50

*Was passiert an einem Tag im...*

TOMORROW FOCUS-  
NEULAND? #52

*Reisen mit Zoover*

URLAUB IN FÜNF SCHRITTEN #54

*MeteoVista iPad-App*

IMMER DEIN WETTER #56

*Neues Tjingo-Content-Team*

AUF DEN INHALT KOMMT  
ES AN! #58

*Neue Shopping-App von Cellular*

MOBILER SHOPPING-HELFER #60

# #52

WAS PASSIERT AN  
EINEM TAG IM  
TOMORROW FOCUS  
NEULAND?



FINANZBERICHT #62

GRUSSWORT AN DIE AKTIONÄRE #62

INVESTOR RELATIONS #66

BERICHT DES AUFSICHTSRATS #68

KONZERN-LAGEBERICHT #76

KONZERN-BILANZ #120

KONZERN-GEWINN- UND -VERLUST-  
RECHNUNG #122

KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNG-  
SRECHNUNG #124

KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG #126

*Konzern-Anhang*

KONZERN-ANLAGEVERMÖGEN  
2012 UND 2013 #130

KONZERN-SEGMENTBERICHT #134

KONZERN-ANHANG #136

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES  
ABSCHLUSSPRÜFERS #194

GLOSSAR #196

FINANZKALENDER #200

IMPRESSUM #201

KENNZAHLENÜBERSICHT #202

# #5

TOMORROW FOCUS AG  
GB 2013

---

# TOMORROW FOCUS AG NEUE SEGMENTE

---

Die drei Themenbereiche Travel, Publishing und Subscription als Säulen unserer neuen Unternehmensstrategie werden sich ab dem laufenden Geschäftsjahr 2014 auch in unserer neuen Konzernsegmentierung widerspiegeln. Damit wollen wir Investoren die Wachstumsdynamik und Ertragsstärke unserer Geschäftsfelder noch deutlicher aufzeigen und für mehr Transparenz sorgen.



—— Publishing Segment  
194 Mitarbeiter  
Umsatz in 2013 ~ 33 Mio.



DIE  
TOMORROW FOCUS  
GRUPPE

Travel Segment  
347 Mitarbeiter  
Umsatz in 2013 ~ 110 Mio.



Subscription Segment  
111 Mitarbeiter  
Umsatz in 2013 ~ 32 Mio.



# DIE TOMORROW FOCUS-GRUPPE

## TRAVEL SEGMENT

### HOLIDAYCHECK AG



Größte Hotelbewertungen-Community im deutschsprachigen Raum und Betreiber der Plattform MietwagenCheck

### WEBASSETS B.V.



Größte Hotelbewertungen-Community im Raum Benelux.

### TOMORROW TRAVEL B.V.



Niederländisches Online-Reisebüro und Betreiber von HolidayCheck Niederlande

### RPC VOYAGES SAS



Französisches Online-Reisebüro und Betreiber von HolidayCheck Frankreich

## PUBLISHING SEGMENT

### TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH



Premium-Digital-Vermarkter

### WEBASSETS B.V.



Internationales Wetterportal

### TOMORROW FOCUS PUBLISHING GMBH



Online-Nachrichtenportal mit aktiver Leser-Community

### THE HUFFINGTON POST

Deutschsprachige Ausgabe des Nachrichten- und Debattenportals



Fashion- und Beauty-Portal



Eltern- und Mütterportal mit aktiver Community



Finanz- und Börsenportal

## SUBSCRIPTION SEGMENT

### JAMEDA GMBH



Deutschlands größte Arztempfehlung

### ELITE MEDIANET GMBH



Online-Partnervermittlung für Akademiker und Singles mit Niveau

### ORGANIZE.ME GMBH



Online-Service für intelligente Dokumentenablage

## OTHER



Einer der führenden deutschen Internetkonzerne



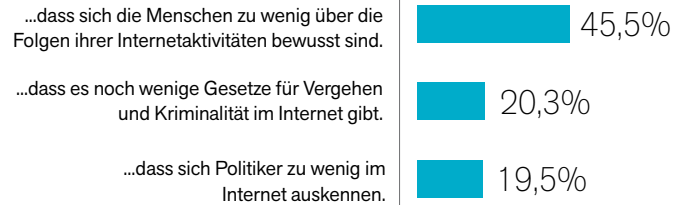
Full-Service-Agentur für mobiles Internet, Apps und Smart TV



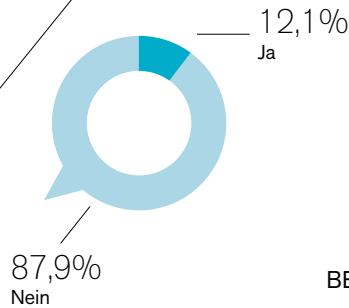


# IST DAS INTERNET NEULAND?

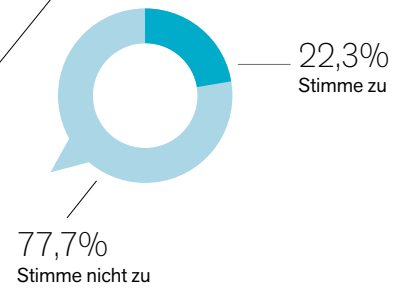
DIE BUNDESKANZLERIN ANGELA MERKEL SAGTE: „DAS INTERNET IST FÜR UNS ALLE NEULAND.“  
WAS HAT SIE DAMIT GENAU GEMEINT?



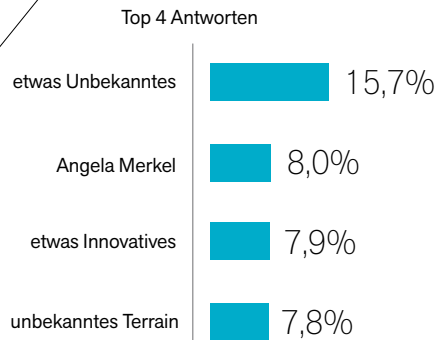
IST DAS INTERNET FÜR DICH NEULAND?



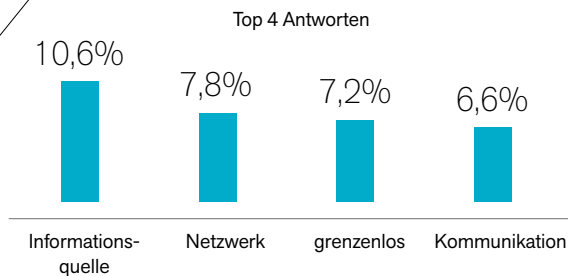
WENN DU AN DIE DEUTSCHE BEVÖLKERUNG DENKST, WÜRDST DU DER AUSSAGE „DAS INTERNET IST FÜR UNS ALLE NEULAND“ ZUSTIMMEN ODER NICHT?



WAS FÄLLT DIR ALS ERSTES EIN, WENN DU DAS WORT NEULAND HÖRST?



WENN DU DAS INTERNET MIT EINEM WORT BESCHREIBEN MÜSSTEST, WAS WÜRDST DU ANTWORTEN?



---

Essay von  
Blogger Sascha Pallenberg

# WIR WOLLEN MEHR NEULAND WAGEN

---

Ich liebe das Zeitalter, in dem wir uns zur Zeit befinden. Wer denkt, dass alle wichtigen Entdeckungen und Erfindungen bereits hinter uns liegen, irrt zutiefst. Im Gegenteil, wir fangen gerade erst an die wunderbaren Möglichkeiten der Digitalisierung kennenzulernen. Jedes neue Geschäftsmodell, jede neue App, jede Art von Kollaboration über die Grenzen unserer zuvor gesteckten Geschäftshorizonte hinweg, eröffnen uns neue Chancen und geben spannende Perspektiven auf das bisher Erreichte.

Mit der Huffington Post Deutschland wurde derartiges Neuland gewagt, wenn es natürlich auch bereits den „Proof of Concept“ über Jahre hinweg gab. Eine Viel-Autoren-Plattform, die uns aufzeigt, wie sehr sich traditionelle Publishing-Modelle wandeln können, ohne aber die bisher genutzten und erfolgreich betriebenen in Frage zu stellen.

Neuland zu betreten ist insbesondere in einer derartig starken und traditionellen Branche nicht leicht, weshalb auch das entsprechende Echo der „Kollegen“ nicht lange auf sich warten ließ. Da ist vom Ausverkauf des Journalismus die Rede, vom Boulevard für geltungsbedürftige Blogger und das Geschäftsmodell wird geradezu als Gefahr für die Branche angesehen.

Ja, es kostet viel Kraft und wohl noch mehr Leidenschaft hier gegen den Strom zu schwimmen und an die Zukunft des Publishings zu glauben. Insbesondere hier in meinem Heimatland, in dem Mittelmaß so unerträglich erscheint und man stets nach Perfektion strebt.

Gerade dies lässt junge Unternehmer, aber auch Investoren zögern, wenn es darum geht, sich in zuvor unerforschte Ge-

schaftsgebiete vorzuwagen. Die Angst vor dem Scheitern ist in Deutschland allgegenwärtig, dabei ist selbige unbegründet. Auch wenn wir nicht von heute auf morgen in den US-amerikanischen Pragmatismus verfallen werden, der einen Misserfolg schnell im großen Buch der Erfahrungen verbucht und diese Lehrstücke als extrem wichtig für die Weiterentwicklung ansieht, so sollten wir nicht zögern, neue Wege zu beschreiten.

Die Grenzen zwischen dem traditionellen Journalismus und all den „ins Internet-Schreibern“ verschwimmen, denn beide Seiten haben in den letzten Jahren fundamental voneinander gelernt und profitiert.

Auf diese Erfahrungen können und müssen wir aufbauen, denn die vor uns liegenden Herausforderungen können nur mit Optimismus, Leidenschaft und der Bereitschaft sich für neue Formate zu öffnen, bewältigt werden.

Es gibt keine Krise in der Publishing-Branche, wir erleben eine Übergangsphase, in der es Gewinner und Verlierer geben wird. Smartphones und Tablets haben die Art und Weise, wie wir Content konsumieren, radikal verändert und somit natürlich auch Auswirkungen auf die klassischen Monetarisierungsmodelle.

Schnellere Internetanbindungen, natürlich auch mobil, werden diese Entwicklung weiter vorantreiben und wir alle müssen uns darauf einstellen.

Ja, Druckerschwärze auf Papier hat seinen ganz eigenen Reiz, aber wenn wir uns in 20 Jahren darüber unterhalten, werden wir feststellen, dass es sich nur noch

um einen absoluten Nischenmarkt handelt. Wir werden die Eindimensionalität des Papiers hinter uns lassen müssen, um für die Zukunft der Medien gerüstet zu sein.

Wir alle, die wir irgendwie mit der Medienlandschaft und dem Internet zu tun haben, sollten nun mehr Neuland wagen und optimistisch in die Zukunft schauen.

Vor fast 45 Jahren hat Willy Brandt in seiner Regierungserklärung der immer noch jungen Bundesrepublik den wichtigen Satz „Wir wollen mehr Demokratie wagen“ in die Geschichtsbücher geschrieben.



## SASCHA PALLEMBERG

ist einer der bekanntesten deutschen Blogger. Er lebt in Taiwan und reist regelmäßig zu den wichtigsten internationalen Events der Tech- und Digital-Branche um von dort zu berichten. Er ist außerdem Gründer der Blogs [netbooknews.com](http://netbooknews.com) und [mobilegeeks.de](http://mobilegeeks.de). Im Jahre 2012 wurde ihm zum dritten Mal in Folge der Smart Mobile Device Pundit Award verliehen, der die 20 weltweit einflussreichsten Mobile Computing Blogger und Journalisten auszeichnet.

Mehr von Sascha Pallenberg gibt es hier:

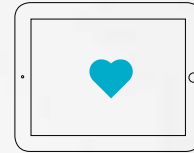


[www.mobilegeeks.de](http://www.mobilegeeks.de)



[soundcloud.com/neuland-podcast](https://soundcloud.com/neuland-podcast)





ElitePartner iPad-App: Partnervorschläge nach Umkreis filtern

**Neuer strategischer Fokus  
bei ElitePartner**

# ONLINE-PARTNERSUCHE WIRD MOBIL

Ob abends auf dem Sofa, mittags im Café oder morgens auf dem Weg zur Arbeit – Profile von potentiellen Partnern durchstöbern oder Nachrichten an sympathische Kontakte schreiben – all das passiert heutzutage meist mit dem Smartphone oder Tablet. Die Online-Suche nach dem richtigen Partner findet längst nicht mehr nur einmal täglich, vor dem Computer sitzend, statt. Dank mobiler Geräte ist sie vielmehr perfekt in unseren Tagesablauf integriert.

ElitePartner hat daher seinen strategischen Fokus im vergangenen Jahr voll und ganz auf mobile Dienste gelegt, die es seinen Mitgliedern noch leichter und komfortabler machen sollen, den Mr. oder die Mrs. Right zu finden. Neue Services werden erst passgenau für die mobilen Bedürfnisse der Mitglieder entwickelt und dann für die Nutzung am klassischen Computer adaptiert.

## AUF DEM IPAD ZUM PARTNER-GLÜCK

Neben der Desktop-Webseite bietet ElitePartner bereits eine mobile Webseite, eine iPhone-App, eine Android-App sowie, als derzeit einzige deutsche Online-Partnervermittlung, eine Blackberry-App. Gerade arbeiten die Mobile-Entwickler bei ElitePartner in Hamburg an einer iPad-App, die einen wichtigen Meilenstein in der neuen mobilen Strategie bildet.

Bei der Entwicklung der App kommt das Prinzip des sogenannten User-Centered-Designs zum Einsatz. Dabei stehen die Wünsche und Bedürfnisse der Singles bei ihrer Suche nach dem richtigen Partner während der gesamten Entwicklung im Mittelpunkt. Die Nutzer werden dazu von Anfang an in die Konzeptionsphase einbezogen. Jeder Entwicklungsschritt an der App wird von Test-Nutzern auf Herz und Nieren geprüft. Das Feedback der Tester hilft dem Entwicklerteam, die Funktionen zeiteffizient zu optimieren. „Es gibt für uns kein schöneres und gleichzeitig wichtigeres Feedback, als das der Nutzer. Zu hören, dass ihnen die iPad-App gefällt und an welchen Stellen noch etwas verbessert werden könnte, motiviert unser Team täglich von neuem“, berichtet Marek Claussen, Head of Product bei ElitePartner. Auf Wunsch der Mitglieder wurden beispielsweise weitere Möglichkeiten zur Auswahl des richtigen Partners geschaffen. Mit Hilfe zusätzlicher Informationen zu interessanten Singles und verbesserten Kommunikationsmöglichkeiten untereinander können Premium-Mitglieder einen schnelleren und gleichzeitig besseren Eindruck von anderen Mitgliedern gewinnen. Eine intuitive Nutzerführung und ein noch klareres Design geben den Singles zusätzliche Orientierung. Dabei bleibt die Partnersuche, getreu dem Qualitätsanspruch von ElitePartner, diskret und sicher.

## PASSGENAUE ANGEBOTE

Die mobilen Funktionen der neuen iPad-App werden zukünftig auch auf den anderen mobilen Angeboten sowie auf der klassischen Webseite von ElitePartner verfügbar sein. Dafür sorgen standardisierte Daten-Schnittstellen, die alle Inhalte und Funktionen für die Weiterentwicklung sämtlicher Apps und Webseiten bereitstellen. Im nächsten Entwicklungsschritt werden den Mitgliedern in allen Anwendungen noch mehr Funktionen, Informationen, Tipps und Ratgeber zum Thema Liebe und Partnersuche zur Verfügung stehen.

Alle Angebote werden natürlich passgenau auf die jeweilige Nutzungssituation zugeschnitten, denn je nach Aufenthaltsort sind für ElitePartner-Mitglieder unterschiedliche Funktionen wichtig. Unterwegs steht ganz klar der kurze Blick ins Postfach oder das Schreiben einer Nachricht an ein interessantes Mitglied im Vordergrund. Für eine ausgiebige Suche oder gar das Ausfüllen des Persönlichkeitstests fehlt hingegen meist die Zeit. Ganz anders zu Hause. Hier werden Partnervorschläge intensiv begutachtet, Ratgeber zur ersten Kontaktaufnahme gelesen oder in Ruhe der Persönlichkeitstest ausgefüllt.

Marek Claussen: „Unser Anspruch ist es, unseren Premium-Mitgliedern in jeder Situation verlässlich zur Seite zu stehen. Dazu gehört für uns, die besten Services zu bieten, egal wo sich unsere Mitglieder gerade aufhalten oder welches Endgerät sie zur Partnersuche benutzen.“



Online-Partnervermittlung für Akademiker und Singles mit Niveau  
Gesellschaft: EliteMedianet GmbH  
Geschäftsmodell: Aboservice / Mitarbeiter: 80  
Sitz: Hamburg / [www.elitepartner.de](http://www.elitepartner.de)

Das Mobile-Team von ElitePartner



# ERFOLGSGESCHICHTEN

Für viele Menschen ist die Anmeldung bei einer Online-Partnersuche Neuland. Wie funktioniert das eigentlich? Wird sich jemand auf mein Profil melden? Welche Erfahrungen warten auf mich? Diese Paare haben den Schritt gewagt und ihren Partner auf ElitePartner kennengelernt. Sie berichten von anfänglich kleinen Unsicherheiten, großer Vorfreude und spannenden Momenten bei der Suche nach dem passenden Partner:



## ♥ MICHELLE & ALFRED

Michelle: „Ich fühlte irgendwie, dass da etwas ganz Großes, Neues kommen wird, das mein Leben verändern wird. Alles nahm seinen Lauf und vier Monate später saß ich mit meinem jetzigen Mann an einem runden Hochzeitstisch mit fünf weiteren Paaren, die sich alle bei ElitePartner gefunden hatten.“

## ♥ VERONIKA & RAFFAEL

Veronika: „Ich habe meine anfängliche Skepsis über die Liebe im Internet grundlegend geändert und kann nur sagen, dass ich mit meinem ersten und einzigen Treffen nach sorgfältiger Auswahl meinen Traumprinzen gefunden habe.“





### ♥ ASTRID & FRANK

Frank: „Eine Erfolgsstory über ElitePartner – ich hätte es vorher nicht für möglich gehalten. Mit einer gewissen Skepsis hatte ich mich auf Druck eines Freundes angemeldet und wollte mich einfach überraschen lassen.“



### ♥ ZOE & FRANK

Zoe: „Ich war total gespannt, als ich mich bei ElitePartner angemeldet habe. Es war ein tolles Gefühl, hat Spaß gemacht und im Hinterkopf war da doch der Wunsch meinen Lebenspartner zu finden. Und dann kam die ElitePartner Empfehlung von Frank. Die Spannung stieg, was schreibt er, wer er ist.“



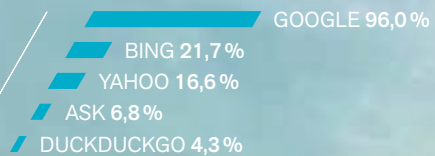
### ♥ CAROLINE & PHILIPP

Caroline: „Meine Angst, dass die Seifenblase nun platzen könnte, stieg ins Unermessliche. Nachdem ich kurz vorher noch überlegt hatte, das ganze Date abzusagen, nahm ich all meinen Mut zusammen und da stand er plötzlich vor mir. Wir verbrachten einen wunderschönen und unterhaltsamen Abend miteinander.“

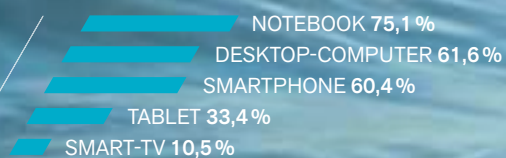


Weitere ElitePartner Erfolgsgeschichten  
[www.elitepartner.de/erfolgsgeschichten](http://www.elitepartner.de/erfolgsgeschichten)

WELCHE SUCHMASCHINEN  
NUTZT DU?



WELCHE ENDGERÄTE  
BESITZT DU?



WIE WICHTIG SIND DIESE  
FUNKTIONALITÄTEN?

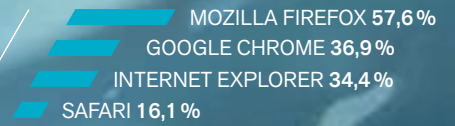
WELCHE SOZIALEN NETZWERKE  
NUTZT DU?



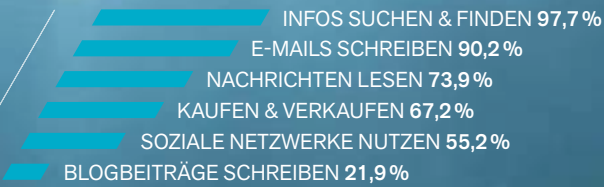
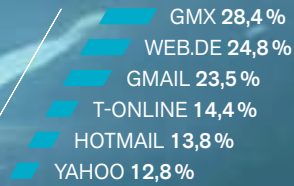




WELCHE BROWSER NUTZT DU?



BEI WELCHEN ANBIETERN SCHREIBST DU E-MAILS?



Wir haben rund 1000 Personen zu ihrem Internet-Nutzungsverhalten befragt

# EINTAUCHEN INS NEULAND



---

**organize.me**

*Von der innovativen Idee zum Start-up*

# EIN PERSÖNLICHER ASSISTENT FÜR JEDERMANN

---

„Ich glaube, mein Mobilfunkvertrag läuft bald ab. Nur wann? Hoffentlich habe ich die Kündigungsfrist noch nicht verpasst! Und wo habe ich den Vertrag überhaupt abgelegt? Wahrscheinlich in einem meiner Ordner. Aber in welchem?“. Hand aufs Herz – eine Situation, die jeder kennt, wenn es um Verträge, Rechnungen oder Steuerunterlagen geht. Man blättert, investiert viel Zeit und falls man dann tatsächlich fündig wird, ist die Kündigungsfrist schon abgelaufen. Ein ärgerliches Alltagsproblem, aber nicht zu ändern! Oder doch? Für ideenreiche Menschen die perfekte Ausgangslage, um ein völlig neues Geschäftsmodell zu entwickeln.

## DIE IDEE

Auf die Suche nach genau solchen Alltagsproblemen haben sich vor zwei Jahren Mitarbeiter der TOMORROW FOCUS-Gruppe gemacht. Im Februar 2012 beschloss das Management der TOMORROW FOCUS-Gruppe auf einer Strategietagung Mitarbeitern Raum für die Entwicklung innovativer Produktideen zu geben. Eine Projektidee stach damals besonders heraus – die eines persönlichen, digitalen Assistenten, der das Problem der lästigen Dokumentenablage lösen sollte. Die Väter der Idee waren Timo Salzsieder, CTO

der TOMORROW FOCUS AG und Michael Stark, damals Leiter des Bereichs User Experience der TFT GmbH. Von der Idee bis hin zur Produktreife von organize.me, dem jüngsten Start-up der TOMORROW FOCUS AG, war es freilich ein weiter Weg. Businesspläne mussten erstellt sowie Vorstand und Aufsichtsrat überzeugt werden – mit Erfolg.

## DIE KONZEPTION

Um personelle und finanzielle Ressourcen zu schonen, entschieden sich Timo Salzsieder und Michael Stark für das sogenannte Lean-Startup-Modell, nach dem Ideen Schritt für Schritt entlang der Kundenbedürfnisse entwickelt werden. Zunächst wurden Nutzerbefragungen und -tests durchgeführt, um das Ablageverhalten und die Bedürfnisse der Menschen bei der Dokumentenorganisation zu verstehen. Parallel wurde ein erster digitaler Prototyp des Produkts entwickelt, der kontinuierlich anhand des Feedbacks der Nutzer verbessert wurde.

Zentrales Element von organize.me sollte ein intelligentes Ablage- und Suchsystem sein, das dem Nutzer alle Arbeit abnimmt. Die dafür erforderliche Semantik-Software musste Inhalte von Dokumenten erkennen und sie automatisch im passenden Ordner ablegen können. Diese Software, die das Herzstück von organize.me bildete, war technisch die größte Herausforderung. Daher wurden zwei erfahrene Semantik-Spezialisten eingestellt, die die komplexe Programmierung übernahmen. Die fertige Software bildet übrigens ein intelligentes, selbstlernendes System, das mit jedem hochgeladenen Dokument die Treffsicherheit der Dokumentenablage verbessert. Um die automatische Texterkennung immer weiter zu optimieren, kooperiert organize.me zudem mit dem Centrum für Informations- und Sprachverarbeitung der Ludwig-Maximilians-Universität München.

## DAS IST ORGANIZE.ME

Als Resultat der erfolgreichen Konzeptions-, Entwicklungs- und Betaphase wurde ein persönlicher Online-Assistent geboren, der neben vielen weiteren Funktionen, Dokumente automatisch erkennen und selbstständig sinnvoll ablegen kann. Mit Hilfe einer Smartphone-App können Nutzer ihre Dokumente in Windeseile scannen und in organize.me hochladen. Die Suche nach abgelegten Dokumenten, egal ob zu Hause oder von unterwegs, ist ebenfalls kinderleicht: die Eingabe eines einfachen Stichwortes, wie „Mobilfunkvertrag“ genügt. Zusätzlich erinnert organize.me an wichtige ToDo's, wie Kündigungsfristen. Das Problem der verpassten

Fristen und der zeitraubenden Suche gehört damit der Vergangenheit an.

Im Rahmen der weiteren Produktentwicklung wird organize.me bald auch als Entscheidungshilfe fungieren, beispielsweise durch Anzeige günstigerer Mobilfunkangebote. Bereits heute bietet organize.me einen Preisvergleich für Strom. Dieser zeigt in wenigen Klicks, ob der aktuelle Stromvertrag auch wirklich der Günstigste ist.

## DER STARTSCHUSS

Seit Februar 2014 steht organize.me als Webseite sowie als iPhone-, Windows Phone- und Android-App allen Ablagegeplagten zur Seite.

Aktuell liegt der Hauptfokus noch auf der Organisation von Dokumenten. Doch organize.me soll mehr werden: ein digitaler Assistent, der den persönlichen Alltag seiner Nutzer erleichtert, indem er beispielsweise bei der Erstellung der Steuererklärung unterstützt oder Rechnungen bezahlt. Timo Salzsieder resümiert: „Ich bin wirklich begeistert, wie viel kreatives Potenzial und Know-how in unseren Mitarbeitern steckt. In der Betaphase haben wir von den Nutzern viel positives Feedback erhalten und organize.me um einige Funktionen erweitert. Wir sind sehr gespannt, wie unser Produkt auf dem Markt ankommt.“



organize.me

Online-Service für Dokumentenablage  
Gesellschaft: organize.me GmbH  
Geschäftsmodell: Aboservice / Mitarbeiter: 10  
Sitz: München / [www.organize.me](http://www.organize.me)

---

HolidayCheck  
Reisecenter

# DAS TRAUMURLAUB-FÜR- ALLE-TEAM

---

Es war ein echter Meilenstein, als HolidayCheck im Sommer 2004 als eines der ersten Reiseportale ein eigenes Reisecenter startete. Statt nur online zu buchen, sollten sich die Kunden in Zukunft von einem kleinen Team von Reisebüro-Mitarbeitern beraten lassen können. Doch das kleine Team von damals hat sich in zehn Jahren zu einem wahren Servicevorteil entwickelt, den Kunden anerkennen: Bei der Wahl zum Service Champion 2014 des unabhängigen Instituts Service Value GmbH wählten sie das Reisecenter von HolidayCheck aus über 1.500 Service-Angeboten in Deutschland auf Platz 36.

Claudia Haller, Leiterin des Reisecenters, ist stolz: „Dass die Auszeichnung von unseren Kunden kommt, freut uns daran besonders. Unsere 100 Reisecenter-Mitarbeiter sind unheimlich engagiert, kennen viele Zielgebiete und haben ein sehr großes Hotelwissen.“ Unter den Mitarbeitern sind 67 ausgebildete Tourismuskauflaute. „Das ist für ein Reisecenter eine hohe Zahl“, bestätigt Claudia Haller, „das hebt uns eindeutig von anderen Reisecentern ab.“ Die Qualität des Services ist umso erstaunlicher, wenn man bedenkt, dass rund 1.300 Anrufe täglich von den Teams in den Reisecentern in Bottighofen und Erfurt entgegen genommen werden.

## RUNDUMBERATUNG

Egal ob am Telefon, per E-Mail, in sozialen Netzwerken oder im HolidayCheck Forum – damit die Reise zum Traumurlaub wird, steht das Reisecenter-Team den Kunden stets mit Rat und Tat zur Seite: Vor, während und nach jeder Urlaubsbuchung. Mit Kunden, die noch keine Erfahrung bei der Reisebuchung über eine Webseite haben, gehen sie auch den kompletten Online-Buchungsprozess am Telefon durch und helfen Schritt für Schritt weiter. „Die meisten Kunden freuen sich riesig, weil sie merken, dass die Online-Buchung viel schneller und einfacher ging, als sie dachten. Aber natürlich übernehmen wir auch gerne die Buchung komplett – die Entscheidung liegt beim Kunden“, erklärt Claudia Haller. Vor der Buchung erstellt das Team individuell auf die Bedürfnisse der Kunden abgestimmte Angebote. Nach der Buchung steht das Team dann bei Fragen zu Umbuchungen, Stornierungen oder auch Sitzplatzwünschen im Flugzeug zur Seite. „Wir haben schon einige Neukunden mit unserem Service überraschen können. Sie waren zuerst etwas skeptisch, für ihre Urlaubsbuchung bei einer Hotline anzurufen oder eine E-Mail zu schreiben.“

Kontakt zum HolidayCheck-Reisecenter: Tel. 0180/6600410 (0,20 €/Min.)  
Mo.-Sa. 8.30-21.30 Uhr, So. und Feiertags 14-21.30 Uhr  
oder E-Mail: [buchung@holidaycheck.de](mailto:buchung@holidaycheck.de)



Als sie merkten, dass Fachleute antworten, waren sie begeistert und gaben uns ein sehr positives Feedback“, sagt Claudia Haller und erzählt von einem besonderen Coup. „Neulich haben wir sogar eine Reise auf die Malediven für 44.000 Euro am Telefon verkauft.“

Auch auf der HolidayCheck Facebook-Fanseite und im HolidayCheck-Forum hilft das Reisecenter-Team täglich bei der Urlaubsplanung. Ob Inspiration, Hotelauswahl, Sightseeing-Tipp oder Reisebuchung, das „Urlaubsteam“ – eine Gruppe von 10 Reisecenter-Experten – weiß bei allen Fragen Rat. Das große Engagement macht sich bezahlt: 250 Reisen wurden im Februar 2014 allein über das soziale Netzwerk Facebook verkauft.

**HolidayCheck.de**  
★★★★★

Gesellschaft: HolidayCheck AG / Größte Hotelbewertungs-Community im deutschsprachigen Raum  
Geschäftsmodell: Kommission bei der Buchung von Reisen, Hotels und Mietwägen sowie Online-Werbung  
Mitarbeiter: 241 / Sitz: Bottighofen CH, Warschau PL / [www.holidaycheck.de](http://www.holidaycheck.de)

## HOTELBEWERTUNGEN UND FACHWISSEN

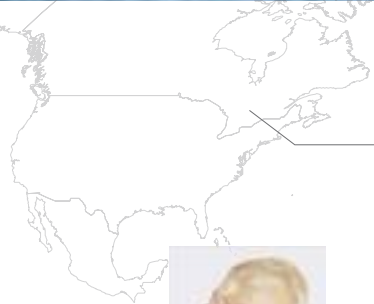
Neben der eigenen Expertise hat das Team bei der Auswahl der richtigen Hotels jedoch noch einen weiteren Trumpf im Ärmel: Die Hotelbewertungen der Urlauber auf HolidayCheck. „Die Meinungen der Urlauber sind von unschätzbarem Wert und die perfekte Ergänzung zu unserem Fachwissen. Wir erstellen nur Angebote zu Hotels, die auf HolidayCheck von mehr als 80 Prozent der Urlauber weiterempfohlen werden und eine Mindestanzahl an Bewertungen aufweisen. Das entspricht unserem Qualitätsanspruch“, erklärt Claudia Haller.

Mitarbeiter des HolidayCheck Reisecenters  
am schönen Bodensee



# NEULAND ENTDECKEN

Auf der HolidayCheck Webseite gibt es neben Bewertungen auch individuelle Reiseberatung zu Ländern und Regionen von HolidayCheck-Urlaubern, die sich durch ihre vielen Reisen besonders gut auskennen. Wir haben zwei dieser Urlaubsexperten um ihre Tipps gebeten:



## KANADA



Harry ist Experte für Kanada

### ST. JACOBS

/ Ontario

Rund 120 km südwestlich von Toronto kann man in die Vergangenheit reisen: Mennonite Country, eines der schönsten ländlichen Gebiete Ontarios, wird von Mennoniten bewirtschaftet, die ähnlich den Amish People die Errungenschaften modernen Lebens in aller Konsequenz für sich ablehnen. Rund um das hübsche Örtchen St. Jacobs sieht man wunderschöne Dörfer, die altertümlichen schwarzen Pferdewagen gehören zum Straßenbild und über allem liegt eine völlig selbstverständliche Freundlichkeit, Ruhe und Gelassenheit. Mein Sehnsuchtsort in Ontario!

### CAP-DE-BON-DÉSIRE

/ Québec

Ungefähr 30 km flussabwärts von Tadoussac befindet sich dieser winzige Nationalpark am St. Lorenz-Strom. Er hat nicht nur einen der schönsten Leuchttürme am Fluss – man kann auf gesicherten Wegen bis auf die Felsen unmittelbar am Wasser gehen und hat sehr oft das Glück, vom Ufer aus Wale zu sehen, die sich dort wegen der Mischung aus eiskaltem Wasser des Nordatlantiks und Nahrung, die der Fluss mit sich schwemmt, reichlich tummeln.

### LAWRENCETOWN BEACH

/ Nova Scotia

Atlantik pur, eine halbe Autostunde nördlich von Halifax. Ein Strand, um die Seele baumeln zu lassen: Dünen, bunter Kies, Sand und Wellen, die Surfer anlocken. Lawrencetown Beach ist einer der schönsten Strände Nova Scotias, der zu jeder Jahreszeit seinen Reiz hat. Er ist kein Badestrand, weil das Wasser des Atlantiks hier selten über 14°C erreicht, aber ein Strand zum Genießen von Luft, Land und Meer. Hier wünscht man sich, ein Strandhaus zu haben und einen Hund, um Stöckchen zu werfen!

# KROATIEN



Daniel ist Experte  
für Kroatien

## ZAGREB

*/ Kroatien*

Kroatiens Hauptstadt ist zu jeder Jahreszeit sehenswert. Im Sommer können Sportler die Seen Jarun und Budek zum Paddeln, Joggen, Schwimmen und vieles mehr nutzen. Der wunderschöne Zoo von Zagreb ist auf jeden Fall einen Besuch wert. Lange Spazierwege bietet auch das Parkgelände Mirogoj mit seinen imposanten Arkaden und Kuppeln. Die Altstadt ist am Vormittag sehenswert, wenn es in den Markthallen und am Markt viele einheimische Spezialitäten gibt. Ein Restauranttipp im Zentrum ist das gut besuchte Vinodol mit kroatischen Spezialitäten!

## NORDDALMATIEN

*/ Kroatien*

Norrdalmatien ist perfekt, um Nationalparks zu erkunden. Beliebte Ausflugsziele sind die Nationalparks Plitvicer Seen, Kornati, Krka Wasserfälle und für Bergwanderer der Nationalpark Paklenica. Aber auch die Städte Zadar mit ihrer traumhaften Altstadt, Vodice und Biograd na Moru bieten im Sommer sehr viele musikalische Veranstaltungen und viele Fischerfeste.

## SÜDDALMATIEN

*/ Kroatien*

In Süddalmatien finden Liebhaber sehr gute Weine – auf der Halbinsel Pelješac z. B. den Rotwein Dingač. Mali Ston auf Pelješac bietet sehr gute Fischrestaurants, da um Pelješac Austern und Muscheln gezüchtet werden. Auch das Meersalz wird dort in Salinen hergestellt. Die Insel Korčula mit der gleichnamigen Inselhauptstadt ist ein schönes Fleckchen, um tagsüber zu ruhen oder auf der wunderschönen Badeinsel Badija zu chillen und abends in die dortigen Clubs, Cocktailbars oder Restaurants auszugehen.

Nationalpark Plitvicer Seen



*jameda* **Arztbewertungen  
für Arztpraxen**

# MIT QUALITÄT ZUM MARKTFÜHRER

Als jameda 2007 online ging, waren die Gründer überzeugt: Eine speziell abgestimmte Suche im Internet kombiniert mit den Meinungen und Erfahrungen der Patienten ist der beste Weg, den richtigen Arzt zu finden. Von Anfang an stand ein hoher Anspruch an Service und Qualität im Mittelpunkt. Und es zeigte sich: Sie hatten einen Nerv getroffen, jameda

wurde gut aufgenommen. Mit den ersten Erfolgen kamen aber auch die ersten Hürden, denn das Thema Bewertung war für die Ärzteschaft absolutes Neuland. Entsprechend kritisch waren die Mediziner zu Beginn: Einige fühlten sich ungerecht beurteilt, fürchteten Rufschädigung sowie Manipulationen bei der Bewertung.



Deutschlands größte Arztempfehlung  
Gesellschaft: jameda GmbH  
Geschäftsmodell: Premium-Services für Ärzte  
sowie Online-Werbung / Mitarbeiter: 21  
Sitz: München / [www.jameda.de](http://www.jameda.de)



Seit jenen Gründungstagen hat sich viel getan. Im Jahr 2010 machte sich die Strategie, in Service und Qualität zu investieren, endgültig bezahlt: Das Ärztliche Zentrum für Qualität in der Medizin (ÄZQ) untersuchte im Auftrag von Bundesärztekammer (BÄK) und Kassenärztlicher Bundesvereinigung (KBV) die Qualität von zehn Arztbewertungsportalen. jameda.de erfüllte dabei als einziges ganze 85 Prozent der geforderten Qualitätskriterien und erreichte aus dem Stand die Spitzenposition. Im selben Jahr registrierte jameda.de eine Million Patientenfeedbacks, der Beginn einer Erfolgsgeschichte.

Selbst die kritische Ärzteschaft konnte sich dem Konzept nicht länger verschließen. Hatten die Mediziner lange Zeit Branchenbuch und Mund-zu-Mund-Propaganda als probate Mittel für die Patientengewinnung gesehen, erkannten sie nun die Chancen der Arztbewertungen im Netz und begannen, sie für sich zu nutzen. Denn auch das Thema Praxis-Marketing gewann angesichts zunehmender Spezialisierung und mehr und mehr Wettbewerb an Bedeutung.

## MIT WISSENSCHAFTLICHEN STUDIEN ZU MEHR TRANSPARENZ

2012 unternahm jameda einen weiteren Schritt auf dem Weg zu mehr Transparenz. In Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Martin Emmert, Inhaber der Juniorprofessur für Versorgungsmanagement an der Friedrich-Alexander-Universität in Erlangen führte jameda zwei Studien durch. Denn auch die Wissenschaft ist auf das Thema Arztbewertungsportale aufmerksam geworden. Qualitätsmessung und Transparenzschaffung sind im Gesundheitswesen zentrale Themen: „Die Wissenschaft beschäftigt sich schon seit Längerem mit der Frage, welche Effekte die Berichterstattung über die Qualität von Ärzten, Krankenhäusern oder Pflegeheimen hat“, so Prof. Dr. Emmert. Darüber hinaus gibt es für Patienten nahezu keine Informationen, die die Qualität der Behandlung von niedergelassenen Ärzten messen. „Demnach bieten Arztbewertungsportale derzeit eine der wenigen Möglichkeiten, um sich überhaupt einen ersten Eindruck von der Zufriedenheit anderer Patienten mit dem Arzt zu machen“, so der Experte. Die erste Studie wurde im September 2013 veröffentlicht. Sie zeigt, dass Arztbewertungsportale eine wichtige Rolle bei der Wahl eines Arztes spielen. Prof. Dr. Emmert über die Ergebnisse: „Wir haben 1.505 Online-Nutzern verschiedene Fragen zu der Thematik gestellt. Als Ergebnis konnte man sehen, dass 32 Prozent der Befragten ein deutsches Portal beim Namen kannten, was im Vergleich zu früheren Zahlen auf einen steigenden Bekanntheitsgrad hinweist. Insgesamt 25 Prozent der Befragten haben dabei schon aktiv ein Por-

tal für die Arztsuche genutzt.“ Die Studie ergab außerdem, dass 63 Prozent der Befragten ihren Arzt über das Internet suchten, 58 Prozent davon nutzten Online-Arztverzeichnisse wie Arztbewertungsportale.

Ein weiteres zentrales Ergebnis: Die Kommentare anderer Patienten zu den Ärzten haben großen Einfluss auf die Entscheidung für einen Mediziner. 65 Prozent der Befragten gaben an, schon einmal einen bestimmten Arzt aufgrund seiner Online-Bewertungen gewählt zu haben. „Das zeigt deutlich, dass die Bewertungsportale unter den Nutzern einen großen Effekt haben. Dieser ist deutlich höher ausgefallen als bei den bisherigen Studien. Und es kann mit einem noch größeren Einfluss der Bewertungsportale auf die Arztwahl gerechnet werden.“

## JAMEDA-NUTZER SIND MIT IHREN ÄRZTEN ZUFRIEDEN

Die zweite Studie „Analyse von Arztbewertungen“ wurde dann im November 2013 veröffentlicht: „Zum einen konnten wir sehen, dass im Jahr 2012 auf jameda insgesamt 127.192 Online-Bewertungen für 53.585 Ärzte (exklusive Zahnärzte) abgegeben worden sind. Demnach wurden rund 37 Prozent aller deutschen niedergelassenen Ärzte zumindest einmal bewertet. Das war ein Ergebnis, das uns überrascht hat, wir hatten anfangs mit einem geringeren Wert gerechnet“, berichtet Prof. Dr. Emmert. Die Studie zeigte außerdem, dass die meisten Nutzer von jameda mit ihren Ärzten überwiegend zufrieden sind. „So erhielten fast 80 Prozent der bewerteten Ärzte die Note sehr gut oder gut, lediglich knapp sieben Prozent wurden mit ungenügend oder mangelhaft bewertet“, berichtet der Experte.

Das dürfte die einst kritische Haltung der Mediziner endgültig entkräften. Denn für Professor Dr. Emmert bieten Arztbewertungsportale viele Chancen: „Ich denke, dass Ärzte die Bewertungen dafür nutzen sollten, um sich einen Eindruck von den Meinungen der Patienten zu verschaffen. Häufig ist es doch so, dass der Arzt kein Feedback erhält und vielleicht gar nicht weiß, dass die Patienten unzufrieden mit dem Personal sind oder sich nicht wohl in der Praxis fühlen. Dies kann der Arzt als Anlass nehmen, um sich über Verbesserungsmöglichkeiten Gedanken zu machen, beispielsweise auch zu den Wartezeiten auf einen Termin.“

---

*Mitarbeiterinterview*

# LUST AUF BERUFLICHE VERÄNDERUNG

---

Die TOMORROW FOCUS AG ist ein Internetkonzern mit 19 Kernmarken an elf Standorten in sechs europäischen Ländern. Ideale Voraussetzungen für Mitarbeiter mit Lust auf Veränderung innerhalb der Gruppe. „Wir gehen dafür gerne neue Wege, damit die Mitarbeiter ihre Karriere bei uns aktiv gestalten können“, sagt Felix Miketta, Personalleiter der TOMORROW FOCUS AG.





Ein Mitarbeiter mit Lust auf Abwechslung ist Philipp Nagel. Philipp Nagel, 30 Jahre, wechselte vergangenes Jahr vom Publisher Management des Digitalvermarketers TOMORROW FOCUS Media ins Vertriebsteam von jameda, Deutschlands größter Arztempfehlung. Wir haben mit ihm über seinen internen Wechsel gesprochen.

**Philipp, Du bist innerhalb der TOMORROW FOCUS-Gruppe von TOMORROW FOCUS Media zu jameda gewechselt: Wie war Dein alter Job? Was machst Du jetzt? Und warum hast Du gewechselt?**

Philipp: Bei TOMORROW FOCUS Media war ich dafür verantwortlich, potenzielle Publisher, also Medienpartner, für die Vermarktung zu identifizieren und habe dabei geholfen, sie für TOMORROW FOCUS Media zu gewinnen. Hier habe ich vor allem analytisch gearbeitet. Ich habe bald gemerkt, dass ich den Austausch mit Menschen mag und dass Vertrieb etwas für mich sein könnte. Bei jameda arbeite ich nun im Vertriebsteam. Dabei habe ich täglich Kontakt mit Ärzten in ganz Deutschland. Das ist genau das Richtige für mich.

**Was ist in Deinem neuen Job Neuland für Dich?**

Philipp: Der direkte Vertrieb über das Telefon war für mich ganz neu. Ich wurde aber hervorragend gecoach und eingearbeitet, so dass ich mich in diese Tätigkeit schnell eingefun-

den habe. Mein Branchenwissen, dass ich mir bei TOMORROW FOCUS Media aneignen konnte, sowie mein Master in Betriebswirtschaft, mit Schwerpunkt digitale Produkte und neue Medien, haben mir dabei auch geholfen.

**Was macht Dir an Deinem neuen Job bei jameda besonders viel Spaß?**

Philipp: jameda hat ein tolles und erfolgreiches Produkt, da macht der Vertrieb natürlich Spaß. Wir helfen Ärzten dabei, jameda optimal zu nutzen, um mehr passende Patienten für ihre Praxis zu gewinnen. Das ist sehr abwechslungsreich. Dazu kommen tolle Kollegen und ein super Teambesitz. Bei jameda gilt: ‚Einer für alle, alle für einen‘. Das finde ich großartig und ich bin sehr froh hier zu sein.

**Wie bewertest Du die Möglichkeit innerhalb der TOMORROW FOCUS AG in ein anderes Unternehmen wechseln zu können?**

Philipp: Bei meinem Wechselwunsch habe ich jede erdenkliche Unterstützung erhalten. Hier macht die TOMORROW FOCUS AG einen super Job und bietet den Mitarbeitern optimale Chancen. Auch meine Führungskräfte bei TOMORROW FOCUS Media haben mich unterstützt, den für mich richtigen Weg zu finden.



„Um in flachen Hierarchien vielseitige Entwicklungsperspektiven anbieten zu können, ist Flexibilität und Mobilität seitens der Mitarbeiter gefragt.“

Felix Miketta, Personalleiter der TOMORROW FOCUS AG

---

*Neue Crossdigital-Strategie bei*  
**TOMORROW FOCUS Media**

# DIGITALES UMDENKEN

---





## DER MOBILE ALLTAG

Früher saßen Menschen während Bus- und Bahnfahrten mit gesenktem Kopf auf ihren Plätzen – vertieft in Zeitung, Zeitschrift oder Buch. Wer sich heute mit den öffentlichen Verkehrsmitteln bewegt, dem wird auffallen, dass sich dieses Bild verändert hat. Einen Fahrgast zu finden, der nicht gerade sein Smartphone oder Tablet in der Hand hält, ist fast unmöglich. Ob jung oder alt, jeder informiert sich während der Fahrt online über die aktuellen Nachrichten, liest E-Mails oder kommuniziert mit Freunden über soziale Netzwerke. Aber nicht nur unterwegs ist das mobile Internet der ständige Begleiter, auch zu Hause wird aus Bequemlichkeit immer häufiger auf Smartphones oder Tablets zurückgegriffen – sei es um im TV-Programm zu stöbern oder noch schnell ein Rezept nachzuschlagen.

Dass sich der mobile Trend immer weiter durchsetzt, belegen die Marktforscher des Digitalvermarkters TOMORROW FOCUS Media mit ihren regelmäßigen Mobile-Effects-Studien, in denen sie mehrmals im Jahr über 5.000 Internetnutzer befragen. Die aktuellste, im Januar 2014 durchgeführte Erhebung zeigt, dass über 70 Prozent der Befragten täglich mobil im Internet surfen. Mehr als 18 Prozent der Befragten nutzen das mobile Internet sogar häufiger als das stationäre Internet über den PC oder Laptop. „Für uns als Digitalvermarkter ist dieser Trend natürlich richtungweisend. Unser Geschäft besteht aus dem Verkauf von Werbung auf digitalen Marken, also auf stationären sowie mobilen Webseiten und Apps. Den werbetreibenden Unternehmen müssen wir die Möglichkeit bieten, die Internetnutzer mit ansprechender Werbung auf allen Geräten zu erreichen. Uns war klar, es ist Zeit für eine neue digitale Strategie“, erklärt Alexandra Thomas, Director Product & Publisher Management bei TOMORROW FOCUS Media.

## DER WEG ZUR STRATEGIE

Um den Wünschen der Nutzer gerecht zu werden, musste im ersten Schritt das konkrete Nutzungsverhalten untersucht werden: Wer greift wann über welches Gerät auf welche Webseite oder App zu? Dabei ließen sich einige Unterschiede feststellen: So werden beispielsweise Lifestyle-Angebote von Marken wie ELLE oder BUNTE tendenziell lieber über das Tablet genutzt, während Nachrichtenseiten wie FOCUS Online häufiger über das Smartphone aufgerufen werden. Der Anteil derjenigen Personen, die das Internet über verschiedene Geräte nutzen, war allerdings in allen Branchen sehr hoch.

In einem zweiten Schritt wurden im persönlichen Gespräch die Meinungen derjenigen eingeholt, die für den monetären Erfolg der Strategie entscheidend sind – die der Ansprechpartner in den Mediaagenturen. Diese übernehmen für Unternehmen den Einkauf, die Planung und die Buchung von Werbekampagnen und sind damit Experten, wenn es um die Bedürfnisse der werbetreibenden Kunden geht. Von besonderem Interesse war dabei, warum teilweise trotz explodierender Nutzerzahlen nach wie vor Zurückhaltung bei der Buchung von mobiler Werbung besteht. Deutlich zeigte sich, dass Abläufe noch als zu komplex und nicht standardisiert genug wahrgenommen werden. Dazu zählt zum Beispiel die Werbemittelproduktion, also die Erstellung der Werbeanzeigen. „Spätestens nach diesen Gesprächen war klar, dass eine getrennte Betrachtung von Geräten und sogar Betriebssystemen keinen Sinn mehr macht“, schildert Alexandra Thomas. „Für uns steht der Nutzer im Mittelpunkt, egal ob er über den PC, das Tablet oder das Smartphone im Internet surft. Um der veränderten Mediennutzung und den Anforderungen des Marktes gerecht zu werden, mussten wir unsere Strukturen

Mitarbeiter des Digitalvermarkters TOMORROW FOCUS Media



Crossdigitale Kampagnenbeispiele  
gibt es im Showroom auf  
[www.tomorrow-focus-media.de](http://www.tomorrow-focus-media.de)

und die Herangehensweise an das Thema teilweise grundlegend verändern.“ Um Nägel mit Köpfen zu machen, wurde eine interne Projektgruppe ins Leben gerufen, die das crossdigitale Umdenken in allen Bereichen in Gang setzte.

## VON DER THEORIE IN DIE PRAXIS

Im Zuge der crossdigitalen Strategie entwickelte das Produktmanagement von TOMORROW FOCUS Media neue multimediale Werbeformate auf Basis sogenannter HTML5-Vorlagen. Mithilfe der HTML5-Programmiersprache ist es möglich, die Werbung auf allen Geräten übergreifend darzustellen. Für Werbekunden eine deutliche Erleichterung, denn sie müssen nun nur noch die gewünschten Werbetexte, -Bilder oder -Videos liefern. Auf Wunsch bietet der Digitalvermarkter zusätzlich den Service, das Zusammenbauen des Werbeformats mit den angelieferten Vorlagen komplett zu übernehmen. So ersparen sich Kunden die häufig umständliche Produktion und können die Erstellung der digitalen Werbeformate komplett an Experten mit dem entsprechenden Knowhow abgeben. Aus einer Hand werden von TOMORROW FOCUS Media Werbeformate erstellt, die auf den gewünschten Plattformen und Gerätetypen crossdigital angesteuert werden. „Bisher haben wir im Produktmanagement meist Online-Produkte entwickelt und unsere Spezialisten für den Mobile-Bereich haben die gewünschten mobilen Bausteine zugeliefert. Heute haben wir die beiden Bereiche zusammengeführt und entwickeln Konzepte immer gemeinsam“, erklärt Alexandra Thomas.

Neben den Produkten wurde auch der Buchungsprozess für die Werbekunden vereinfacht. Die Planung und Buchung erfolgte bei TOMORROW FOCUS Media bisher für mobile und stationäre Werbung getrennt. Die Planer in den Mediaagenturen mussten die schwierige Entscheidung treffen, wie viele Ad Impressions, also Einblendungen des gebuchten Werbemittels, sie mobil und wie viele sie stationär erzielen

wollten. Nun bietet TOMORROW FOCUS Media Produkte an, bei denen eine bestimmte Anzahl von digitalen Ad Impressions gebucht wird. Werbung wird dabei automatisch crossdigital ausgespielt. Und zwar so, dass die gewünschte Zielgruppe bestmöglich erreicht wird. „Die Lösung, Werbung auf den Angeboten digitaler Marken übergreifend anzubieten, kommt bei Kunden und Agenturen sehr gut an. Von Vorteil ist vor allem, dass wir den Planungs- und Buchungsaufwand extrem minimiert haben“, fasst Alexandra Thomas das Feedback der TOMORROW FOCUS Media Verkaufsteams zusammen.

Der deutliche Komfortgewinn für Werbekunden ging Hand in Hand mit einigen internen Veränderungen, wie beispielsweise dem Wechsel des Adservers. Dabei handelt es sich um ein datenbankbasiertes Managementsystem, das die Werbeflächen verwaltet und dafür sorgt, dass die Werbung der gewünschten Zielgruppe zur richtigen Zeit angezeigt wird. „Im Fall einer crossdigitalen Werbeanzeige muss der Adserver die verschiedenen Geräte erkennen und das passende Werbemittel entsprechend auswählen und ausspielen“, erklärt Carsten Sander, Director AdOperations bei TOMORROW FOCUS Media.

Auch die Preisstruktur musste angepasst werden, denn die bisherige Preisliste des Vermarkters unterschied nach stationären und mobilen Formaten. Um einheitliche Preise zu ermöglichen, wurde der Wert der unterschiedlichen Werbeformate analysiert. Durch das Zusammenführen von mobilen und stationären Formaten mit ähnlichen Aufmerksamkeitswerten wurden anschließend fünf Preisklassen definiert. „Wir sind sehr stolz darauf, dass wir als erster Digitalvermarkter ein übersichtliches, geräteübergreifendes Preismodell entwickelt haben. Damit haben wir eine Vorreiterrolle im deutschen Markt erlangt, die wir auch weiterhin behaupten möchten. Das crossdigitale Umdenken war die Pflicht, 2014 folgt die Kür: „Wir werden auch in Zukunft digital querdanken und unsere crossdigitale Strategie mit Nachdruck weiterentwickeln“, betont Alexandra Thomas.



---

*CEO Toon Bouten im  
Interview*

# DAS ERSTE JAHR

---

Seit dem 1. Januar 2013 ist Toon Bouten CEO der TOMORROW FOCUS AG.  
Im Interview sprachen wir mit ihm über sein erstes Jahr bei der TOMORROW FOCUS AG  
und über seine Einschätzung zur deutschen Internetwirtschaft.

**Herr Bouten, wie war Ihr erstes Jahr bei der TOMORROW FOCUS AG?**

Toon Bouten: Sehr gut. Wir haben uns 2013 auf unsere Kernkompetenzen, auf Synergien im Konzern und auf unsere profitablen Wachstumsmärkte fokussiert. Im Januar haben wir mit dem Elternportal NetMoms ein neues vertikales Themenportal für unser Advertising-Segment gekauft und mit der international bekannten Engagement-Plattform Huffington Post im Oktober sehr erfolgreich ein ganz neues Online-Medium in Deutschland an den Start gebracht. Im Fe-

bruar haben wir eine Kapitalerhöhung durchgeführt und mit den daraus resultierenden Mitteln die ausstehenden Anteile unserer Bewertungs- und Buchungsplattform HolidayCheck gekauft. Dort, führen wir auch gerade ein umfassendes IT-Projekt durch, um die technische Infrastruktur und die Nutzerfreundlichkeit der Plattform zu verbessern. Weiterhin haben wir eine neue Strategie für 2018 auf den Weg gebracht, die die Fokussierung auf inhaltsbasierte B2C-Geschäftsmodelle vorsieht. Eine Konsequenz daraus war der Verkauf der TOMORROW FOCUS Technologies GmbH im Dezember. Und last, but not least haben wir ein neues Start-up gegründet.



Organize.me, einen Online-Service für Dokumentenablage. Die Idee dazu wurde intern von Mitarbeitern entwickelt. Ich bin sehr zufrieden mit dem Jahr 2013, besonders mit den guten Leistungen und dem Engagement unserer Mitarbeiter. Kompetente und engagierte Mitarbeiter sind das Herzstück eines Internetkonzerns.

**Was beinhaltet die neue Strategie?**

**Wo soll es hingehen mit der TOMORROW FOCUS AG?**

Toon Bouten: Wir möchten in den nächsten fünf Jahren um 20 Prozent jährlich wachsen - organisch sowie durch weitere Zukäufe. Wir streben für 2018 einen Konzernumsatz von etwa einer halben Milliarde Euro an sowie eine EBITDA-Marge von 20 Prozent. Strategisch fokussieren wir uns auf Geschäftsmodelle mit hochwertigen Inhalten für Endkonsumenten, wie zum Beispiel Bewertungen oder journalistische Inhalte. Unser neues Portfolio besteht aus den Segmenten Online-Reise, Online-Publishing und abonnement-basierten Online-Services. Im Reisesegment treiben wir die Integration unserer Online-Bewertungs- und -Buchungsplattformen HolidayCheck, Zoover, Tjingo und Ecotour voran. Unser bestehendes Online-Publishing-Portfolio - FOCUS Online, Huffington Post, Finanzen100 und NetMoms - möchten wir mit weiteren vertikalen Themenportalen erweitern. Das dritte Segment besteht aus den Online-Services ElitePartner, jameda und organize.me. In diesem Segment streben wir weitere Investitionen im Bereich Gesundheit an.

**Wie bewerten Sie die deutsche Internetwirtschaft im internationalen Vergleich? Was ist der Unterschied zum Internetepizentrum Silicon Valley in den USA?**

Toon Bouten: Das Silicon Valley ist ein Innovationsmotor, der von drei essentiellen Faktoren angetrieben wird: Talent, Geld und globalem Denken. Durch seine einzigartige Infrastruktur, bestehend aus Unternehmen, Investoren und Universitäten, zieht das Silicon Valley talentierte Menschen an und zwar nicht nur die besten aus den USA, sondern die besten der ganzen Welt. Um es einfach auszudrücken: Ein Talentpool bestehend aus fünf Prozent der besten Deutschen ist gut, fünf Prozent der besten Talente weltweit ist besser. Für diese Talente steht im Silicon Valley fast unbegrenzt Wagniskapital, sogenanntes Venture Capital, zur Verfügung. In Deutschland beträgt das Volumen der Venture Capital Investition etwa eine halbe Milliarde Euro im Jahr. In den USA werden im selben Zeitraum etwa 27 Milliarden US-Dollar investiert. Also rund 40-mal mehr. Dieses Kapital wird in den USA auch mit anderer Priorität eingesetzt als in Deutschland. US-Unternehmen fokussieren sich in erster Linie auf Wachstum, mit dem klaren Ziel der globalen Marktführerschaft. In Deutschland wird hingegen hauptsächlich auf die Gewinne geschaut. Das schränkt das Wachstum eines jungen

Unternehmens stark ein. Und nicht zu vergessen, wird in den USA ganz anders gedacht und zwar global. Der „Weltbeste“ oder der „Weltgrößte“ zu sein ist ein Credo, das dort fast alle Unternehmen ausrufen. In Deutschland ist man sehr viel bescheidener in seiner Zielsetzung. Es wird hauptsächlich lokal gedacht und auf den eigenen Markt fokussiert. Das mag auch daran liegen, dass Scheitern in Deutschland als große persönliche Niederlage und als Karriereende empfunden wird. In den USA ist Scheitern kein Problem, man versucht es einfach noch einmal.

**Was meinen Sie: Kann die deutsche Internetwirtschaft international aufholen?**

Toon Bouten: Das Silicon Valley hat ohne Frage Vorbildfunktion und wir können viel von dort lernen. Allerdings wird dem Silicon Valley hierzulande oft ein Heiligenschein aufgesetzt und dabei wird das Potenzial im eigenen Land ignoriert. Es gibt viele erstklassige Internetunternehmen in Deutschland, die sich erfolgreich gegen die amerikanische Konkurrenz behaupten. Laut dem eco-Verband soll der Umsatz der deutschen Internetwirtschaft bis 2016 auf 87 Milliarden Euro ansteigen, mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von elf Prozent. Um aufzuholen, müssen wir global denken und es schaffen - wie im Silicon Valley - eine Aura rund um unsere Produkte und Unternehmen zu kreieren, die Talente und Kapital anzieht.



Der Actionroom 1 ist die Schaltzentrale von FOCUS Online.



Online-Nachrichtenportal mit aktiver Leser-Community  
Gesellschaft: TOMORROW FOCUS Publishing GmbH  
Geschäftsmodell: Online- und Mobile-Werbung  
Mitarbeiter: 65 / Sitz: München / [www.focus.de](http://www.focus.de), [www.amica.de](http://www.amica.de)

# UND... ACTION!

---

Der Newsroom oder zu Deutsch der Nachrichtenraum ist das Herz einer Online-Redaktion. Hier sitzen die Nachrichtenredakteure. Im Minutentakt werden Texte verfasst, Artikel aus den Ressorts treffen ein und der Chef vom Dienst - kurz CvD genannt - bestimmt, welche Artikel wo auf der Webseite erscheinen. Solch einen Nachrichtenraum besaß auch FOCUS Online. Doch den Verantwortlichen wurde mit der Zeit immer bewusster, dass ein fortschrittliches Online-Medium viel mehr braucht, als ein Newsroom klassischer Prägung leisten kann.

## DIE GEBURT DES ACTIONROOMS

„In die Produktionskette eines Online-Textes sind neben dem Journalisten, der recherchiert und schreibt, viele weitere Bereiche involviert“, erklärt Daniel Steil, Chefredakteur von FOCUS Online. Diese weiteren Bereiche sind beispielsweise die Suchmaschinenoptimierung, die dafür sorgt, dass Artikel über Internet-Suchmaschinen, wie Google, gefunden werden sowie das Social Media-Team, das Leser über soziale Netzwerke, wie Facebook oder Twitter anspricht. Die Abteilung Audience Development erhebt Daten und misst, ob der Text den Lesern gefällt oder optimiert werden muss. Die Abteilung des Channelmanagements, als Bindeglied zwischen Redaktion und Werbekunden, sorgt dafür, dass sich Inhalte auf FOCUS Online bestmöglich vermarkten lassen. Dazu bietet die Abteilung Anzeigenkunden attraktive und innovative Werbeformate zur Buchung an. „Wir setzen verstärkt auf sogenannte native Werbung, die in Form von Zusatzinhalten, die dem Nutzer einen Mehrwert bieten, in die Seite integriert wird. Wir sagen unseren Kunden – stop selling, start telling!“, erklärt Ulf Heyden, Leiter des Channelmanagements bei FOCUS Online.

„Alle Bereiche müssen sich unkompliziert untereinander abstimmen können und der Informationsfluss muss funktionieren. Nur so kann man als Online-Medium erfolgreich sein“,

betont Daniel Steil. Folglich sollte auch der Newsroom bei FOCUS Online zukünftig nicht mehr nur für die Nachrichten da sein, sondern alle Bereiche einbeziehen. Das war die Geburtsstunde des Actionrooms. „Der Name Actionroom hat sich aus dem ergeben, was wir in Zukunft in diesem Raum haben wollten. Wir wollten schnelle Kommunikation und intensive Vernetzung – kurz, wir wollten Action haben“, sagt Daniel Steil. „Wir sind das erste Online-Medium bei dem die Mitarbeiter, die für die Reichweite der Plattform zuständig sind und die, die für die Monetarisierung verantwortlich sind, in einem Raum zusammenarbeiten. Denn beide sind für den Erfolg gleichermaßen wichtig.“

## AUS 1 MACH 2

Im März 2013 wurde eine Projektgruppe für die Actionroom-Konzeption gegründet. In einem ersten Schritt wurden unterschiedliche Newsrooms in ganz Europa besucht. Das Team musste jedoch leider feststellen, dass kein vergleichbares Konzept existierte. Im zweiten Schritt wurden die Bedürfnisse der verschiedenen Abteilungen bei FOCUS Online analysiert und Mitarbeiter befragt. Das Ergebnis war ein Plan, der gleich zwei neue Räume vorsah - Actionroom 1 und Actionroom 2. Um den Plan zu realisieren musste die Redaktionsfläche



Redaktionskonferenz bei FOCUS Online, v.l. Nachrichtenleiter Tom Nollau, Stellvertretender Chefredakteur Florian Festl, Redakteurin Finanzen und Immobilien Philine Lietzmann, Projektleiterin Social Media Victoria Gorgs, Chefredakteur Daniel Steil und Ressortleiterin Katrin Hörner

teilweise verlegt und umgebaut sowie der Umzug der Abteilungen organisiert werden. „Der Umbau und der Umzug liefen klasse! Die Technik wurde parallel auf- und abgebaut. Als CvD-Team packten wir als letztes im alten Newsroom die Sachen. Hinter uns wurden die alten Rechner abgebaut, während am neuen Platz bereits laufende Rechner bereit standen“, erklärt Florian Festl, Stellvertretender Chefredakteur bei FOCUS Online.



## DAS NEUE KONZEPT

„Der Actionroom 1 ist sozusagen die Schaltzentrale von FOCUS Online“, erläutert Daniel Steil. In der Mitte des Raumes befindet sich das u-förmige Newsdesk – zu Deutsch Nachrichtentisch – an dessen Kopfseite der CvD sitzt. Auf seinem Rechner laufen alle Inhalte zusammen, die von der Redaktion erstellt werden. Neben ihm sitzt der Nachrichtenleiter sowie ein Redakteur, der für die ‚schnellen‘ Nachrichten zuständig ist, also beispielsweise Meldungen von Nachrichtenagenturen, wie der Deutschen Presseagentur, kurz dpa. Links von ihnen sitzen Vertreter des Channelmanagements. Sie koordinieren, welche Werbung wann geschaltet wird. Zur Rechten sitzt die Reichweitenoptimierung mit Kollegen aus den Bereichen Social Media, Suchmaschinenoptimierung sowie einem Videoredakteur. In einem anderen Teil des Actionrooms 1 sind weitere nachrichtenrelevante Bereiche der Redaktion zu finden, zum Beispiel das Sportressort und auch die Redaktion des Fashion- & Beauty-Portals amica.de. Die Geschäftsführung und der Produktchef haben ebenfalls Plätze im Actionroom 1 und sind regelmäßig vor Ort. Zudem finden die Redaktionskonferenzen, die früher in separaten Räumen abgehalten wurden, direkt im Actionroom 1 statt.

Der Actionroom 2 ist der sogenannte Service-Actionroom. Hier sind die Ressorts – wie beispielsweise Gesundheit, Finanzen, Wissen oder Digital – angesiedelt. Die Redakteure im Actionroom 2 produzieren nutzwertorientierte Beiträge für die Leser. Jedes Ressort hat zudem einen Vertreter im Actionroom 1, der den Brückenkopf zwischen den beiden Räumen bildet.

## DIE EIGENE ARBEIT SEHEN

Im Actionroom 1 sind acht große Bildschirme an der Wand montiert, auf denen aktuelle Fernsehübertragungen, die Seiten der Wettbewerber und sogenannte Dashboards zu sehen sind. Dashboards sind Grafiken, die den aktuellen Website-Traffic, also die Anzahl der Seitenaufrufe sowie den Vergleich zur Vorwoche und zum Vormonat zeigen. Jeder Mitarbeiter kann über diese Dashboards einsehen, wie häufig einzelne Artikel und Geschichten gelesen werden und wie die Klickrate ist. „Dadurch entsteht ein starkes Gemeinschaftsgefühl, denn jeder versteht sich als Teil des Gesamtproduktes und sieht, was die eigene Arbeit bewirkt“, erklärt Daniel Steil nicht ohne Stolz. Auch die Zielerreichung wird durch die Dashboards transparent. „Unser Ziel ist es, die Reichweite zu erhöhen und unsere Qualität zu verbessern. Im Januar 2014 wollten wir 100 Millionen Visits erreichen. Als die Reichweite dann bis auf 103 Millionen Visits kletterte, war der Jubel im Team riesig“. Steil ist überzeugt: „Hätten wir das Ziel nicht klar vor Augen gehabt und es ausgerufen, wären wir eventuell bei 99,9 Millionen gelandet!“. FOCUS Online konnte im Januar 2014 noch einen weiteren großen Erfolg verbuchen. Das Nachrichtenportal hatte erstmals in der monatlichen Erhebung der Arbeitsgemeinschaft Online Forschung (AGOF) mehr Nutzer als Konkurrent Spiegel Online.

## DIE ENTSTEHUNG

- 1 / Für den Actionroom 1 wurden neue Büroflächen erschlossen



- 2 / Möbelaufbau im neuen Actionroom



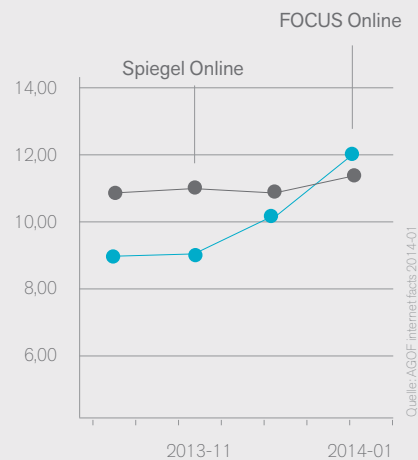
- 3 / Stellv. Chefredakteur Florian Festl (rechts) und SEO Manager Georg Degenhardt (links) am Newsdesk im neuen Actionroom 1

## DER ERFOLG

- 1 / Im Januar 2014 knackte FOCUS Online die Marke von 100 Millionen Visits



- 2 / Ebenfalls im Januar 2014 überholte FOCUS Online erstmals Konkurrent Spiegel Online im AGOF-Reichweitenranking



*Huffington Post  
in Deutschland*

# GEBURTSTUNDE EINES NACHRICHTENPORTALS

Am 10.10. um Punkt 10.10 Uhr wurde im Münchner Literaturhaus im Beisein zahlreicher Pressevertreter ein ganz besonderes Baby geboren – die deutschsprachige Ausgabe des Nachrichten- und Debattenportals ‚The Huffington Post‘. Das Baby zur Welt gebracht haben drei prominente Geburtshelfer, die voller Stolz und Elan einen großen, roten Knopf betätigten. Gemeint sind Arianna Huffington, Gründerin, Präsidentin und Chefredakteurin der Huffington Post Media Group, Chernobobatey, bekannter Fernsehjournalist und neuer Editorial Director der deutschsprachigen Ausgabe sowie Sebastian Matthes, Chefredakteur der deutschen Huffington Post.

## EINE GANZ NEUE MEDIEN- PLATTFORM

Der Start der deutschsprachigen Ausgabe des bekannten US-Newsportals wurde insbesondere von Medienvertretern mit viel Spannung erwartet und dabei teils auch recht kritisch begrüßt. Denn ein Online-Medium, das neben journalistischen Inhalten auch selbstverfasste Beiträge, sogenannte Blogs, von Branchenexperten, Politikern, Schauspielern oder Sportlern zu einem zentralen Element seiner Plattform macht, gab es in Deutschland so bisher noch nicht. „Die Huffington Post ist ein Hybrid-Auto mit zwei Antrieben: Zum einen sind wir eine Nachrichtenseite, für die weltweit rund 700 professionelle Journalisten arbeiten. Auf der anderen Seite ist die Huffington Post eine Plattform, auf der allein in Deutschland Hunderte Professoren, Sportler, Politiker, Filmemacher, Berater und CEOs über Dinge schreiben, die sie beschäftigen“, erklärt Sebastian Matthes. Auf der Bloggerliste der Huffington Post, die sich stetig erweitert, stehen bekannte Persönlichkeiten, wie Bundesverteidigungsministerin Ursula von der Leyen, Siemens-CEO Joe Käser oder Fußballprofi und UNICEF-Botschafter David Beckham. Genauso bloggen aber auch

unbekanntere Experten über Technik, Finanzen, Handwerk, Sport, Kindererziehung, Ernährung, Inneneinrichtung und vieles mehr. „Einige unserer Blogger konnten sich schon einen kleinen Fanclub erschreiben und einige Beiträge haben über hunderttausend Likes auf Facebook“, erzählt Sebastian Matthes. „Da entsteht eine lebhafte Community, die es bislang so nicht gab“.

Das Prinzip der Huffington Post wird in der Fachsprache auch Engagement-Plattform – im Sinne von Einbindung und Dialog – genannt. Neben Blogbeiträgen beinhaltet dieses Prinzip eine starke Anbindung an soziale Netzwerke, die aktive Verlinkung zu anderen Webseiten und Online-Medien, die Offenheit für ein weites Themenspektrum sowie sämtliche Meinungen und Stimmen dazu. „Wir berichten nicht nur über das aktuelle Nachrichtengeschehen“, sagt Matthes. „Wir schreiben auch Geschichten fort, die im Internet ihren Ursprung hatten.“

Thematisch setzt die Huffington Post weder der Redaktion noch ihren Gastautoren Grenzen. Das Blogteam prüft die eingereichten Texte lediglich auf Plausibilität, Fehler, PR und radikales Gedankengut. ►►

Arianna Huffington

Video zum Start der deutschsprachigen Huffington Post.



# THE HUFFINGTON POST

Cherno Jobatey

Sebastian Matthes

HUFFINGTON  
POST

SPONSORED POST



Sebastian Matthes, Arianna Huffington und Cherno Jobatey beim Start der Huffington Post in Deutschland

Eine weitere Besonderheit der Huffington Post ist das Ressort ‚Good‘, das sich vor allem mit der Frage beschäftigt, wie sich Probleme wie Armut, Rohstoffknappheit und Umweltverschmutzung lösen lassen: „Das Ressort ‚Good‘ steht dafür, positive Lösungen zu zeigen, statt ständig nur zu kritisieren. Dort geht es zum Beispiel um Gründergeist, um neue Ideen und um spannende neue Technologien, die die Welt besser machen. Das Ressort ist jetzt schon beliebt und zeigt damit den Bedarf nach Geschichten mit einem anderen Blickwinkel“, betont Matthes.

## EIN INTERNATIONALES NETZWERK

Die Gründerin der Huffington Post ist die US-amerikanische Buchautorin und Journalistin Arianna Huffington. Sie startete die Plattform im Jahr 2005 mit einem fünfköpfigen Team. Heute beschäftigt die Huffington Post Journalisten in den USA, Brasilien, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Japan, Kanada, Südkorea, Spanien und der nordafrikanischen Region Maghreb. Weitere Länder werden folgen. „Die Huffington Post ist ein weltweites Inhalte-Netzwerk. Ich kann in unserem System sehen, in welchem Land welche Geschichten aktuell veröffentlicht werden und wie gut sie bei Leserinnen und Lesern ankommen. Gefällt uns ein Beitrag aus einer anderen HuffPost-Länderausgabe, kann ich sie nehmen, übersetzen oder um eine deutsche Perspektive ergänzen – und sie dann auf unsere Seite heben. Außerdem informieren sich alle HuffPost-Chefredakteure weltweit gegenseitig, wenn neue Themen aufkommen. Beispielsweise haben uns die italienischen Kollegen den Hinweis gegeben, dass Papst Franziskus nachts, mitunter verkleidet, den Vatikan verlässt, um

Obdachlosen zu helfen. Dadurch waren wir eines der ersten Medien in Deutschland, das darüber berichtet hat“, sagt Matthes. Weiterhin bietet das Netzwerk auch vermarktungsseitig große Chancen. Werbekampagnen etwa können über alle internationalen Ausgaben verbreitet werden.

## TECHNOLOGIE UND JOURNALISMUS

Eine weitere Besonderheit der Huffington Post ist ihre starke Technologie. Das Content Management System (CMS) – eine Software die zur Veröffentlichung und Organisation von Artikeln genutzt wird – ist eines der innovativsten weltweit. „Die Huffington Post versteht sich gleichermaßen als Medien- und Technologieunternehmen“, sagt Matthes. „In den USA sitzen Journalisten und Techniker in einem Raum. Wenn die Redakteure Ideen für Verbesserungen haben, werden die mitunter nach wenigen Tagen umgesetzt. Lange Wartezeiten und komplizierte Anfragen an die IT-Abteilung kennen sie nicht“, beschreibt Matthes seine Beobachtungen während des Besuchs in der US-Redaktion der Huffington Post. „Technologie hat auch dazu geführt, dass sich das Verhältnis zwischen Lesern und Journalisten verändert hat. Früher haben Journalisten ihre Texte veröffentlicht und die Leser mussten sie hinnehmen, wie sie waren. Außer Leserbriefe hatten sie wenig Möglichkeiten, sich einzubringen“, sagt Matthes. „Doch das ändert sich radikal. Heute teilen Leser ihr Wissen auf allen erdenklichen Plattformen und werden damit selbst zu Publizisten. Die Huffington Post soll zum Leitmedium dieser neuen Zeit werden.“

Die ersten erfolgreichen Schritte auf diesem Weg hat das neue Portal auch in Deutschland gemacht. Im Januar 2014 erreichte die Plattform rund acht Millionen Visits, also Seitenbesuche, und gehört damit zu den 20 größten deutschen Nachrichtensportalen. Auch die Werbebuchungen lagen von Anfang an deutlich über Plan.

## THE HUFFINGTON POST

Internationales Online-Portal für Nachrichten und Blogbeiträge  
Gesellschaft: TOMORROW FOCUS Publishing GmbH  
Geschäftsmodell: Online- und Mobile-Werbung / Mitarbeiter: 15  
Sitz: München / [www.huffingtonpost.de](http://www.huffingtonpost.de)





Arianna Huffington ist Präsidentin und Chefredakteurin der Huffington Post Media Group. Sie gründete das erfolgreiche Nachrichten- und Meinungsportal The Huffington Post im Jahr 2005.

### Interview

# ARIANNA HUFFINGTON IM GESPRÄCH

#### Warum ist die Huffington Post so erfolgreich?

**Arianna:** Unser Bestreben ist es, Tag um Tag ein wenig zu wachsen und Chancen, die sich uns bieten, zu nutzen. Gleichzeitig bleiben wir jedoch unseren Grundfesten und den damit verbundenen Vorsätzen treu, indem wir Engagement fördern, mit Menschen ins Gespräch kommen und sie darin unterstützen, ihren gewünschten Lebensweg zu gehen und sich nicht einfach mit den Dingen zufrieden zu geben. Das Ergebnis ist ein gemischtes journalistisches Konzept, das mit dem Pulitzer Preis ausgezeichnet wurde. Die Huffington Post beschäftigt Hunderte von Journalisten und Redakteuren, bietet jedoch auch eine Blogger-Plattform, die Tausenden Stimmen Gehör verschafft.

#### Was ist Ihre Zukunftsvision für die Huffington Post?

**Arianna:** Unsere Vision basiert auf einem Mischkonzept. Die positiven Eigenschaften des traditionellen Journalismus – Fairness, Präzision, journalistische Ausdrucksstärke und investigative Recherche – werden gepaart mit den Stärken der digitalen Welt – Geschwindigkeit, Transparenz und vor allem Engagement. Außerdem werden wir unsere internationale Expansion fortsetzen. Nur zweieinhalb Jahre nach dem Start der ersten internationalen Ausgabe in Kanada sind wir bereits in elf Ländern vertreten, und 44 Prozent unserer Leser leben nicht in den USA.

#### Warum haben Sie TOMORROW FOCUS als Partner für die Huffington Post Deutschland gewählt?

**Arianna:** Die Wahl des richtigen Partners ist die wichtigste Entscheidung, wenn eine neue internationale Ausgabe den Markt erobern soll. Im Bereich der digitalen Medien zählt

TOMORROW FOCUS zu den wachstumsstärksten Unternehmen in Deutschland. Zu Vorstandsmitglied Christoph Schuh, Geschäftsführer Oliver Eckert, FOCUS Online-Chefredakteur Daniel Steil und anderen Mitgliedern des Teams hatten wir sofort einen guten Draht. TOMORROW FOCUS ist der ideale Partner für die Umsetzung unserer Ziele. Um dies festzustellen, bedurfte es wenig Zeit. Wir wollen nicht nur über die wichtigsten Ereignisse in Deutschland berichten, sondern die Menschen in Deutschland dazu ermutigen, ihre Geschichten selbst zu erzählen und zwar mit Worten, Bildern und Filmen.

**Sie haben die Huffington Post mit fünf Personen gegründet. Heute beschäftigt das international erfolgreiche Nachrichtenportal 700 Mitarbeiter. Welche Qualitäten muss eine Unternehmerin mitbringen, um mit ihrer Geschäftsidee erfolgreich zu sein?**

**Arianna:** Wichtig sind Beharrlichkeit und die Bereitschaft, Risiken einzugehen, ohne Angst davor zu haben, dass man eventuell scheitern könnte. Als wir mit der HuffPost starteten, haben wir ganz unterschiedliche Bewertungen erhalten. Darunter waren auch negative Äußerungen. Eine Kritikerin verglich die Website mit einigen der größten Flops der Filmgeschichte und nannte sie ‚Gigli, Ishtar und Heaven’s Gate in einem‘. Sie bezeichnete die Plattform als ‚Fehlschlag, der schlicht zum Scheitern verurteilt wäre‘. Ein Jahr später fragte sie mich in einer E-Mail, ob sie für die Website bloggen könnte. Ich habe natürlich zugestimmt. Diese Erfahrung deckt sich mit meiner tiefsten Überzeugung, dass wir den Mut haben müssen, Risiken einzugehen und gegebenenfalls so oft zu scheitern, wie dies auf dem Weg zum Erfolg erforderlich sein mag.



„UNSER ZIEL IST ES, DAS NEULAND  
INTERNET FÜR ALLE BESUCHER ZU  
ERSCHLIESSEN UND SIE SO AUF  
UNSERE SPANNENDE ENTDECKUNGS-  
REISE MITZUNEHMEN.“





Jan Kaiser (links) und Falk Lange (rechts) entwickeln mobile Apps bei Finanzen100.

---

**Mobilpionier  
Finanzen100**

# DIE SCHNELLE WELT DER APPS

---

70 Prozent Nutzung über mobile Endgeräte sowie 40 Prozent Umsatz über mobile Werbung. Das sind Zahlen, von denen andere Internetportale nur Träumen können. Das Finanz- und Börsenportal Finanzen100 in Köln hat es dank einer starken Mobilstrategie geschafft, die anderen deutschen Finanz- und Börsenportale im Mobilbereich weit hinter sich zu lassen. Die Basis des Erfolgs sind die selbst entwickelten, nutzerfreundlichen Apps, inklusive innovativer Werbeeinbindungsmöglichkeiten. „Unsere Stärke ist unser mobiler Blickwinkel. Unsere Konzepte sind im ersten Schritt nur auf den mobilen Nutzer ausgelegt. Wir ignorieren zunächst konsequent alle Aspekte, die die stationäre Nutzung, also die Nutzung auf PCs oder Laptops betreffen“, erklärt Falk Lange, Entwickler bei Finanzen100.

## STETS EINEN SCHRITT VORAUS

Um der Konkurrenz stets einen Schritt voraus zu bleiben, werden die Finanzen100-Apps laufend erneuert und weiterentwickelt. Derzeit arbeitet das Entwicklerteam an einer neuen App, die sowohl auf dem iPhone, wie auf dem iPad nutzbar ist und die die bisherigen separaten Apps für die beiden Endgeräte ersetzen soll. „Die komplette Neuentwicklung der App bringt viele Vorteile mit sich. Für die Nutzer sind das beispielsweise ein einheitliches Aussehen und eine einheitliche Handhabung auf beiden Endgeräten. Für uns liegen die Vorteile in einer einfacheren Software-Wartung und im Einbezug der neusten Technologien“, erklärt Falks



Entwickler-Kollege, Jan Kaiser. „Zudem haben wir eine einheitliche Schnittstelle, über die die Informationen und Daten auf die Apps gelangen. Diese Schnittstelle funktioniert dann nicht nur für iPhone und iPad, sondern für alle unsere Apps. Also auch für die, die auf dem Betriebssystem Android basieren“, ergänzt Falk.

## ENTWICKLUNG, DIE SICH GUT ANFÜHLT

Bei der Entwicklung der Apps geht das Entwicklerteam nach einem konsequenten Plan vor. Zunächst werden die inhaltlichen Anforderungen festgelegt. Also, was muss die App können? Das geschieht in enger Abstimmung mit dem Produktmanagement und dem Sales-Bereich. So wird sichergestellt, dass die Bedürfnisse der Nutzer und der Werbekunden gleichermaßen berücksichtigt werden. Darauf aufbauend wird ein Konzept für die Navigation und für die inhaltliche Darstellung entwickelt. Die Mitarbeiter im Bereich Design entwerfen dann die Benutzeroberfläche, die nötigen Icons und passenden Grafiken. Schlussendlich wird eine App vom Entwicklerteam gebaut und das Ergebnis kritisch beäugt. In sogenannten User-Tests wird dazu Feedback von Nutzern eingeholt, die die App ausprobieren. Je nachdem, wie das Urteil der Nutzer ausfällt, geht es zurück in die Konzeptionsphase und der Prozess beginnt von vorne. „Wir drehen so lange Schleifen, bis das Ergebnis optimal ist. Wir probieren auch viele alternative Ideen aus und entscheiden dann schlussendlich danach, wie sich etwas anfühlt“, sagt Jan.

## DER SPAGAT ZWISCHEN NEU UND ALT

Als App-Entwickler ist man stets gut beschäftigt. Die Produktzyklen sind kurz und technologische Neuerungen, die in den Apps umgesetzt werden, erfolgen monatlich. Hinzu kommen Änderungen der Smartphone- und Software-Hersteller an den mobilen Betriebssystemen, wie iOS oder Android. „Die größte Herausforderung ist dabei, mit der App ältere und neuere Betriebssysteme gleichzeitig zu unterstützen. Da geht es darum Inkompatibilitäten zu vermeiden oder Möglichkeiten, die das neue Betriebssystem bietet so umzusetzen, dass die App dennoch von Nutzern mit älteren Versionen des Betriebssystems gut genutzt werden kann“, erklärt Falk.

Bei der Entwicklung neuer Apps darf das Team die Bestehenden nicht ganz aus den Augen lassen. „Wenn wir neu entwickeln, müssen wir natürlich darauf achten, dass der Bruch für die Nutzer unserer bestehenden Apps nicht zu groß wird. Die für den Nutzer gewohnten Wege und Funktionen dürfen nicht völlig verschwinden. Auch das Aussehen, der sogenannte ‚Look and Feel‘, spielt eine Rolle für die Wiedererkennung und ist entscheidend dafür, ob die neue App gut angenommen wird oder nicht. In manchen Bereichen gilt eben dann doch noch das Sprichwort ‚Never change a winning concept‘. Und dass unser Konzept bisher überzeugt hat, sieht man an den 1,2 Millionen Downloads unserer Apps in den App-Stores“, sagt Jan zufrieden.

Hier geht's zu den  
Finanzen100-Apps



---

*NetMoms und Finanzen100 –  
neues, gemeinsames Büro*

# DIE ELTERN- UND FINANZ-WG

---

Im Januar 2013 wurde das Elternportal NetMoms Teil der TOMORROW FOCUS-Gruppe. Ebenso wie das Finanz- und Börsenportal Finanzen100 sind die Netzmütter in der schönen Domstadt Köln zu Hause. Im Januar 2014 zogen beide Portale in ein gemeinsames Büro. Was Mütter und Finanzen gemeinsam haben und wie die Internetportale voneinander profitieren, erklären die Produktmanager Markus Nitz von Finanzen100 und Ingo Marzolph von NetMoms im Interview:

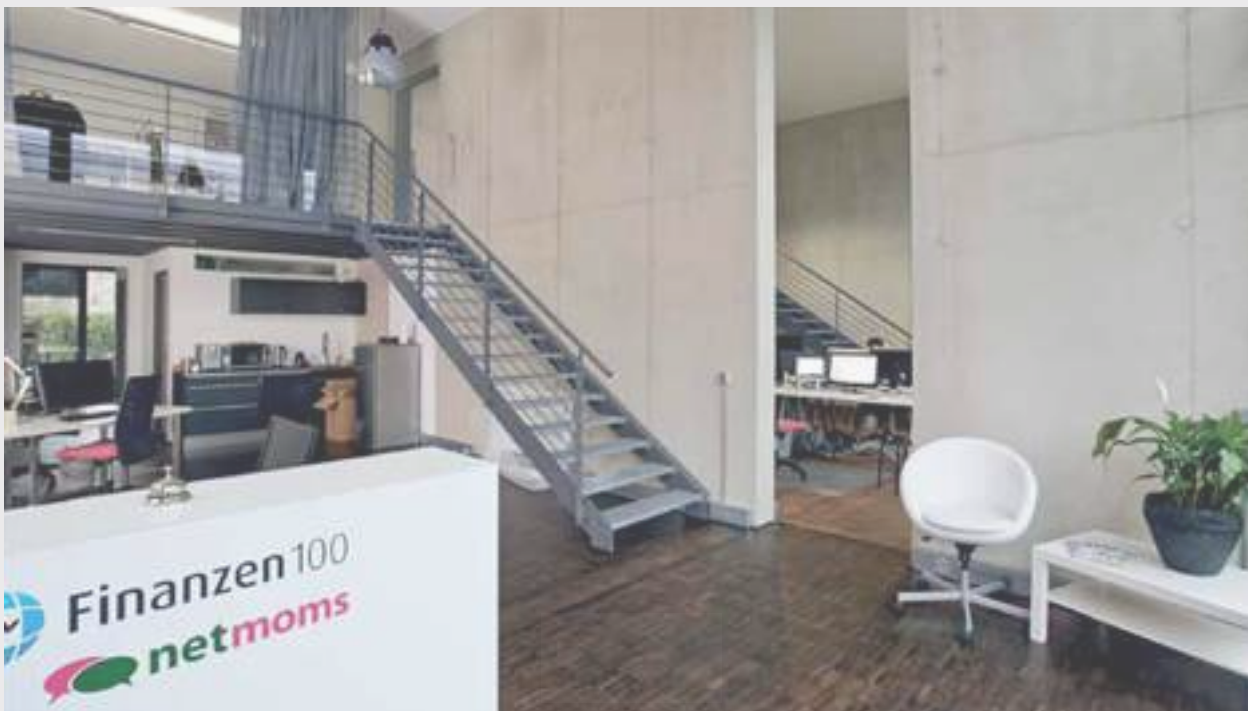
**Warum sind Finanzen100 und NetMoms in ein gemeinsames Büro gezogen?**

Markus: Der Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen ist in der Internetbranche sehr wichtig. Innerhalb der TOMORROW FOCUS-Gruppe gibt es deshalb auch regelmäßig Netzwerktreffen, bei denen alle Tochterunternehmen sich fachlich austauschen können. Dass wir mit den NetMoms nun ein TOMORROW FOCUS-Tochterunternehmen in derselben Stadt haben, hat uns natürlich besonders gefreut und wir haben uns von Anfang an stark ausgetauscht.

Ingo: Genau. Wir sind zwar thematisch unterschiedlich, haben aber grundsätzlich als werbefinanzierte Internetportale dieselben Ziele, nämlich mehr Nutzer für uns zu gewinnen und mehr Werbekunden. Unsere Büros waren zwar zufällig auf demselben Gelände, allerdings noch einen fünfminütigen Fußmarsch voneinander entfernt. Da haben wir am Anfang einiges an Strecke zurückgelegt und es wurde schnell klar, dass ein Umzug absolut sinnvoll ist.

**In welchen Bereichen tauscht Ihr Euch denn aus?**

Markus: Wir arbeiten stark im Bereich Technik und Entwicklung zusammen. Unser Steckenpferd bei Finanzen100 sind mobile Apps, da haben wir sehr viel Erfahrung. Unser App-Entwickler-Team arbeitet derzeit Hand in Hand mit den NetMoms-Kollegen an der Entwicklung einer NetMoms-App. Außerdem haben wir den Kollegen gerade bei der Umstellung ihrer Webanalyse-Software geholfen, mit der man relevante Daten und Statistiken erheben kann, wie beispielsweise Seitenbesuche. Die NetMoms wiederum kennen sich sehr gut im





Als Produktmanager sind Ingo Marzolph von NetMoms und Markus Nitz von Finanzen100 für die Weiterentwicklung und Marktpositionierung der Webseiten und Apps verantwortlich.

Bereich Responsive Design aus. Das ist die technische und gestalterische Erstellung von Webseiten, die sich selbstständig auf das Endgerät anpassen, von dem aus sie aufgerufen werden. Sie helfen uns bei der Weiterentwicklung der Finanzen100-Webpräsenz.

**Ingo:** Auch im Bereich Verkauf und Vermarktung arbeiten wir zusammen. Wir bei den NetMoms sind sehr erfolgreich bei der Akquise von Werbekunden und der Platzierung von Kooperationen auf unserer Webseite und beraten diesbezüglich nun auch Finanzen100. Finanzen100 ist wiederum sehr erfolgreich bei der Vermarktung von mobilen Werbeformen. Weiterhin unterstützen wir uns gegenseitig personell. Beispielsweise ist unsere Marketing-Leiterin Nathalie Wiest nun auch für Finanzen100 zuständig. Finanzen100 beschäftigt außerdem eine eigene Grafikerin, die vorher bei uns gearbeitet hat, auch die Büroassistenten sind nun für beide Unternehmen tätig.

**Ist es nicht egal, wo man als Internetunternehmen angesiedelt ist, es gibt doch auch Telefon- und Videokonferenz?**

**Ingo:** Klar kann man viele Dinge am Telefon klären und wir haben ja auch Videokonferenzsysteme, um uns mit den Kollegen

in München abzustimmen. Aber im selben Büro zu sitzen, bringt eben doch nochmal Vorteile mit sich. Man kriegt einfach besser mit, an was die Kollegen arbeiten und daraus entwickeln sich wiederum Ideen für den eigenen Bereich. Das ist sehr wertvoll.

**Markus:** Außerdem ist es effizienter. Beispielsweise muss man nicht extra ein Meeting einberufen, sondern fragt einfach den Schreibtischnachbarn oder bespricht alles bei einem Kaffee im „Social Room“. Das ist unser neuer Gemeinschaftsraum, in dem wir zusammen Essen oder auch mal Tischkicker spielen.

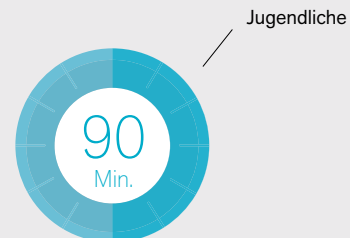
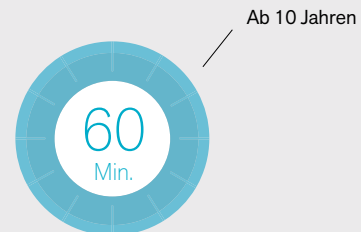
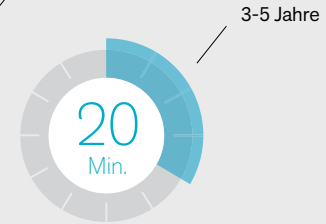
**Und wie ist die Stimmung im neuen Gemeinschaftsbüro?**

**Markus:** Sehr gut. Seit wir zusammen in einem Büro sind, gibt es deutlich öfter Muffins und Kuchen (lacht). Nein, im Ernst: Es ist klasse. Wir haben alle unseren Horizont erweitert und schauen über den Tellerrand des eigenen Geschäfts hinaus. Das macht einfach Spaß.

**Ingo:** Ja, wir sind ein super Team und haben zusammen noch viel vor.

# WIE LANGE SOLLTEN KINDER TÄGLICH MAXIMAL IM INTERNET SURFEN?

RICHTWERTE VON  
DEN NETMOMS-EXPERTEN



Gesellschaft: TOMORROW FOCUS Publishing GmbH  
Eltern- und Mütterportal mit aktiver Community  
Geschäftsmodell: Online-Werbung / Mitarbeiter: 18  
Sitz: Köln / [www.netmoms.de](http://www.netmoms.de)



# SCHRITT FÜR SCHRITT INS NEULAND

In der sich ständig weiterentwickelnden Landschaft des Neulands Internet ist es besonders wichtig, die Medienkompetenz von Kindern von Anfang an zu fördern. Nur so lernen Kinder das Internet und dessen Inhalte richtig und sinnvoll zu nutzen, aber auch Gefahren und Risiken zu erkennen.

Tanja zu Waldeck, Geschäftsführerin von NetMoms und Mutter von vier Kindern gibt Tipps, worauf Eltern bei den ersten Schritten der Kinder im Internet achten sollten.

1 Eltern sollten mit ihrem Kind in Ruhe den Umgang mit Maus und Tastatur üben, bevor die ersten Schritte ins Internet gemacht werden. So können „Fehlklicks“ u.ä. vermieden werden.

2 Ein eigener PC-Zugang mit Kinderserver (z.B. [www.kinderserver-info.de](http://www.kinderserver-info.de)) und Kinderstartseite (z.B. [www.frag-finn.de](http://www.frag-finn.de)) sind hilfreich, um Gefahren von Anfang an zu minimieren.

3 Achten Sie darauf ihre Antiviren-Software und Firewall auf dem aktuellsten Stand zu halten und stellen Sie den Sicherheitsfilter ihres Browsers auf „hoch“.

4 Eltern sollten auch ihre eigene Medienkompetenz laufend fördern. Nur wenn sie selbst im Internet fit sind, neue Trends und Seiten kennen, können sie ihren Kindern entsprechendes Wissen vermitteln.

5 Gemeinsame Regeln sind wichtig und schaffen Vertrauen. Auf Seiten wie [www.surfen-ohne-risiko.de](http://www.surfen-ohne-risiko.de) können Eltern gemeinsam mit ihren Kindern eigene Internet-Regeln erstellen.

6 Gerade anfangs ist es besonders wichtig die Kinder beim Surfen zu begleiten, um ihnen Sicherheit zu geben und Fragen direkt beantworten zu können.

7 Beim Einrichten einer eigenen E-Mail-Adresse für Kinder sollte darauf geachtet werden, einen sicheren Anbieter zu nutzen (z.B. [www.grundschulpost.de](http://www.grundschulpost.de)). So können Spam- und Werbemails vermieden werden. Bei der Erstellung sollte

darauf geachtet werden in der Adresse keine Daten preis zu geben wie etwa [anna.maier2004@xy.de](mailto:anna.maier2004@xy.de).

8 Auch die richtige und sichere Passwortwahl sollten Eltern mit ihren Kindern besprechen. Für Notfälle können die Passwörter für die Eltern notiert werden.

9 Stehen Sie Ihren Kindern bei den ersten Chat- und Community-Anmeldungen zur Seite, um die richtigen und sicheren Plattformen auszuwählen.

10 Eltern sollten sich darüber im Klaren sein, dass Kinder auch über die Schule, über Freunde oder über Smartphones Zugriff auf das Internet haben. Eine dauerhafte Kontrolle ist quasi nicht möglich, gerade deshalb ist es besonders wichtig, die Internetkompetenz der Kinder zu fördern und Vertrauen zu schaffen.

Auf [netmoms.de](http://netmoms.de) finden Eltern viele Informationen zur Internetnutzung von Kindern und können sich in diversen Foren mit anderen Eltern austauschen.



Hier geht's zum NetMoms-Magazin:  
[www.netmoms.de/magazin/kinder/kinder-im-internet/](http://www.netmoms.de/magazin/kinder/kinder-im-internet/)

*Ecotour – mit Technologie zum Erfolg*

# EIN VIRTUELLER REISEVERANSTALTER

Warme Temperaturen, Palmen und azurblaues Meer: Mit der Urlaubsplanung beginnt schon die Vorfreude auf den jährlichen Sommerurlaub. Doch damit der Urlaub zum Erfolg wird, fehlt noch ein gutes Angebot für ein schönes Hotel und einen passenden Flug. Beim Online-Reisebüro Ecotour in Frankreich finden Urlauber die passende Kombination schnell und bequem, dank einer neuartigen Buchungstechnologie.

## VORSPRUNG DURCH TECHNOLOGIE

Für die perfekte Pauschalreise geben Nutzer einfach das gewünschte Ferienzeil, die präferierte Reisezeit und das gewünschte Budget auf der Internetseite von Ecotour – [www.ecotour.com](http://www.ecotour.com) – ein und in wenigen Sekunden erscheint eine große Auswahl von Hotel- und Flug-Kombinationen, übersichtlich aufbereitet. Ist die Abflugzeit zu spät? Oder die Rückreisezeit zu früh? – Kein Problem, anhand der Kombinationsmöglichkeiten können Urlauber ihre Reise ähnlich einem Baukastensystem individuell an ihre Vorlieben anpassen. Doch wie funktioniert dieses Baukastensystem eigentlich? Nun, Online-Reisebüros wie Ecotour sind mit verschiedenen Buchungssystemen, Hotel- und Flugdatenbanken verbunden. Das allein reicht aber nicht. Die Qualität der Angebote hängt maßgeblich von der Internetbuchungsmaschine (Englisch: Internet Booking Engine) des Online-Reisebüros ab. Das ist eine intelligente Technologie, welche die Datenbanken nach passenden Reiseangeboten entsprechend der Kundenvorgaben durchsucht. Ecotour hat eine eigene, intelligente IBE entwickelt. Sie trägt die englische Bezeichnung „Automated Retail and Management for e-Travel“ – kurz ARMe – und ist

die wahrscheinlich modernste Internetbuchungsmaschine auf dem französischen Markt. ARMe nutzt einen Pufferspeicher, einen sogenannten Cache, zwischen den Nutzern, den Datenbanken der Anbieter und den Buchungssystemen auf dem die Pauschalreisen kombiniert werden und fungiert damit als virtueller Reiseanbieter. „Unsere hochmoderne Datenbank-Technologie ermöglicht die Verarbeitung und Aufbereitung großer Datenmengen in Sekundenschnelle. Dadurch können wir das umfassendste Reiseangebot, mit den meisten Kombinationen aus Reisezeitraum und -dauer, im französischen Markt anbieten“, erklärt Guillaume Victor-Thomas, Gründer und Geschäftsführer von Ecotour.

## VIRTUELLE PAUSCHALREISEN

In der Vergangenheit boten die Online-Reisebüros lediglich von Reiseveranstaltern konfektionierte Pauschalreisen an, die die Reiseveranstalter im Voraus mit Hotels und Fluglinien verhandelt hatten und dann zu Pauschalreisen zusammenfügten. Für diese Pauschalreisen legten die Reiseveranstalter Preise fest und bestimmten die Vertriebskanäle, beispielweise über



klassische Reisebüros, über Online-Reisebüros oder über Urlaubskataloge. Dieses Vorgehen war mit hohen Kosten und Risiken verbunden, insbesondere nach den geopolitischen Entwicklungen der jüngsten Vergangenheit in Nordafrika und den damit verbundenen Umbuchungen und Stornierungen sowie durch die europäische Finanzkrise. Die ausgelöste Instabilität des Reisemarktes veranlasste Ecotour, seine gesamte Wertschöpfungskette zu überdenken. Ecotour entschied sich mittels der ARME-Technologie, Angebote von Direktanbietern wie Fluglinien und Hotels selbst zu Pauschalreisen zu kombinieren. Diese Funktionalität wird virtual Tour Operating, kurz vTO genannt. Mit seiner hochmodernen Technologie war Ecotour das erste Online-Reisebüro Frankreichs mit vTO-Funktionalität. Dank dieser kann Ecotour bis zu 60 Millionen Pauschalreise-Kombinationen generieren.

## URLAUB GANZ FLEXIBEL

Die vTO-Technologie von Ecotour gibt dem Urlauber damit ein hohes Maß an Flexibilität. Zusätzlich zu den regulären Pauschalreiseangeboten der etablierten Reiseveranstalter können Nutzer bei Ecotour auf ein breites Angebot von selbst generierten Pauschalreisen zurückgreifen. Das Angebot an Reismöglichkeiten innerhalb eines Zeitraums mit einer gewünschten Hotel-/Flug-Kombination ist um ein Vielfaches größer. Die Vorstellungen und Wünsche der Urlauber können so besser erfüllt werden. „Wenn ein Kunde zum Bei-

spiel nicht wie üblich für eine Woche buchen will, sondern lieber neun Tage verreisen möchte, findet er bei uns ein wesentlich größeres Angebot, aus dem er wählen kann. Außerdem bieten unsere vTO-Angebote für Kunden Preisvorteile, wenn diese einen Tag früher an- oder einen Tag später abreisen“, erläutert Guillaume Victor-Thomas.

Da Ecotour mit über 50 Datenbanken und Reiseveranstaltern verbunden ist, darunter Billigfluglinien und Charterfluganbieter, kann das französische Online-Reisebüro sehr attraktive Preiskombinationen generieren. Billigfluglinien sind meist besonders günstig bei frühzeitiger Buchung, während Charterflüge bei Last-Minute-Buchung billiger werden. Durch den breiten Zugang zu verschiedenen Angeboten kann stets ein günstiger Preis kombiniert werden.

„Mit vTO sind wir sehr erfolgreich. Mittlerweile erwirtschaften wir bis zu 80 Prozent unserer Umsätze mit vTO-Buchungen, Tendenz steigend“, erklärt Guillaume Victor-Thomas nicht ohne Stolz.



Französisches Online-Reisebüro  
 Gesellschaft: RPC Voyages SAS  
 Geschäftsmodell: Kommission bei der Buchung von  
 Pauschalreisen oder Hotels / Mitarbeiter: 27  
 Sitz: Courbevoie b. Paris, F / [www.ecotour.com](http://www.ecotour.com)

Was passiert an einem Tag im...

# TOMORROW FOCUS-NEULAND?



50.000

Besucher täglich verzeichnet das Forum auf der **ElitePartner**-Webseite, in dem persönliche Fragen zu Liebe und Partnersuche diskutiert werden.



650.000

mal werden täglich die Aktienansichten aller **Finanzen100**-Plattformen (stationär, mobile Webseite und Apps) abgerufen.



3.000

neue Facebook-Fans verzeichnet **FOCUS Online** täglich.

Über 500.000.000



mal täglich aktualisiert **Tjingo** seine Preise



3.000

neue Hotelbewertungen gehen im Durchschnitt täglich bei **HolidayCheck** ein, an Rekordtagen sogar bis zu 8.000.

10

**organize.me**-Mitarbeiter arbeiten täglich fieberhaft daran, einen digitalen Assistenten zu schaffen, der Dokumente automatisch organisiert ablegt, blitzschnell wiederfindet und durch intelligente Zusatzfunktionen den Alltag erleichtert.



Rund **900.000**  
Visits täglich verzeichnete das  
niederländische Wetterportal  
**weeronline.nl** im Sommer 2013



**215.000**

Visits verzeichnete **Zoover.nl** durchschnittlich  
pro Tag in der Hauptreisezeit.



**500.000**

Anfragen pro Minute gingen während  
des Riesenslaloms der Männer in  
Sotschi 2014 über die ZDFmediathek-  
App auf dem **CELLUAR** Server ein.

Rund **16.600**

Beiträge schreiben Eltern  
täglich auf **NetMoms**.



Knapp **50.000.000**

mal werden die Werbemittel  
von **TOMORROW FOCUS Media**  
tagtäglich gesehen.



**80**

Artikel pro Tag veröffentlicht  
die deutschsprachige **Huffington  
Post** im Schnitt. Ein Viertel  
davon sind Blogbeiträge.



**40.000.000**

fortlaufend aktualisierte  
Preis-/Produkt-Kombinationen bietet  
**Ecotour** im Schnitt täglich an.



**164.000**

Suchanfragen nach Ärzten werden im  
Durchschnitt täglich auf **jameda** gestellt.



Reisen mit  
Zoover

# URLAUB IN FÜNF SCHRITTEN

Urlaubszeit, ist die schönste Zeit im Jahr! Lange vor dem eigentlichen Reiseterrmin beginnt die Vorfreude und die Planung. Und noch lange nach dem Urlaub erinnert man sich an die schöne Zeit. Zoover, das niederländische Portal für Urlaubsbewertungen und Reisebuchungen steht den Reisenden vor, während und nach ihrem Urlaub mit zahlreichen Services zur Verfügung und fokussiert sich dabei auf fünf wichtige Schritte.





## 1. NUTZER INSPIRIEREN

„Wir möchten unsere Nutzer für faszinierende Orte begeistern, die es zu entdecken gilt und ihnen die neuesten Reisetrends und Urlaubsaktivitäten präsentieren. Die Zoover-Nutzer beginnen ihre Reise mit uns, indem sie sich informieren“, sagt Stephan Bosman, Geschäftsführer von Zoover. Die Zoover-Redaktion erstellt daher laufend exklusive Reise-Artikel und große Bildergalerien sowie Infolisten mit Destinationen und Aktivitäten. Diese exklusiven Inhalte verhelfen Zoover auch bei Suchmaschinen, wie Google, zu einer guten Positionierung in den Trefferlisten.



## 2. ORIENTIERUNG BIETEN

Wenn ein Kunde sich entschieden hat, wohin es gehen soll, bietet Zoover eine Unmenge von Bewertungen anderer Urlauber zu Hotels, Kreuzfahrtschiffen, Sehenswürdigkeiten und vielem mehr. „Anhand der Bewertungen weiß der Kunde, was ihn vor Ort erwartet“, sagt Stephan Bosman. Verschiedene Such- und Filterfunktionen auf der Zoover-Seite, wie zum Beispiel die Auswahl nach Regionen, Unterkunft oder Zielgruppe, erleichtern die Orientierung. Das Marketing-Team von Zoover entwickelt derzeit ein neues Profiling-System, um noch besser auf individuelle Wünsche der Reisenden eingehen zu können.



## 3. VIELE GUTE ANGEBOTE

Sobald die Kunden sich für ein bestimmtes Hotel oder eine Pauschalreise entschieden haben und diese buchen möchten, suchen sie nach guten Angeboten. Bei Zoover haben Kunden dafür zwei Möglichkeiten. Sie können entweder die Preise verschiedener Reiseveranstalter und Buchungsportale vergleichen oder direkt bei Zoover buchen. Die fortschritt-

liche Zoover-Buchungstechnologie, die bei direkter Buchung auf der Zoover-Seite im Einsatz ist, wurde von Tjingo, einer Tochtergesellschaft der TOMORROW FOCUS AG, entwickelt. Zudem wird Zoover in Zukunft eine neue Technologie implementieren: Virtual Tour Operating (vTO). Diese kombiniert selbständig Pauschalreisen aus Flug- und Hotel-Verfügbarkeiten zu den gewünschten Reisedaten, anstatt lediglich fertige Pauschalreisen von Reiseveranstaltern anzubieten. vTO bietet Kunden somit mehr Flexibilität und ein größeres Angebot an Reise-Optionen. „Unsere TOMORROW FOCUS-Kollegen beim französischen Online-Reisebüro Ecotour sind Spezialisten im Bereich vTO. Wir wissen es sehr zu schätzen, sie als Berater während der Implementierungsphase an Bord zu haben“, sagt Stephan Bosman.



## 4. TIPPS VOR ORT

Endlich am Urlaubsort angekommen stellen sich die Urlauber eine Reihe von Fragen: Was ist heute Abend in der Gegend los? Wo ist das beste Restaurant? Welche Tagesausflüge sollten wir machen? Antworten und praktische Hinweise bekommen Urlauber über die mobilen Apps von Zoover für Smartphones und Tablet PCs. Über diese können auch während des Urlaubs bereits Bewertungen abgegeben und Fotos auf die Website hochgeladen werden.



## 5. KONTAKTE PFLEGEN

Wenn der Urlaub vorbei ist und die Urlauber wieder nach Hause fahren, wird es Zeit, sie daran zu erinnern, ihre Reise zu bewerten, Fotos einzustellen und ihre Erfahrungen mit anderen Reisewilligen zu teilen. „Da wir eine eigene Buchungstechnologie haben, mit der Kunden direkt über unsere Plattform buchen können, sind wir in engem Kundenkontakt. Wichtig ist, den Kontakt auch nach dem Urlaub zu halten, um für die nächste Reise mit Zoover zu inspirieren“, erläutert Stephan Bosman. In naher Zukunft können sich die Zoover-Nutzer auch eine persönliche Seite auf Zoover einrichten und dort ihre liebsten Urlaubsmomente in Form von Bildern, Filmen und Bewertungen einstellen und darüber mit Freunden und Urlaubsbekanntschäften verbunden bleiben.

„Die Buchung der Reise ist natürlich von zentraler Bedeutung für ein Reiseportal. Um aber langfristig erfolgreich zu sein, sind gute Informationen und guter Service vor, während und nach der Reise ausschlaggebend. Deshalb konzentrieren wir uns auf alle fünf Schritte gleichermaßen“, sagt Stephan Bosman.

**zoover**  
holiday reviews

Größte Hotelbewertungs-Community im Raum Benelux  
Gesellschaft: WebAssets B.V. / Geschäftsmodell: Kommission  
bei Klick oder Buchung von Reisen und Hotels  
Mitarbeiter: 60 / Sitz: Zeist/NL / [www.zoover.de](http://www.zoover.de)

---

*MeteoVista iPad-App*

# IMMER DEIN WETTER

---

364.000 Downloads, bisher 17.622.659 Besuche und laut Apple auf Platz 15 der meist heruntergeladenen iPad-Apps in den Niederlanden im Jahr 2013. Obwohl die neue Wetter-App fürs iPad von MeteoVista erst im Juni 2013 veröffentlicht wurde, kann sie schon jetzt beachtliche Rekorde verzeichnen.

Aber was macht diese App so besonders? Was unterscheidet sie von anderen Wetter-Apps? Der Clou ist die Personalisierung: Die Nutzer können die App-Oberfläche ganz einfach individuell aus sechs verschiedenen grafischen Elementen, sogenannten Widgets, zusammenstellen. Die einzelnen Widgets enthalten unterschiedliche Informationen, wie Wettervorhersagen, Niederschlagsübersichten oder Wochen-Prognosen. So bekommt jeder Nutzer genau die Wetter-Daten, die für ihn persönlich wichtig sind.

## SCHULNOTEN FÜR PASSENDE BEDINGUNGEN

Zusätzlich vergibt MeteoVista Noten für das Wetter, beispielsweise für bestimmte Freizeit-Aktivitäten. Ist es sonnig und warm, erhält das Strandwetter die Note 10. Ist es dagegen bewölkt, schneidet der Strand mit Note 1 ab, dafür erhält das Wanderwetter bessere Werte. Außerdem kann der Nutzer verschiedene Übersichten für seinen Heimatort, den Wohnort von Freunden oder den Urlaubsort erstellen und zwischen diesen hin und her wechseln. „Unser Anspruch war und ist es, die innovativste Wetter-App

auf den Markt zu bringen. Uns war es dabei nicht wichtig die meisten Funktionen zu haben oder die meisten Daten zu zeigen, stattdessen stand die Nutzerfreundlichkeit klar im Vordergrund. Jeder sollte schnell die für ihn wichtigsten Wetterinformationen erhalten und vor allem Spaß an der Nutzung haben“, erklärt Luuk Roestenberg, Head of Productmanagement bei WebAssets B.V. der Betreibergesellschaft von MeteoVista.

## WETTERVORHERSAGEN FÜR DAS NEULAND

Die nutzerfreundliche iPad-App ist neben der niederländischen Version nun auch in anderen Sprachen verfügbar. In Zusammenarbeit mit dem Nachrichtenportal FOCUS Online ist sie auch auf Deutsch erhältlich. Außerdem startete vor einigen Wochen eine englische, französische und polnische Version.

Neben der iPad-App ist auch die MeteoVista-Smartphone-App für iPhone und Android sehr erfolgreich. In den Niederlanden wurde sie 1,5 Millionen Mal aus den App-Stores heruntergeladen und bei den Mobile Media & Marketing Awards 2013 des Verlagshauses TMG zur besten App der Niederlande gewählt. Die MeteoVista-Smartphone-App wird in Kürze ebenfalls in weiteren Sprachen verfügbar sein.



Hier geht's zur deutschen MeteoVista iPad-App



---

Einer der führenden Anbieter für meteorologische Daten und Services in den Niederlanden und Europa  
Gesellschaft: WebAssets B.V. / Geschäftsmodell: Vertrieb von Wetterdaten sowie Online-Werbung  
Mitarbeiter: 20 / Standort: Zeist, NL / [www.meteovista.de](http://www.meteovista.de), [www.weeronline.nl](http://www.weeronline.nl)



# Platz 15

im niederländischen Download-Ranking für iPad-Apps 2013

# 17.622.659

Besucher bisher

# 23°



# 364.000

Downloads





Mitarbeiter des Tjingo Content-Teams suchen nach neuen Ideen für die Tjingo-Webseite

---

### Neues Tjingo-Content-Team

# AUF DEN INHALT KOMMT ES AN!

---

Der Name des niederländischen Online-Reisebüros Tjingo leitet sich von Tjing Tjing, dem Klang einer Ladenkasse ab und bedeutet, dass man auf der Tjingo-Website stets das preisgünstigste Urlaubsangebot findet. Dafür sorgt die fortschrittliche, selbst entwickelte Tjingo Such- und Buchungstechnologie, die im Hintergrund der Website läuft. 2012 übernahm die TOMORROW FOCUS-Gruppe mit ihrem bekannten Bewertungs- und Buchungsportal HolidayCheck das niederländische Online-Reisebüro. Seither betreibt Tjingo auch die Website [www.holidaycheck.nl](http://www.holidaycheck.nl) im niederländischen Markt. Kurz darauf wurde zudem das bekannte niederländische Reisebewertungs- und Buchungsportal Zoover Teil der Unternehmensgruppe. „Wir konnten am Beispiel von HolidayCheck und Zoover sehen, dass es an der Zeit war, neben günstigen Preisen auch nützliche Inhalte für Urlauber anzubieten. Der Kunde sollte vor dem Buchen nicht länger für weiterführende Informationen die Website verlassen müssen“, erklärt Robert Schmidt, Leiter des neu gegründeten Content-Teams bei Tjingo. Das Team besteht aus fünf Vollzeitmitarbeitern und zwei Volontären. Sie erstellen relevante Inhalte für die Tjingo-Website

und den Tjingo-Blog, sammeln Bewertungen von Urlaubern ein und sind für die Aktivitäten in sozialen Netzwerken wie Facebook und Twitter verantwortlich.

## MILLIONEN BILDER

„Kunden haben heute hohe Ansprüche hinsichtlich der Präsentation von Reiseangeboten. Die Reise zum besten Preis anzubieten, ist nicht mehr genug. Reiseangebote müssen ansprechend aufbereitet werden. Wir wollen unsere Nutzer inspirieren und ihnen Komfort und Sicherheit bieten. Sie sollen keinen Grund haben, unsere Angebote mit Inhalten auf anderen Websites abzugleichen und zu ergänzen. Bilder spielen dabei eine wichtige Rolle“, erklärt Robert Schmidt. Durch die Zusammenarbeit mit den anderen TOMORROW FOCUS-Reisemarken hat Tjingo Zugang zu einer Vielzahl von Urlaubsbildern. „Ein umfangreiches Bilderangebot auf der Website ist auch für unseren Kundenservice eine große Hilfe“,

sagt Pauline Velthuis, Mitglied des Content-Teams bei Tjinggo. „In der Vergangenheit gingen beispielsweise zahlreiche Fragen zur Ausstattung von Hotelzimmern ein. Jetzt können Kunden sich selbst ein Bild machen, indem sie einfach auf ‚Zimmer‘ beim gewünschten Hotel klicken und die bereitgestellten Fotos anschauen.“

## KNOW-HOW IM BEREICH BEWERTUNGEN

Das neue Content-Team kümmert sich auch um Bewertungen von Urlaubern, die ihre Reise über [www.tjinggo.nl](http://www.tjinggo.nl) gebucht haben. „Die Kolleginnen und Kollegen von HolidayCheck im schweizerischen Bottighofen haben uns bei der Einrichtung eines Prozesses und eines technischen Verfahrens für das Einsammeln von Bewertungen und deren Einstellung auf der Tjinggo-Website unterstützt. Es ist von großem Vorteil, Teil eines Netzwerks zu sein, in dem man vom Wissen der anderen profitieren kann“, erläutert Robert Schmidt.

Das Team hat sich auch die Unterschiede von Bewertungen deutscher und niederländischer Urlauber angeschaut. „Deutsche Urlauber legen großen Wert auf Sprache. Es ist ihnen zum Beispiel wichtig, dass das Hotelpersonal Deutsch spricht. Deutsche Bewerter sind zudem sehr genaue Beobachter und gehen auf viele Details ein. Das macht ihre Bewertungen sehr aussagekräftig. Grundsätzlich haben Deutsche und Niederländer aber ähnliche Ansprüche. Gutes Essen und Sauberkeit sind sehr wichtig“, erklärt Pauline Velthuis.

## GESUCHT UND GEFUNDEN

Das Angebot eigener, einzigartiger Inhalte auf einer Website ist für die Platzierung bei Suchmaschinen wie Google maßgeblich. Wenn ein Kunde beispielsweise ‚Urlaub in Spanien‘ in den Suchschlitz der Suchmaschine eingibt, ist es für Online-Reiseplattformen enorm wichtig, dass sie weit oben auf der Ergebnisliste erscheinen. Individuelle Informationen verbessern die Platzierung in den Suchergebnissen und damit die Wahrscheinlichkeit, dass der Kunde auf die Plattform kommt und dort bucht. „Viele Wettbewerber im Markt dupli-



Das Tjinggo-Content-Team

zieren nur die Inhalte der Reiseveranstalter. Die Investition in einzigartige Inhalte verbessert unsere Wettbewerbsfähigkeit. Unser Team hat bereits Tausende Texte editiert und veröffentlicht“, so Robert Schmidt.

## IM DIALOG MIT DEM KUNDEN

Das Tjinggo-Team nutzt zudem soziale Netzwerke für die Erstellung von Inhalten. „Social Media bedeutet im Grunde nichts anderes, als mit dem Kunden ins Gespräch zu kommen. Kunden können auf diese Weise ihre eigenen Geschichten erzählen, und diese Geschichten nutzen wir für neue Inhalte. Es ist ein guter Weg, um einzigartige Informationen von den Kunden zu bekommen“, erläutert Sandy van Oudenallen, die für die Social Media-Aktivitäten von Tjinggo verantwortlich ist. Weiterhin hat das Content-Team einen Kundenbefragungsprozess eingeführt. So werden Urlauber oftmals nach ihrer Reise kontaktiert, um sie über ihre Erfahrungen zu befragen. Diese Befragungen kommen bei den Nutzern von [www.tjinggo.nl](http://www.tjinggo.nl) sehr gut an, da sie einer umfassenden Bewertung gleichkommen.

„Wir sind sehr stolz auf die ersten Ergebnisse unserer Arbeit. Die Kunden müssen nicht länger die Website verlassen, um nach Reiseinformationen zu suchen. Wir bieten auf [www.tjinggo.nl](http://www.tjinggo.nl) Tausende Bilder und Hunderte Videos an. Kunden können Reiseartikel und Hotelbewertungen lesen, sich die Lage der Hotels ansehen und einen Blick auf den Wetterbericht werfen. Sie erhalten alle relevanten Informationen, um eine fundierte Reise-Entscheidung treffen zu können und bei Tjinggo zu buchen“, stellt Robert Schmidt zufrieden fest.



Niederländisches Online-Reisebüro  
Gesellschaft: Tomorrow Travel B.V.  
Geschäftsmodell: Kommission bei der Buchung von Pauschalreisen  
Mitarbeiter: 19 / Sitz: Woerden, NL / [www.tjinggo.nl](http://www.tjinggo.nl)

*Neue Shopping-App  
von CELLULAR*

# MOBILER SHOPPING-HELFER

Smartphones und ihre vielfältigen Mobile-Commerce-Anwendungen werden heutzutage verstärkt für Entscheidungs- und Einkaufsprozesse genutzt. Deshalb hat CELLULAR für den Kunden ECE iPhone- und Android-Apps für zwei der größten Shopping-Center in Deutschland entwickelt, die alle Vorteile des mobilen Shoppings in die stationäre Einkaufswelt integrieren. Die kosten- und werbefreien Apps sind für das Alstertal Einkaufs-Zentrum in Hamburg und den Limbeker Platz in Essen verfügbar und werden demnächst auch für 30 weitere ECE-Center angeboten.

Das können die ECE-Shopping Apps:



## EXKLUSIVE APP-ANGEBOTE

Aktuelle Einkaufsangebote erscheinen in Echtzeit in den Apps. Dazu steht das CELLULAR-Redaktionsteam in ständigem Austausch mit den Ladenmietern.



## PUSH-NOTIFICATIONS

Kunden erhalten auf Wunsch regelmäßig die neuesten Shopping-Informationen direkt auf ihr Smartphone, beispielsweise zu Schlussverkäufen oder Gutscheinkaktionen in den Läden ihrer Wahl.



## BONUSSYSTEM

Die Nutzung der ECE-Apps wird mit Punkten belohnt, die in Form von Gutscheinen in den Geschäften eingelöst werden können.



## SOCIAL-FUNKTIONEN

Mit der sogenannten Check-In-Funktion können die App-Nutzer anderen App-Nutzern und Freunden in sozialen Netzwerken, wie Facebook mitteilen, wann sie sich im Einkaufszentrum befinden. Zudem können Informationen zu Angeboten und Veranstaltungen über die App in sozialen Netzwerken geteilt werden.



## MERKLISTE

Kunden können wichtige Angebote, Veranstaltungsankündigungen und News in eine Merkliste legen und so den Überblick behalten. Veranstaltungen können zudem auch direkt im Kalender des Smartphones abgespeichert werden.



## SHOP-ÜBERSICHT

In der Shop-Übersicht findet der App-Nutzer Detailinformationen und Kontaktdaten zu den Geschäften im Einkaufszentrum sowie deren Lage. Der Anfahrtsweg zum Einkaufszentrum lässt sich mit Hilfe einer integrierten Landkarte anzeigen.

 CELLULAR

Full-Service Agentur für mobiles Internet, Apps und Smart TV  
Gesellschaft: Cellular GmbH / Geschäftsmodell: Dienstleistung  
im Bereich Apps und Smart TV / Mitarbeiter: 48  
Sitz: Hamburg, Wien / [www.cellular.de](http://www.cellular.de)

Die Shopping-App des  
Alstertal Einkaufs-Zentrums  
in Hamburg





*Christoph Schuh*  
Vorstand



*Toon Bouten*  
Vorstandsvorsitzender

---

Vorstand der  
TOMORROW FOCUS AG

# GRUSSWORT AN DIE AKTIONÄRE

---



*DSM*

*Dr. Dirk Schmelzer  
Finanzvorstand*



## SEHR GEEHRTE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE,

Tag für Tag besuchen Millionen von Menschen in Europa die bekannten Internetseiten der TOMORROW FOCUS AG. Sie suchen dort nach dem nettesten Kinderarzt, dem schönsten Urlaubshotel, dem humorvollsten Partner oder dem besten Tipp zur Immobilienfinanzierung. Doch egal wo sie sich gerade befinden oder auf welchem Gerät sie gerade suchen, unser täglicher Ansporn ist, dass sie das finden, wonach sie gerade suchen. Sind unsere Kunden glücklich, dann kommen sie wieder, empfehlen uns weiter, kaufen unsere Produkte und Dienstleistungen. Die Zufriedenheit unserer Kunden bildet damit die Basis unseres langfristigen Unternehmenserfolgs. Ihre Wünsche, ihre Bedürfnisse und ihre Vorlieben in den tagtäglichen Mittelpunkt unseres Handelns zu stellen und daraus mit Liebe und Leidenschaft die besten Angebote zu entwickeln, das ist unser Anspruch.

Dass wir uns hier auf dem richtigen Weg befinden, belegt unsere positive Umsatzentwicklung im Geschäftsjahr 2013. Gerade die hervorragenden Wachstumswahlen von Angeboten wie HOLIDAYCHECK, FOCUS ONLINE oder JAMEDA haben uns besonders gefreut. Dass wir dabei unser Potenzial noch bei weitem nicht zur Gänze ausschöpfen, belegt gleichzeitig der Blick ins Detail. Wir sind in vielen Bereichen schon sehr gut, müssen aber in anderen noch deutlich besser werden. Damit das gelingt, haben wir im Geschäftsjahr 2013 wichtige Weichen gestellt.

### **Neue Unternehmensstrategie definiert**

Eine entscheidende Weichenstellung ist unsere neu definierte Unternehmensstrategie 2018, die wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, auf unserer Hauptversammlung 2013 vorstellen durften.

Kern dieser Strategie ist die konsequente Fokussierung auf unsere Stärken. Unser solides Fundament bilden wertvolle und informative Online-Inhalte, sogenannter B2C-Content für Endverbraucher. Wir wollen uns auf die Erstellung nutzergenerierter Inhalte, wie etwa bei HOLIDAYCHECK oder JAMEDA, sowie auf die Erstellung professioneller Inhalte, wie bei FOCUS ONLINE oder FINANZEN100 konzentrieren.

Die Säulen unserer neuen Strategie bilden die drei Themenbereiche Travel, Publishing und Subscription. Im Bereich Travel geht es in den nächsten Jahren darum, die bestehenden Marken zu integrieren und weiter zu internationalisieren – sowohl organisch, als auch durch Zukäufe. Im Bereich Publishing werden wir die eingeleitete Vertikalisierungsstrategie, also den Auf- und Ausbau hochwertiger Themenportale in den Bereichen Nachrichten, Eltern und Finanzen, um neue Themengebiete, wie Auto und Frauen ergänzen.

Im Bereich Subscription wollen wir die Ihnen bekannten Angebote ELITEPARTNER und JAMEDA weiterentwickeln, das noch junge Angebot ORGANIZE.ME im Markt etablieren und darüber hinaus neue Angebote aufbauen, zum Beispiel im Bereich Gesundheit.

### **Advertising-Segment mit neuen Marken**

Das Advertising-Segment erreichte im Jahresvergleich eine Umsatzsteigerung um rund neun Prozent. Dieser Erfolg ist vor allem der hervorragenden Geschäftsentwicklung von FOCUS ONLINE zu verdanken, dass seine Reichweite im Jahresvergleich erneut deutlich ausbauen und so bei Umsatz und Betriebsergebnis deutlich wachsen konnte.

Auch das Börsen- und Finanzportal FINANZEN100 durfte sich über wachsenden Zuspruch seiner Nutzer freuen. Dank der konsequenten Mobile-First-Strategie stieg FINANZEN100 nicht nur zum reichweitenstärksten deutschen Mobilangebot im Bereich Börse auf, es erreichte auch erstmals die Gewinnschwelle.

Besonders stolz sind wir auf den Start der deutschsprachigen Ausgabe der HUFFINGTON POST, einem neuartigen Nachrichten- und Engagement-Portal. Diese brachten im Oktober und damit nur sechs Monate nach Vertragsunterzeichnung, gemeinsam mit der US-amerikanischen Huffington Post Group, einem Tochterunternehmen der AOL-Gruppe, nach Deutschland. Die deutsche HUFFINGTON POST durfte sich übrigens bereits in den ersten Monaten



ihres Betriebs über ein großes Interesse von Seiten der Nutzer und der Werbungtreibenden freuen.

Bereits seit Januar 2013 verstärkt das Eltern- und Frauenportal netmoms.de unser eigenes Publishing-Angebot. NETMOMS zählt zu den reichweitenstärksten Eltern- und Frauenportalen in Deutschland. Die Übernahme ist Teil unserer Strategie, das Advertising-Segment um reichweitenstarke, vertikale Themenportale zu ergänzen, die für uns hohe Synergiepotenziale versprechen.

Auch unser Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA hat sich schnell vom Verlust einiger Mandanten erholt und befindet sich mit neuen Mandanten und neuen Vermarktungskonzepten bereits wieder auf der Beschleunigungspur.

### **Licht und Schatten im Transactions-Segment**

Im Transactions-Segment lagen im vergangenen Geschäftsjahr Licht und Schatten eng beisammen.

Besonders glänzen konnte das Arztempfehlungsportal JAMEDA, das 2013 viele neue Premium-Abos mit Ärzten schließen und so um über 100 Prozent wachsen konnte.

Schwieriger verlief das vergangene Jahr für unser Premium-Partnervermittlungsportal ELITEPARTNER. In einem insgesamt stagnierenden, gleichzeitig aber ausgesprochen wettbewerbsintensiven Marktumfeld gelang es ELITEPARTNER, den eigenen Marktanteil zu halten und dabei eine ordentliche Ergebnisrendite zu erzielen.

Auch unsere Reiseportale hatten im vergangenen Jahr mit schwierigen Rahmenbedingungen zu kämpfen. Neben der unbefriedigenden Konjunktorentwicklung in den Niederlanden und Frankreich, belasteten uns Reise-Umbuchungen und -Stornierungen im Zuge der politischen Krisen in den nordafrikanischen Urlaubsregionen. Hinzu kamen Zahlungsausfälle aus Reiseveranstalter-Insolvenzen.

Trotz dieser widrigen Vorzeichen und trotz eines gestiegenen Wettbewerbs gelang HOLIDAYCHECK eine deutliche Umsatzsteigerung.

Unsere niederländischen Reiseportale ZOOVER und TJINGO sowie unser französisches Reiseportal ECOTOUR sahen sich im vergangenen Jahr zwar mit schlechten konjunkturellen und brancheninternen Rahmenbedingungen konfrontiert, schlugen sich aber unter diesen Vorzeichen recht ordentlich.

### **Technologies-Segment**

Als Teil unserer Konzentration auf Geschäftsmodelle und Angebote für Endverbraucher, gaben wir im Herbst die Veräußerung aller Anteile an der Münchner Digital- und

Kreativagentur TFT bekannt, die sich auf Angebote für gewerbliche Kunden spezialisiert hat.

Käufer ist die niederländische TIE Kinetix N.V., ein internationaler Anbieter integrierter E-Commerce-Lösungen. TIE stärkt mit der Akquisition ihre Position auf dem europäischen und deutschen E-Commerce-Markt und strebt gemeinsam mit TFT ein weiteres nachhaltiges Unternehmenswachstum an.

Unser Mobile-Dienstleister CELLULAR als einzig verbliebenes Unternehmen des Technologies-Segments, konnte sich im vergangenen Jahr über eine positive Geschäftsentwicklung freuen. Auch für CELLULAR suchen wir in aller Ruhe auf mittlere Sicht nach einem potenziellen Käufer. Zwischenzeitlich bildet das Unternehmen gemeinsam mit der TOMORROW FOCUS AG das Konzernsegment ‚Other‘.

### **Neue Segmentierung sorgt für mehr Transparenz**

Die drei Themenbereiche Travel, Publishing und Subscription als Säulen unserer neuen Unternehmensstrategie werden sich ab dem laufenden Geschäftsjahr auch in unserer neuen Konzernsegmentierung widerspiegeln. So wollen wir Investoren die Wachstumsdynamik und Ertragsstärke unserer Geschäftsfelder noch deutlicher aufzeigen und für mehr Transparenz sorgen.

Für das Geschäftsjahr 2014 sehen wir gute Chancen für eine erfreuliche Geschäftsentwicklung in unseren neuen Segmenten:

Das Publishing-Segment dürfte von einem positiven Konjunkturmilieu in Deutschland sowie vom anhaltenden Trend hin zu Online- und Mobile-Werbung profitieren.

Innerhalb des Subscription-Segments sind die Aussichten insbesondere für unser Arztempfehlungsportal JAMEDA weiterhin sehr gut.

Für HOLIDAYCHECK sehen wir zudem gute Chancen für einen weiteren Ausbau von Marktanteilen, nicht nur in Deutschland, sondern auch in Österreich, Polen und der Schweiz. Gleiches gilt für ZOOVER in Benelux.

Genauso wichtig, wie der Blick auf das aktuelle Geschäftsjahr, sind für uns die mittel- und langfristigen Perspektiven für unsere etablierten sowie für unsere neuen Geschäftsmodelle. Hier sehen wir uns entlang unserer Unternehmensstrategie 2018 auf dem richtigen Weg hin zu einem der führenden Internetkonzerne Europas.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir würden uns sehr freuen, wenn Sie uns dabei weiterhin die Treue halten würden.

**Herzlichst,  
Der Vorstand**

# INTENSIVE ROADSHOWARBEIT UND PRÄMIERTER GESCHÄFTSBERICHT

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

auch im vergangenen Jahr haben wir den Kontakt zu Investoren, Analysten und Wirtschaftsjournalisten gewohnt intensiv und transparent gepflegt.

Unsere Investor Relations-Arbeit war im vergangenen Jahr von besonders umfangreicher Roadshow-Aktivität geprägt. Neben Frankfurt, Genf, London, München, Paris und Zürich standen für uns dabei erstmals auch Investorengespräche in Amsterdam, Brüssel und Luxemburg auf der Agenda. Darüber hinaus präsentierte der Vorstand das Unternehmen auf drei unternehmenseigenen Veranstaltungen in Frankfurt und München interessierten Analysten, institutionellen Investoren und Pressevertretern.

Im Februar führten wir eine Barkapitalerhöhung über 5.043.198 neue Aktien zu einem Platzierungspreis von 3,80 Euro je Aktie durch. Die neuen Aktien wurden bei institutionellen Anlegern im Rahmen eines beschleunigten Platzierungsverfahrens platziert. Aus der zweifach überzeichneten Kapitalerhöhung floss der Gesellschaft ein Bruttoemissionserlös in Höhe von ca. 19,2 Millionen Euro zu. Die Mittel aus der Kapitalerhöhung wurden im Wesentlichen zur Finanzierung der vollständigen Übernahme der HolidayCheck AG verwendet.

## Investor & Public Relations Kontakt

### Armin Blohmann

Tel.: +49 (0) 89 9250-1256

Fax: +49 (0) 89 9250-2403

E-Mail: a.blohmann@tomorrow-focus.de

### Sabine Wodarz

Tel.: +49 (0) 89 9250-1208

Fax: +49 (0) 89 9250-2403

E-Mail: s.wodarz@tomorrow-focus.de

TOMORROW FOCUS AG

Neumarkter Straße 61

81673 München

[www.tomorrow-focus.de](http://www.tomorrow-focus.de)

[www.facebook.de/tomorrowfocus](http://www.facebook.de/tomorrowfocus)

[www.twitter.com/tomorrowfocus](http://www.twitter.com/tomorrowfocus)

[www.youtube.com/tomorrowfocus](http://www.youtube.com/tomorrowfocus)

[www.plus.google.com/tomorrowfocus](http://www.plus.google.com/tomorrowfocus)

Wie Sie wissen, legen wir großen Wert auf eine umfassende Information unserer Aktionärinnen und Aktionäre, beispielsweise über den Ihnen vorliegenden Geschäftsbericht. Im November durften wir uns besonders freuen: Unser unter dem Motto ‚Talents‘ stehender Geschäftsbericht 2012 wurde bei den renommierten Galaxy Awards zum weltweit besten Geschäftsbericht gekürt.

Neben unseren Berichten bieten wir Ihnen auch im Internet unter [www.tomorrow-focus.de](http://www.tomorrow-focus.de) die Gelegenheit, sich umfassend über unser Unternehmen zu informieren. Beispielsweise finden Sie dort Informationen zu unserer jährlichen Hauptversammlung sowie Präsentationen zu wichtigen Investorenveranstaltungen und Roadshows.

Auch über unsere Social Media-Kanäle auf Facebook, Twitter oder Google+ informieren wir Sie regelmäßig über Interessantes aus der TOMORROW FOCUS-Welt.

Herzliche Grüße,



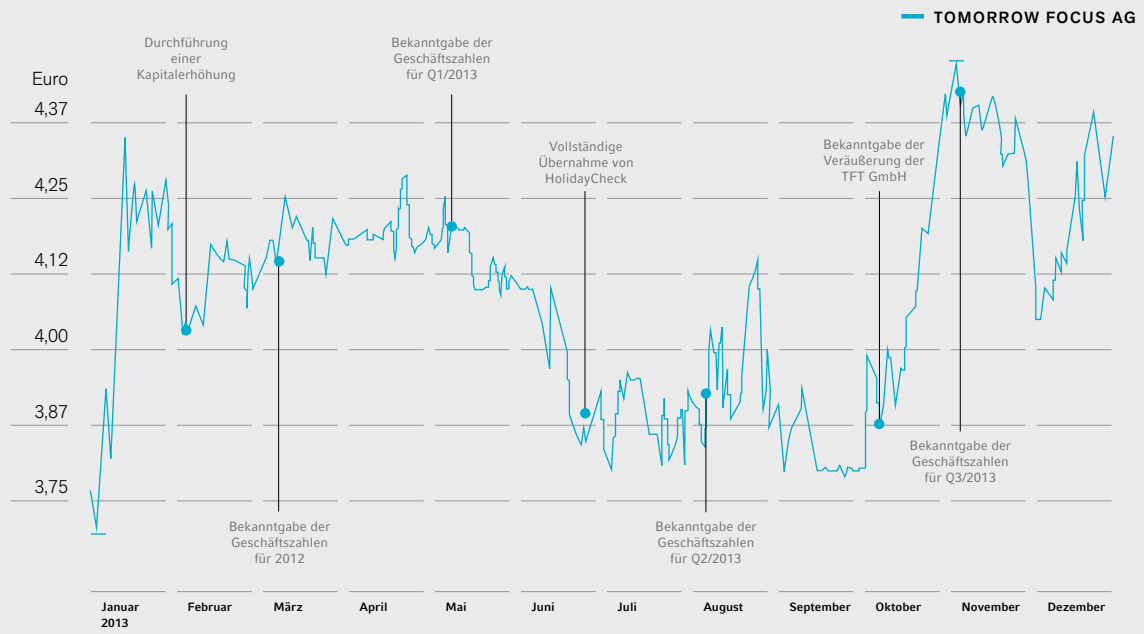
Armin Blohmann

## ANALYSTENRATINGS ZUR TOMORROW FOCUS AKTIE\*

	EMPFEHLUNG	KURSZIEL
Bankhaus Lampe Research	Kaufen	5,00 €
Berenberg Bank Research	Kaufen	4,60 €
Deutsche Bank Research	Halten	4,70 €
Hauck & Aufhäuser Research	Kaufen	5,70 €
HSBC Global Research	Neutral	4,30 €
Warburg Research	Kaufen	5,20 €

\*Stand: 11. Februar 2014; keine Gewähr auf Vollständigkeit

## 2013: DIE TOMORROW FOCUS-AKTIE IM AKTIENCHART

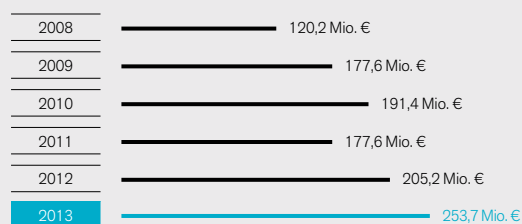


## DATEN ZUR TOMORROW FOCUS-AKTIE

BASISDATEN	KURSENTWICKLUNG 2013	JAHRES-SCHLUSS-KURS*
Wertpapierkennnummer: 549532	Anfangskurs: 3,72 €	2006: 2,45 €
ISIN: DE0005495329	Tiefstkurs: 3,70 €	2007: 3,14 €
Börsenkürzel: TFA	Höchstkurs: 4,47 €	2008: 2,55 €
Börsensegment: Prime Standard	Schlusskurs: 4,35 €	2009: 3,35 €
Designated Sponsor: HSBC Trinkaus	Kursentwicklung: 16,9 %	2010: 3,61 €
Indizes: CDAX, Technology All Share, Prime All Share		2011: 3,35 €
Anzahl Aktien am 31.12.2013: 58.313.628 Inhaberstückaktien		2012: 3,87 €
Marktkapitalisierung: 254,8 Mio. € (Stand 18. März 2014)		2013: 4,35 €

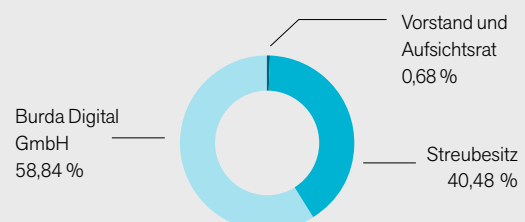
\*Basis: Jeweils Jahresschlusskurs der TOMORROW FOCUS-Aktie auf Xetra

## MARKTKAPITALISIERUNG



\*Basis: Jeweils letzter Jahresschlusskurs der TOMORROW FOCUS-Aktie auf Xetra

## AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31.12.2013 (gerundet)



# BERICHT DES AUFSICHTSRATS FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2013

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Geschäftsjahr 2013 stand ganz im Zeichen der neuen Unternehmensstrategie 2018, die eine Fokussierung auf B2C-Geschäftsmodelle, also auf Internetportale für Endkunden, in den Bereichen Reise und Online-Werbung vorsieht. Als Teil dieser Strategie fiel im Oktober 2013 der vielbeachtete Startschuss für die deutschsprachige Ausgabe des Nachrichten- und Debattenportals HUFFINGTON POST. Auch die Veräußerung der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH, einem Webdienstleister für Firmenkunden, ist ein Baustein in der Umsetzung dieser Strategie.

Insgesamt kann die TOMORROW FOCUS-Gruppe auf ein zufriedenstellendes Geschäftsjahr 2013 zurückblicken. Während der Konzernumsatz deutlich gesteigert wurde, konnte das operative Ergebnis nicht ganz Schritt halten. Grund ist insbesondere die unbefriedigende operative Entwicklung der niederländischen und französischen Reisebeteiligungen, im Wesentlichen in Folge der schwierigen makroökonomischen Situation vor Ort. Dem steht eine gewohnt positive Geschäftsentwicklung der vor allem in Deutschland tätigen HOLIDAYCHECK AG gegenüber. Eine ebenfalls erfreuliche Geschäftsentwicklung zeigte das Advertising-Segment, hier allen voran das Nachrichten- und Nutzwertportal FOCUS Online. Der Dank des Aufsichtsrats gilt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dem Management und dem Vorstand der TOMORROW FOCUS-Gruppe und ihrem gemeinsamen hohen Einsatz.

## SCHWERPUNKTE DER BERATUNGEN IM AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat der TOMORROW FOCUS AG hat im Geschäftsjahr 2013 die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Er hat sich mit dem Vorstand des Unternehmens regelmäßig beraten und seine Tätigkeit sorgfältig überwacht. Der Vorstand hat dem Aufsichtsrat über die Unternehmensplanung, die Geschäftsentwicklung, die strategische Weiterentwicklung, das Risikomanagement sowie alle wichtigen Geschäftsvorfälle der Gesellschaft regelmäßig schriftlich und mündlich berichtet. In alle Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen war der Aufsichtsrat unmittelbar eingebunden.

Den Beschlussvorschlägen des Vorstands hat der Aufsichtsrat jeweils nach gründlicher Prüfung zugestimmt.

Über die Aufsichtsratssitzungen hinaus stand der jeweilige Aufsichtsratsvorsitzende mit dem Vorstandsvorsitzenden mehrmals monatlich in intensivem persönlichem und telefonischem Kontakt und hat sich über die Entwicklung der Geschäftslage und die wesentlichen Geschäftsvorfälle informiert. Ferner hat der Aufsichtsratsvorsitzende in gesonderten Strategiegelgesprächen mit dem Vorstand die Perspektiven und die künftige Ausrichtung der einzelnen Geschäfte erörtert.


Insgesamt fanden vier turnusmäßige Aufsichtsratssitzungen am 21. März 2013, 12. Juni 2013, 27. September 2013 und 16. Dezember 2013 statt. Zudem wurde am 17. April 2013 eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung abgehalten. Ferner wurden unterjährig insgesamt sechs Beschlüsse im Wege des schriftlichen Umlaufverfahrens gefasst.

Gegenstand regelmäßiger Beratungen in den Aufsichtsratssitzungen waren die Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung sowie die Finanzlage und Liquiditätentwicklung der TOMORROW FOCUS AG und der Gruppe.

Am 6. Februar 2013 stimmte ein vom Aufsichtsrat gebildeter Ausschuss der vom Vorstand beschlossenen Aufhebung der Beschlüsse vom 21. Dezember 2012 zur Durchführung einer Sachkapitalerhöhung im Zuge der Übernahme der NETMOMS GMBH zu. Anschließend genehmigte er den Beschluss des Vorstands, das Grundkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre durch eine teilweise Ausnutzung des genehmigten Kapitals um bis zu 5.043.198,00 Euro durch Ausgabe von bis zu 5.043.198 neuen, auf den Inhaber lautenden Aktien gegen Bareinlage zu erhöhen. Ferner stimmte er der Festlegung des Platzierungspreises der neuen Aktien in Höhe von 3,80 Euro je Aktie zu.

Am 12. März 2013 stimmte der Aufsichtsrat per Umlaufbeschluss dem Abschluss eines Hostingvertrags der HOLIDAYCHECK AG mit Telefónica Online zu.

In der Aufsichtsratssitzung am 21. März 2013 behandelte der Aufsichtsrat die Geschäftsentwicklung des abgelaufenen Geschäftsjahres 2012, die Abschlüsse und den Lagebericht der TOMORROW FOCUS AG sowie des Konzerns zum 31. Dezember



Stefan Winners  
Vorsitzender des Aufsichtsrats  
der TOMORROW FOCUS AG

2012. Er stimmte dem Ergebnis der Abschlussprüfung zu und billigte den Jahresabschluss, den Konzernabschluss sowie den Abhängigkeitsbericht. Ferner beschloss der Aufsichtsrat, der ordentlichen Hauptversammlung im Juni 2013 die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,06 Euro je Aktie vorzuschlagen. Im Anschluss daran berichtete der Vorstand über die aktuelle Unternehmensentwicklung. Ferner informierte er den Aufsichtsrat über Verhandlungen mit der HUFFINGTON POST-Gruppe mit dem Ziel, deren Nachrichten- und Debattenplattform in Lizenz in Deutschland zu betreiben und zu vermarkten. Der Aufsichtsrat begrüßte das Vorhaben und erteilte dem Vorstand das Mandat, die erforderlichen Verträge bis zur Unterschriftsreife zu verhandeln.

Zudem stimmte der Aufsichtsrat dem Beschluss des Vorstands vom 15. März 2013 zu, das Grundkapital der Gesellschaft im Zuge der Übernahme der NETMOMS GMBH von 58.055.588,00 Euro um 258.040,00 Euro auf 58.313.628,00 Euro durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien gegen Sacheinlagen zu erhöhen, zu.

Darüber hinaus beschloss der Aufsichtsrat, die zum 31. Dezember 2013 auslaufende Bestellung von Herrn Schuh zum Vorstand der Gesellschaft bis zum 31. Dezember 2017 zu verlängern und den zum 31. Dezember 2013 auslaufenden Dienstvertrag ebenfalls bis zum 31. Dezember 2017 zu verlängern.

In seiner außerordentlichen Sitzung am 17. April 2013 berichtete der Vorstand zunächst über die aktuelle Unterneh-

mensentwicklung. Anschließend präsentierte der Vorstand dem Aufsichtsrat ausführlich die geplante Unternehmensstrategie 2018 der TOMORROW FOCUS AG, die unter anderem eine Konzentration auf B2C-Geschäftsmodelle, den Aufbau oder Kauf weiterer Themenportale, sog. Verticals, innerhalb des Advertising-Segments sowie eine mögliche Veräußerung der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH beinhaltete. Der Aufsichtsrat stimmte der vorgestellten Planung zu. Ferner stellte der Vorstand Pläne für ein selbstentwickeltes Dokumentenarchivierungssystem namens ORGANIZE.ME vor. Der Aufsichtsrat stimmte der Umsetzung des Vorhabens sowie dem dazugehörigen Businessplan zu.

Am 26. April 2013 stimmte der Aufsichtsrat im Wege des schriftlichen Umlaufverfahrens den Tagesordnungspunkten zur ordentlichen Hauptversammlung 2013 zu. Darüber hinaus stimmte er einer Aktualisierung der Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex vom Dezember 2012 zu.

Zu Beginn der Aufsichtsratssitzung am 12. Juni 2013, im Anschluss an die ordentliche Hauptversammlung der Gesellschaft, wählte der Aufsichtsrat Herrn Stefan Winners zu seinem neuen Vorsitzenden. Danach informierte der Vorstand über die aktuelle Unternehmensentwicklung und den Forecast I der TOMORROW FOCUS Gruppe. Ferner berichtete er über die Absicht, die ausstehenden Minderheitsanteile an

der HOLIDAYCHECK AG in Höhe von sechs Prozent vorzeitig zu erwerben. Der Aufsichtsrat stimmte dem geplanten Erwerb zu.

Darüber hinaus bat der Vorstand den Aufsichtsrat um Zustimmung zur beabsichtigten gesellschaftsrechtlichen Reorganisation des Advertising-Segments als Teil der im April beschlossenen Vertical-Strategie. Dieser stimmte dem Vorhaben zu.

Zudem beschloss der Aufsichtsrat, einen dreiköpfigen Prüfungsausschuss zur Überwachung der Rechnungslegung, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und des internen Revisionssystems, der Abschlussprüfung, der Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung sowie der Compliance zu bilden. Dem Prüfungsausschuss gehörten im Berichtsjahr 2013 Frau Aris, Herr Altenbeck und Herr Winners an. Da der Aufsichtsrat und der Vorstand mit der Bildung eines Prüfungsausschusses einer Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex Folge leisten, beschloss der Aufsichtsrat anschließend in Abstimmung mit dem Vorstand eine Aktualisierung der Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex vom April 2013.

Anschließend berichtete Gilles Despas, Geschäftsführer der HOLIDAYCHECK AG, über die aktuelle Geschäftsentwicklung der Reisebeteiligungen innerhalb der TOMORROW FOCUS-Gruppe sowie über den Status der geplanten Migration der IT-Plattform von HOLIDAYCHECK.

Am 18. Juni 2013 stimmte der Aufsichtsrat per Umlaufbeschluss der Gründung der TOMORROW TRAVEL SOLUTIONS GMBH zu. Am 26. Juni 2013 stimmte der Aufsichtsrat ebenfalls per Umlaufbeschluss der Gründung der TOMORROW FOCUS CONTENT & SERVICES GMBH zum Betrieb der deutschsprachigen Ausgabe der HUFFINGTON POST zu.

Vor Beginn der Aufsichtsratssitzung vom 27. September 2013 trat erstmals der im Juni beschlossene Prüfungsausschuss zusammen. Im Zuge dessen stimmte anschließend der Gesamtaufichtsrat einer aktualisierten Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat zu.

Danach informierte der Vorstand den Aufsichtsrat über die aktuelle Markt- und Geschäftsentwicklung und den Forecast II 2013 des TOMORROW FOCUS Konzerns. Er ging dabei unter anderem auf die Fortschritte bei der deutschsprachigen Ausgabe der HUFFINGTON POST sowie auf konkrete Verhandlungen zur Veräußerung der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH mit der niederländischen TIE Kinetix B.V. ein. Der Aufsichtsrat stimmte der geplanten Veräußerung unter den vorgestellten Konditionen und unter Vorbehalt eines

weiteren Aufsichtsratsbeschlusses nach Finalisierung der Vertragsverhandlungen zu.

Anschließend stellte Gilles Despas, Geschäftsführer der HOLIDAYCHECK AG, die Strategie der Reisebeteiligungen innerhalb der TOMORROW FOCUS-Gruppe vor. Ferner berichtete er über den Status der geplanten Migration der IT-Plattform von HOLIDAYCHECK.

Am 4. Oktober 2013 stimmte der Aufsichtsrat im Wege des Umlaufverfahrens der Zahlung einer bedingten Gegenleistung (Earn-out) aus dem Erwerb der RPC VOYAGES SAS in Höhe von 2,0 Millionen Euro zu.

Am 7. Oktober 2013 stimmte der Aufsichtsrat per Umlaufbeschluss der Veräußerung der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH an die TIE Kinetix B.V. zu.

Gegenstand der Aufsichtsratssitzung am 16. Dezember 2013 war zunächst der aktuelle Bericht des Prüfungsausschusses. Danach informierte der Vorstand über die aktuelle Markt- und Geschäftsentwicklung der TOMORROW FOCUS AG. Zudem präsentierte er dem Aufsichtsrat die Planung der TOMORROW FOCUS AG für das Jahr 2014 einschließlich der erwarteten Liquiditätsentwicklung. Der Aufsichtsrat stimmte der Planung nach ausführlicher Diskussion zu.

Danach beschäftigte sich der Aufsichtsrat umfassend mit der Einhaltung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der aktuellen Fassung vom 13. Mai 2013. Er billigte die zusammen mit dem Vorstand erstellte Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex und diskutierte gemäß der Empfehlung des Kodex ausführlich die Effizienz seiner Tätigkeit.

Im Anschluss daran berichteten Gilles Despas, Geschäftsführer der HOLIDAYCHECK AG, sowie Guillaume Victor-Thomas, Geschäftsführer der RPC VOYAGES SAS, über die aktuelle Geschäftsentwicklung ihrer jeweiligen Gesellschaft.

Danach berichtete Finanzvorstand Dr. Dirk Schmelzer über das Darlehensangebot einer deutschen Bank in Höhe von 10 Millionen Euro und mit Laufzeit bis zum 31. Dezember 2018 zur Ablösung eines bis zum 31. Dezember 2014 laufenden Darlehens in gleicher Höhe. Der Aufsichtsrat stimmte dem Abschluss des Kreditvertrages unter den ihm vorgestellten Konditionen zu.

Nachfolgend informierten Vorstand Christoph Schuh und Martin Lütgenau, Geschäftsführer der TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH, über die aktuelle Geschäftsentwicklung der Gesellschaften des Advertising-Segments.

Auch über die Aufsichtsratssitzungen hinaus stand der Auf-

sichtsratsvorsitzende mit dem Vorstand mehrmals monatlich in intensivem persönlichem und telefonischem Kontakt und hat sich über die Entwicklung der Geschäftslage und die wesentlichen Geschäftsvorfälle informiert. Ferner hat der Aufsichtsratsvorsitzende in gesonderten Strategiegesprächen mit dem Vorstand die Perspektiven und die künftige Ausrichtung der einzelnen Geschäfte erörtert.

## BESETZUNG DES VORSTANDS

Zum 1. Januar 2013 trat Antonius „Toon“ Bouten als neuer CEO und Vorstandsvorsitzender in die Gesellschaft ein. Der Aufsichtsrat der TOMORROW FOCUS AG hatte ihn am 5. September 2012 per Umlaufbeschluss berufen. Mit Toon Bouten konnte ein international erfahrener CEO gefunden werden, der über viele Jahre in führenden europäischen Unternehmen tätig war.

## BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Auf der ordentlichen Hauptversammlung der TOMORROW FOCUS AG am 12. Juni 2013 wurden Stefan Winners und Dr. Dirk Altenbeck im Rahmen einer Ergänzungswahl neu in den Aufsichtsrat der Gesellschaft gewählt. Die Ergänzungswahl war notwendig geworden, nachdem der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Paul-Bernhard Kallen und das Aufsichtsratsmitglied Prof. Dr. Stefan Leberfinger ihre Mandate im April des vergangenen Jahres mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung niedergelegt hatten.

Stefan Winners ist Vorstand Digital der HUBERT BURDA MEDIA HOLDING und wurde in der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats im Anschluss an die Hauptversammlung zum neuen Vorsitzenden gewählt.

Dr. Dirk Altenbeck ist geschäftsführender Gesellschafter der PKF Issing Faulhaber Wozar Altenbeck GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft.

## AUSSCHÜSSE

Im Geschäftsjahr 2013 wurde erstmals ein Prüfungsausschuss gebildet. Diesem gehörten an: Dr. Dirk Altenbeck (Vorsitzen-


der des Prüfungsausschusses), Annet Aris und Stefan Winners. Darüber hinaus wurden im Geschäftsjahr 2013 keine weiteren Ausschüsse gebildet.

## CORPORATE GOVERNANCE

Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat an weniger als der Hälfte der Aufsichtsratssitzungen teilgenommen.

Interessenskonflikte der Aufsichtsratsmitglieder im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit als Mitglieder des Aufsichtsrats der TOMORROW FOCUS AG sind nicht aufgetreten.

Der Aufsichtsrat hat in seiner Sitzung am 16. Dezember 2013 die im Corporate Governance Kodex vorgesehene Effizienzprüfung vorgenommen.

Vorstand und Aufsichtsrat haben am 16. Dezember 2013 eine gemeinsame Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG abgegeben. Die Erklärung wurde auf den Internetseiten der Gesellschaft dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht. Im Übrigen wird auf die Ausführungen im Corporate Governance Bericht auf der Homepage des Unternehmens verwiesen. 

## JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSS

Der Jahresabschluss und der Lagebericht der TOMORROW FOCUS AG wurden nach den Regeln des Handelsgesetzbuches (HGB), der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt.

Der Abschlussprüfer, die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC), Frankfurt am Main, Zweigniederlassung München, hat den Jahresabschluss und den Lagebericht der TOMORROW FOCUS AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2013 und den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht für das gleichlautende Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfungsschwerpunkte bei der Auftragserteilung lagen unter anderem auf der Prüfung der Realisation und Periodenabgrenzung der Umsatzerlöse, der Prüfung der Werthaltigkeit des im Konzernabschluss ausgewiesenen Goodwills und der im Einzelabschluss gezeigten Beteiligungsansätze, der Prüfung

des Ansatzes und der Bewertung der im Konzernabschluss ausgewiesenen Immateriellen Vermögensgegenstände, der Prüfung der Ermittlung des Ausweises und der Werthaltigkeit der latenten Steuern, der Prüfung der Zugänge in den Finanzanlagen durch die Übernahme der NETMOMS GMBH und der Restanteile der HOLIDAYCHECK AG und deren jeweiliger Bewertungsansatz, der Prüfung der Geschäftsmodelle und der Umsatzrealisierung der Online-Reiseportalbetreiber WEBASSETS B.V., TOMORROW TRAVEL B.V. und RPC VOYAGES SAS, der Prüfung des Konzernlageberichts, insbesondere in Bezug auf die neuen Anforderungen durch den Deutschen Rechnungslegungsstandard (DRS) 20 sowie der Prüfung der Vollständigkeit der Konzernanhangsangaben.

Der Abschlussprüfer hat entsprechend § 317 Abs. 4 HGB geprüft und befunden, dass der Vorstand ein Überwachungssystem eingerichtet hat, die gesetzlichen Forderungen zur Früherkennung existenzbedrohender Risiken für das Unternehmen erfüllt sind und der Vorstand geeignete Maßnahmen ergriffen hat, frühzeitig Entwicklungen zu erkennen und Risiken abzuwehren.

Der Abschlussprüfer hat gegenüber dem Aufsichtsrat die vom Corporate Governance Kodex geforderte Unabhängigkeitserklärung abgegeben und die im jeweiligen Geschäftsjahr angefallenen Prüfungs- und Beratungshonorare dem Aufsichtsrat gegenüber offengelegt.

In seinem Prüfungsbericht erläuterte der Abschlussprüfer die Prüfungsgrundsätze. Als Ergebnis ist festzuhalten, dass die TOMORROW FOCUS AG die Regeln des HGB bzw. der IFRS eingehalten hat. Es wurden seitens der Abschlussprüfer keinerlei Beanstandungen vorgenommen.

Der Jahresabschluss sowie der Konzernabschluss haben einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erhalten. Jahresabschluss, Konzernabschluss, Lagebericht und Konzernlagebericht sowie der Prüfungsbericht des Abschlussprüfers haben allen Mitgliedern des Aufsichtsrats vorgelegen. Die Abschlussunterlagen wurden in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats am 20. März 2014 in Gegenwart und nach einem Bericht des Abschlussprüfers ausführlich besprochen. Gegenstand dieser Besprechung waren insbesondere die Prüfungsergebnisse zur Werthaltigkeit des im Konzernabschluss ausgewiesenen Goodwills und zu den im Einzelabschluss gezeigten Beteiligungsansätzen sowie zur Endkonsolidierung der Adjug-Gruppe.

Der Jahresabschluss und der Lagebericht sowie der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht wurden vom Aufsichtsrat geprüft. Die Prüfungsmaßnahmen des Aufsichtsrats erstreckten sich insbesondere auf die Erstkonsolidierung der NETMOMS GMBH, die Übernahme der Restanteile der HOLIDAYCHECK AG sowie auf die Prüfung der Veräußerung der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH. Ein weiterer Prüfungsschwerpunkt des Aufsichtsrats lag auf der Ermittlung des Ausweises und der Werthaltigkeit der latenten Steuern.

Nach Abschluss dieser Prüfung waren Einwendungen nicht zu erheben. Der Aufsichtsrat hat daher dem Ergebnis der Abschlussprüfung in seiner Sitzung am 20. März 2014 zugestimmt. Der vom Vorstand aufgestellte Jahresabschluss und der Konzernabschluss wurden vom Aufsichtsrat gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Mit dem Lagebericht, dem Konzernlagebericht und der Beurteilung der weiteren Entwicklung der Gesellschaft hat sich der Aufsichtsrat einverstanden erklärt. Dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns hat sich der Aufsichtsrat angeschlossen.

## PRÜFUNG DES ABHÄNGIGKEITSBERICHTS GEMÄSS § 314 ABS. 2 UND 3 AKTG

Des Weiteren hat der Aufsichtsrat in der Sitzung vom 20. März 2014 den Bericht des Vorstands der TOMORROW FOCUS AG gemäß § 312 AktG über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen für das Geschäftsjahr 2013 (Abhängigkeitsbericht) geprüft.

Die Überprüfung dieses Berichts durch den Aufsichtsrat hat zu keinen Beanstandungen geführt. Dabei hat sich der Aufsichtsrat für die im Abhängigkeitsbericht dargestellten Rechtsgeschäfte vom Vorstand die Vorteile und möglichen Risiken darstellen lassen und nach eigener Anschauung gegeneinander abgewogen. Ferner hat sich der Aufsichtsrat erläutern lassen, nach welchen Grundsätzen Leistungen der Gesellschaft und die dafür erhaltenen Gegenleistungen festgesetzt worden sind.

Der Abschlussprüfer hat auch den Abhängigkeitsbericht geprüft und folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:



„Nach unserer pflichtgemäßen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind,
2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften nach den Umständen, die zum Zeitpunkt ihrer Vornahme bekannt waren, die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war.“

Den Prüfungsbericht hat der Abschlussprüfer dem Aufsichtsrat vorgelegt. Der Abhängigkeitsbericht und der Prüfungsbericht hierzu wurden rechtzeitig dem Aufsichtsrat übermittelt. Der Abschlussprüfer hat an der Sitzung des Aufsichtsrats vom 20. März 2014 teilgenommen und dabei über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung des Abhängigkeitsberichts informiert.

Der Aufsichtsrat hat den Abhängigkeitsbericht des Vorstands und den Prüfungsbericht des Abschlussprüfers seinerseits geprüft.

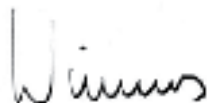
Der Aufsichtsrat schließt sich dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer an und billigt nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfung dessen Bericht. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung bestehen von Seiten des Aufsichtsrats keine Einwendungen gegen die Erklärung des Vorstands am Schluss des Abhängigkeitsberichts.

## DANK

Für die im Berichtsjahr 2013 geleistete Arbeit spricht der Aufsichtsrat dem Vorstand und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der TOMORROW FOCUS-Gruppe seinen Dank aus und wünscht der Geschäftsleitung und der Belegschaft für das Geschäftsjahr 2014 erneut viel Erfolg.

München, im März 2014

Für den Aufsichtsrat



Stefan Winners  
Vorsitzender





# KONZERNLAGEBERICHT DES TOMORROW FOCUS-KONZERNS FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2013

## #1

## GRUNDLAGEN DES KONZERNS UND GESCHÄFTSMODELL

### 1.1 Organisatorische Struktur

Die TOMORROW FOCUS AG ist ein in Mittel-, West und Osteuropa tätiger Internetkonzern mit Kernaktivitäten in den Bereichen Reise, Online-Werbung, Partnervermittlung sowie Arztsuche- und -bewertung. Dabei nehmen wir mit einigen unserer Marken führende Marktpositionen ein. Insgesamt blicken wir auf eine rund 14-jährige Unternehmensgeschichte als börsennotiertes Internetunternehmen zurück. Im Jahresdurchschnitt 2013 beschäftigten wir 725 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent) an insgesamt 11 Standorten in Deutschland, Frankreich, Österreich, den Niederlanden, Polen und der Schweiz. Im Geschäftsjahr 2013 erzielten wir einen Konzernumsatz in Höhe von 188,6 Millionen Euro. Wir betreiben mehr als 50 europäische und internationale Internetportale.

Der TOMORROW FOCUS-Konzern umfasst die TOMORROW FOCUS AG, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht, als Muttergesellschaft und 26 Tochtergesellschaften.

Der Sitz unseres Unternehmens ist Deutschland, mit der Konzernzentrale in München. Der TOMORROW FOCUS-Konzern wird durch den Vorstand geführt, dem der Vorsitzende (Chief Executive Officer, CEO), der Finanzvorstand (Chief Financial Officer, CFO) und ein weiteres Vorstandsmitglied angehören.

Der Vorstand der TOMORROW FOCUS AG führt die Geschäfte der Gesellschaft nach dem Gesetz, der Satzung und der Geschäftsordnung. Diese beinhaltet einen Geschäftsverteilungsplan, in dem den einzelnen Vorstandsmitgliedern Geschäftsbereiche zugeteilt werden.

Der Vorstand der TOMORROW FOCUS AG ist das einzige Führungsgremium, das entsprechend dem deutschen Aktiengesetz die Gesamtverantwortung für die Geschäftsführung trägt. Auf allen anderen Ebenen unseres Konzerns wird Führungsverantwortung hingegen stets Einzelpersonen zugeordnet, die im Rahmen der Konzernrichtlinie und den Geschäftsordnungen eigenständig entscheiden und für ihre Aufgabenbereiche persönlich Verantwortung tragen.

Die Leiter der TOMORROW FOCUS AG (unter anderem Finanzen und Controlling sowie Personal) haben über ihre jeweiligen Richtlinienkompetenzen sowie Kontroll- und Koordinationsaufgaben hinaus uneingeschränkte fachliche Weisungsrechte in ihrem Aufgabenbereich gegenüber allen Teilen des Konzerns, soweit dies rechtlich möglich ist.

Zum Geschäftsbereich des Vorstandsvorsitzenden

Antonius Bouten gehören die Stabsbereiche

- Unternehmensentwicklung
- Personalwesen
- Konzernrevision
- Konzernkommunikation

sowie die operativen Bereiche

- ZOOVER
- TJINGO
- ECOTOUR
- HOLIDAYCHECK
- JAMEDA.

Zum Geschäftsbereich des Vorstands

Christoph Schuh gehören die Stabsbereiche

- Marketing und Vertrieb
- Verbandsarbeit

sowie die operativen Bereiche

- CELLULAR
- ELITEPARTNER
- TOMORROW FOCUS MEDIA
- FINANZEN100
- NETMOMS
- redaktionelle Portale
- Vermarktungsaktivitäten einschließlich Mandantenvermarktung
- Tochter-/Beteiligungsgesellschaften mit Businessmodell Advertising (national und international)

Zum Geschäftsbereich des Vorstands

Dr. Dirk Schmelzer gehören die Stabsbereiche

- Controlling
- Berichtswesen
- Risikomanagement
- interne Kontrollsysteme
- Investor Relations
- Finanzielles Beteiligungsmanagement
- Finanzierungen und Bankenbetreuung
- Rechts-, Vertrags- und Steuermanagement
- Allgemeine Verwaltung mit Einkauf

### 1.2 Segmente

Im Ihnen vorliegenden Konzernlagebericht berichten wir Finanzkennzahlen für unsere drei operativen Segmente

- Transactions
  - Advertising
  - Technologies
- sowie für das nichtoperative Segment
- Holding.

Der Vorstand  
der TOMORROW  
FOCUS AG:  
Christoph Schuh,  
Antonius Bouten,  
Dr. Dirk Schmelzer



Zum Januar 2014, also nach Ende des Geschäftsjahrs 2013, haben wir die genannte Segmentierung aufgelöst und die vier nachfolgend genannten Segmente festgelegt:

- Travel
- Publishing
- Subscription
- Other

Geografisch war TOMORROW FOCUS zum 31. Dezember 2013 in die zwei Segmente National und International unterteilt.

### 1.3 Beschreibung der Geschäftstätigkeit

#### Transactions-Segment

Das Transactions-Segment umfasst alle Gesellschaften, die ihre Erlöse im Wesentlichen mit transaktionsbasierten Online-Geschäftsmodellen in den Bereichen Reise, Partnervermittlung und Gesundheit erzielen.

Die HOLIDAYCHECK AG mit Sitz im schweizerischen Botighofen, die RPC VOYAGES SAS mit Sitz im französischen Courbevoie, die TOMORROW TRAVEL B.V. mit Sitz im niederländischen Woerden und die WEBASSETS B.V. mit Sitz im niederländischen Zeist betreiben diverse Hotelbewertungs- und Reisebuchungsportale. Für die Vermittlung von Pauschalreisen und Hotels sowie für die Weiterleitung von Internetnutzern an andere Buchungsportale erhalten diese als Umsatzerlös eine Vermittlungsprovision. RPC VOYAGES bietet darüber hinaus die Möglichkeit zur individuellen Zusammenstellung von Pauschalreisen, das sog. Virtual Tour Operating. Die Gesellschaft weist hier den Bruttoreiseumsatz als Umsatzerlös aus. Kernabsatzmärkte der genannten Portale sind Belgien, Deutschland, Frankreich, die Niederlande, Polen, Österreich und die Schweiz. Die WEBASSETS B.V. ist darüber hinaus Betreiberin von Wetterportalen. Haupterlösquelle sind hier Einnahmen aus Online-Werbung. Kernabsatzmärkte sind Belgien, Deutschland und die Niederlande.

Die ELITEMEDIANET GMBH mit Sitz in Hamburg betreibt das Online-Partnervermittlungsportal ELITEPARTNER.

Haupterlösquelle sind Einnahmen aus dem Verkauf von Abonnements an Premium-Mitglieder. Kernabsatzmärkte sind Deutschland, Österreich und die Schweiz.

Die JAMEDA GMBH mit Sitz in München betreibt das gleichnamige Arztsuche- und Arztbewertungsportal. Haupterlösquelle sind Einnahmen aus dem Verkauf von Abonnements an Ärzte. Kernabsatzmarkt ist Deutschland.

Im Geschäftsjahr 2013 erzielte das Segment Transactions einen Außenumsatz in Höhe von 146,2 Millionen Euro. Dies entsprach 77,5 Prozent der Umsatzerlöse des TOMORROW FOCUS-Konzerns.

#### Advertising-Segment

Das Advertising-Segment umfasst alle Gesellschaften, die ihre Erlöse im Wesentlichen mit werbebasierten Online-Geschäftsmodellen in den Bereichen Nachrichten, Finanzen und Eltern sowie mit der Vermarktung von Online-Werbung erzielen. ▶▶

Die TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH mit Sitz in München umfasst die Vermarktung von Online-Werbung auf diversen konzerneigenen, als auch konzernfremden Internetportalen. Als Haupterlösquelle erhält TOMORROW FOCUS MEDIA dafür eine Vermittlungsprovision. Darüber hinaus betreibt die Gesellschaft das Nachrichtenportal FOCUS ONLINE. Haupterlösquelle sind Einnahmen aus stationärer und mobiler Online-Werbung.

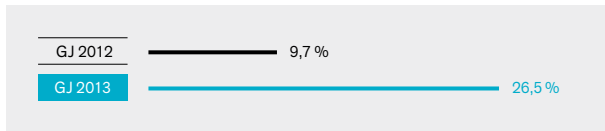
Die TOMORROW FOCUS CONTENT & SERVICES GMBH mit Sitz in München betreibt seit Oktober 2013 in Lizenz die deutschsprachige Onlineausgabe des Nachrichten- und Debattenportals HUFFINGTON POST. Haupterlösquelle sind Einnahmen aus Online-Werbung.

Die FINANZEN100 GMBH mit Sitz in Köln betreibt das gleichnamige Finanz- und Börsenportal. Haupterlösquelle sind Einnahmen aus Online-Werbung.

Die NETMOMS GMBH mit Sitz in Köln betreibt das gleichnamige Elternportal. Haupterlösquelle sind Einnahmen aus Online-Werbung.

Kernabsatzmarkt aller Gesellschaften des Advertising-Segments ist Deutschland.

## WACHSTUM DER UMSATZERLÖSE\*



\* (Umsatzerlöse Berichtsperiode / Umsatzerlöse Vorjahresperiode) x 100%

Im Geschäftsjahr 2013 erzielte das Segment Advertising einen Außenumsatz in Höhe von 29,7 Millionen Euro. Dies entsprach 15,7 Prozent der Umsatzerlöse des TOMORROW FOCUS-Konzerns.

### Technologies-Segment

Das Technologies-Segment umfasst alle Gesellschaften, die ihre Erlöse im Wesentlichen mit web- oder mobilbasierten IT-Services erzielen.

Die CELLULAR GMBH mit Sitz in Hamburg ist eine Full-Service-Agentur für mobiles Internet, Apps und Smart-TV. Haupterlösquelle sind Einnahmen für IT-Dienstleistungen. Kernabsatzmärkte sind Deutschland und Österreich.

Die TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH mit Sitz in München, spezialisiert auf webbasierte IT-Dienstleistungen, wurde am 2. Dezember 2013 an die niederländische TIE Kinetix B.V. veräußert.

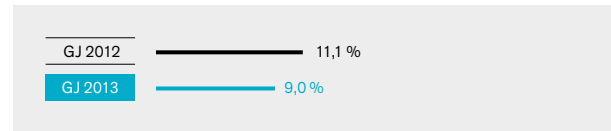
Die seit dem 1. Juli 2013 vollkonsolidierte ORGANIZE.ME GMBH (vormals: ORGANICE.ME GMBH) mit Sitz in München ist Betreiberin eines gleichnamigen Online-Dienstes zur Dokumenten-Ablage. Haupterlösquelle des im Februar 2014 gestarteten Dienstes soll der Verkauf von Abonnements für die Nutzung von Premium-Funktionen werden.

Im Geschäftsjahr 2013 erzielte das Segment Technologies einen Außenumsatz in Höhe von 12,7 Millionen Euro. Dies entsprach 6,7 Prozent der Umsatzerlöse des TOMORROW FOCUS-Konzerns.

### 1.4 Finanzielles Steuerungssystem mit finanziellen Leistungsindikatoren

Die TOMORROW FOCUS AG hat ein finanzielles Steuerungssystem zur Steuerung und Entwicklung der einzelnen Tochtergesellschaften entwickelt. Ziel ist eine Entwicklung der einzelnen Gesellschaften über dem Marktdurchschnitt. Das finanzielle Steuerungssystem definiert Kennzahlen für das Wachstum der Umsatzerlöse, der Profitabilität und der Kapitaleffizienz sowie für die Optimierung unserer Kapitalstruktur. Dazu werden monatlich Konzernumsatz, Konzern-EBITDA („Earnings before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation“) und Operatives Konzernergebnis (EBIT - „Earnings before Interest and Tax“) analysiert und mit den Vergleichswerten der Jahresplanung sowie der zweimal jährlich zu erstellenden Hochrechnung ver-

## EIGENKAPITALRENDITE\*



\* (Konzernergebnis nach Steuern / Eigenkapital) x 100%

glichen („Nachlaufende Indikatoren“).

Zudem werden monatlich weitere nichtfinanzielle Key Performance Indicators erhoben und innerhalb aller operativen Gesellschaften der TOMORROW FOCUS-Gruppe zur Steuerung eingesetzt („Vorlaufende Indikatoren“). Auch werden zur Unternehmenssteuerung regelmäßig externe Indikatoren wie Inflationsraten, Zinsniveau, allgemeine Konjunkturerwicklung und Geschäftsentwicklung innerhalb der Absatzmärkte hierzu herangezogen. Zudem finden regelmäßige Jour fixes und Gesellschafterversammlungen mit den einzelnen Tochtergesellschaften statt.

### 1.4.1 Wachstum und Umsatz

Ein profitables Wachstum der Umsatzerlöse ist für die TOMORROW FOCUS AG ein wichtiger Faktor für die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts. Ziel ist es, das durchschnittliche Branchenwachstum in unseren Absatzmärkten zu übertreffen.

Zum Vergleich mit den jeweiligen Branchen berechnet die TOMORROW FOCUS AG das Wachstum der Umsatzerlöse als Wachstumsrate der im Konzernabschluss ausgewiesenen Umsatzerlöse (siehe Grafik oben links).

### 1.4.2 Profitabilität

Die TOMORROW FOCUS AG strebt an, die Profitabilität ihrer Geschäfte entweder zu halten oder zu verbessern. Zur Messung und Steuerung der Profitabilität auf Konzern- und Segmentebene wird die Entwicklung des Konzern-EBITDAs und des Konzern-EBITs herangezogen. Diese Größen haben den bedeutendsten Einfluss auf die Kapitalmarktkommunikation (siehe Tabelle rechte Seite oben).

Für weitere Informationen zum Konzern-EBITDA siehe Abschnitt 2.2.2.1.4 „Überleitung auf Konzern-EBITDA“.

### 1.4.3 Kapitaleffizienz

Eine wichtige finanzielle Zielgröße der TOMORROW FOCUS AG ist die Kapitaleffizienz, die mit der Eigenkapitalrendite gemessen wird. Diese Finanzkennzahl bewertet das erzielte Ergebnis aus der Sicht der Aktionäre (siehe Tabelle oben rechts).

# KONZERN-EBITDA UND KONZERN-EBIT

in Mio. €	GJ 2013	GJ 2012
EBITDA Konzern	38,0	23,8
EBIT Konzern	20,9	16,8
EBITDA Segment Transactions	23,2	22,2
EBIT Segment Transactions	8,4	17,5
EBITDA Segment Advertising	4,2	10,0
EBIT Segment Advertising	2,9	8,7
EBITDA Segment Technologies	1,7	1,5
EBIT Segment Technologies	1,0	0,7
EBITDA Segment Holding	8,8	-10,0
EBIT Segment Holding	8,6	-10,2

## 1.4.4 Kapitalstruktur

Eine nachhaltige Umsatz- und Ergebnisentwicklung kann nur auf Basis einer gesunden Kapitalstruktur erreicht werden. Für unser Kapitalstrukturmanagement ist es von zentraler Bedeutung, sowohl einen breiten Kapitalmarkt-zugang über verschiedene Fremdfinanzierungsmittel, als auch die Bedienung der Finanzschulden sicherzustellen. Die TOMORROW FOCUS AG hat einen Kapitalstruktur-Zielkorridor von 0 bis maximal 3,0 festgelegt, der durch das Verhältnis kreditbezogene (zinstragend) Nettoverschuldung (ohne Einbezug von Earn-Out- und Put-Call-Verbindlichkeiten) zu EBITDA definiert ist. Diese finanzielle Steuerungsgröße gibt die ungefähre Zeit in Jahren an, die benötigt wird, um die kreditbezogene (zinstragend) Nettoverschuldung durch erzielte Ergebnisse ohne Berücksichtigung von Zinsen, Steuern und Abschreibungen zurückzuzahlen.

Informationen über die Berechnung dieser Kapitalstrukturkennzahl und deren Komponenten finden sich in Abschnitt 2.2.2.2.1 ‚Kapitalstruktur‘ dieses Konzernlageberichts (siehe Tabelle unten links).

Als zweites Ziel zur Sicherung einer gesunden Kapitalstruktur wurde eine Eigenkapitalquote (Eigenkapital / Gesamtkapital x 100%) von mindestens 40 Prozent definiert. Informationen über die Berechnung der Eigenkapitalquote finden sich in Abschnitt 2.2.2.2.1 ‚Kapitalstruktur‘ dieses Konzernlageberichts (siehe Tabelle unten rechts).



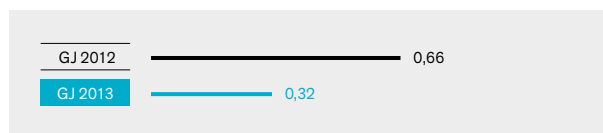
## 1.4.5 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Neben einer effizienten und gut geführten Organisation haben die nachfolgend dargestellten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren entscheidenden Anteil am nachhaltigen Erfolg der TOMORROW FOCUS-Gruppe.

### Kundenzufriedenheit

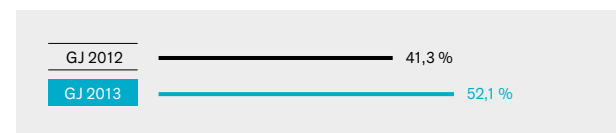
Die Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse ist für die TOMORROW FOCUS-Gruppe elementarer Bestandteil des Denkens und Handelns. Das Ziel ist die Schaffung eines optimalen Mehrwerts für Kunden. Dies soll durch eine genaue, pünktliche, hochwertige und gleichzeitig flexible und kostenbewusste Arbeitsweise, die nie die Interessen der Kunden außer Acht lässt, erreicht werden.

## KAPITALSTRUKTUR\*



\* (kreditbezogene Nettoverschuldung / EBITDA) x 100

## EIGENKAPITALQUOTE\*



\* (Eigenkapital / Gesamtkapital) x 100%

Für die Marken CELLULAR, ELITEPARTNER, FOCUS ONLINE, FINANZEN100, JAMEDA und HOLIDAYCHECK wird jährlich im Rahmen einer zentral gesteuerten Analyse die Zufriedenheit der Kunden mit dem jeweiligen Angebot sowie mit konkurrierenden Angeboten anhand eines sogenannten Net Promoter Scores (NPS) ermittelt. Bei diesem Verfahren wird eine repräsentative Kundengruppe gefragt, mit welcher Wahrscheinlichkeit sie eine bestimmte Marke einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen würden. Mindestziel ist ein überdurchschnittlicher NPS der eigenen Angebote, Idealziel die Bestplatzierung im Wettbewerbsumfeld.

Darüber hinaus messen einzelne Gesellschaften dezentral die Zufriedenheit ihrer Kunden. So führt der Onlinevermarkterkreis (OVK) jährlich im Auftrag seiner Mitglieder, zu denen auch der Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA zählt, eine detaillierte Umfrage zur Zufriedenheit der Kunden durch. Die Ergebnisse der Erhebung, die aus vertragsrechtlichen Gründen nicht veröffentlicht werden dürfen, werden von TOMORROW FOCUS MEDIA intensiv ausgewertet. Anschließend werden Maßnahmen zu einer weiteren Verbesserung der Kundenzufriedenheit beschlossen und umgesetzt.

Ferner wurde HOLIDAYCHECK als erste Hotelbewertungsplattform mit einem Zertifikat des TÜV Süd ausgezeichnet (aktuelles TÜV Süd Zertifikat: Mai 2013) und in zahlreichen Vergleichstests, zuletzt im Mai 2012 in einem Test der Stiftung Warentest, als bestes Hotelvermittlungsportale ausgezeichnet. Platz zwei belegte ZOOVER, das seit Juli 2012 ebenfalls zur TOMORROW FOCUS-Gruppe zählt.

Das Partnervermittlungsportale ELITEPARTNER wurde ebenfalls mit einem Zertifikat des TÜV Süd ausgezeichnet, zuletzt im November 2013.

Auch JAMEDA wurde im September 2012 als erstes Arztbewertungsportale TÜV-zertifiziert (durch den TÜV Saarland).

#### Branchen- und Mitarbeiter-Know-how

Ein entscheidender Erfolgsfaktor für die nachhaltige Entwicklung der TOMORROW FOCUS-Gruppe war und ist in zunehmendem Maße ein fundiertes Wissen über die für das Unternehmen relevanten Märkte. Die TOMORROW FOCUS-Gruppe ist daher bestrebt, Positionen innerhalb der Gruppe mit möglichst fach- und branchenkundigen Mitarbeitern zu besetzen und diese regelmäßig weiterzubilden. Daher werden diese gezielt gefördert und bei der Weiterentwicklung ihrer persönlichen und fachlichen Potenziale unterstützt.

Dafür werden diverse Seminare für Mitarbeiter und Führungskräfte angeboten, die deren Weiterqualifikation un-

terstützen und deren Verbundenheit zum Unternehmen stärken sollen.

Zudem finden zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten jährlich Zielvereinbarungs- und Feedback-Gespräche statt.

Als Rahmen dient eine Unternehmenskultur, die von kreativen Freiräumen, flachen Hierarchien und einer offenen, konstruktiven Kommunikation geprägt ist.

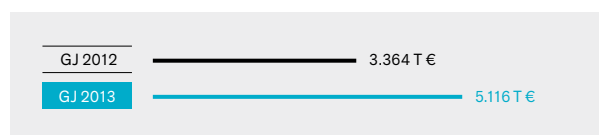
#### Qualität der Produkte und Dienstleistungen

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe hat den Anspruch, ihre Produkte und Dienstleistungen mit einem hohen Maß an Qualität und einer absoluten Kundenorientierung zu erstellen. Daher werden die Mitarbeiter der Gruppe regelmäßig intern weitergebildet. Ferner werden einzelne Unternehmen und Marken der TOMORROW FOCUS-Gruppe regelmäßig durch externe Prüfer im Hinblick auf die Qualität der erbrachten Leistungen kontrolliert. Beispielsweise wurden die Webseiten [www.holidaycheck.de](http://www.holidaycheck.de) und [www.elitepartner.de](http://www.elitepartner.de) dank geprüfter Qualität, Sicherheit und Transparenz mit dem s@fer shopping Zertifikat des TÜV Süd ausgezeichnet. Um langfristig erfolgreich zu sein, ist der fortwährende Einsatz von Innovationen zur Weiterentwicklung der Produkte und Dienstleistungen entscheidend.

#### 1.5 Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten

In den Segmenten Transactions, Advertising und Technologies finden die Entwicklungsaktivitäten dezentral innerhalb der Gesellschaften selbst statt. Dabei bedienen sich die Tochtergesellschaften der TOMORROW FOCUS AG in großen Teilen eigener Entwicklungsressourcen. Die entwicklungsbezogenen Leistungen eigener Mitarbeiter werden dabei als selbsterstellte Software aktiviert, der übrige Teil der Arbeitsleistung wird als Personalaufwand erfasst. Wenn in den Tochtergesellschaften Lieferanten für Entwicklungsleistungen genutzt werden, werden deren Arbeitsleistungen ebenfalls aktiviert und die verbleibenden Entwicklungskosten werden im Materialaufwand ausgewiesen. Forschungsaufwendungen fallen grundsätzlich nicht an. Zum 31. Dezember 2013 waren innerhalb des TOMORROW FOCUS-Konzerns nach Unternehmensschätzung rund 130 Mitarbeiter im Bereich Entwicklung tätig (31. Dezember 2012: ca. 120 Mitarbeiter).

## AKTIVIERTE EIGENLEISTUNG





Die aktivierten Entwicklungskosten in den Jahren 2012 und 2013 ergeben sich aus der nachfolgenden Übersicht. Die Abschreibungen auf aktivierte Eigenleistungen betragen im Geschäftsjahr 2013 4,1 Millionen Euro EUR (GJ 2012: 2,1 Millionen Euro) (siehe Grafik links unten).

## #2 WIRTSCHAFTSBERICHT

### 2.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

#### 2.1.1 Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Trotz einer Beruhigung der europäischen Finanzmärkte war die konjunkturelle Entwicklung in den Kernabsatzmärkten der TOMORROW FOCUS-Gruppe im Jahr 2013 insgesamt verhalten.

So mussten die Niederlande nach Einschätzung des Global Market Researchs der Deutschen Bank einen Rückgang des preisbereinigten Bruttoinlandsprodukts um 0,8 Prozent (BIP 2012: -1,3 Prozent) hinnehmen. Das Bruttoinlandsprodukt Belgiens wuchs nach Ansicht der Experten der Deutschen Bank preisbereinigt um nur 0,2 Prozent (BIP 2012: -0,1 Prozent) und das Frankreichs um nur 0,3 Prozent (BIP 2012: 0,0 Prozent). Deutschland und Österreich verzeichneten mit jeweils 0,4 Prozent (BIP Deutschland 2012: 0,7 Prozent; BIP Österreich 2012: 0,9 Prozent) kaum bessere Werte. Einzig die Schweiz konnte mit einem Wachstum des preisbereinigten Bruttoinlandsprodukts um 2 Prozent (BIP 2012: 1,0 Prozent) glänzen.

Die hier dargestellten Daten für das Bruttoinlandsprodukt basieren auf einer Einschätzung des Global Market Researchs der Deutschen Bank AG vom 21. Februar 2014.

#### 2.1.2 Branchenbezogene Rahmenbedingungen

Die von den transaktionsbasierten Reiseportalen innerhalb des Transactions-Segments adressierten Kernabsatzmärkte entwickelten sich im Geschäftsjahr 2013 heterogen. Während die Touristikindustrie in Deutschland, Österreich und der Schweiz jeweils wie im Jahr zuvor ein leichtes Wachstum verzeichnen konnte, schrumpfte diese in Frankreich und insbesondere in den Niederlanden in Folge schwieriger konjunktureller sowie brancheninterner Rahmenbedingungen. Im Jahr 2012 war in beiden Märkten noch eine positive Branchenentwicklung zu verzeichnen.

Zudem war in den Kernabsatzmärkten ein im Vergleich zum Vorjahr verstärkter Wettbewerbsdruck, im Wesentlichen durch erhöhte Marketingausgaben sowie durch Eintritt neuer Wettbewerber, zu verzeichnen. Trotzdem ge-

lang es den Reiseportalen der TOMORROW FOCUS AG nach eigener Einschätzung ihre jeweilige Marktstellung zu festigen und damit ihre dominierende Bedeutung innerhalb des TOMORROW FOCUS-Konzerns beizubehalten.

Die von den **subskriptionsbasierten Portalen** innerhalb des Transactions-Segments adressierten Kernabsatzmärkte entwickelten sich im Geschäftsjahr 2013 unterschiedlich: Die vom Partnervermittlungsportal ELITEPARTNER adressierten Absatzmärkte zeigten im Jahr 2013 deutliche Sättigungstendenzen. Nach Unternehmenseinschätzung konnte die Branche der Online-Partnervermittlungen sowohl in Deutschland, in Österreich als auch in der Schweiz kein Wachstum verzeichnen. Eine in etwa vergleichbare Entwicklung war bereits 2012 zu verzeichnen.

Zudem war in den Kernabsatzmärkten wie im Vorjahr ein starker Wettbewerbsdruck, im Wesentlichen durch anhaltend hohe Marketingausgaben, zu verzeichnen. Trotzdem gelang es ELITEPARTNER seine Marktstellung unter den Premium-Onlinepartnervermittlungen mit einem geschätzten Marktanteil in Deutschland von rund 30 bis 35 Prozent in etwa stabil zu halten.

Der vom Arztsuch- und Arztbewertungsportal JAMEDA adressierte Absatzmarkt, verzeichnete im Jahr 2013 wie im Vorjahr ein stabiles, moderates Wachstum.

Aufgrund eines, im Vergleich zum Jahr 2012, etwas nachlassenden Wettbewerbsdrucks konnte JAMEDA seine führende Position unter den deutschen Arztsuch- und Bewertungsportalen im Jahr 2013 weiter ausbauen.

Die vorgenannten Aussagen beruhen auf Unternehmensschätzungen.

Die von den **werbebasierten Online-Portalen** und dem unternehmenseigenen Digitalvermarkter des Advertising-Segments adressierten Absatzmärkte entwickelten sich im Geschäftsjahr 2013 positiv. So geht Nielsen Media Research in Deutschland für das Jahr 2013 von Bruttowerbeausgaben in Höhe von rund 30,1 Milliarden Euro nach 29,4 Milliarden Euro im Jahr 2012 (+2,4 Prozent) aus. Auf stationäre und mobile Onlinewerbung entfielen dabei in Summe rund 3,1 Milliarden Euro nach 2,9 Milliarden Euro im Jahr 2012 (+6,9 Prozent) und damit gut 10 Prozent der gesamten Bruttowerbeausgaben. Da sich die Schere zwischen Brutto- und Nettowachstum nach Unternehmenseinschätzung im Jahr 2013 leicht geschlossen hat, dürfte das Netto-Wachstum leicht darüber liegen.

Zwar war in den Absatzmärkten im Jahr 2013, ähnlich dem Vorjahr, ein gleichbleibend hoher Wettbewerbsdruck unter werbebasierten Online-Portalen und unter Digitalvermarktern spürbar. Insgesamt konnte die Branche aber im Jahresvergleich von steigenden Nutzungszahlen, gerade bei mobilen Internetportalen, sowie von einer Verlagerung von Werbebudgets weg von klassischen Medien und hin zu Onlinemedien profitieren.



Das Advertising-Segments litt im Jahr 2013 beim unternehmenseigenen Digitalvermarkter unter dem Abgang wichtiger Mandanten zum Jahresende 2012, konnte dies aber durch eine erfreuliche Entwicklung der eigenen werbebastrierten Online-Portale im Jahresverlauf kompensieren.

Die vorgenannten Aussagen beruhen auf Daten von Nielsen Media Research sowie auf Unternehmensschätzungen.

Die von den web- und mobilebasierten IT-Serviceunternehmen des Technologies-Segments adressierten Absatzmärkte entwickelten sich im Geschäftsjahr 2013 positiv:

Der deutsche IT-Services-Markt hat nach einer Prognose des Bundesverbands Informationswirtschaft Telekommunikation und neue Medien e. V. (BITKOM) im Jahr 2013 ein Marktvolumen von 35,7 Milliarden Euro erreicht und ist damit um rund 2,4 Prozent gegenüber dem Vorjahr gewachsen.

Der Wettbewerbsdruck in den Absatzmärkten blieb dabei im Jahresvergleich auf hohem, aber stabilem Niveau. Die Marktstellung der Unternehmen des Technologies-Segments, das im TOMORROW FOCUS-Konzern in Bezug auf Umsatz und Ertrag von untergeordneter Bedeutung ist, blieb im Geschäftsjahr wie im Vorjahr in etwa stabil.

## 2.2 Geschäftsverlauf und Lage

Das Geschäftsjahr 2013 verlief insgesamt im Rahmen der Erwartungen des Vorstands. Erwartungsgemäß war eine verstärkte Wettbewerbsintensität in den wesentlichen Geschäftsfeldern zu verzeichnen, die zu einem Anstieg der Marketingausgaben in Relation zum Umsatz führte. Die Kapitalstruktur des Unternehmens entwickelte sich weiterhin positiv. Die Eigenkapitalquote verbesserte sich im Jahresvergleich auf 52,1 Prozent, die kreditbezogene Nettoverschuldung lag beim 0,32-fachen des Konzern-EBITDAs und damit innerhalb des Zielkorridors von 0 bis maximal 3,0.

### 2.2.1 Geschäftsverlauf

#### Segment Transactions

##### *Übernahme der ausstehenden Minderheitenanteile an der HolidayCheck AG*

Im Juni 2013 stockte die TOMORROW FOCUS AG Ihren Anteil an der HOLIDAYCHECK AG durch Übernahme weiterer 6 Prozent der Anteile von 94 Prozent auf 100 Prozent auf. Die HOLIDAYCHECK AG mit Sitz im schweizerischen Bottighofen ist Betreiberin der gleichnamigen Hotelbewertungs- und Reisebuchungsportale. Der Kaufpreis in Höhe von 15,3 Millionen Euro wurde in bar beglichen.

Durch die Übernahme der ausstehenden Anteile entfällt

die jährliche Gewinnausschüttung an die Minderheitsgesellschaft der HOLIDAYCHECK AG. Dies führt ab dem Geschäftsjahr 2014 zu einer entsprechenden Entlastung des Finanzergebnisses des TOMORROW FOCUS Konzerns. Im ersten Quartal 2013 hatte die Gewinnausschüttung an die Minderheitsgesellschaft für das Geschäftsjahr 2012 der HOLIDAYCHECK AG rund 0,6 Millionen Euro betragen.

#### *Earn-out RPC Voyages SAS*

Am 19. Juli 2013 kam die TF Digital GmbH durch Zahlung von 2,0 Millionen Euro einer bedingten Gegenleistung (Earn-out) aus dem Erwerb der RPC VOYAGES SAS nach.

#### Segment Advertising

##### *Erfolgreiche Sachkapitalerhöhung im Zuge der Übernahme der NetMoms GmbH*

Im Dezember 2012 übernahm die TOMORROW FOCUS AG mit Wirkung zum 1. Januar 2013 100 Prozent der Anteile an der NETMOMS GMBH, der Betreiberin des Eltern- und Frauenportals netmoms.de. Der Kaufpreis wurde teilweise in bar, sowie durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien der TOMORROW FOCUS AG im Zuge einer Sachkapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital beglichen. Der Vorstand hatte diesbezüglich mit Zustimmung des Aufsichtsrats beschlossen, das Grundkapital der Gesellschaft von 58.055.588 Euro um 258.040 Euro auf 58.313.628 Euro durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien gegen Sacheinlagen zu erhöhen.

Die Eintragung der Kapitalerhöhung in das Handelsregister erfolgte am 12. April 2013, die prospektfreie Zulassung der neuen Aktien zum Handel im Regulierten Markt der Frankfurter Wertpapierbörse sowie zum Teilbereich des Regulierten Markts mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard) an der Frankfurter Wertpapierbörse erfolgte am 16. Mai 2013.

#### *Deutschsprachige Huffington Post gestartet*

Unter [www.huffingtonpost.de](http://www.huffingtonpost.de) startete am 10. Oktober die deutschsprachige HUFFINGTON POST. Die deutschsprachige Ausgabe des 2005 in den USA gegründeten Nachrichten-Portals wird unter Lizenz von der TOMORROW FOCUS CONTENT & SERVICES GMBH, einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft der TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH, produziert.

Ziel ist es, im dritten Betriebsjahr die Gewinnschwelle zu erreichen und spätestens in fünf Jahren zu den fünf größten News-Angeboten in Deutschland zu zählen.

### **Firmengründung**

Die TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH hat im Juli 2013 die nachfolgende Gesellschaft gegründet:

- TOMORROW FOCUS CONTENT & SERVICES GMBH

### **Segment Technologies**

#### **Veräußerung der TOMORROW FOCUS Technologies GmbH an TIE Kinetix N.V.**

Im Oktober 2013 gab die TOMORROW FOCUS AG die Veräußerung aller Anteile an der Münchner Digital- und Kreativagentur TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH (TFT GmbH) mit Entkonsolidierung per 30. November 2013 an die niederländische TIE Kinetix N.V. bekannt.

Die TOMORROW FOCUS AG fokussiert sich gemäß ihrer Anfang 2013 beschlossenen Strategie 2018 künftig auf ihre Kernkompetenzen im Bereich B2C-Geschäftsmodelle.

Aus dem Kaufpreis in Höhe von 3,0 Millionen Euro ergab sich für den TOMORROW FOCUS Konzern im vierten Quartal 2013 ein ergebniswirksamer Einmalertrag in Höhe von rund 2,6 Millionen Euro.

### **Segment Holding**

#### **Erfolgreiche Barkapitalerhöhung**

Am 6. Februar 2013 beschloss die TOMORROW FOCUS AG durch Beschluss des Vorstands und mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Grundkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre durch eine teilweise Ausnutzung des genehmigten Kapitals um 5.043.198 Euro durch Ausgabe von 5.043.198 neuen, auf den Inhaber lautenden Aktien (Stückaktien) gegen Bareinlage zu einem Platzierungspreis von 3,80 Euro je Aktie von 53.012.390 Euro auf 58.055.588 Euro zu erhöhen. Die neuen Aktien, die ab dem 1. Januar 2012 dividendenberechtigt sind, wurden bei institutionellen Anlegern im Rahmen eines beschleunigten Platzierungsverfahrens (Accelerated Bookbuilding) platziert.

Die Eintragung der Kapitalerhöhung in das Handelsregister erfolgte am 8. Februar 2013, die prospektfreie Zulassung der neuen Aktien zum Handel im Regulierten Markt der Frankfurter Wertpapierbörse sowie zum Teilbereich des Regulierten Markts mit weiteren Zulassungsfolgepflichten (Prime Standard) an der Frankfurter Wertpapierbörse erfolgte zum 12. Februar 2013.

Aus der zweifach überzeichneten Kapitalerhöhung floss der Gesellschaft ein Nettoemissionserlös in Höhe von ca. 18,5 Millionen Euro zu.

### **Firmengründungen**

Die TOMORROW FOCUS AG hat im Juli 2013 nachfolgende Gesellschaften gegründet:

- TOMORROW TRAVEL SOLUTIONS GMBH
- ORGANICE.ME GMBH (jetzt: ORGANIZE.ME GMBH)

### **Wechsel im Aufsichtsrat**

Auf der ordentlichen Hauptversammlung 2013 der TOMORROW FOCUS AG am 12. Juni 2013 wählten die anwesenden Aktionärinnen und Aktionäre Herrn Stefan Winners und Herrn Dr. Dirk Altenbeck in den Aufsichtsrat der Gesellschaft. Die Ergänzungswahl war notwendig geworden, nachdem der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Paul-Bernhard Kallen und das Aufsichtsratsmitglied Prof. Dr. Stefan Leberfinger ihre Mandate im April dieses Jahres zum Ablauf der Hauptversammlung niedergelegt hatten.

Stefan Winners ist Vorstand Digital der Hubert Burda Media Holding und wurde in der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats im Anschluss an die Hauptversammlung zum neuen Vorsitzenden gewählt.

Dr. Dirk Altenbeck ist geschäftsführender Gesellschafter der PKF Issing Faulhaber Wozar Altenbeck GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft.

### **Neue Segmentierung ab dem Geschäftsjahr 2014 beschlossen**

Wie bereits in Abschnitt 1.2 dieses Konzernlageberichts beschrieben, wurde eine Neusegmentierung des TOMORROW FOCUS-Konzerns mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2014 beschlossen. Diese umfasst die Segmente ‚Travel‘ mit allen transaktionsbasierten Reiseportalen, ‚Publishing‘ mit allen werbebasierten Portalen einschließlich des Digitalvermarkters TOMORROW FOCUS MEDIA, ‚Subscription‘ mit allen abobasierten Portalen, sowie ‚Other‘ mit der TOMORROW FOCUS AG, der TF DIGITAL GMBH und dem Mobile-Dienstleister CELLULAR GMBH.



Im Segment **Travel** werden folgende Tochtergesellschaften zusammengefasst:

- HOLIDAYCHECK AG, Bottighofen/Schweiz
- WEBASSETS B.V., Zeist/Niederlande, mit Ausnahme der Tochtergesellschaft METEOVISTA B.V., Zeist/Niederlande
- TOMORROW TRAVEL B.V., Woerden/Niederlande
- RPC VOYAGES SAS, Courbevoie/Frankreich

Im Segment **Publishing** werden folgende Gesellschaften zusammengefasst:

- TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH, München
- FINANZEN100 GMBH, Köln
- NETMOMS GMBH, Köln
- TOMORROW FOCUS CONTENT & SERVICES GMBH, München
- METEOVISTA B.V., Zeist/Niederlande

Im Segment **Subscription** werden folgende Gesellschaften zusammengefasst:

- ELITEMEDIANET GMBH, Hamburg
- JAMEDA GMBH, München
- ORGANIZE.ME GMBH, München

Im Segment **Other** werden folgende Gesellschaften zusammengefasst:

- TOMORROW FOCUS AG, München
- CELLULAR GMBH, Hamburg
- TF DIGITAL GMBH, München

Nachfolgend eine Übersicht der bisherigen und neuen Segmente und ihren wichtigsten Marken:

## BISHERIGE SEGMENTIERUNG DES TOMORROW FOCUS-KONZERNS ZUM 31.12.2013

SEGMENT	TRANSACTIONS	ADVERTISING	TECHNOLOGIES	HOLDING
<b>WICHTIGSTE MARKEN</b>	HolidayCheck	TOMORROW FOCUS Media	Cellular	TOMORROW FOCUS AG
	MietwagenCheck	Focus Online	Organize.me	TF Digital
	Zoover	Amica Online	TFT (bis November 2013)	
	Meteorvista	Netmoms		
	Tjingo	Finanzen100		
	Ecotour	The Huffington Post Deutschland		
	ElitePartner			
	jameda			

## NEUE SEGMENTIERUNG DES TOMORROW FOCUS-KONZERNS AB 01.01.2014

SEGMENT	TRAVEL	PUBLISHING	SUBSCRIPTION	OTHER
<b>WICHTIGSTE MARKEN</b>	HolidayCheck	TOMORROW FOCUS Media	ElitePartner	TOMORROW FOCUS AG
	MietwagenCheck	Focus Online	jameda	Cellular
	Zoover	Amica Online	Organize.me	TF Digital
	Ecotour	Netmoms		
	Tjingo	Finanzen100		
		The Huffington Post Deutschland		
		Meteorvista		

Ab 1. Januar 2014

# SEGMENTE DER TOMORROW FOCUS AG



## 2.2.2 Lage

### 2.2.2.1 Ertragslage

#### 2.2.2.1.1 Umsatzerlöse

Im Geschäftsjahr 2013 konnte die TOMORROW FOCUS AG den Konzernumsatz im Jahresvergleich um 26,5 Prozent von 149,1 Millionen Euro auf 188,6 Millionen Euro steigern und damit die im Konzernlagebericht 2012 abgegebene Prognose, den Umsatz zweistellig steigern zu wollen, erfüllen.

21,6 Millionen Euro (Geschäftsjahr 2012: 1,8 Millionen Euro) des Konzernumsatzes entfielen dabei im Geschäftsjahr 2013 auf die Geschäftsaktivitäten der französischen RPC VOYAGES SAS als virtueller Reiseveranstalter. Diese betreibt mit dem sogenannten „virtual Tour Operating“, kurz vTO, ein Geschäftsmodell, bei dem Hotels, Flüge und Transferleistungen über die Buchungsplattform *Ecotour.com* zu individuellen Pauschalreisen paketiert werden. Die daraus resultierenden Umsatzerlöse müssen nach den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften brutto ausgewiesen werden.

Der Umsatz des Transactions-Segments konnte im Jahresvergleich deutlich um 33,8 Prozent von 109,3 Millionen Euro auf 146,2 Millionen Euro gesteigert werden und damit die im Konzernlagebericht 2012 abgegebene Prognose erfüllen.

Ausschlaggebend hierfür waren eine erfreuliche Geschäftsentwicklung der HOLIDAYCHECK AG, die ihren Umsatz wie prognostiziert zweistellig steigern konnte, sowie der bereits genannte positive Umsatzeffekt aus dem Verkauf virtueller Pauschalreisen der RPC VOYAGES SAS. Gleichzeitig blieben die Umsatzerlöse aus der Vermittlung von Pauschalreisen Dritter in Frankreich, vor allem konjunkturbedingt, deutlich hinter den ursprünglichen Prognosen zurück, die ein zweistelliges Umsatzwachstum vorsahen. Schlechte gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen in den Niederlanden führten bei den dort ansässigen Reiseunternehmen WEBASSETS B.V. und TOMORROW TRAVEL B.V. ebenfalls zu Umsatzerlösen, die hinter den ursprünglichen

Prognosen zurückblieben. Diese sahen jeweils ein zweistelliges Umsatzwachstum für das Geschäftsjahr 2013 vor.

Für die ELITEMEDIANET GMBH, die Betreiberin des Premium-Partnervermittlungsportals ELITEPARTNER, verlief das Geschäftsjahr 2013 insgesamt mit einem Umsatz in etwa auf Vorjahresniveau und damit leicht unter den ursprünglichen Prognosen, die von einem prozentual einstelligen Umsatzwachstum ausgegangen waren.

Die JAMEDA GMBH, Betreiberin des gleichnamigen Arztempfehlungsportals, verlief das Geschäftsjahr 2013 mit einer Umsatzsteigerung im oberen zweistelligen Prozentbereich gemäß der ursprünglichen Prognose.

Der Umsatz des Advertising-Segments konnte im Jahresvergleich um 8,9 Prozent von 27,3 Millionen Euro auf 29,7 Millionen Euro verbessert werden.

Trotz des Verlustes großer Vermarktungsmandate zum Ende des Geschäftsjahrs 2012 gelang es der TOMORROW FOCUS MEDIA eine Umsatzsteigerung im einstelligen Prozentbereich. Damit konnte die ursprüngliche Prognose, die von einem Umsatz auf Vorjahresniveau ausgegangen war, leicht übertroffen werden.

Das Nachrichtenportal FOCUS ONLINE konnte sowohl seine Reichweite als auch seine Umsatzerlöse jeweils zweistellig steigern und damit die ursprüngliche Prognose erfüllen.

Die NETMOMS GMBH als Betreiberin des gleichnamigen Elternportals konnte im Geschäftsjahr 2013 einen prozentual zweistelligen Umsatzanstieg erzielen und damit die ursprüngliche Prognose einhalten.

Die FINANZEN100 GMBH als Betreiberin des gleichnamigen Börsenportals konnte im Geschäftsjahr 2013 einen prozentual zweistelligen Umsatzanstieg erzielen und damit die ursprüngliche Prognose einhalten.

Der Umsatz des Technologies-Segments konnte im Jahresvergleich um 1,5 Prozent von 12,5 Millionen Euro auf 12,7 Millionen Euro gesteigert werden. Die ursprüngliche Prognose im Konzernlagebericht 2012 war von einem Geschäftsverlauf in etwa auf dem Niveau des Vorjahres ausgegangen (siehe Tabelle unten).

## UMSATZERLÖSE SEGMENTE UND TOMORROW FOCUS-KONZERN

in T €	2013	2012	VERÄNDERUNG in %
Außenumsatz Segment Transactions	146.182	109.286	+33,8
Außenumsatz Segment Advertising	29.674	27.261	+8,9
Außenumsatz Segment Technologies	12.710	12.528	+1,5
Außenumsatz Segment Holding	5	0	-
Umsatz TOMORROW FOCUS-Konzern	188.571	149.075	+26,5

### 2.2.2.1.2 Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

Das IFRS Interpretations Committee hat im Januar 2013 eine klarstellende Agenda-Entscheidung zur Anwendung der Regelungen des IFRS 3.B55 hinsichtlich der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen vorgenommen. Vor diesem Hintergrund hat die TOMORROW FOCUS AG eine retrospektive Korrektur gemäß IAS 8.41 vorgenommen und die Bilanzierung der Unternehmenserwerbe des Jahres 2012 rückwirkend angepasst. Die Anpassungen sind im vorliegenden Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013 reflektiert. Konkret wurden die Erstbewertungen des Jahres 2012 und die daraus resultierende Folgebilanzierung zum 31. Dezember 2013 angepasst.

Durch die genannten Anpassungen reduziert sich unter anderem das Konzernergebnis nach Steuern des Geschäftsjahrs 2012 auf Basis der geänderten Bilanzierungsvorschriften um 3,2 Millionen Euro, während sich das Konzernergebnis nach Steuern des Geschäftsjahrs 2013 auf Basis der geänderten Bilanzierungsvorschriften um 3,1 Millionen Euro erhöht. Weitere Einzelheiten und ausführliche Erläuterungen zu den Anpassungen entnehmen Sie bitte Abschnitt 2.3 des Konzernanhangs dieses Geschäftsberichts.

Die Ergebniszahlen der Geschäftsjahre 2013 und 2012 beinhalten diverse Sondereffekte, die nachfolgend im Wesentlichen näher erläutert werden:

So führen die im Geschäftsjahr 2012 erfolgten Übernahmen von RPC VOYAGES SAS, WEBASSETS B.V., NETMOMS GMBH und TOMORROW TRAVEL. B.V. nach den Vorschriften der IFRS im Geschäftsjahr 2013 zu planmäßigen Abschreibungen auf während der purchase price allocation identifizierte Vermögenswerte in Höhe von 1,8 Millionen Euro (GJ 2012: 1,0 Millionen Euro).

Zudem wurde der Firmenwert der TOMORROW TRAVEL B.V. aufgrund der schwierigen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den Niederlanden und einer deshalb erforderlichen Anpassung der Mehrjahresplanung in Höhe von 1,7 Millionen Euro teilabgeschrieben (Vorjahr: 0,0 Millionen Euro). Auch der Firmenwert der RPC VOYAGES SAS wurde aufgrund der schwierigen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Frankreich und einer deshalb erforderlichen Anpassung der Mehrjahresplanung in Höhe von 6,2 Millionen Euro (Vorjahr: 0,0 Millionen Euro) teilabgeschrieben.

Positive Ergebniseffekte ergeben sich im Geschäftsjahr 2013 durch sonstige Erträge in Höhe von insgesamt 16,1 Millionen Euro in Folge einer Neubewertung von Earn-Out- und Put-Call-Verpflichtungen gegenüber den Minderheitsgesellschaftern der WEBASSETS B.V. und der RPC VOYAGES SAS.

Ferner ergab sich im Geschäftsjahr 2013 im Zuge der Veräußerung aller Anteile an der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH mit Entkonsolidierung per 30. November 2013 an TIE Kinetix B.V. für einen Verkaufserlös in Höhe von 3,0 Millionen Euro ein Veräußerungsgewinn in Höhe von 2,6 Millionen Euro.

Das Konzernergebnis vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen (Konzern-EBITDA) verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 38,0 Millionen Euro nach 23,8 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012 (+59,9 Prozent).

Das operative Konzernergebnis vor Steuern und Zinsen (Konzern-EBIT) verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 20,9 Millionen Euro nach 16,8 Millionen Euro im Vorjahr (+24,8 Prozent).

Das Konzernfinanzergebnis des TOMORROW FOCUS-Konzerns belief sich im Geschäftsjahr 2013 auf -5,3 Millionen Euro nach -4,2 Millionen Euro im Vorjahr.

Grund sind um 1,3 Millionen Euro erhöhte Finanzaufwendungen aufgrund von höheren Aufzinsungen auf Put-Optionen im Zuge der im Geschäftsjahr 2012 erfolgten Übernahmen, welche im Vorjahr nur zeitanteilig enthalten waren, sowie die erstmalige Dividendenausschüttung an die Minderheitsgesellschafter der WEBASSETS B.V. in Höhe von 0,7 Millionen Euro für das Geschäftsjahr 2012 in 2013. Dem steht ein um 0,3 Millionen Euro gesunkener Finanzierungsaufwand in Folge eines gesunkenen Zinsniveaus und in Folge geringerer durchschnittlich ausstehender Darlehen gegenüber. Ferner reduzierte sich die Dividendenausschüttung an die Minderheitsgesellschafter der HOLIDAY-CHECK AG im Jahresvergleich um 0,2 Millionen Euro.

Das Konzernergebnis vor Steuern (Konzern-EBT) verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 15,6 Millionen Euro nach 12,5 Millionen Euro im Vorjahr (+24,8 Prozent).

Das Konzernergebnis nach Steuern verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 12,0 Millionen Euro nach 11,5 Millionen Euro im Vorjahr (+3,8 Prozent).

Das Konzerngesamtergebnis verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 12,4 Millionen Euro nach 11,2 Millionen Euro im Vorjahr (+10,7 Prozent).

Das Konzernergebnis pro Aktie des Geschäftsjahrs 2013 verbesserte sich auf 0,21 Euro nach 0,20 Euro im Vorjahr.



## KONZERN-GEWINN- UND -VERLUSTRECHNUNG

in T €	2013	2012	VERÄNDERUNG in %
Umsatz TOMORROW FOCUS Konzern	188.571	149.075	+26,5
Sonstige Erträge	23.052	9.453	+143,9
Andere aktivierte Eigenleistungen	5.116	3.364	+52,1
Materialaufwand	-44.261	-24.831	+78,2
Personalaufwand	-53.544	-46.513	+15,1
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	-17.067	-7.006	+143,6
Sonstige Aufwendungen	-80.906	-66.947	+20,9
Sonstige Steuern	-49	157	-
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>20.912</b>	<b>16.752</b>	<b>+24,8</b>
Finanzerträge	96	221	-56,6
Finanzaufwendungen	-5.399	-4.070	+32,6
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	0	-366	-
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-5.303</b>	<b>-4.215</b>	<b>-25,8</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>15.609</b>	<b>12.537</b>	<b>+24,5</b>
Tatsächliche Steuern	-2.539	-2.032	+25,0
Latente Steuern	-1.091	1.034	-
<b>Steuerergebnis</b>	<b>-3.630</b>	<b>-998</b>	<b>-263,7</b>
<b>Konzernergebnis nach Steuern</b>	<b>11.979</b>	<b>11.539</b>	<b>+3,8</b>
<b>Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie</b>	<b>0,21</b>	<b>0,20</b>	<b>+5,0</b>

### Erläuterung zu sonstigen Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung

Die sonstigen Erträge des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhten sich im Geschäftsjahr 2013 auf 23,1 Millionen Euro nach 9,5 Millionen Euro im Vorjahr.

In den sonstigen Erträgen des Geschäftsjahrs 2013 sind im Wesentlichen Einmalserträge in Höhe von insgesamt 16,1 Millionen Euro in Folge der Neubewertung von Earn-Out- und Put-Call-Verpflichtungen gegenüber den Minderheitsgesellschaftern der WEBASSETS B.V. und der RPC VOYAGES SAS enthalten.

In den sonstigen Erträgen des Geschäftsjahrs 2012 war im Wesentlichen ein Einmalsertrag in Höhe von 5,1 Millionen Euro aus der Veräußerung der Digitalnutzungsrechte an den Marken ‚TV SPIELFILM‘, ‚FIT FOR FUN‘ und ‚CINEMA‘ sowie ein nicht liquiditätswirksamer Einmalsertrag in Höhe von 0,4 Millionen Euro, in Folge einer außerordentlichen Ausübung der Put-Option bei der TOMORROW TRAVEL B.V. durch die Altgesellschafter enthalten.

Die anderen aktivierten Eigenleistungen erhöhten sich im Geschäftsjahr 2013 auf 5,1 Millionen Euro nach 3,4 Millionen Euro im Vorjahr. Verantwortlich sind im Wesentlichen aktivierte Eigenleistungen im Zuge der Op-

timierung der Buchungsplattform von HOLIDAYCHECK sowie im Zuge des Aufbaus des Start-Ups ORGANIZE.ME.

Der **Materialaufwand** des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 44,3 Millionen Euro nach 24,8 Millionen Euro im Vorjahr. Verantwortlich sind im Wesentlichen erhöhte bezogene Leistungen der RPC VOYAGES SAS im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit als virtueller Reiseveranstalter in Höhe von 17,7 Millionen Euro.

Der **Personalaufwand** des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 53,5 Millionen Euro nach 46,5 Millionen Euro im Vorjahr. Wesentlicher Grund ist die Erhöhung der Mitarbeiterzahl im Zuge der Erstkonsolidierung der in den Geschäftsjahren 2012 und 2013 erworbenen Unternehmen.

Die **Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2013 auf 17,1 Millionen Euro nach 7,0 Millionen Euro im Vorjahr. Wesentliche Gründe für diesen Anstieg sind zum einen planmäßige Abschreibungen auf während der purchase price allocation identifizierte Vermögenswerte im Zuge der erstmaligen Konsolidierung der



RPC VOYAGES SAS, der WEBASSETS B.V. , der TOMORROW TRAVEL. B.V. und der NETMOMS GMBH in Höhe von 1,8 Millionen Euro (GJ 2012: 1,0 Millionen Euro). Zum anderen wurde der Firmenwert der TOMORROW TRAVEL B.V. in Höhe von 1,7 Millionen Euro (Vorjahr: 0,0 Millionen Euro) und der der RPC VOYAGES SAS in Höhe von 6,2 Millionen Euro teilabgeschrieben.

Die sonstigen Aufwendungen des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhten sich im Geschäftsjahr 2013 im Wesentlichen aufgrund gestiegener Marketing- und Vertriebsaufwendungen (+10,5 Millionen Euro) sowie aufgrund um 1,7 Millionen Euro erhöhter Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf 80,9 Millionen Euro nach 66,9 Millionen Euro im Vorjahr.

Die tatsächlichen Steuern erhöhten sich im Jahresvergleich um 0,5 Millionen Euro auf 2,5 Millionen Euro. Grund ist einerseits ein verbessertes lokales Ergebnis der HOLIDAYCHECK AG, das zu einem um 0,2 Millionen Euro erhöhtem Steueraufwand führte. Ferner erhöhten sich die Steueraufwendungen der WEBASSETS B.V. im Jahresvergleich um 0,3 Millionen Euro. Diese wurde im Geschäftsjahr 2012 nur zeitanteilig konsolidiert, wohingegen sie im Geschäftsjahr 2013 ganzjährig konsolidiert wurde.

Der latente Steueraufwand erhöhte sich im Jahresvergleich um 2,1 Millionen Euro von -1,0 Millionen Euro auf 1,1 Millionen Euro. Wesentlicher Grund sind die Abschreibungen latenter Steuern auf Verlustvorträge bei RPC VOYAGES, Finanzen100 und Netmoms in Höhe von insgesamt 1,3 Millionen Euro.

### 2.2.2.1.3 Segmentinformation

Die Ergebnislage innerhalb der Segmente stellt sich im Geschäftsjahr 2013 wie folgt dar:

#### Transactions-Segment

Den aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Lage schwierigen Entwicklungen bei den Tochtergesellschaften in

Frankreich und Benelux stand eine im Rahmen der Erwartungen liegende Entwicklung bei der HOLIDAYCHECK AG in Deutschland, Österreich und der Schweiz gegenüber. Hervorzuheben sind die schwierigen geopolitischen Entwicklungen in Nordafrika und dem Nahen Osten, die zu einer Verschiebung des Reisemarktes hin zu südeuropäischen Zielen führten. Zudem belasteten Zahlungsausfälle durch Insolvenzen von Reiseveranstaltern das Ergebnis. Das Portfolio von Reiseveranstaltern, die über die Buchungsplattformen der TOMORROW FOCUS-Gruppe Reisen vermarkten, blieb im Geschäftsjahr 2013 im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert. In einigen Märkten zeigte sich aber ein Trend hin zum sogenannten virtual Tour Operating, also zu Pauschalreisen, die von den Reiseunternehmen der TOMORROW FOCUS-Gruppe als virtueller Reiseveranstalter aus den Komponenten Hotel, Flug und Flughafentransfer zusammengestellt werden. So entfielen bei Ecotour.com, dem Reiseportal von RPC VOYAGES SAS in Frankreich, im Geschäftsjahr 2013 bereits mehr als zwei Drittel des auf der Plattform gebuchten Bruttoreisevolumens auf diese Kategorie.

Für die ELITEMEDIANET GMBH, die Betreiberin des Premium-Partnervermittlungsportals ELITEPARTNER, war das Geschäftsjahr 2013 geprägt von zahlreichen, wettbewerbsrechtlichen Auseinandersetzungen, die im Jahresvergleich zu in Summe um 0,1 Millionen Euro erhöhten Rechtsberatungskosten führten, die deutlich über den Erwartungen lagen. In Folge dessen konnte die Gesellschaft zwar ein positives operatives Ergebnis erzielen, nicht jedoch wie prognostiziert eine im Vergleich zum Umsatz überproportionale Ergebnissteigerung.

Die JAMEDA GMBH, Betreiberin des gleichnamigen Arztempfehlungsportals, konnte ihre Ergebnissituation im Geschäftsjahr 2013 im Zuge einer Umsatzsteigerung im oberen zweistelligen Prozentbereich deutlich verbessern. Darüber hinaus konnte die Gesellschaft erstmalig positive Jahresergebnisse zum Konzern beisteuern.

In Summe verbesserte sich das EBITDA des Transactions-Segments im Geschäftsjahr 2013 auf 23,2 Millionen Euro nach 22,2 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012. Das



## TRANSACTIONS-SEGMENT

in T €	2013	2012	VERÄNDERUNG in %
Außenumsatz	146.182	109.286	+33,8
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit vor Abschreibungen (EBITDA)	23.230	22.206	+4,6
Abschreibungen	-14.802	-4.687	+215,8
Segmentergebnis (EBIT)	8.428	17.519	-51,9

## ADVERTISING-SEGMENT

in T €	2013	2012	VERÄNDERUNG in %
Außenumsatz	29.674	27.261	+8,9
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit vor Abschreibungen (EBITDA)	4.234	10.030	-57,8
Abschreibungen	-1.365	-1.341	+1,8
Segmentergebnis (EBIT)	2.869	8.689	-67,0

EBIT des Transactions-Segments reduzierte sich hingegen auf 8,4 Millionen Euro nach 17,5 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012. Wesentlicher Grund sind Teilabschreibungen auf den Firmenwert der TOMORROW TRAVEL B.V. in Höhe von 1,7 Millionen Euro (Vorjahr: 0,0 Millionen Euro) und den der RPC VOYAGES SAS in Höhe von 6,2 Millionen Euro (Vorjahr: 0,0 Millionen Euro).

Zudem führen die in den Geschäftsjahren 2012 und 2013 erfolgten Übernahmen von RPC VOYAGES SAS, WEBASSETS B.V., TOMORROW TRAVEL B.V. und NETMOMS GMBH nach den Vorschriften der IFRS im Geschäftsjahr 2013 zu planmäßigen Abschreibungen auf während der purchase price allocation identifizierte Vermögenswerte in Höhe von 1,8 Millionen Euro (GJ 2012: 1,0 Millionen Euro) (siehe Tabelle auf Seite 89).

### Advertising-Segment

Trotz des Verlustes großer Vermarktungsmandate zum Ende des Geschäftsjahrs 2012 gelang dem Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA, bereinigt um den Veräußerungsgewinn in Höhe von 5,1 Millionen Euro im Zuge der 2012 erfolgten Veräußerung von Digitalnutzungsrechten an den Marken ‚TV Spielfilm‘, ‚Fit for Fun‘ und ‚Cinema‘, ein operatives Ergebnis nur leicht unter Vorjahresniveau. Damit konnte die ursprüngliche Prognose erreicht werden.

Das Nachrichtenportal FOCUS ONLINE konnte sein operatives Ergebnis im zweistelligen Prozentbereich steigern und damit die ursprüngliche Prognose erfüllen.

Die NETMOMS GMBH als Betreiberin des gleichnamigen Elternportals musste im Geschäftsjahr 2013 einen leichten Ergebnisrückgang hinnehmen und konnte damit die ursprüngliche Prognose, die von einem prozentual zweistelligen Ergebniswachstum ausgegangen war, nicht erreichen.

Die FINANZEN100 GMBH als Betreiberin des gleichnamigen Börsenportals konnte im Geschäftsjahr 2013 erstmalig ein positives EBIT erzielen und damit die ursprüngliche Prognose übertreffen.

In Summe reduzierte sich das EBITDA des Advertising-Segments im Geschäftsjahr 2013 auf 4,2 Millionen Euro nach 10,0 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012. Das EBIT des Advertising-Segments reduzierte sich auf 2,9 Millionen Euro nach 8,7 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012. Im Geschäftsjahr 2012 entstand durch die Veräußerung der Digitalnutzungsrechte an den Marken ‚TV Spielfilm‘, ‚Fit for Fun‘ und ‚Cinema‘ ein Veräußerungsgewinn in Höhe von 5,1 Millionen Euro sowie ein Entkonsolidierungsgewinn im Zuge der Veräußerung der Anteile an der AdAudience GmbH in Höhe von 0,4 Millionen Euro, die zu einer entsprechenden Verbesserung des EBITDA und des EBIT führten (siehe Tabelle oben).

### Technologies-Segment

Die Entwicklung bei der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH war durch den im Jahr 2013 durchgeführten Verkaufsprozess geprägt. Das Management hat es insgesamt aber geschafft, in diesem schwierigen internen Umfeld die

## TECHNOLOGIES-SEGMENT

in T €	2013	2012	VERÄNDERUNG in %
Außenumsatz	12.710	12.528	+1,5
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit vor Abschreibungen (EBITDA)	1.694	1.547	+9,5
Abschreibungen	-706	-808	-12,6
Segmentergebnis (EBIT)	988	739	+33,7

## HOLDING-SEGMENT

in T €	2013	2012	VERÄNDERUNG in %
Außenumsatz	5	0	-
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit vor Abschreibungen (EBITDA)	8.821	-10.025	-
Abschreibungen	-194	-170	+14,1
Segmentergebnis (EBIT)	8.627	-10.195	-

Umsatz und Ertragserwartungen zu erfüllen.

Die Entwicklung der CELLULAR GMBH war geprägt von Neukunden, die die Bereiche Mobile Commerce und Smart TV Lösungen nachfragten. Auch in diesem Unternehmen verlief die Geschäftsentwicklung positiv, sodass das Technologies Segment in Summe die ursprüngliche Prognose, die von einem Geschäftsverlauf in etwa auf dem Niveau des Vorjahres ausging, übertreffen konnte.

In Summe verbesserte sich das EBITDA des Technologies-Segments im Geschäftsjahr 2013 auf 1,7 Millionen Euro nach 1,5 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012. Das EBIT des Technologies-Segments verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 1,0 Millionen Euro nach 0,7 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012 (siehe Tabelle linke Seite unten).

### Holding-Segment

Das EBITDA des nichtoperativen Holding-Segments verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 deutlich auf 8,8 Millionen Euro nach -10,0 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012. Das EBIT des Holding-Segments verbesserte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 8,6 Millionen Euro nach -10,2 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012. Wesentlicher Grund sind positive Ergebniseffekte in Höhe von insgesamt 16,1

Millionen in Folge neu bewerteter Earn-Out- und Put-Call Verpflichtungen gegenüber den Minderheitsgesellschaftern der WEBASSETS B.V. und der RPC VOYAGES SAS (siehe Tabelle oben).

### 2.2.2.1.4 Überleitung auf Konzern-EBITDA und operatives Konzern-EBITDA

Die folgende Tabelle gibt zusätzliche Informationen zu Sonderposten, die im Ergebnis und im Ergebnis vor Ertragsteuern wirken. Sie leitet auf das Konzern-EBITDA und das operative Konzern-EBITDA über. Wir berichten Konzern-EBITDA als Erfolgsmessgröße und berichteten operatives EBITDA im Konzernlagebericht 2012 als Erfolgsmessgröße für das Geschäftsjahr 2013 (siehe Tabelle unten).

### 2.2.2.2 Vermögens- und Finanzlage

#### Ziele des Finanzmanagements

Das Hauptziel des Finanzmanagements des TOMORROW FOCUS-Konzerns ist die jederzeitige Sicherung der Liquidität zur Gewährleistung des täglichen Geschäftsbetriebs. Darüber hinaus wird die Optimierung der Rentabilität und damit verbunden eine möglichst hohe Bonität zur Sicherung einer günstigen Refinanzierung angestrebt.

## ÜBERLEITUNG AUF KONZERN-EBITDA UND OPERATIVES KONZERN-EBITDA

in T €	01.01.2013 bis 31.12.2013	01.01.2012 bis 31.12.2012
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>20.912</b>	<b>16.752</b>
Plus: Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	17.067	7.006
<b>Konzern-EBITDA</b>	<b>37.979</b>	<b>23.758</b>
Minus: Sonstige Erträge aus Beteiligungsverkäufen / Verkäufen von Assets	-2.585	-5.514
Plus: Sonstige Aufwendungen aus Beteiligungsverkäufen	187	1.964
Minus: Sonstige Erträge aus der Neubewertung von Earn-Out- oder Put-Call-Verbindlichkeiten	-16.128	-394
<b>Operatives Konzern-EBITDA</b>	<b>19.453</b>	<b>19.814</b>

## KAPITALSTRUKTUR

in T €	31.12.2013	31.12.2012	VERÄNDERUNG in %
<b>Summe Eigenkapital</b>	<b>132.648</b>	<b>104.228</b>	<b>+27,3</b>
Als Prozent vom Gesamtkapital	52,1%	41,3%	+26,2
Langfristige Schulden	79.891	107.607	-25,8
Kurzfristige Schulden	42.079	40.643	+3,5
<b>Summe Schulden</b>	<b>121.970</b>	<b>148.250</b>	<b>-17,7</b>
Als Prozent vom Gesamtkapital	47,9%	58,7%	-18,4
<b>Gesamtkapital (Eigenkapital plus Schulden)</b>	<b>254.618</b>	<b>252.478</b>	<b>+0,8</b>

### 2.2.2.2.1 Kapitalstruktur

Die Kapitalstruktur der TOMORROW FOCUS AG zum 31. Dezember 2013 und 2012 stellt sich wie folgt dar (siehe Tabelle oben).

Für Informationen zur Veränderung des Eigenkapitals und der Finanzschulden siehe 2.2.2.2.4 ‚Vermögenslage‘.

Eine nachhaltige Umsatz- und Ergebnisentwicklung kann nur auf Basis einer gesunden Kapitalstruktur erreicht werden. Für unser Kapitalstrukturmanagement ist es von zentraler Bedeutung, sowohl einen breiten Kapitalmarktzugang über verschiedene Fremdfinanzierungsmittel, als auch die Bedienung der Finanzschulden sicherzustellen.

Die TOMORROW FOCUS AG hat einen Kapitalstruktur-Zielkorridor von 0,0 bis maximal 3,0 festgelegt, der durch das Verhältnis kreditbezogene Nettoverschuldung (ohne Einbezug von Earn-Out- und Put-Call-Verbindlichkeiten) zu Konzern-EBITDA definiert ist. Diese finanzielle Steuerungsgröße gibt die ungefähre Zeit in Jahren an, die benötigt wird, um die kreditbezogene Nettoverschuldung

durch erzielte Ergebnisse ohne Berücksichtigung von Zinsen, Steuern und Abschreibungen zurückzuzahlen (siehe Tabelle unten).

Als zweites Ziel zur Sicherung einer gesunden Kapitalstruktur wurde eine Eigenkapitalquote (Eigenkapital / Gesamtkapital x 100%) von mindestens 40 Prozent definiert (siehe Tabelle rechte Seite oben).

Im Februar 2013 wurde das Grundkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre durch eine teilweise Ausnutzung des genehmigten Kapitals um 5.043.198,00 EUR durch Ausgabe von 5.043.198 neuen, auf den Inhaber lautenden Aktien (Stückaktien) gegen Bareinlage zu einem Platzierungspreis von 3,80 Euro je Aktie von 53.012.390 EUR auf 58.055.588 EUR erhöht.

Als Kaufpreisbestandteil im Rahmen der Übernahme der NETMOMS GMBH wurde das Grundkapital der Gesellschaft im April 2013 im Zuge einer Sachkapitalerhöhung aus ge-

## VERHÄLTNISS VON KREDITBEZOGENER NETTOVERSCHULDUNG ZU KONZERN-EBITDA

in T €	01.01.2013 bis 31.12.2013	01.01.2012 bis 31.12.2012
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.377	1.542
Plus: Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	36.770	37.430
Minus: Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-26.068	-23.386
Minus: Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	-11
<b>Kreditbezogene Nettoverschuldung</b>	<b>12.079</b>	<b>15.575</b>
<b>Konzern-EBITDA</b>	<b>37.979</b>	<b>23.759</b>
<b>Kreditbezogene Nettoverschuldung / Konzern-EBITDA</b>	<b>0,32</b>	<b>0,66</b>

## EIGENKAPITALQUOTE

in T €	31.12.2013	31.12.2012	VERÄNDERUNG in %
Summe Eigenkapital	132.648	104.228	+27,3
Gesamtkapital	254.618	252.478	+0,8
Eigenkapitalquote	52,1%	41,3%	+26,2

nehmigem Kapital von 58.055.588,00 Euro um 258.040,00 Euro auf 58.313.628,00 Euro durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien gegen Sacheinlagen erhöht.

Im Dezember 2013 wurde ein Darlehen bei einer deutschen Großbank mit einer Laufzeit bis 31. Dezember 2018 über eine Darlehenshöhe von 10 Millionen Euro aufgenommen. Das Darlehen diente der vorzeitigen Ablösung eines bestehenden Darlehens in selber Höhe bei derselben Bank. Der variable jährliche Zinssatz des neuen Darlehens, der sich am EURIBOR orientiert, hat sich im Vergleich zum Zinssatz des vorherigen Darlehens um 19 Basispunkte verbessert.

### 2.2.2.2.2 Investitionen

Wegen wichtiger technologischer Investitionen stiegen die Zugänge zu intern entwickelter Software von 3,3 Millionen Euro auf 6,2 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2013.

Im Transactions-Segment standen Investitionen in die Optimierung der Website von HOLIDAYCHECK in Höhe von ca. 2 Millionen Euro im Vordergrund.

Im Advertising-Segment standen Investitionen in den Relaunch des Nachrichtenportals in Höhe von ca. 1 Million Euro im Vordergrund.

Im Technologies-Segment standen Investitionen in den Aufbau des Start-ups ORGANIZE.ME in Höhe von ca. 1 Million Euro im Vordergrund.

### 2.2.2.2.3 Liquidität

#### Cashflows

In den folgenden Erläuterungen werden die Cashflows aus betrieblicher Tätigkeit, Investitionstätigkeit sowie Finanzierungstätigkeit in den Geschäftsjahren 2013 und 2012 analysiert.

Die Nettozahlungsmittel aus betrieblicher Tätigkeit erhöhten sich im Geschäftsjahr 2013 auf 18,7 Millionen Euro nach 11,5 Millionen Euro im Vorjahr. Wesentlicher Grund sind die im Vorjahr enthaltenen Zahlungen von Verbindlichkeiten, die im Rahmen der Erstkonsolidierung der Akquisitionen 2012 zugegangen waren.

Die für die Investitionstätigkeit eingesetzten Nettozahlungsmittel erhöhten sich im Geschäftsjahr 2013

gegenüber dem Vorjahr von 18,4 Millionen Euro auf 28,4 Millionen Euro.

Wesentlicher Grund sind um 3,5 Millionen Euro auf 10,9 Millionen Euro erhöhte Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (unter anderem für intern entwickelte Software). Ferner waren im Vorjahr Nettozahlungsmittelzuflüsse aus Abgängen von immateriellen Vermögenswerten aus dem Verkauf der Digitalnutzungsrechte in Höhe von 4,8 Millionen Euro enthalten.

Die Nettozahlungsabflüsse aus dem Erwerb von Unternehmen erhöhten sich leicht um 0,4 Millionen Euro auf 19,6 Millionen Euro. So flossen im Geschäftsjahr 2013 in den Erwerb von 6 Prozent der Anteile an der HOLIDAYCHECK AG netto 15,3 Millionen Euro und in den Erwerb von 100 Prozent der Anteile an der NETMOMS GMBH netto 2,4 Millionen Euro. Zudem wurde eine Earn-out-Verpflichtung über 2,0 Millionen Euro für den Kauf von Anteilen an RPC VOYAGES SAS bezahlt. Im Vorjahr wurden insgesamt 19,2 Millionen Euro für den Erwerb von konsolidierten Unternehmen eingesetzt. So flossen im Geschäftsjahr 2012 für den Erwerb der Anteile an der TOMORROW TRAVEL B.V. netto 4,9 Millionen Euro, für den Erwerb von 51 Prozent der Anteile am Teilkonzern der WEBASSETS B.V. netto 12,8 Millionen Euro und für den Erwerb von 55 Prozent der Anteile an der RPC VOYAGES SAS netto 1,5 Millionen Euro ab.

Dem stehen darüber hinaus im Geschäftsjahr 2013 Mittelzuflüsse aus dem Verkauf aller Anteile an der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH in Höhe von netto 3,0 Millionen Euro gegenüber.

Die Nettozahlungsmittel aus der Finanzierungstätigkeit verbesserten sich im Geschäftsjahr 2013 gegenüber dem Vorjahr von -13,9 Millionen Euro auf 12,4 Millionen Euro. Wesentlicher Grund sind einerseits Einzahlungen aus einer Barkapitalerhöhung in Höhe von netto 18,5 Millionen Euro. Im Geschäftsjahr 2012 führte zudem die Tilgung von Darlehen zu Zahlungsmittelabflüssen in Höhe 8,0 Millionen Euro, während im Geschäftsjahr 2013 aus der Tilgung von Darlehen nur Zahlungsmittelabflüsse in Höhe von 1,2 Millionen Euro zu verzeichnen waren.

Ferner führte die Ausschüttung einer Dividende im Ge-

## CASHFLOWS

In T €	GESCHÄFTS- JAHRESENDE 2013	GESCHÄFTS- JAHRESENDE 2012
Cashflow aus:		
Betrieblicher Tätigkeit	18.694	11.495
Investitionstätigkeit	-28.417	-18.386
Finanzierungstätigkeit	12.437	-13.895

schäftsjahr 2013 zu Zahlungsmittelabflüssen in Höhe von 3,5 Millionen Euro. Im Geschäftsjahr 2012 führte die Ausschüttung einer Dividende zu Zahlungsmittelabflüssen in Höhe von 3,2 Millionen Euro.

Die Zahlungsmittel am Ende des Geschäftsjahrs erhöhten sich in Folge dessen von 23,4 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012 auf 26,1 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2013.

**Finanzausstattung**

Unsere Finanzausstattung umfasst folgende kurz- und langfristige Finanzinstrumente. Dazu gehören unter anderem Kredite von Finanzinstituten, ein Schuldscheindarlehen sowie Kreditlinien. Zusätzlich zu Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie kurzfristigen zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten sind künftige Cashflows aus betrieblicher Tätigkeit weitere Liquiditätsquellen.

Unsere Kapitalerfordernisse umfassen unter anderem die planmäßige Bedienung unserer Finanzschulden, regelmäßigen Investitionen, laufende Kapitalerfordernisse der betrieblichen Tätigkeit, Dividendenzahlungen, Finanzierung sowie Mittelabflüsse in Zusammenhang mit Portfolioaktivitäten.

Die Summe der Schulden setzt sich im Wesentlichen aus zinstragenden Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Alteigentümern der Unternehmenserwerbe 2012,

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorauszahlungen im Zusammenhang mit Lieferungen und Leistungen, Personalverbindlichkeiten und Steuerschulden zusammen. Die Summe der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten besteht aus den Positionen kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und kurzfristig fällige Anteile langfristiger Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie aus langfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, wie sie in der Konzernbilanz ausgewiesen sind.

Die Summe Liquidität bezieht sich auf die liquiden Vermögenswerte, die uns am jeweiligen Bilanzstichtag zur Finanzierung unserer operativen Geschäftstätigkeit sowie zur Zahlung kurzfristig fälliger Verpflichtungen zur Verfügung standen. Sie besteht aus Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie aus kurzfristigen zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten, wie sie in der Konzernbilanz ausgewiesen sind. Die kreditbezogene (zinstragende) Nettoverschuldung ergibt sich aus der Summe der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, abzüglich der Summe der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie der Wertpapiere des Umlaufvermögens. Unser Management verwendet die Größe kreditbezogene Nettoverschuldung für das interne Finanzmanagement sowie für die externe Kommunikation mit Investoren und Analysten. Wir sind der Ansicht, dass eine Darstellung der kreditbezogenen Nettoverschuldung

## KREDITBEZOGENE (ZINSTRAGENDE) NETTOVERSCHULDUNG

In T €	31.12.2013	31.12.2012
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.377	1.542
Plus: Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	36.770	37.430
Minus: Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-26.068	-23.386
Minus: Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	-11
<b>Kreditbezogene Nettoverschuldung</b>	<b>12.079</b>	<b>15.575</b>

für diese Adressaten hilfreich ist. Allerdings sollte sie nicht losgelöst oder als Alternative zu den kurzfristigen und langfristigen Finanzschulden, wie sie in Einklang mit den IFRS ausgewiesen sind, verwendet werden (vgl. Tabelle linke Seite unten).

Im März 2011 hat die TOMORROW FOCUS AG Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 26,5 Millionen Euro in 4 Tranchen begeben, bestehend aus: 12,0 Millionen Euro variabel verzinsliche Schuldscheindarlehen, verzinst mit 6-Monats-European-Interbank-Offered-Rate (EURIBOR) +2,0 Prozent p. a., und 13,0 Millionen Euro mit 4,832 Prozent p. a. und 1,5 Millionen Euro mit 4,984 Prozent festverzinsliche Schuldscheindarlehen, beide fällig im März 2016.

Es stehen der TOMORROW FOCUS AG 14,6 Millionen Euro zum 31.12.2013 nicht gezogene Kreditlinien zur allgemeinen Unternehmensfinanzierung zur Verfügung.

Zur Finanzierung der Unternehmenserwerbe in 2012 wurden für Teile der Anteile an den erworbenen Unternehmen Earn-Out- und Put-Call-Verpflichtungen eingegangen. Diese spiegeln sich mit einem Bestand von 29,4 Millionen Euro (Vorjahr: 45,6 Millionen Euro) in den übrigen sonstigen Schulden wider. Im Vorjahr war darüber hinaus noch die Put-Call-Verpflichtung aus der Übernahme der HOLIDAYCHECK AG mit 12,9 Millionen Euro offen.

Wir begrenzen die Risiken aus Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts von künftigen Mittelflüssen in Verbindung mit unseren Darlehen und Schuldverschreibungen durch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente, indem variable Zinszahlungen in Festzinszahlungen getauscht werden. Unsere Konzern-Treasury führt außerdem ein umfassendes konzernweites Zinsrisikomanagement durch mit dem Ziel, Zinserträge und Zinsaufwendungen des Unternehmens zu optimieren und das gesamte Zinsrisiko zu steuern. Dies betrifft sowohl erfolgswirksame Bewertungsrisiken als auch wirtschaftliche Risiken, die aus Zinsänderungen resultieren.

### **Vertragliche Verpflichtungen**

Zu den wichtigsten zahlungswirksamen vertraglichen Verpflichtungen von TOMORROW FOCUS innerhalb der gewöhnlichen Geschäftsaktivitäten gehören die Bedienung von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie Put-Call-Verpflichtungen gegenüber Minderheitsgesellschaftern von Tochtergesellschaften.

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten – Zum 31. Dezember 2013 hatte TOMORROW FOCUS ausstehende kurz- und langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 38,1 Millionen Euro. Davon sind 1,4 Millionen Euro innerhalb der nächsten zwölf Monate fällig. Die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten umfassen kurzfristig fällige Anteile von langfri-

stigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie abgegrenzte Zinszahlungen auf diese Darlehen.

### **2.2.2.2.4 Vermögenslage**

Auf der Aktivseite der Konzernbilanz reduzierten sich die langfristigen Vermögenswerte zum 31. Dezember 2013 gegenüber dem Vorjahreswert leicht um 0,3 Prozent von 193,3 Millionen Euro auf 192,6 Millionen Euro. Der Hauptgrund dafür ist der Rückgang der Geschäfts- und Firmenwerte um 3,3 Millionen Euro, im Wesentlichen aufgrund von Abschreibungen auf den Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 6,2 Millionen Euro bei RPC VOYAGES SAS und 1,7 Millionen Euro bei TOMORROW TRAVEL B.V. Die Akquisition der NETMOMS GMBH führte zu einem Zugang bei den Geschäfts- oder Firmenwerten von 2,6 Millionen Euro. Dem steht eine Erhöhung der Bilanzposition ‚Intern entwickelte Software‘ um 3,1 Millionen Euro gegenüber.

Die sonstigen Ausleihungen erhöhten sich um 1,0 Millionen Euro auf 1,1 Millionen Euro. Grund ist eine Ausleihung in Höhe von 1,0 Million Euro an die TFT TIE Kinetix GmbH.

Ferner reduzierte sich die Bilanzposition ‚Latente Steuern‘ im Wesentlichen aufgrund von Abschreibungen auf aktive latente Steuern auf Verlustvorträge um 0,9 Millionen auf 2,1 Millionen Euro.

Die kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich zum 31. Dezember 2013 gegenüber dem Vorjahreswert leicht um 4,7 Prozent von 59,2 Millionen Euro auf 62,0 Millionen Euro. Ausschlaggebend waren im Wesentlichen die Erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um 2,7 Millionen Euro auf 26,1 Millionen Euro (Erläuterungen siehe Punkt 2.2.2.2.3).

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen reduzierten sich um 1,7 Millionen Euro auf 27,5 Millionen Euro, im Wesentlichen in Folge erhöhter Wertberichtigungen. Die Übrigen sonstigen Vermögenswerte erhöhten sich hingegen um 2,2 Millionen Euro, im Wesentlichen aufgrund von höheren geleisteten Anzahlungen unter anderem im Rahmen der Einführung von vTO.

Auf der Passivseite der Konzernbilanz erhöhte sich das Eigenkapital zum 31. Dezember 2013 gegenüber dem Vorjahreswert um 27,3 Prozent von 104,2 Millionen Euro auf 132,6 Millionen Euro.

Verantwortlich ist zum einen die Erhöhung des erwirtschafteten Konzernergebnisses von 8,5 Millionen Euro. Diese ergibt sich aus dem Konzernergebnis nach Steuern (12,0 Millionen Euro) abzüglich der Auszahlung einer Dividende (3,5 Millionen Euro). Zum anderen erhöhten sich im Zuge einer im Februar vollzogenen Barkapitalerhöhung das Gezeichnete Kapital um 5,3



Millionen Euro und die Kapitalrücklage um 14,2 Millionen Euro.

Die Eigenkapitalquote zum 31. Dezember 2013 erhöhte sich aufgrund eines erhöhten Eigenkapitals sowie aufgrund reduzierter Schulden auf 52,1 Prozent nach 41,3 Prozent im Vorjahr.

Die Eigenkapitalrendite reduzierte sich hingegen von 11,1 Prozent im Geschäftsjahr 2012 auf 9,0 Prozent im Geschäftsjahr 2013.

Die langfristigen Schulden zum 31. Dezember 2013 reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr deutlich um 25,8 Prozent von 107,6 Millionen Euro auf 79,9 Millionen Euro.

Wesentlicher Grund ist die Reduzierung der Bilanzposition ‚Übrige sonstige Schulden‘ um 27,4 Millionen Euro auf 36,4 Millionen Euro, hauptsächlich aufgrund von um insgesamt 29,1 Millionen Euro reduzierter Earn-Out- und Put-Call-Verpflichtungen gegenüber den Minderheitsgesellschaftern der WEBASSETS B.V., der RPC VOYAGES SAS und der HOLIDAYCHECK AG.

Die kurzfristigen Schulden zum 31. Dezember 2013 erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr leicht um 3,5 Prozent von 40,6 Millionen Euro auf 42,1 Millionen Euro.

Wesentliche Gründe sind der Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen um 0,9 Millionen Euro auf 3,9 Millionen Euro sowie der Anstieg der übrigen sonstigen Schulden um 4,8 Millionen Euro. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf erhaltene Anzahlungen in Höhe von 4,0 Millionen Euro zurückzuführen im Zusammenhang mit der Einführung von vTO. Diese wiederum reduzierten im Wesentlichen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, welche im Vorjahresvergleich um 4,3 Millionen Euro auf 15,4 Millionen Euro zurückgingen. Der restliche Anstieg der übrigen sonstigen Schulden ist auf die Erhöhung der Personalverbindlichkeiten zurückzuführen.

Zudem erhöhten sich die Ertragssteuerschulden leicht um 0,4 Millionen Euro auf 2,3 Millionen Euro.

In Summe reduzierten sich die gesamten Schulden um 17,7 Prozent von 148,3 Millionen Euro auf 122,0 Millionen Euro.

Die Bilanzsumme zum 31. Dezember 2013 erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr leicht um 0,8 Prozent von 252,5 Millionen Euro auf 254,6 Millionen Euro.

Beim Blick auf die Bilanzrelationen zeigt sich, dass sich die Kapitalrelationen in Richtung einer erhöhten Eigenkapitalisierung verschoben haben. Die kurzfristigen Schulden werden dabei vollständig durch kurzfristige Vermö-

genswerte gedeckt. Gleichzeitig werden die langfristigen Vermögenswerte vollständig durch Eigenkapital und langfristige Schulden gedeckt.

## #3 NACHTRAGSBERICHT

Nach Ablauf des Geschäftsjahres 2013 sind keine weiteren Ereignisse eingetreten, die für die TOMORROW FOCUS AG von wesentlicher Bedeutung waren.

## #4 PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

### 4.1 Prognosebericht

#### 4.1.1 Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Das Global Market Research der Deutschen Bank sieht in den Kernabsatzmärkten der TOMORROW FOCUS-Gruppe im laufenden Jahr eine gemäßigte konjunkturelle Erholung. So soll das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt in den Niederlanden um 0,7 Prozent wachsen (BIP 2013: -0,8 Prozent). Das Bruttoinlandsprodukt Belgiens soll nach Ansicht der Experten der Deutschen Bank preisbereinigt um 1,2 Prozent (BIP 2013: 0,2 Prozent) und das Frankreichs um nur 1,0 Prozent (BIP 2013: 0,3 Prozent) wachsen. Für Österreich wird ein Wachstum des preisbereinigten Bruttoinlandsprodukts um 1,4 Prozent (BIP 2013: 0,4) und für Deutschland um 1,5 Prozent (BIP 2013: 0,4 Prozent) prognostiziert. An der Wachstumsspitze sehen die Experten der Deutschen Bank die Schweiz mit einem erwarteten Wachstum des preisbereinigten Bruttoinlandsprodukts um 2,1 Prozent (BIP 2013: 2,0 Prozent).

Die hier dargestellten Daten für das Bruttoinlandsprodukt basieren auf einer Einschätzung des Global Market Researchs der Deutschen Bank AG vom 21. Februar 2014.

#### 4.1.2 Branchenentwicklung

Für die Kernabsatzmärkte der transaktionsbasierten Reiseportale des Travel-Segments rechnet die TOMORROW FOCUS AG für das Geschäftsjahr 2014 insgesamt mit einem moderaten Wachstum. Wichtigster Faktor dafür ist die prognostizierte moderate Konjunkturerholung (vgl. Abschnitt 4.1.1 dieses Konzernlageberichts) in den Kernabsatzmärkten der Reiseportale und die in Folge dessen zu erwartende moderate Belebung der Nachfrage der Verbraucher nach



Reisen. Gleichzeitig wird davon ausgegangen, dass sich der Wettbewerbsdruck, vor allem durch erhöhte Marketingausgaben der Wettbewerber sowie durch Eintritt neuer Wettbewerber, deutlich erhöhen wird.

Für die Kernabsatzmärkte der abobasierten Portale des **Subscription-Segments** rechnet die TOMORROW FOCUS AG für das Geschäftsjahr 2014 insgesamt mit einem moderaten Wachstum bei leicht erhöhtem Wettbewerbsdruck.

Die vom Partnernvermittlungportal ELITEPARTNER adressierten Absatzmärkte dürften wie im Vorjahr aufgrund von deutlichen Sättigungstendenzen bestenfalls marginal wachsen. Zudem dürfte der Wettbewerbsdruck weiter moderat zunehmen, im Wesentlichen durch erhöhte Marketingausgaben der Wettbewerber.

Der vom Arztsuch- und Arztbewertungsportal JAMEDA adressierte Absatzmarkt dürfte wie im Vorjahr ein moderates Wachstum verzeichnen. Der Wettbewerbsdruck sollte dabei in etwa stabil bleiben.

Der vom elektronischen Dokumentenablagenspezialisten ORGANIZE.ME adressierte Absatzmarkt ist noch sehr jung. Insgesamt wird ein starkes Marktwachstum bei moderat steigendem Wettbewerbsdruck erwartet.

Für die Absatzmärkte der werbebasierten Online-Portale und des Digitalvermarkters des **Publishing-Segments** rechnet die TOMORROW FOCUS AG für das Geschäftsjahr 2014 insgesamt mit einem moderaten Wachstum bei leicht erhöhtem Wettbewerbsdruck. Wichtigster Faktor dafür ist die prognostizierte moderate Konjunkturbelebung (vgl. Abschnitt 4.1.1 dieses Konzernlageberichts) in den Kernabsatzmärkten des Publishing-Segments. In Folge dessen wird für Online-Werbung ein moderater und für Mobile-Werbung sogar ein deutlicher Anstieg der unternehmensseitigen Marketingausgaben erwartet. Gleichzeitig wird mit einem moderat steigenden Wettbewerbsdruck durch bestehende, aber auch durch neue Wettbewerber gerechnet.

Für die Absatzmärkte der auf mobilbasierte IT-Services spezialisierten CELLULAR innerhalb des **Other-Segments** wird für das Geschäftsjahr 2014 insgesamt mit einem moderaten Wachstum bei in etwa gleichbleibendem Wettbewerbsdruck gerechnet.

Die vorgenannten Aussagen zur Branchenentwicklung beruhen auf Unternehmensschätzungen.

#### **4.1.3 TOMORROW FOCUS-Konzern**

Für die Prognose des TOMORROW FOCUS-Konzerns und seiner Segmente geht dieser von den vorgenannten Erwartungen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und zu den branchenspezifischen Entwicklungen für das Geschäftsjahr 2014 aus.

Von dieser Prognose sind Auswirkungen aus rechtlichen und regulatorischen Themen ausgenommen.

##### **4.1.3.1 Umsatzerlöse**

Im Geschäftsjahr 2013 konnte die TOMORROW FOCUS AG den Konzernumsatz im Jahresvergleich um 26,5 Prozent steigern und damit die im Konzernlagebericht 2012 abgegebene Prognose, den Umsatz zweistellig zu steigern, erfüllen.

Für das Geschäftsjahr 2014 sind die Vorgaben für eine positive Umsatzentwicklung insgesamt recht gut. Die prognostizierte moderate Konjunkturerholung in den Kernabsatzmärkten sollte trotz teils erhöhtem Wettbewerbsdruck zu einer insgesamt moderaten Belegung der Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen des TOMORROW FOCUS-Konzerns führen.

Die Umsatzerlöse des TOMORROW FOCUS-Konzerns, unter Einbezug der Bruttoreiseumsätze aus dem Virtual-Tour-Operating, aber bereinigt um Beteiligungs- oder -verkäufe, sollen daher im Geschäftsjahr 2014 gegenüber dem Vorjahr um einen oberen einstelligen bis unteren zweistelligen Prozentbetrag gesteigert werden. Im Geschäftsjahr 2013 hatten diese 188,6 Millionen Euro betragen.

##### **4.1.3.2 Profitabilität**

Das operative Konzern-EBITDA soll im Geschäftsjahr 2014 gegenüber dem Vorjahr mindestens um 10 Prozent gesteigert werden. Im Geschäftsjahr 2013 hatte dieses 19,5 Millionen Euro betragen. Für weitere Informationen zum operativen Konzern-EBITDA siehe Abschnitt 2.2.2.1.4 'Überleitung auf Konzern-EBITDA und operatives Konzern-EBITDA'.

Das operative Konzernergebnis vor Steuern und Zinsen (Konzern-EBIT) wird im Geschäftsjahr 2014 deutlich unter dem des Vorjahres liegen. Im Geschäftsjahr hatte dieses aufgrund diverser Einmaleffekte 20,9 Millionen Euro betragen.

##### **4.1.3.3 Kapitaleffizienz**

Eine wichtige finanzielle Zielgröße der TOMORROW FOCUS AG ist die Eigenkapitalrendite. Vor allem aufgrund der Erwartungen hinsichtlich der Entwicklung des Gewinns aus fortgeführten Aktivitäten geht die TOMORROW FOCUS AG davon aus, dass im Geschäftsjahr 2014 in einem Zielkorridor von 5 Prozent bis 7 Prozent liegen wird. Im Geschäftsjahr 2013 betrug diese 9,0 Prozent.

##### **4.1.3.4 Kapitalstruktur**

In Bezug auf die Kapitalstruktur hat sich die TOMORROW FOCUS AG für das Geschäftsjahr 2014 zwei Ziele gesetzt:

Das erste Ziel ist durch den Quotienten aus der kreditbezogenen Nettoverschuldung (ohne Einbezug von Earn-Out- und Put-Call-Verbindlichkeiten) und dem Konzern-EBITDA



## NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

NICHTFINANZIELLER LEISTUNGSINDIKATOR	PROGNOSE FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2014
Kundenzufriedenheit	Stabiler Verlauf
Branchen- und Mitarbeiter-Know-how	Stabiler Verlauf
Qualität der Produkte und Dienstleistungen	Stabiler Verlauf

definiert. Für das Geschäftsjahr 2014 soll dieser Quotient in einem Zielkorridor von 0,0 bis maximal 3,0 liegen. Im Geschäftsjahr 2013 lag dieser bei 0,32.

Die Ermittlung der angepassten Nettoverschuldung ist in Abschnitt 2.2.2.1 ‚Kapitalstruktur‘ dieses Konzernlageberichts dargestellt.

Für weitere Informationen zum Konzern-EBITDA siehe Abschnitt 2.2.2.1.4 ‚Überleitung auf Konzern-EBITDA und operatives Konzern-EBITDA‘.

Als zweites Ziel für das Geschäftsjahr 2014 wird eine Eigenkapitalquote (Eigenkapital / Gesamtkapital x 100) von mindestens 40 Prozent angestrebt. Im Geschäftsjahr 2013 lag diese bei 52,1 Prozent.

### 4.1.3.5 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Siehe Tabelle oben.

### 4.1.4 Gesamtaussage zur voraussichtlichen Entwicklung

Für das Geschäftsjahr 2014 erwartet die TOMORROW FOCUS AG, dass sich ihre Märkte, gestützt durch moderat verbesserte Konjunkturaussichten, insgesamt positiv entwickeln, gleichzeitig aber, aufgrund steigenden Wettbewerbsdrucks in Folge erhöhter Marketingausgaben und Eintritts neuer Wettbewerber, herausfordernd bleiben werden. Die TOMORROW FOCUS AG erwartet daher im Geschäftsjahr 2014 einen Anstieg der organischen Konzern-Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr um einen oberen einstelligen bis unteren zweistelligen Prozentbetrag.

Das operative Konzern-EBITDA soll im Geschäftsjahr 2014 um einen oberen einstelligen bis unteren zweistelligen Prozentbetrag gesteigert werden.

Von dieser Prognose sind Auswirkungen aus rechtlichen und regulatorischen Themen ausgenommen. Die tatsächliche Entwicklung von TOMORROW FOCUS und seinen Segmenten kann aufgrund der nachfolgend beschriebenen Chancen (vgl. Abschnitt 4.3.1ff) und Risiken (vgl. Abschnitt 4.2.2 dieses Konzernlageberichts) sowohl positiv als auch negativ von diesen Prognosen abweichen.

## 4.2 Risikobericht

### 4.2.1 Risikomanagementsystem

Als Holdingunternehmen ist die TOMORROW FOCUS AG aufgrund der breit gefächerten Geschäftstätigkeit der einzelnen Unternehmen der Gruppe verschiedensten Risiken ausgesetzt. Diese Risiken können dazu führen, dass finanzielle, operative oder strategische Unternehmensziele der gesamten Unternehmensgruppe nicht wie geplant erreicht werden. Es ist daher für den langfristigen Unternehmenserfolg der TOMORROW FOCUS Gruppe erforderlich, Risiken zu identifizieren, zu analysieren und durch geeignete Gegenmaßnahmen zu beseitigen oder zumindest zu begrenzen.

#### 4.2.1.1 Risikopolitische Grundsätze

Für das Risikomanagementsystem hat der Vorstand folgende Grundsätze formuliert:

- Auf allen Ebenen des Unternehmens und ihrer Tochtergesellschaften ist das Bewusstsein für Risiken kontinuierlich zu schärfen.
- Risiken sind durch geeignete Maßnahmen in ihren möglichen Folgewirkungen zu begrenzen.
- Für die Früherkennung, Bewertung und Steuerung von Risiken ist in jeder Gesellschaft ein Risikomanagementsystem einzurichten.
- Für kritische/bestandsgefährdende Einzelrisiken besteht eine Ad-hoc-Informationspflicht.
- Für die Einstufung eines Risikos als kritisch/bestandsgefährdend und für seine Weitergabe an die nächst höhere Ebene bis hin zum Vorstand sind im Rahmen des Controllings geeignete Beurteilungskriterien (Wesentlichkeitsgrenzen) zu definieren und laufend zu aktualisieren.
- Bei Compliance Vorfällen mit strafrechtlichen Verdachtsmomenten besteht eine Ad-hoc Informationspflicht.
- Das Risikomanagement ist neben diesem Handbuch in einem Risikoinventar (Risk Map) zu dokumentieren.
- Die Risiken der einzelnen Gesellschaften sind darüber hinaus im R2C-Tool dokumentiert und werden dort vom Konzern-Risikokoordinator gepflegt, sofern die Gesellschaften keinen eigenen Zugang besitzen. Dann obliegt die Pflege und Aktualität der Risiken den Gesellschaften selbst.

# BEISPIELHAFTES KATEGORISIERUNGSMODELL FÜR RISIKEN

STRATEGISCH	OPERATIONAL	FINANZIELL	REGELNHALTUNG
<b>Unternehmensziele</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Ziele</li> <li>• Compliance-Ziele</li> </ul>	<b>Einkauf</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begünstigungen von Lieferanten (Kick back)</li> <li>• Bewertung &amp; Pricing</li> </ul>	<b>Rechnungswesen/ Reporting</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buchführung</li> <li>• Reporting</li> <li>• Jahresabschluss</li> <li>• Bilanzfälschung</li> </ul>	<b>Gesetze und Richtlinien</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenschutz</li> <li>• Gleichstellungsgesetz</li> <li>• Kartellrecht</li> <li>• Vertragsmissbrauch</li> <li>• Gesetzesverstöße</li> <li>• Arbeitssicherheit</li> <li>• Umwelt</li> </ul>
<b>Unternehmenskultur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensleitbild</li> <li>• Öffentlicher Bekanntheitsgrad</li> <li>• Image</li> </ul>	<b>Vertrieb und Versand</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Provisionszahlungen</li> <li>• (fiktive) Beraterverträge</li> </ul>	<b>Treasury</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwarzgeld</li> <li>• Bereicherung</li> </ul>	
<b>Unternehmensplanung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Planung</li> <li>• Budgetplanung</li> <li>• Forecasts</li> </ul>	<b>Finanzen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterschlagung (Treasury)</li> <li>• Kasse/ schwarze Kassen</li> <li>• Versicherung (Kick back)</li> </ul>	<b>Buchhaltung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Storno</li> <li>• Fiktive Umsätze</li> <li>• Zahlungsverkehr</li> <li>• Doppelzahlungen</li> <li>• Stammdatenmanipulation</li> </ul>	<b>Verhaltenskodex</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ethik</li> <li>• Bestechung &amp; Korruption</li> <li>• Betrug</li> </ul>
<b>Portfolioentwicklung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portfolio-Strategie</li> <li>• Standortstrategie</li> </ul>	<b>IT/Datenschutz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datendiebstahl; Spionage</li> <li>• Missbrauch Zugriffsrechte</li> </ul>	<b>Controlling/ Reporting</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennzahlenmanipulation</li> </ul>	<b>Verletzung von Regeln</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitbild &amp; Ethik</li> <li>• Verhaltensrichtlinien</li> <li>• Finanzorganisation</li> </ul>
<b>M&amp;A</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewertung &amp; Pricing</li> <li>• Due Diligence</li> <li>• Realisierung</li> </ul>	<b>Personal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stammdatenmanipulation</li> <li>• Spesen</li> </ul>		



- Das Risikomanagementsystem der TOMORROW FOCUS AG erfasst keine Chancen.

## 4.2.1.2 Meldepflichtige Risiken

Die Risikoidentifikation erfolgt individuell bezogen auf den jeweiligen Verantwortungsbereich bzw. übergreifend in Workshops. Die Kategorisierung der aufgenommenen Risiken orientiert sich an folgendem Modell: siehe Tabelle oben.

Die Risiken werden hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenspotenzial bewertet. Die Eintritts-

wahrscheinlichkeit eines Risikos in einem Planungszeitraum von zwei Jahren wird in den Stufen wie folgt eingeschätzt: siehe Tabelle unten.

Das Schadenspotenzial ist definiert als die Auswirkung auf das Unternehmensergebnis über einen Zeitraum von zwei Jahren. Je nach Ausmaß wird ein Risiko in eine der vier folgenden Klassen eingeordnet (siehe Tabelle Seite 100 oben).

Es sind sämtliche Risiken einzubeziehen, die das Unternehmen in seinem Bestand gefährden können bzw. über den als kritisch definierten Schwellenwerten liegen, soweit für sie nicht bereits Rückstellungen in voller Höhe der

## RISIKOBEWERTUNG - EINTRITTSWAHRSCHEINLICHKEIT

EINTRITTSWAHRSCHEINLICHKEITEN IM PLANUNGSZEITRAUM (2 JAHRE)		
<b>(Fast) sicher</b>	<b>4</b>	Wahrscheinlichkeit $\geq 80\%$ , dass das Ereignis im Planungszeitraum stattfinden wird
<b>Wahrscheinlich</b>	<b>3</b>	Wahrscheinlichkeit $\geq 50\%$ und $< 80\%$ , dass das Ereignis im Planungszeitraum stattfinden wird
<b>Möglich</b>	<b>2</b>	Wahrscheinlichkeit $\geq 20\%$ und $< 50\%$ , dass das Ereignis im Planungszeitraum stattfinden wird
<b>Unwahrscheinlich</b>	<b>1</b>	Wahrscheinlichkeit $< 20\%$ , dass das Ereignis im Planungszeitraum stattfinden wird

# RISIKOBEWERTUNG - SCHADENSPOTENZIAL

		STRATEGISCH	OPERATIONAL	FINANZIELL	REGELINHALTUNG
<b>Hoch (kritisch/ bestands- gefährdend)</b>	<b>4</b>	Die strategischen Ziele werden überwiegend nicht erreicht.	Unterbrechung aller Geschäftstätigkeiten (Totalausfall der EDV, Datenverlust, Brand, Terror).	Bestandsgefährdende Risiken, die die Existenz des Unternehmens gefährden (massive systematische Bilanzmanipulation).	Gesetzesverstöße in gravierendem Umfang, verbunden mit externen Untersuchungen, Rechtsverfahren (Reputationsrisiken).
<b>Erheblich</b>	<b>3</b>	Ein oder mehrere strategische Ziele werden nicht erreicht.	Schwerwiegende Störung der Geschäftstätigkeiten (temporärer Ausfall der EDV, Fluktuation von Leistungsträgern).	Erhebliche Risiken, die zu einem Jahresfehlbetrag führen bzw. den Unternehmenswert erheblich reduzieren.	Systematische und anhaltende Verstöße gegen Recht und Gesetz, die zu erheblichen Strafen bzw. zu Imageschäden führen.
<b>Mittel</b>	<b>2</b>	Es besteht die Gefahr, dass ein strategisches Ziel nicht erreicht wird.	Signifikante Störungen bzw. Unterbrechung der operativen Betriebsabläufe.	Signifikante negative Beeinträchtigung von Jahresergebnis, Unternehmenswert, Bewertungsmanipulation.	Systematische Verstöße gegen Recht und Gesetz und signifikante Strafen.
<b>Gering</b>	<b>1</b>	Risiko beeinträchtigt Ziele kaum.	Keine oder nur geringfügige Beeinflussung der operativen Betriebsabläufe.	Keine spürbare Beeinflussung von Jahresergebnis, Unternehmenswert (kleine Reportingverstöße).	Keine vollumfängliche Einhaltung bestehender Vorschriften und Regeln (kleine Verstöße gegen die Spesenordnung).

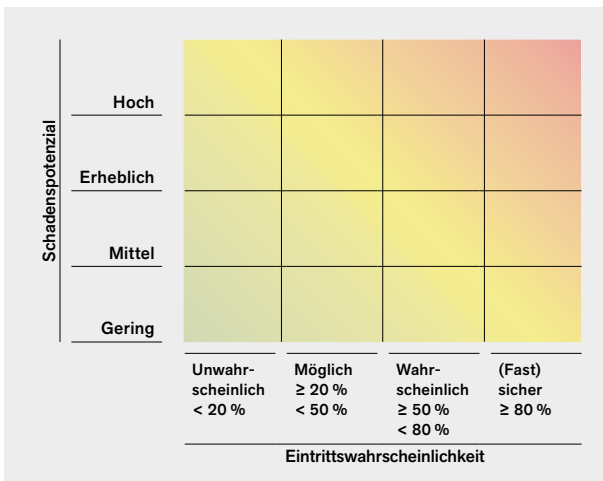
erwarteten Belastungen gebildet wurden. Die Rückstellungsbeträge sind dabei mit anzugeben.

Dabei ist zu beachten, dass nicht nur einzelne Risiken, sondern auch die Folgewirkungen aus einer Kumulation mehrerer Risiken zu berücksichtigen sind. Als bestandsgefährdend werden Risiken betrachtet, die wesentliche Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz-

und Ertragslage des Unternehmens haben.

Aus dieser Klassifizierung ergibt sich folgende Risikomatrix (siehe Grafik unten).

## RISIKOMATRIX



### 4.2.1.3 Risikomanagement-Organisation

Die Gesellschaften im Konzern organisieren ihre Abläufe und Informationsflüsse so, dass sie Risiken in ihrem Unternehmensbereich frühzeitig erkennen, bewerten und steuern können. Der Konzern-Risikokoordinator überwacht und steuert den Risikomanagementprozess.

#### 4.2.1.3.1 Informationsfluss / Ad-hoc-Reporting

Alle Risiken und deren Status werden mit jedem Quartalsabschluss an das Konzerncontrolling gemeldet. Die Aktualisierung der Risiken erfolgt ausschließlich in einem eigenen Risikomanagement-Tool. Dies erfolgt nach Absprache entweder durch die Gesellschaften direkt oder durch das Konzerncontrolling. Unabhängig davon sind kritische/bestandsgefährdende Risiken sowie Compliance Vorfälle mit strafrechtlichen Verdachtsmomenten schriftlich ad-hoc an den Konzern-Risikokoordinator zu melden, der diese an den Vorstand weiterleitet.

Darüber hinaus wird über alle neuen bzw. veränderten Risiken von den einzelnen Geschäftsleitungen in den jeweiligen Gremien (z.B. Gesellschafterversammlung) berichtet.

#### **4.2.1.3.2 Einbindung des Vorstands des Unternehmens und des Konzerncontrollings**

Das Konzerncontrolling erstellt aus den Meldungen der Gesellschaften und den ermittelten Konzernrisiken einen Risikobericht an den Vorstand.

#### **4.2.1.4 Verantwortlichkeit für das Risikomanagementsystem**

Die Aktualisierung des Risikomanagementsystems obliegt dem Vorstand des Unternehmens, dem Konzerncontrolling und den Mitgliedern der Geschäftsführungen der Tochtergesellschaften. Die Aufgaben können auf einen Risikomanagementverantwortlichen, der nicht Geschäftsführer oder Vorstand ist, übertragen werden.

#### **4.2.1.4.1 Einrichtung eines Risikomanagementsystems**

Die Tochtergesellschaften haben auf dieser Grundlage eigene Risikomanagementsysteme eingerichtet. Diese sind zu dokumentieren. Ferner sind nach Möglichkeit mindestens einmal jährlich Risiko-Workshops durchzuführen.

#### **4.2.1.4.2 Pflege des Risikomanagementsystems in den Tochtergesellschaften**

Die Pflege des Risikomanagementsystems obliegt damit der Geschäftsführung. Alle Tochtergesellschaften haben einen Risikomanagementbeauftragten als Ansprechpartner für das Konzerncontrolling benannt. Diese sind auch zuständig für die Ad-hoc-Meldungen kritischer/bestandsgefährdender Einzelrisiken sowie von Compliance Vorfällen.

#### **4.2.1.5 Systemüberwachung und Dokumentation**

Für den Nachweis der regelmäßigen Funktion des Risikomanagementsystems erfolgt auf Konzernebene und in den Tochtergesellschaften eine laufende Aktualisierung der Dokumentation des Risikomanagementsystems.

Die Dokumentationen der einzelnen Gesellschaften beinhaltet die organisatorischen Maßnahmen, die zur Einrichtung und zum laufenden Betrieb eines wirksamen Risikomanagementsystems erforderlich sind. Ferner gilt der quartalsweise Bericht als Dokumentation für die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems.

Die Risikomanagementbeauftragten der Tochtergesellschaften dokumentieren Risiken und Maßnahmen sowie die Verantwortlichkeit für deren Umsetzung nach einem einheitlichen Schema.

Mit Hilfe dieser Dokumentation wird die Funktion des Systems gegenüber der internen Revision und den Wirtschaftsprüfern nachgewiesen. Die ordnungsgemäße Dokumentation liegt in der Verantwortung der Risikobeauftragten der Tochtergesellschaften und des Konzerncontrollings.

Um die systematische Verarbeitung der an das Unternehmen gemeldeten Risiken im Konzern zu ermöglichen, wird die quartalsweise aktualisierte Risk Map an das Konzerncontrolling gesendet. Änderungen und neue Risiken werden dabei kenntlich gemacht.

#### **4.2.1.6 Weitere Bestandteile des Risikomanagementsystems**

Neben dem in den Punkten 4.2.1.1 bis 4.2.1.5 beschriebenen Risikomanagementsystem im engeren Sinne dienen auch folgende Elemente der Risikoerkennung im Konzern:

- Operative Unternehmensplanung inkl. unterjähriger, aktualisierter Forecasts
- Quartalsabschlüsse
- Liquiditätsplanungen
- Monatliches Reporting der Tochtergesellschaften (Plan-Ist-Vergleich) an den Konzern

#### **4.2.1.7 Überwachung des Risikomanagementsystems**

Mit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz 2009 wurde die Pflicht des Aufsichtsrats zur Beurteilung der Effektivität des Risikomanagements im Unternehmen eingeführt. Dabei greift der Aufsichtsrat unter anderem auf Erkenntnisse aus Prüfungen der Internen Revision und Informationen des Konzern-Controllings zurück.

Außerdem unterliegt die TOMORROW FOCUS AG einer gesetzlichen Prüfungspflicht durch den Konzernabschlussprüfer, der nach § 317 Abs. 4 HGB zu beurteilen hat, ob der Vorstand die ihm nach § 91 Abs. 2 AktG obliegenden Maßnahmen in geeigneter Form getroffen hat und ob das danach einzurichtende Überwachungssystem seine Aufgaben erfüllen kann.

### **4.2.2 Risiken**

#### **4.2.2.1 Marktrisiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Die Märkte, in denen die TOMORROW FOCUS-Gruppe tätig ist, unterliegen wegen fortwährender Einführung innovativer Technologien schnellen und wesentlichen Änderungen. Um die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden in diesen Märkten zu erfüllen, entwickelt die TOMORROW FOCUS-Gruppe fortwährend neue Produkte- und Dienstleistungen und aktualisiert regelmäßig die bestehenden.

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe verfügt heute über vier Standbeine, die die Abhängigkeit von der Entwicklung einzelner Absatzmärkte reduzieren. Im Detail sind dies das transaktionsbasierte Geschäft mit privaten Endkunden im Segment Travel, das abobasierte Geschäft mit privaten Endkunden im Segment Subscription, das werbebasierte Geschäft mit gewerblichen Kunden im Segment



Publishing sowie das dienstleistungsbasierte IT-Geschäft mit gewerblichen Kunden als Teil des Other-Segments. Das Travel-Segment nimmt dabei eine dominierende Stellung ein, das IT-Geschäft innerhalb des Other-Segments ist hingegen von untergeordneter Bedeutung.

### **Dominanz der Google-Suche**

Zahlreiche Internetnutzer verwenden bei der Suche nach Nachrichten, Produkten, Hotels etc. als primäre Informationsquelle Suchmaschinen, wie den Marktführer Google. Diese bieten den Nutzern nach Berechnung eines komplexen, nichtöffentlichen Suchalgorithmus in Trefferlisten Links zu passenden Internetangeboten Dritter, wie FOCUS ONLINE oder HOLIDAYCHECK, aber auch zu hauseigenen Angeboten, wie dem Google Hotel Finder, an. Erfahrungsgemäß werden auf den vorderen Rängen der ersten Ergebnisliste platzierte Treffer wesentlich häufiger angeklickt, als Treffer auf Folgeseiten. Ein höherer Rang bedeutet in der Regel mehr Traffic, der sich wiederum positiv auf Werbe- und Geschäftserlöse auswirken kann.

Entsprechend groß ist heute die Bedeutung der sogenannten Suchmaschinenoptimierung oder Search Engine Optimization (SEO). Diese verfolgt das Ziel, eigene Webseiteninhalte bei betreffenden Suchbegriffen in den Ergebnislisten von Suchmaschinen möglichst auf den vorderen Rängen zu platzieren.

Da Suchmaschinenanbieter regelmäßig, teils tiefgreifende Änderungen an ihrem Suchalgorithmus vornehmen, besteht stets die latente Gefahr, dass Inhalte von Internetportalen der Segmente Travel, Subscription und Publishing im Rang vorübergehend oder gar langfristig zurückfallen. Als Folge müssten gravierende Traffic-Einbußen hingenommen werden, die die Umsatz- und Ergebnissituation der betroffenen Internetportale, Segmente und damit der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe in erheblichem Maße negativ beeinflussen können.

Als Reaktion darauf, versucht die TOMORROW FOCUS-Gruppe ihre Abhängigkeit von Suchmaschinen, insbesondere von Google durch gezielte Maßnahmen zu reduzieren. Dazu zählt einerseits die Ausweitung des über Social Media-Plattformen generierten Traffics. Zudem sollen durch einen Ausbau der mobilen Angebote, insbesondere der App-Angebote, sowie durch verstärkte Brandingwerbung Internetnutzer verstärkt direkt, also ohne Umwege über Suchmaschinenanbieter, auf die eigenen Internetangebote gelenkt werden.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial hoch.

### **Konkurrenz durch bestehende oder neue Wettbewerber**

Eine verstärkte Konkurrenz durch bestehende Wettbewerber, zum Beispiel durch intensiviertere Marketingmaßnahmen, durch Eintritt neuer Wettbewerber sowie durch die Einführung neuer, technologischer Innovationen können die Reichweite, die Nutzung und/oder den Kauf von Produkten oder Dienstleistungen über die TOMORROW FOCUS-Internetangebote in allen Segmenten beeinträchtigen und so zu erheblichen Umsatz- und Ergebniseinbußen bis hin zur Existenzbedrohung der gesamten Gruppe führen.

Besonders hervorzuheben sind hier Unternehmen wie Google, Facebook oder Apple: Wie beschrieben, führt Google bei Suchanfragen in den Trefferlisten auch Links zu hauseigenen Angeboten, wie der Google Flugsuche, dem Google Hotel Finder oder Google Shopping auf. Damit tritt Google in direkten Traffic-Wettbewerb mit Dritten, so auch mit Internetportalen der TOMORROW FOCUS-Gruppe. Sollten Anbieter mit großer Reichweite und damit großer Marktmacht, wie insbesondere Google, Facebook oder Apple weiterführende Angebote in den TOMORROW FOCUS-Segmenten Travel, Subscription und Publishing einführen, könnte dies, analog zu Änderungen am Suchalgorithmus, zu gravierenden Traffic-Verlusten und in Folge dessen zu erheblichen Umsatz- und Ergebniseinbußen betroffener Internetportale, Segmente und der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe führen. Ähnliches gilt für reichweitenstarke Medienanbieter, insbesondere TV-Anstalten, die über ihre Sender eigene Internetportale bewerben und so in Konkurrenz zu Angeboten der TOMORROW FOCUS-Gruppe treten können sowie für konkurrierende, teils multinationale Internetkonzerne mit der nötigen Finanzstärke, um ihre eigenen Produkte mit hohen Marketing- und IT-Investitionen in den Absatzmärkten der TOMORROW FOCUS-Internetangebote einzuführen und zu relevanten Angeboten auszubauen.

Um diese Risiken zu reduzieren, setzt die TOMORROW FOCUS-Gruppe unter anderem auf bekannte, etablierte Marken, sowie auf ein regelmäßiges Marktscreeing.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial erheblich.

### **Spezifische Marktrisiken des Travel-Segments**

Für die Reiseportale des Travel-Segments kann eine vorübergehende oder gar längerfristige, zurückhaltende Reiseaktivität, beispielsweise als Folge von Naturkatastrophen, politischen Unruhen in beliebten Reisegebieten, terroristischen Akten, stark steigenden Energiepreisen oder einer Kaufzurückhaltung in Folge einer Rezession, die Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Segments und, aufgrund

der dominierenden Bedeutung des Segments, der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe sehr negativ beeinflussen.

Des Weiteren ergeben sich für die Reiseportale des Travel-Segments Kostenrisiken im Falle stark erhöhter Marketingaufwendungen, insbesondere für Fernsehwerbung und für sogenanntes Search Engine Marketing (SEM), vor allem über Google. Da die Portale des Segments im Rahmen ihrer Marketingaktivitäten die genannten Marketinginstrumente intensiv nutzen, würde eine deutliche Preisanhebung durch TV-Anstalten oder durch Google die Ergebnissituation des Segments und der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe negativ beeinflussen.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial hoch.

#### **Spezifische Marktrisiken des Subscription-Segments**

Für das zum Subscription-Segment zählende Partnervermittlungsportale ELITEPARTNER ergeben sich Kostenrisiken im Falle stark erhöhter Marketingaufwendungen, insbesondere für Fernsehwerbung und für sogenanntes Search Engine Marketing (SEM), vor allem über Google. Da das Portal im Rahmen seiner Marketingaktivitäten die genannten Marketinginstrumente intensiv nutzt, würde eine deutliche Preisanhebung durch TV-Anstalten oder durch Google die Ergebnissituation des Portals, des Segments und der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe negativ beeinflussen.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial erheblich.

#### **Spezifische Marktrisiken des Publishing-Segments**

Über das Segment Publishing zählt die TOMORROW FOCUS-Gruppe zu den bedeutendsten Online-Vermarktern in Deutschland. Nach einem in den vergangenen Jahren recht beständigen Aufschwung im Online-Werbemarkt, zeigte sich 2008 und 2009 aufgrund des Konjunkturabschwungs sowie aufgrund dominanter Marktteilnehmer wie Google eine vorübergehende Zurückhaltung bei der Buchung von grafischer Onlinewerbung (Displaywerbung), die zu einem Preisrückgang führte. Zwar zeigt sich seit dem Geschäftsjahr 2010 wieder eine spürbare Belebung der Buchungen von Displaywerbung. Es ist aber nicht auszuschließen, dass ein erneuter, deutlicher Konjunkturabschwung, weiter zunehmender Wettbewerb, beispielsweise durch Google oder Facebook, oder geringere Zugriffe auf vermarktete Eigen- und Dritt-Websites erneut zu Umsatzen und Ergebniseinbußen des Segments und der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe führen können. Aufgrund des

in den vergangenen Jahren sehr volatilen Online-Marktes kann dieses Szenario nicht ausgeschlossen werden.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial erheblich.

#### **4.2.2.2 Technik- und Datenschutzrisiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

##### **Technikrisiken**

Die Nutzung der Internetportale und technischen Systeme der TOMORROW FOCUS-Gruppe kann aufgrund unterschiedlichster Ursachen vorübergehend, schlimmstenfalls auch langfristig oder gar dauerhaft unterbrochen sein - unter Umständen einhergehend mit dem vorübergehenden oder dauerhaften Verlust wichtiger Inhalte, Daten und Informationen. Als Ursachen kommen unter anderem externe oder interne technische Probleme, in Folge von Feuer, Wasserschäden, fehlerhafter Software, Unterbrechungen der Internet- oder Stromversorgung, z.B. durch elektromagnetische Impulse, oder gezielte Angriffe, z.B. durch Computerviren oder Hackerangriffe in Frage. Die Folge wären je nach Dauer und Art der Unterbrechung mehr oder weniger gravierende Umsatz- und Ergebnisausfälle, sowie hohe Wiederherstellungsaufwendungen zur Beseitigung der Schäden, bis hin zur Existenzgefährdung der gesamten Unternehmensgruppe. ▶▶

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial hoch.

##### **Datenschutzrisiken**

Die Internetportale der TOMORROW FOCUS-Gruppe speichern und verarbeiten teilweise hochsensible, persönliche Daten ihrer Nutzer. Insbesondere durch gezielten Datendiebstahl, z.B. durch Hacker oder auch eigene Mitarbeiter sowie durch menschliches Versagen können diese Daten öffentlich gemacht und im schlimmsten Falle zu kriminellen Zwecken missbraucht werden. Der daraus resultierende Imageschaden kann in Folge zu gravierenden Umsatz- und Ergebniseinbußen für einzelne Portale, im schlimmsten Fall für die gesamte Unternehmensgruppe führen.

Um dieses Risiko zu reduzieren, arbeitet die TOMORROW FOCUS-Gruppe mit einem externen Datenschutzbeauftragten zusammen, der unter anderem die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben überprüft. Darüber hinaus wurde eine Vielzahl technischer Sicherheitsvorkehrungen, wie modernste Firewall- und Virenabwehrtechnologien installiert. Ferner werden Portale wie HOLIDAYCHECK, ELITEPARTNER, JAMEDA oder ORGANIZE.ME regelmäßig TÜV-zertifiziert.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 20$  -  $< 50$  Prozent, Schadenspotenzial hoch.

#### **4.2.2.3 Strategische Risiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie ist der weitere Ausbau der Marktposition in den Segmenten Travel, Subscription und Publishing. Die damit verbundene erfolgreiche Entwicklung neuer Produkte und Geschäftsmodelle sowie sonstige Maßnahmen zur Ausdehnung des Marktanteils bieten Chancen auf ein weiteres Unternehmenswachstum, sind aber auch immer mit Risiken behaftet, die sich negativ auf die Finanz- und Ertragslage auswirken können.

Ein strategisches Risiko besteht insbesondere für Akquisitionen, Beteiligungen sowie für den organischen Aufbau neuer Geschäftsmodelle. Diese können von sich aus riskant sein, da sie Risiken der Integration von Mitarbeitern, Prozessen, Technologien und Produkten beinhalten. Es kann daher nicht garantiert werden, dass jedes erworbene oder selbstentwickelte Geschäftsmodell auch erfolgreich integriert bzw. am Markt etabliert werden kann und sich entsprechend der Planungen entwickelt. Darüber hinaus können sowohl aus Akquisitionen, aus Beteiligungen, als auch aus dem organischen Aufbau neuer Geschäftsmodelle erhebliche Akquisitions-, Entwicklungs-, Verwaltungs- und sonstige Kosten entstehen, einschließlich Integrationskosten für erworbene Geschäftsaktivitäten. Zudem können Portfoliomaßnahmen zu zusätzlichem Finanzierungsbedarf führen und damit den Verschuldungsgrad und die Finanzierungsstruktur negativ beeinflussen. Akquisitionen bzw. Beteiligungen können schließlich zu einem erheblichen Anstieg der langfristigen Vermögensgegenstände, einschließlich der Geschäfts- und Firmenwerte, führen. Abschreibungen auf solche Vermögensgegenstände aufgrund unvorhergesehener Geschäftsentwicklungen, zum Beispiel aufgrund schlechter konjunktureller Rahmenbedingungen, können die Ergebnisse erheblich belasten.

Eine Überperformance von Beteiligungen kann etwaig vereinbarte Zahlungen aus Earn-out- oder Put-Call-Vereinigungen deutlich erhöhen und damit zu einer Belastung der Liquidität führen.

In den vergangenen Jahren hat die TOMORROW FOCUS-Gruppe bewiesen, dass sie Risiken im Zusammenhang mit neuen Geschäftsmodellen, Akquisitionen oder Beteiligungen erfolgreich entgegenwirken und Chancen effektiv nutzen kann. Trotzdem kann das Risiko einer signifikanten Beeinträchtigung der geplanten Ergebnisentwicklung durch

neue Geschäftsmodelle sowie durch vollzogene, als auch künftige Akquisitionen aus heutiger Sicht nicht ausgeschlossen werden.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial erheblich

#### **4.2.2.4 Ökonomische Risiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Eine geringe Konsumbereitschaft der Verbraucher, ausgelöst beispielsweise durch konjunkturelle, politische, rechtliche oder gesellschaftliche Krisen, können sich negativ auf die Geschäfte und die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der TOMORROW FOCUS-Gruppe auswirken. Deutschland sowie Mittel- und Westeuropa als Kernabsatzmärkte der TOMORROW FOCUS-Gruppe haben sich in der Vergangenheit zwar als relativ stabile Wirtschaftsräume erwiesen, die dort tätigen Unternehmen gute Entwicklungsperspektiven ermöglichten. Mittel- und Westeuropa erlebten 2009 jedoch die schlimmste Wirtschaftskrise seit Ende des Zweiten Weltkriegs, die zu stark steigenden Verschuldungsquoten der Staaten der Europäischen Union führte. Zwischenzeitlich wurden umfassende Maßnahmen zur Bekämpfung dieser Verschuldungsproblematik durch die Europäischen Union und deren Mitgliedsstaaten eingeleitet. Deren langfristiger Erfolg ist jedoch noch ungewiss. Insbesondere das Scheitern der Gegenmaßnahmen kann nach wie vor zu gravierenden politischen, rechtlichen oder gesellschaftlichen Umbrüchen in einzelnen Ländern der Europäischen Union führen, die sich massiv auf die dort tätigen Unternehmen, so auch auf die TOMORROW FOCUS-Gruppe, auswirken können.

Auch Naturkatastrophen, Krankheitsepidemien oder Terrorangriffe können wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Unsicherheiten zur Folge haben. Diese können sich wiederum negativ auf die lokale, regionale, aber auch die weltweite Wirtschaft auswirken und sowohl die Investitionsentscheidungen als auch die Investitionsbereitschaft der Kunden der TOMORROW FOCUS-Gruppe beeinträchtigen. Die durch solche Ereignisse in den vergangenen Jahren eingetretenen Konjunkturabschwächungen waren jedoch meist von kurzer Dauer und daher nicht von nachhaltiger Bedeutung für den Geschäftsverlauf. Gleichwohl ist zu betonen, dass ein Ereignis wie beispielsweise der Ausbruch einer weltweiten Grippe-Pandemie, einhergehend mit hohen Todeszahlen, äußerst gravierende Auswirkungen auf die Weltwirtschaft haben kann, dem sich einzelne Unternehmen kaum entziehen können. Terrorangriffe, insbesondere solche, die die Infrastruktur des Internets als Ziel haben, können sich ebenfalls merklich auf



die Ergebnisse der TOMORROW FOCUS-Gruppe, bis hin zur Existenzbedrohung, auswirken.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 50$  -  $< 80$  Prozent, Schadenspotenzial hoch

#### **4.2.2.5 Werthaltigkeitsrisiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Die TOMORROW FOCUS AG prüft jährlich im Rahmen eines Werthaltigkeitstests, ob sich der Wert von Goodwill vermindert haben könnte. Dies hätte als Ergebnis Wertminderungen zur Folge, welche aber nicht zu Auszahlungen führen würden. Das Ergebnis der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe kann in erheblichem Umfang gemindert werden.

Um dem bestmöglich entgegenzuwirken, führt die TOMORROW FOCUS AG ein zentrales Beteiligungscontrolling mit monatlicher Berichterstattung aller Beteiligungen durch. Etwaige Planabweichungen werden zeitnah an den Vorstand gemeldet, sodass dieser geeignete Gegenmaßnahmen anordnen kann.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 20$  -  $< 50$  Prozent, Schadenspotenzial erheblich.

#### **4.2.2.6 Finanzwirtschaftliche Risiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe sieht sich finanzwirtschaftlichen Risiken, vor allem im Hinblick auf Liquiditätsrisiken, Währungs- und Zinsrisiken ausgesetzt.

Eine negative Entwicklung auf den Kapitalmärkten kann die Finanzierungskosten der Unternehmensgruppe erheblich erhöhen oder gar zur Einschränkung der Kreditversorgung führen und damit die Flexibilität bei der Fremdkapitalfinanzierung gravierend einschränken. Als Folge könnten die vorhandenen flüssigen Mittel unter Umständen nicht mehr ausreichen, um alle finanziellen Verpflichtungen fristgerecht zu erfüllen.

Die zurückliegende Wirtschafts- und Finanzkrise führte in Deutschland zu gewissen Einschränkungen bei der Kreditversorgung von Unternehmen und damit zum Eintreten des vorgenannten Szenarios. Der TOMORROW FOCUS-Gruppe gelang in diesem Umfeld eine vollständige langfristige Refinanzierung der bestehenden Bankverbindlichkeiten. Die Refinanzierung mit einer Laufzeit zum größten Teil bis Anfang 2016, erfolgte zu verbesserten Konditionen. Auf mittelfristige Sicht ist die Liquiditätssituation der TOMOR-

ROW FOCUS AG damit, auch dank der erfreulichen Ergebnisentwicklung, weitgehend gesichert.

Auf längere Sicht kann jedoch, gerade im Falle einer Wiederholung des vorgenannten Szenarios, eine Beeinträchtigung der Liquiditätssituation der TOMORROW FOCUS-Gruppe nicht gänzlich ausgeschlossen werden. Um das Risiko eines unerwarteten Liquiditäts- oder Finanzierungseingpasses zu reduzieren, werden regelmäßig Simulationen und Szenarioanalysen zur Liquiditäts- und Finanzierungssituation durchgeführt.

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der TOMORROW FOCUS-Gruppe hängt wesentlich von der Entwicklung der operativen Bereiche ab, aber auch von Portfoliomaßnahmen. Eine negative Entwicklung der operativen Ergebnisse und der Cashflows sowie ein Anstieg der Nettoverschuldung können zu einer Verschlechterung der Bonität führen, die wiederum die Kapitalbeschaffungskosten erhöhen und in Folge dessen die Ergebnissituation negativ beeinflussen können.

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe verfügt aktuell über vergleichsweise attraktive Refinanzierungsmöglichkeiten. Dies zeigt sich unter anderem in den freien Kreditlinien.

Bei der HOLIDAYCHECK AG wird der Euro als funktionale Währung eingesetzt. Verbindlichkeiten gegenüber der HOLIDAYCHECK AG werden entsprechend in Euro fakturiert. Auch Einnahmen der HOLIDAYCHECK AG werden auf Euro-Basis berechnet. Das Währungsrisiko hat sich daher reduziert, es bleiben aber Restrisiken, da im Bereich der Kosten aus Gehältern, Miete, Marketingaktivitäten etc. im Falle eines Anstiegs des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro ein unter Umständen durchaus erhebliches Währungsrisiko entsteht, das die Ertragslage der HOLIDAYCHECK AG negativ beeinflussen kann. Teile dieses Währungsrisikos sind über Termin- und Optionsgeschäfte abgesichert.

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe ist aus ihrem operativen Geschäft ferner einem Forderungsausfallrisiko ausgesetzt. Aufgrund der völlig unterschiedlichen Geschäftsfelder und eines deshalb inhomogenen Debitorenkreises wird das Forderungsmanagement bewusst dezentral von den einzelnen Beteiligungen gesteuert. Ausfallrisiken bei den Finanzanlagen und den Forderungspositionen begegnet der Konzern durch ein zeitnahes Controlling, eine kontinuierliche Liquiditätsüberwachung und Liquiditätssteuerung, sowie durch ein konsequentes Debitorenmanagement.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 20$  -  $< 50$  Prozent, Schadenspotenzial erheblich.



#### 4.2.2.7 Personalrisiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Hochqualifizierte Mitarbeiter und Führungskräfte bilden die Grundlage für einen langfristigen, wirtschaftlichen Unternehmenserfolg. Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden, aber auch neue, hochqualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, ist für die TOMORROW FOCUS-Gruppe von größter Bedeutung. Sollte eine Vielzahl dieser Mitarbeiter in kurzer Zeit das Unternehmen verlassen und kein adäquater Ersatz gefunden werden, könnte die Geschäftsentwicklung beeinträchtigt werden. Vor allem im Falle eines verstärkten Wettbewerbs um hochqualifizierte Arbeitskräfte, insbesondere in der IT- und Internet-Branche, gibt es keine Garantie dafür, dass das Unternehmen in der Lage ist, entscheidende Leistungsträger langfristig zu binden.

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe beabsichtigt, insbesondere durch Qualifizierungsangebote, Weiterbildungsmaßnahmen, konsequente Nachfolgeplanung und Zusatzleistungen wie leistungsbezogene Vergütungssysteme, Unternehmenschancen bestmöglich zu nutzen und gleichzeitig den allgemeinen Personalrisiken entgegenzuwirken. Das Unternehmen sieht sich daher, auch aufgrund der Unternehmenserfolge der vergangenen Jahre, als attraktiver Arbeitgeber, der sich bietende Unternehmenschancen dank der Qualifikation seiner Mitarbeiter effektiv nutzen kann. Das Risiko einer spürbaren Beeinträchtigung der Geschäftsentwicklung durch den Verlust von Mitarbeitern und Führungskräften wird daher derzeit als gering eingestuft.

Risikoeinstufung (Vgl. Abschnitt 4.2.1.2 dieses Konzernlageberichts): Wahrscheinlichkeit  $\geq 20$  -  $< 50$  Prozent, Schadenspotenzial erheblich.

#### 4.2.2.8 Gesamtbild der Risikolage

Von den im Risikobericht beschriebenen Risiken kann potenziell eine wesentliche Beeinträchtigung der Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der TOMORROW FOCUS-Gruppe ausgehen.

Im Vergleich zum Vorjahr ergibt sich für die TOMORROW FOCUS-Gruppe in Summe eine unveränderte Risikolage. Unter Berücksichtigung sämtlicher bekannter Tatsachen und Umstände liegen derzeit keine Risiken vor, die für sich oder kumuliert den Fortbestand der Gruppe in einem überschaubaren Zeitraum gefährden könnten.

### 4.3 Chancenbericht

Unternehmerische Chancen werden nicht innerhalb des Risikomanagementsystems berichtet, sondern in der jährlich erstellten operativen Planung erfasst und unterjährig im Rahmen der periodischen Konzernberichterstattung verfolgt. Die direkte Verantwortung für das frühzeitige

Identifizieren von Chancen und deren Realisierung liegt bei den Geschäftsfeldern. Im Rahmen des Strategieprozesses werden längerfristig die Chancen für weiteres profitables Wachstum ermittelt und in die Entscheidungsprozesse eingebracht.

#### 4.3.1 Ökonomische Chancen der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Als Unternehmen der Internetbranche können Verbrauchervertrauen und Konsumausgaben einen direkten oder zumindest indirekten Effekt auf die Umsatzentwicklung haben. Besser als ursprünglich prognostizierte gesamtwirtschaftliche Entwicklungen und steuerpolitische Veränderungen, die die Nachfrage unterstützen, können sich somit positiv auf Umsatz und Profitabilität der TOMORROW FOCUS-Gruppe auswirken. Darüber hinaus können Änderungen in der Gesetzgebung, z.B. hinsichtlich der Besteuerung von Unternehmensgewinnen, die Profitabilität des Konzerns positiv beeinflussen.

#### 4.3.2 Marktchancen der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe hat als etablierter Unternehmensverbund mit teils starker Marktpositionierung im Internet nach Einschätzung des Vorstands mittel- und langfristig gute Chancen und Voraussetzungen, von einer zu erwartenden Marktberreinigung zu profitieren. Dies sollte sich in steigenden Marktanteilen zeigen und damit erwartungsgemäß zu einer verbesserten Umsatz- und Ergebnissituation führen.

Die stetig voranschreitende Marktdurchdringung des stationären, vor allem aber des mobilen Internets in Deutschland und in Europa bietet ebenfalls gute Chancen für ein nachhaltiges Umsatz- und Ergebniswachstum der TOMORROW FOCUS-Gruppe.

Im Segment Publishing könnte die genannte kontinuierlich steigende Benutzerreichweite des Internets einen weiteren Anstieg der Nutzerzahlen der vermarkteten Eigen- und Partnerportale zur Folge haben und damit die künftige Umsatz- und Ergebnissituation positiv beeinflussen.

In den Segmenten Travel und Subscription kann eine weitere Marktdurchdringung des Internets zu einer intensiveren Nutzung der eigenen transaktionsbasierten Internetangebote beitragen und damit die künftige Erlös- und Ergebnissituation positiv beeinflussen. Insbesondere könnten firmeneigene Portale wie ECOTOUR, ELITEPARTNER, HOLIDAYCHECK, JAMEDA, ORGANIZE.ME, TJINGO und ZOOVER im Falle einer fortschreitenden Marktdurchdringung des Internets von einer zunehmenden Geschäftsabwicklung über das Internet profitieren. Bei ECOTOUR, HOLIDAYCHECK, TJINGO und ZOOVER könnte dies zu einer Zunahme der Zahl vermittelter Reisen und Hotels führen.

Bei ELITEMEDIANET, JAMEDA und ORGANIZE.ME wäre mit einem Anstieg zahlender Mitglieder zu rechnen.

Auch im Segment Other ist zu erwarten, dass eine kontinuierlich fortschreitende Marktdurchdringung des mobilen Internets die künftige Auftragslage und damit die künftige Erlös- und Ergebnissituation positiv beeinflusst.

#### **4.3.3 Weitere operative Chancen**

Für hohe Profitabilität und Kapitalrendite sind eine kontinuierliche Optimierung wichtiger Geschäftsprozesse sowie eine strikte Kostenkontrolle von großer Bedeutung.

Daher werden auf zentraler und dezentraler Ebene laufend Ansätze zur kontinuierlichen Verbesserung der Profitabilität verfolgt. Ein Ziel ist es, Prozesse unternehmens- und bereichsübergreifend weiter zu vereinfachen, um operative Ineffizienzen zu reduzieren.

Darüber hinaus generiert die gesamte TOMORROW FOCUS-Gruppe dank des Know-hows der einzelnen Unternehmen und Bereiche, das dem gesamten Unternehmensverbund zur Verfügung gestellt wird, Synergien, die zu einer verbesserten Profitabilität beitragen. Ein konkretes Beispiel ist die gruppenübergreifende Zusammenarbeit im Bereich der Suchmaschinenoptimierung.

#### **4.3.4 Strategische Chancen der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Die Unternehmensstrategie wird durch die TOMORROW FOCUS AG koordiniert und mit den Segmenten regelmäßig überprüft und abgestimmt. Das erfahrene Management und schlanke Unternehmensstrukturen bieten in diesem Zusammenhang sehr gute Voraussetzungen, um potenzielle Chancen in den vier Segmenten möglichst effektiv und im Sinne eines nachhaltigen Unternehmenswachstums zu nutzen. Die Verzahnung und der dadurch bedingte Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen der TOMORROW FOCUS-Gruppe eröffnen ebenfalls Chancen, wie sie sich nur in einer diversifizierten Unternehmensgruppe ergeben können. Daraus können sich Vorteile gegenüber selbständigen, nur in einer Sparte agierenden Wettbewerbsunternehmen ergeben.

#### **4.3.5 Personalchancen der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe bietet ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zahlreiche Qualifizierungsangebote, Weiterbildungsmaßnahmen und Zusatzleistungen wie leistungsbezogene Vergütungssysteme. Das Unternehmen sieht sich daher, auch aufgrund der Unternehmenserfolge der vergangenen Jahre als attraktiver Arbeitgeber, der sich bietende Unternehmenschancen dank der Qualifikation seiner Mitarbeiter effektiv nutzen kann.

#### **4.3.6 Finanzwirtschaftliche Chancen der TOMORROW FOCUS-Gruppe**

Günstige Wechselkurs- und Zinsentwicklungen können sich potenziell positiv auf die Finanzergebnisse des Konzerns auswirken. Die zentrale Finanzabteilung der TOMORROW FOCUS-Gruppe verfolgt daher genau die Entwicklungen auf den Finanzmärkten, um Chancen zu identifizieren und im Sinne der gesamten Gruppe zu nutzen.

#### **4.3.7 Gesamtbild der Chancenlage**

Der TOMORROW FOCUS-Gruppe gelang es nach eigener Einschätzung, ihre Marktposition im Geschäftsjahr 2013 insgesamt auszubauen. Dies zeigt sich auch anhand der im Vergleich zum Vorjahr verbesserten Umsatzzahlen des Geschäftsjahrs 2013. Die Ergebniszahlen konnten im Jahresvergleich trotz eines verstärkten Wettbewerbsdrucks, insbesondere im Transactions-Segment, und trotz Abschreibungen auf Firmenwerte, ebenfalls verbessert werden.

Der Vorstand ist zuversichtlich, dass die Positionierung der TOMORROW FOCUS-Gruppe als breit aufgestellter Internet-Medienkonzern weiterhin eine solide Grundlage für eine positive Geschäftsentwicklung bildet.

Für das Geschäftsjahr 2014 kann für die TOMORROW FOCUS-Gruppe nach Unternehmenseinschätzung von einer ähnlichen Chancensituation wie im Jahr 2013 ausgegangen werden.

Grundsätzlich besteht die Chance, dass sich einschlägige Indikatoren besser entwickeln als es die Unternehmensplanungen vorsehen. Dies könnte die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der TOMORROW FOCUS-Gruppe zusätzlich positiv beeinflussen.



## #5 INTERNES KONTROLLSYSTEM UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM BEZOGEN AUF DEN KONZERN- RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Die Zielsetzung des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess besteht darin, die Ordnungsmäßigkeit und Wirksamkeit der Rechnungslegung und Finanzberichterstattung sicherzustellen. Es ist integraler Bestandteil der Rechnungslegungs- und Finanzberichterstattungsprozesse im TOMORROW FOCUS-Konzern. Soweit Rechnungslegungsprozesse auf Dienstleister ausgelagert sind, werden deren Kontroll- und Risikomanagementsysteme auf die besonderen Anforderungen unserer Gesellschaft abgestimmt und von uns laufend überwacht.

Die Systeme werden durch ein feinmaschiges Netzwerk installierter Kontrollen gestützt. Das interne Kontrollsystem wurde unter der Aufsicht und Verantwortung des Vorstands implementiert. Es ist so ausgestaltet, dass mit hinreichender Sicherheit gewährleistet ist, dass

- die Finanzberichterstattung zuverlässig ist und die Erstellung des Konzernabschlusses in Übereinstimmung mit Gesetzen, Normen sowie mit den internationalen Rechnungslegungsgrundsätzen, den International Financial Reporting Standards (IFRS), stehen;
- die Vollständigkeit der Finanzberichterstattung gegeben ist;
- die Autorisierungsprozesse eingehalten werden und zeitnah erfolgen;
- das Vier-Augen-Prinzip bei der Zuweisung von IT-Rechnungslegungssystemen gelebt wird und nur autorisierte Personen Zugriffsberechtigungen für kritische Funktionen besitzen;
- das Prinzip der Funktionstrennung und das Vier-Augen-Prinzip im Rahmen der Abschlusserstellung eingehalten wird;
- sämtliche Transaktionen zeitnah und termingerecht erfasst werden, um eine planmäßige Abschlusserstellung zu gewährleisten;
- konzerninterne Transaktionen vollständig erfasst, abgestimmt und eliminiert werden;
- bilanzierungsrelevante und angabepflichtige Sachverhalte aus getroffenen Vereinbarungen identifiziert und korrekt im Abschluss abgebildet werden;

Für die Beurteilung des internen Kontrollsystems wurden die Prozesse auf Ebene der einzelnen rechtlichen Einheiten aufgenommen, insofern sie für die Konzernberichterstattung wesentlich sind. Den Kontrollzielen wurden die implementierten Kontrollen gegenübergestellt und bewertet. Die Systeme werden fortlaufend auf bestehende Wirksamkeit überprüft, kontinuierlich weiterentwickelt und verbessert. Die Einhaltung und Aktualität des internen Kontrollsystems wird durch systematische Überprüfung überwacht. Die Ergebnisse der rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollen werden in einem Bericht zusammengefasst und direkt an den Vorstand und den Aufsichtsrat berichtet.

Im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess kann das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem jedoch – unabhängig von der Sorgfalt seiner Ausgestaltung – nur eine relative, aber keine absolute Sicherheit bieten, dass die Ziele der Finanzberichterstattung erreicht und wesentliche Falschaussagen in der Rechnungslegung aufgedeckt und vermieden werden.

## #6 RISIKOBERICHTERSTATTUNG IN BEZUG AUF DIE VERWENDUNG VON FINANZINSTRUMENTEN

Im Rahmen des Risikomanagements können derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden, um die Risiken, die hauptsächlich aus Wechselkurs- und Zinsschwankungen resultieren, zu begrenzen. Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich zur Absicherung bestehender oder geplanter Grundgeschäfte und dient der Reduzierung von Fremdwährungs- und Zinsrisiken und nicht zu handels- oder spekulativen Zwecken.

Die Besicherung von Fremdwährungs- und Zinsänderungen wird als Cashflow-Hedge gemäß IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement bilanziert. Der effektive Teil des Gewinns oder Verlusts aus den sichernden Instrumenten wird direkt im Eigenkapital ausgewiesen und in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert, sobald die gesicherten Zahlungsströme aus dem Grundgeschäft ebenfalls die Gewinn- und Verlustrechnung berühren oder wenn eine abgesicherte zukünftige Transaktion nicht eintritt.

Falls die abgesicherten zukünftigen Transaktionen (sogenannte „forecast Transactions“ gemäß IAS 39) zum Ansatz eines nichtfinanziellen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit führen, werden die Zeitwerte derselben mit dem jeweiligen im Eigenkapital erfassten Betrag aus dem Sicherungsgeschäft angepasst.

Die nachfolgende Tabelle stellt die beizulegenden Zeitwerte der im Konzern eingesetzten derivativen Finanzinstrumente dar: siehe rechte Seite oben.

Die TOMORROW FOCUS AG hatte Zahlungsströme in CHF mit einem Nominalvolumen von 9 Millionen Euro über Devisentermingeschäfte gegen Wechselkursrisiken abgesichert. Diese wurden im Rahmen der Planung auf monatlicher Basis ermittelt. Die Devisentermingeschäfte können monatlich abgerufen werden und hatten eine Laufzeit bis Ende 2013.

Im Geschäftsjahr wurden in Folge der unterjährigen Realisation von Grundgeschäften 147 T Euro (Vorjahr: 34 T Euro) aus dem sonstigen Ergebnis im Eigenkapital ergebniswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert.

Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos von variabel verzinsten langfristigen Finanzverbindlichkeiten wurden im April 2011 Zinsswaps abgeschlossen. Diese wurden in Form von Cashflow-Hedges direkt und unmittelbar den

## DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

BEIZULEGENDER ZEITWERT	31. DEZEMBER 2013		31. DEZEMBER 2012	
	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €
Devisenterminkontrakte	0	0	0	53
Zinsswaps	0	466	0	757

Grundgeschäften zugeordnet. Die zum Bilanzstichtag vorhandenen und mit Marktwerten im Eigenkapital verrechneten Zinsswapgeschäfte haben eine Laufzeit bis zum 30. Dezember 2014 beziehungsweise 9. März 2016.

Die Zinsswapgeschäfte mit einem Nominalvolumen von 5 Millionen Euro und 6 Millionen Euro wiesen zum Bilanzstichtag einen negativen Marktwert in Höhe von insgesamt 466 T Euro (Vorjahr: 757 T Euro) auf. Der negative Bewertungseffekt aus diesen Zinsswaps wurde im Zinsergebnis ausgewiesen.

Im Berichtsjahr entstanden keine Ineffektivitäten aufgrund von Cashflow-Hedges.

## #7 ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN UND ERLÄUTERUNGEN GEMÄSS § 289 ABS. 4 HGB UND § 315 ABS. 4 HGB

### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Zum 31. Dezember 2013 beträgt das gezeichnete Kapital der Gesellschaft 58.313.628,00 Euro. Das Grundkapital ist in 58.313.628 auf den Inhaber lautende, nennwertlose Stückaktien unterteilt, auf die ein anteiliger Betrag von 1,00 Euro je Aktie entfällt. Die Aktien sind voll eingezahlt. Ein Anspruch der Aktionäre auf Verbriefung ihrer Anteile ist nach § 4 Abs. 3 der Satzung ausgeschlossen, soweit nicht eine Verbriefung nach den Regeln erforderlich ist, die an einer Börse gelten, an der die Aktie zugelassen ist. Es können Sammelurkunden über Aktien ausgestellt werden. Mit allen Aktien sind die gleichen Rechte und Pflichten verbunden. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme und ist maßgebend für den Anteil der Aktionäre am Gewinn der Gesellschaft. Hiervon ausgenommen sind von der Gesellschaft gehaltene eigene Aktien, aus denen der Gesellschaft keine Rechte zustehen. Die Rechte und Pflichten der Aktionäre ergeben sich im Einzelnen aus den Regelungen des Aktiengesetzes, insbesondere aus den §§ 12, 53a ff., 118 ff. und 186 AktG.

### Übertragungs- und Stimmrechtsbeschränkungen

Dem Unternehmen sind derzeit keine Übertragungs- und Stimmrechtsbeschränkungen bekannt.

### Angaben zu direkten und indirekten Beteiligungen

Nach den Bestimmungen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) hat jeder Anleger, der durch Erwerb, Veräußerung oder auf sonstige Weise bestimmte Anteile an Stimmrechten der Gesellschaft erreicht, überschreitet oder unterschreitet, dies der Gesellschaft und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht mitzuteilen. Im Geschäftsjahr 2013 sind der Gesellschaft diesbezüglich folgende Stimmrechtsmitteilungen zugegangen:

Die Joh. Berenberg Gossler & Co. KG, Hamburg, Deutschland hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 13. Februar 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland am 08. Februar 2013 die Schwelle von 3 Prozent und 5 Prozent der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 8,69 Prozent (das entspricht 5.043.198 Stimmrechten) betragen hat.

Die Joh. Berenberg Gossler & Co. KG, Hamburg, Deutschland hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 13. Februar 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland am 11. Februar 2013 die Schwelle von 5 Prozent und 3 Prozent der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 0,0 Prozent (das entspricht 0 Stimmrechten) betragen hat.

Herr Helmut Markwort, Deutschland hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 28. Februar 2013 mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland am 08. Februar 2013 die Schwelle von 3 Prozent der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 2,80 Prozent (das entspricht 1.628.249 Stimmrechten) betragen hat.

Die Ethenea Independent Investors S.A., 5365 Munsbach, Luxemburg hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 16. Mai 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der TOMORROW

FOCUS AG, München, Deutschland am 15. Mai 2013 die Schwelle von 3 Prozent der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 3,02 Prozent (das entspricht 1.763.403 Stimmrechten) betragen hat.

Die Ethenea Independent Investors S.A., 5365 Munsbach, Luxembourg hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 25. Oktober 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland am 24. Oktober 2013 die Schwelle von 3 Prozent der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 2,85 Prozent (das entspricht 1.665.000 Stimmrechten) betragen hat.

Die Allianz Global Investors Europe GmbH, Frankfurt, Deutschland hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 08. November 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland am 07. November 2013 die Schwelle von 3 Prozent der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 3,08 Prozent (das entspricht 1.794.324 Stimmrechten) betragen hat.

#### **Sonderrechte**

Aktien mit Sonderrechten, z.B. die Kontrollbefugnisse oder Entsenderechte verleihen, existieren nicht.

#### **Stimmrechtskontrolle bei Beteiligungen von Mitarbeitern**

Für von Mitarbeitern gehaltene Aktien der TOMORROW FOCUS AG sind dem Vorstand keine Stimmrechtskontrollen bekannt.

#### **Ernennung und Abberufung von Vorständen und Änderung der Satzung**

Die Bestellung und die Abberufung von Mitgliedern des Vorstands sind in § 84 AktG und § 85 AktG geregelt. Danach werden Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat auf höchstens 5 Jahre bestellt. Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit, jeweils für höchstens 5 Jahre, ist zulässig.

Der Vorstand besteht gemäß § 5 Abs. 1 der Satzung aus einer oder mehreren Personen. Der Aufsichtsrat bestellt die Vorstandsmitglieder und bestimmt ihre Zahl. Er kann stellvertretende Vorstandsmitglieder bestellen. Der Aufsichtsrat kann einen Vorsitzenden des Vorstandes bestellen.

Die Gesellschaft wird gemäß § 5 Abs. 2 ferner durch zwei Vorstandsmitglieder oder durch ein Vorstandsmitglied mit einem Prokuristen vertreten. Stellvertretende Vorstandsmitglieder stehen ordentlichen insoweit gleich. Ist nur ein Vorstandsmitglied bestellt, so vertritt dieses die Gesellschaft allein. Der Aufsichtsrat kann einem, mehreren oder allen Vorstandsmitgliedern die Befugnis zur Einzelvertretung einräumen und/oder Befreiung von dem Verbot der Mehrvertretung des § 181 BGB erteilen, soweit

§ 112 AktG letzteres zulässt. Die Befugnis zur Einzelvertretung und/oder die Befreiung von dem Verbot der Mehrvertretung des § 181 BGB kann jederzeit widerrufen werden.

Der Aufsichtsrat kann gemäß § 84 Abs. 3 AktG die Bestellung zum Vorstandsmitglied und die Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt.

Eine Änderung der Satzung bedarf nach § 179 AktG eines Beschlusses der Hauptversammlung. Die Befugnis zur Änderung, die nur die Fassung betrifft, ist gemäß § 8 Abs. 5 der Satzung dem Aufsichtsrat übertragen. Darüber hinaus ist der Aufsichtsrat durch Hauptversammlungsbeschluss ermächtigt worden, § 4 der Satzung entsprechend der jeweiligen Inanspruchnahme des bedingten Kapitals neu zu fassen.

Beschlüsse der Hauptversammlung bedürfen gemäß § 18 der Satzung der einfachen Mehrheit, soweit nicht das Gesetz zwingend eine größere Mehrheit vorschreibt. Satzungsändernde Beschlüsse der Hauptversammlung bedürfen nach § 179 Abs. 2 AktG einer Mehrheit von mindestens Dreiviertel des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals, sofern die Satzung nicht eine andere Kapitalmehrheit bestimmt.

#### **Befugnisse des Vorstands zum Rückkauf eigener Aktien und Ausgabe neuer Aktien**

1. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 11. Juni 2018 das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder mehrfach um bis zu insgesamt 14.578.407,00 Euro durch Ausgabe von bis zu 14.578.407 neuen nennbetragslosen Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2013). Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre für folgende Fälle auszuschließen,

- soweit es erforderlich ist, um Spitzenbeträge auszugleichen;
- wenn eine Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen 10 Prozent des Grundkapitals nicht übersteigt und der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet (§ 186 Abs. 3 Satz 4 AktG); beim Gebrauchmachen dieser Ermächtigung unter Bezugsrechtsausschluss nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ist der Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund anderer Ermächtigungen nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG zu berücksichtigen;
- wenn die Aktien gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen oder von Beteiligungen an Unternehmen oder Unternehmensteilen oder zum Zwecke des Erwerbs von Forderungen gegen die Gesellschaft ausgegeben werden.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichts-

rats die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung und ihrer Durchführung festzulegen. Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des Genehmigten Kapitals anzupassen.

2. Das Grundkapital ist um bis zu 4.842.070,00 Euro durch Ausgabe von bis zu 4.842.070 auf den Inhaber lautende Stückaktien bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2010). Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber von Wandel- und /oder Optionsschuldverschreibungen, die auf der Grundlage der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 16. Juni 2010 von der Gesellschaft bis zum 15. Juni 2015 begeben werden, von ihrem Wandel- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder Wandlungspflichten aus solchen Schuldverschreibungen erfüllt werden und soweit nicht andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie durch Ausübung von Wandlungs- bzw. Optionsrechten oder durch Erfüllung von Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen. Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des bedingten Kapitals anzupassen.

3. Der Vorstand wurde von der ordentlichen Hauptversammlung am 16. Juni 2010 dazu ermächtigt, nach Maßgabe der nachfolgenden Bestimmungen eigene Aktien der Gesellschaft zu erwerben. Die Ermächtigung ist auf den Erwerb von eigenen Aktien mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von bis zu 10,0 Prozent beschränkt. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals, durch die Gesellschaft oder für ihre Rechnung durch Dritte ausgeübt werden. Die Ermächtigung gilt bis zum 15. Juni 2015.

Der Erwerb erfolgt über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre der Gesellschaft gerichteten öffentlichen Kaufangebots.

- aa) Erfolgt der Erwerb über die Börse, so darf der von der Gesellschaft gezahlte Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den an der Frankfurter Wertpapierbörse während der letzten zehn Börsenhandelstage vor dem Erwerb der Aktien ermittelten durchschnittlichen Schlusskurs (XETRA-Handel oder vergleichbares Nachfolgesystem) für Aktien gleicher Ausstattung um nicht mehr als 10,0 Prozent über- und nicht mehr als 20,0 Prozent unterschreiten.
- bb) Erfolgt der Erwerb über ein öffentliches Kaufangebot an alle Aktionäre der Gesellschaft, darf der gebotene Kaufpreis je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den

durchschnittlichen Schlusskurs an der Frankfurter Wertpapierbörse an den zehn Börsenhandelstagen vor dem Tag der Veröffentlichung des Angebots um nicht mehr als 10,0 Prozent über- und nicht mehr als 20,0 Prozent unterschreiten. Das Kaufangebot kann weitere Bedingungen vorsehen.

Der Vorstand wird ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Aktien der Gesellschaft, die aufgrund dieser Ermächtigung erworben werden oder aufgrund früherer Ermächtigungen erworben wurden, neben der Veräußerung durch Angebot an alle Aktionäre oder der Veräußerung über die Börse

- aa) Dritten im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen, beim Erwerb von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen oder Unternehmensteilen sowie beim Erwerb von Forderungen gegen die Gesellschaft als Gegenleistung anzubieten;
- bb) an Dritte zu veräußern. Der Preis, zu dem die Aktien der Gesellschaft an Dritte abgegeben werden, darf den Börsenpreis der Aktien zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreiten. Beim Gebrauchmachen dieser Ermächtigung ist der Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund anderer Ermächtigungen nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG zu berücksichtigen;
- cc) zur Gewährung von Aktien an Mitglieder des Vorstands und an sonstige Mitarbeiter der Gesellschaft sowie an Mitglieder der Geschäftsführung und Mitarbeiter von mit der Gesellschaft im Sinne der §§ 15 ff. AktG verbundenen Unternehmen zu verwenden, soweit diese Personen aufgrund von Mitarbeiterbeteiligungsprogrammen zu deren Bezug berechtigt sind. Soweit eigene Aktien an Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft übertragen werden sollen, obliegt die Entscheidung hierüber dem Aufsichtsrat der Gesellschaft.
- dd) einzuziehen, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Die Einziehung führt zur Kapitalherabsetzung. Die Aktien können auch im vereinfachten Verfahren ohne Kapitalherabsetzung durch Anpassung des anteiligen rechnerischen Betrages der übrigen Stückaktien am Grundkapital der Gesellschaft eingezogen werden. Die Einziehung kann auf einen Teil der erworbenen Aktien beschränkt werden.

Vorstehende Ermächtigungen betreffend die Verwendung der erworbenen eigenen Aktien können einmal oder mehrmals, ganz oder in Teilen, einzeln oder gemeinsam ausgeübt werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre auf erworbene eigene Aktien wird insoweit ausgeschlossen, als diese Aktien gemäß den vorstehenden Ermächtigungen unter lit. aa), bb) und cc) verwendet werden. Der Vorstand wird die Hauptversammlung über die Gründe und den Zweck



des Erwerbs eigener Aktien, über die Zahl der erworbenen Aktien und den auf sie entfallenden Betrag des Grundkapitals sowie über den Gegenwert, der für die Aktien gezahlt wurde, jeweils unterrichten.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Fassung der Satzung entsprechend der jeweiligen Inanspruchnahme der Ermächtigung zur Einziehung anzupassen.

Zum 31. Dezember 2013 verfügt die Gesellschaft nicht über eigene Aktien.

#### **Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots**

Wesentliche Vereinbarungen der TOMORROW FOCUS AG, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, sind nicht bekannt.

#### **Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft mit Vorstandsmitgliedern oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots**

Wenn durch einen Aufsichtsratsbeschluss gegen den Willen von Herrn Christoph Schuh die Geschäftsordnung derart geändert wird, dass sich die ihm zugewiesenen Geschäftsbereiche ändern oder eine wesentliche Einschränkung der in der Geschäftsordnung geregelten Befugnisse erfolgt oder die Person des derzeit amtierenden Aufsichtsratsvorsitzenden wechselt oder die Person eines zukünftigen Aufsichtsratsvorsitzenden wechselt und der neue Aufsichtsratsvorsitzende nicht aus dem Kreis der heutigen Aufsichtsratsmitglieder stammt, hat Herr Schuh ein Sonderrecht zur Kündigung seines Anstellungsvertrags.

Bei Ausübung des Rechts zur Sonderkündigung hat Herr Schuh einen Anspruch auf Zahlung einer Abfindung beziehungsweise von Überbrückungsgeld. Diese Zahlungen sind auf maximal zwei Jahresgehälter begrenzt.

## #8 ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Prinzipien verantwortungsbewusster und guter Unternehmensführung bestimmen das Handeln der Leitungs- und Kontrollgremien der TOMORROW FOCUS AG. Näheres hierzu beschreibt die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex sowie gemäß § 289a Abs. 1 HGB, die der Vorstand – zugleich auch für den Aufsichtsrat – auf der Homepage der TOMORROW FOCUS AG unter <http://www.tomorrow-focus.de/investor-relations/fest/investor-rela->

[tions-corporate-governance\\_aid\\_160.html](http://www.tomorrow-focus.de/investor-relations-corporate-governance_aid_160.html) abgegeben hat.

## #9 VERGÜTUNGSBERICHT

### **Vergütungsbericht des Vorstands**

Die Gesamtstruktur der Vorstandsvergütung wird vom gesamten Aufsichtsrat festgelegt. Es besteht daher kein Ausschuss innerhalb des Aufsichtsrats, der sich mit der Vergütung der Vorstandsmitglieder befasst. Die Festlegung der Vergütung des Vorstands orientiert sich an der Größe und Ausrichtung des Unternehmens sowie an seiner wirtschaftlichen und finanziellen Lage. Darüber hinaus ist sie so bemessen, dass sie wettbewerbsfähig ist und somit Anreize für eine engagierte und erfolgreiche Arbeit in einem dynamischen Umfeld bietet.

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich zum einen aus einem erfolgsunabhängigen Fixum und einer variablen, erfolgsabhängigen Vergütung zwischen 20,0 Prozent und 35,0 Prozent zusammen. Diese ist wiederum zu rund einem Drittel von einer leistungsbezogenen, also von individuellen Zielen abhängigen Komponente und zu rund zwei Dritteln von einer gewinnabhängigen Komponente abhängig. Beide Komponenten werden jährlich neu vom Aufsichtsrat festgelegt.

Den Mitgliedern des Vorstands und des oberen Managements des Konzerns wird seit 2011 ein anteilsbasierter Performance Share Plan mit Barausgleich in jährlichen Tranchen für fünf Jahre gewährt. Die Erdienungsperiode entspricht dem jeweiligen Geschäftsjahr. Mit jeder Tranche wird den leitenden Angestellten der Gesellschaft eine von der Earnings Before Tax and Amortisation (EBTA)-Zielerreichung abhängige Anzahl von virtuellen Aktien der Gesellschaft zugeteilt, die einem Wartezeitraum von jeweils drei Jahren unterliegen und nach Ablauf des Wartezeitraums zu einer Barzahlung führen können (erstmalig in 2015 für 2011). Der Bezug einer Tranche berechtigt nicht automatisch zum Bezug der folgenden Tranchen. Ebenso wird durch die Verfehlung der Planhürden in einem Jahr nicht automatisch der Anspruch für die folgenden Jahre ungültig.

Die Anzahl der je Tranche aus dem LTIP gewährten virtuellen Aktien entspricht dem Quotienten aus dem EBTA-abhängigen Basisbetrag (EBTA-Basisbetrag) und dem durchschnittlichen Ausgangs-Referenzkurs der Aktie der Gesellschaft, ggf. auf eine volle Stückzahl kaufmännisch gerundet. Im Falle der Übererfüllung des EBTA-Zielwerts im jeweiligen Geschäftsjahr erhöht sich der EBTA-Basisbetrag entsprechend dem Prozentsatz der Übererfüllung, maximal jedoch auf 120,0 Prozent des Ziel-Basisbetrages (dieser entspricht 100,0 Prozent Zielerreichung). Im Falle einer Un-



tererfüllung des EBTA-Zielwerts im jeweiligen Geschäftsjahr reduziert sich der EBTA-Basisbetrag entsprechend dem Prozentsatz der Untererfüllung. Der EBTA-Basisbetrag entfällt bei einem EBTA im jeweiligen Geschäftsjahr von weniger als 80,0 Prozent des EBTA-Zielwerts. Eine Zuteilung von virtuellen Aktien findet außerdem nicht statt, falls im betreffenden Geschäftsjahr nach dem gebilligten Konzernabschluss (IFRS) das Net Debt das Doppelte des EBITDA übersteigt. Das Net Debt ist die Summe aller zinstragender Verbindlichkeiten (u.a. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und verbundenen Unternehmen, Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing) abzüglich Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalenten. Der Ausgangs-Referenzkurs der virtuellen Aktien ist der Durchschnitt der Schlusskurse der TOMORROW FOCUS AG Aktie im XETRA-Handelssystem während der letzten 100 Börsenhandelstage vor der ordentlichen Hauptversammlung, in der der vom Aufsichtsrat gebilligte Konzernabschluss für das jeweilige Geschäftsjahr vorgelegt wird.

Der Auszahlungsbetrag aus dem LTIP nach Ablauf des Wartezeitraums errechnet sich aus der Multiplikation der Anzahl der dem Berechtigten zugeteilten virtuellen Aktien der jeweiligen Tranche mit dem Schluss-Referenzkurs der Aktie der Gesellschaft zuzüglich der kumulierten Dividende pro virtueller Aktie. Der Schluss-Referenzkurs ergibt sich als Durchschnitt der Schlusskurse der TOMORROW FOCUS AG Aktie im XETRA Handelssystem an der Frankfurter Börse während der letzten 100 Börsentage vor der ordentlichen Hauptversammlung, in der der vom Aufsichtsrat gebilligte Konzernabschluss für das dritte Geschäftsjahr vorgelegt wird, das dem Ablauf der dreijährigen Wartezeitraums der jeweiligen Tranche folgt. Der maximale Auszahlungsbetrag ist auf das Dreifache des EBTA-Basisbetrags der jeweiligen Tranche begrenzt. Der beizulegende Zeitwert der gewährten virtuellen Aktien, bei denen das Recht der Gegenpartei auf Erhalt von flüssigen Mitteln unverfallbar ist, wurde auf Basis eines nach IFRS 2 anerkannten Bewertungsmodells (hier: Binomialmodell) geschätzt und stellt sich wie folgt dar: (siehe-

Tabelle unten links).

Der erfasste Personalaufwand für während des Geschäftsjahrs erhaltene Leistungen stellt sich wie folgt dar: (siehe Tabelle unten rechts).

Zudem wird ein Firmenwagen gestellt. Weitere Komponenten bestehen nicht.

Die Hauptversammlung vom 1. Juni 2011 hat mit qualifizierter Mehrheit beschlossen, von der sogenannten Opting-out-Klausel Gebrauch zu machen. Damit ist die TOMORROW FOCUS AG bis einschließlich des Geschäftsjahres 2015 von der gesetzlichen Verpflichtung der individualisierten Offenlegung befreit.

Die Summe der Bezüge an den aus drei Mitgliedern bestehenden Vorstand belaufen sich im Geschäftsjahr 2013 auf 2,2 Millionen Euro (Vorjahr: 1,6 Millionen Euro). Darin enthalten sind feste Bezüge in Höhe von 1,1 Millionen Euro und variable Bezüge in Höhe von 1,1 Millionen Euro.

#### Aktienbesitz des Vorstands

Herr Christoph Schuh hielt zum 31. Dezember 2013 insgesamt 82.500 TOMORROW FOCUS Aktien. Dies entspricht etwa 0,14 Prozent der Aktien der TOMORROW FOCUS AG.

Herr Dr. Dirk Schmelzer hielt zum 31. Dezember 2013 insgesamt 40.000 TOMORROW FOCUS Aktien. Dies entspricht etwa 0,07 Prozent der Aktien der TOMORROW FOCUS AG.

Der TOMORROW FOCUS AG sind im Geschäftsjahr 2013 folgende Wertpapiertransaktionen von Mitgliedern des Vorstands gemäß §15a des Wertpapierhandelsgesetzes gemeldet worden: (siehe Tabelle Seite 114 oben).

#### Sonstige Angaben zum Vorstand

Die Mitglieder von Organen der TOMORROW FOCUS AG sowie alle Organe der verbundenen Unternehmen werden von der TOMORROW FOCUS AG von Ansprüchen Dritter im gesetzlich zulässigen Rahmen freigestellt. Zu diesem Zweck unterhält die Gesellschaft eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und leitende Angestellte (D&O-Versicherung). Sie deckt das persönliche Haftungsrisiko für den Fall ab, dass der

## ÜBRIGE SONSTIGE VERPFLICHTUNGEN

ÜBRIGE SONSTIGE VERPFLICHTUNGEN	2013 in T €	2012 in T €
Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich gegenüber Vorständen	1.510	851
<b>Summe</b>	<b>1.510</b>	<b>851</b>

## PERSONALAUFWAND

PERSONALAUFWAND	2013 in T €	2012 in T €
Aufwand aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich gegenüber Vorständen	659	308
<b>Summe</b>	<b>659</b>	<b>308</b>

## TRANSAKTIONEN MIT TOMORROW FOCUS-AKTIEN

MELDEPFLICHTIGE PERSON	DATUM DES GESCHÄFTS	TRANSAKTION	BÖRSENPLATZ	ANZAHL	PREIS PRO STÜCK
Christoph Schuh	12.08.2013	Verkauf	Xetra, Tradegate	18.128	3,93 Euro
	13.08.2013	Verkauf	Hamburg	27.500	3,979 Euro
	14.08.2013	Verkauf	Hamburg	10.000	4,010 Euro

## TRANSAKTIONEN MIT TOMORROW FOCUS-AKTIEN

MELDEPFLICHTIGE PERSON	DATUM DES GESCHÄFTS	TRANSAKTION	BÖRSENPLATZ	ANZAHL	PREIS PRO STÜCK
Martin Weiss	23.04.2013	Verkauf	außerbörslich	110.000	4,21 Euro

Personenkreis bei Ausübung seiner Führungstätigkeit für Vermögensschäden in Anspruch genommen wird. Die genannte D&O-Versicherung sieht für Vorstandsmitglieder einen Selbstbehalt in Höhe von 0,55 Millionen Euro vor. Es bestehen ferner keine Versorgungszusagen für Vorstandsmitglieder.

**Vergütungsbericht des Aufsichtsrats**

Die Vergütung des Aufsichtsrats der TOMORROW FOCUS AG ist in § 11 der Satzung der TOMORROW FOCUS AG gere-

gelt. Demnach erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats für jedes volle Geschäftsjahr eine feste Vergütung in Höhe von 25.000 Euro. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält die doppelte Vergütung. Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat nicht während eines vollen Geschäftsjahres angehört haben, erhalten die Vergütung zeitanteilig entsprechend der Dauer ihrer Aufsichtsratszugehörigkeit.

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2013 beträgt daher wie folgt: siehe Tabelle unten.

AUF SICHTSRATSVERGÜTUNG  
IM GESCHÄFTSJAHRE 2013

NAME DES AUF SICHTSRATSMITGLIEDS	VERGÜTUNG in €
<b>Dr. Paul-Bernhard Kallen</b> (Vorsitzender bis 12.06.2013)	22.500,00
<b>Stefan Winners</b> (Vorsitzender ab 12.06.2013)	27.500,00
<b>Dr. Andreas Rittstieg</b> (stellv. Vorsitzender)	25.000,00
<b>Dr. Dirk Altenbeck</b> (ab 12.06.2013)	13.750,00
<b>Annet Aris</b>	25.000,00
<b>Prof. Dr. Stefan Leberfinger</b> (bis 12.06.2013)	11.250,00
<b>Martin Weiss</b>	25.000,00
<b>Philipp Welte</b>	25.000,00

Des Weiteren entstanden der Gesellschaft Aufwendungen aus einem Dienstverhältnis mit einer Rechtsanwaltskanzlei, der ein Aufsichtsratsmitglied als Partner angehört, in Höhe von 6 T Euro (Vorjahr: 8 T Euro).

**Aktienbesitz des Aufsichtsrats**

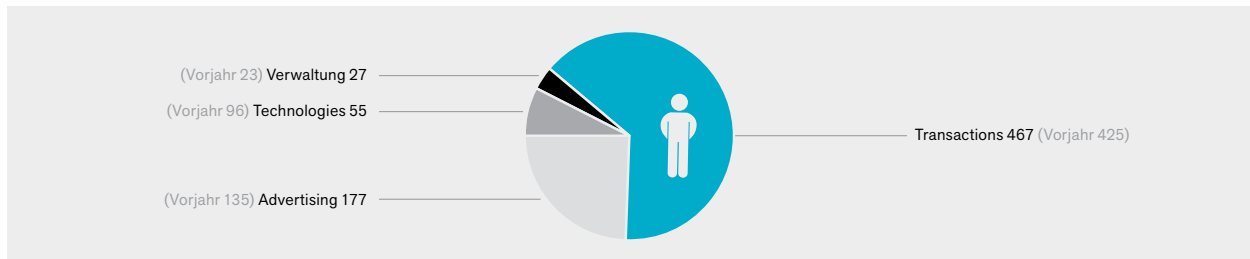
Der Gesamtbesitz aller vom Aufsichtsrat direkt oder indirekt gehaltenen Aktien der TOMORROW FOCUS AG lag am Ende des Geschäftsjahres 2013 bei 275.551 Stück. Kein Aufsichtsratsmitglied lag über der für die individuelle Berichterstattung festgelegten Grenze von ein Prozent der ausgegebenen Aktien.

Der TOMORROW FOCUS AG sind im Geschäftsjahr 2013 folgende Wertpapiertransaktionen von Mitgliedern des Aufsichtsrats gemäß §15a des Wertpapierhandelsgesetzes gemeldet worden: siehe zweite Tabelle von oben.

**Sonstige Angaben zum Aufsichtsrat**

Die TOMORROW FOCUS AG unterhält für die Mitglieder des Aufsichtsrats eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Grup-

# VERTEILUNG DER MITARBEITER DER TOMORROW FOCUS-GRUPPE NACH SEGMENTEN



penversicherung ohne Selbstbehalt (D&O-Versicherung). Weitere Informationen zu dieser Versicherung finden Sie unter „Sonstige Angaben zum Vorstand“ als Bestandteil dieses Vergütungsberichts.

## Sonstiges

Leitenden Mitarbeitern der TOMORROW FOCUS AG sowie den Geschäftsführern der Tochtergesellschaften wird analog den Vorstandsmitgliedern der TOMORROW FOCUS AG ein Long-Term Incentive-Programm in Form eines aktienkursorientierten Performance Share Plans in jährlichen Tranchen gewährt. Mit jeder Tranche wird den Begünstigten eine von der EBTA-Zielerreichung abhängige Anzahl von virtuellen Aktien der Gesellschaft zugeteilt, die einem Wartezeitraum von drei Jahren unterliegen und nach Ablauf des Wartezeitraums zu einer bereits nach dem ersten Jahr verdienten Barzahlung an die Begünstigten führen.

Für den Aufsichtsrat und sonstige Mitarbeiter bestehen innerhalb der TOMORROW FOCUS AG keine Aktienoptionsprogramme oder ähnliche wertpapierorientierten Anreizsysteme.

## #10 MITARBEITER

Im Jahr 2013 beschäftigte die TOMORROW FOCUS Gruppe im Durchschnitt 725 Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent). 2012 waren im Jahresdurchschnitt in der TOMORROW FOCUS Gruppe 678 Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent) beschäftigt. Die TOMORROW FOCUS AG selbst beschäftigte inklusive der Vorstandsmitglieder im Jahresdurchschnitt 27 Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent). 2012 waren im Jahresdurchschnitt in der TOMORROW FOCUS AG 23 Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent) beschäftigt.

Die Mitarbeiter der TOMORROW FOCUS-Gruppe waren in folgenden Bereichen tätig (jeweils Jahresdurchschnittswerte): (siehe Grafik oben).

Der Personalaufwand des TOMORROW FOCUS-Konzerns im Geschäftsjahr 2013 betrug 53,5 Millionen Euro nach 46,5 Millionen Euro im Vorjahr.

## #11 HINWEISE UND ZUKUNFTS- GERICHTETE AUSSAGEN

### Begriffsdefinition

Sofern in diesem Lagebericht von „TOMORROW FOCUS AG“, „TOMORROW FOCUS-Gruppe“ oder „TOMORROW FOCUS“ die Rede ist, ist stets der TOMORROW FOCUS-Konzern gemeint.

### Zukunftsgerichtete Aussagen

Dieser Lagebericht enthält Aussagen, die sich auf den künftigen Geschäftsverlauf und künftige finanzielle Leistungen sowie auf künftige TOMORROW FOCUS betreffende Vorgänge oder Entwicklungen beziehen und zukunftsgerichtete Aussagen darstellen können. Diese Aussagen sind erkennbar durch Formulierungen wie „erwarten“, „wollen“, „antizipieren“, „beabsichtigen“, „planen“, „glauben“, „anstreben“, „einschätzen“, „werden“, „vorhersagen“ oder ähnliche Begriffe. Wir werden gegebenenfalls auch in anderen Berichten, in Präsentationen, in Unterlagen, die an Aktionäre verschickt werden, und in Pressemitteilungen zukunftsgerichtete Aussagen tätigen. Des Weiteren können von Zeit zu Zeit unsere Vertreter zukunftsgerichtete Aussagen mündlich machen. Solche Aussagen beruhen auf den heutigen Erwartungen und bestimmten Annahmen des TOMORROW FOCUS-Managements. Sie unterliegen daher einer Reihe von Risiken und Ungewissheiten. Eine Vielzahl von Faktoren, von denen zahlreiche außerhalb des Einflussbereichs von TOMORROW FOCUS liegen, beeinflusst die Geschäftsaktivitäten, den Erfolg, die Geschäftsstrategie und die Ergebnisse von TOMORROW FOCUS. Diese Faktoren können dazu führen, dass die tatsächlichen Ergebnisse, Erfolge und Leistungen von TOMORROW FOCUS wesentlich von den Angaben zu künf-

tigen Ergebnissen, Erfolgen oder Leistungen abweichen, die ausdrücklich oder implizit in den zukunftsgerichteten Aussagen wiedergegeben oder aufgrund früherer Trends erwartet werden. Diese Faktoren beinhalten insbesondere Angelegenheiten, die in Abschnitt „4.2.2 Risiken“ dieses Berichts beschrieben sind, sich aber nicht auf solche beschränken. Weitere Informationen über TOMORROW FOCUS betreffende Risiken und Ungewissheiten sind diesem Jahresbericht sowie unserer aktuellen Ergebnisveröffentlichung, die auf der TOMORROW FOCUS-Webseite unter [www.tomorrow-focus.de](http://www.tomorrow-focus.de) abrufbar sind, zu entnehmen. Sollten sich eines oder mehrere dieser Risiken oder Ungewissheiten realisieren oder sollte es sich erweisen, dass die zugrunde liegenden Annahmen nicht korrekt waren, können die tatsächlichen Ergebnisse, Leistungen und Erfolge

von TOMORROW FOCUS wesentlich von denjenigen Ergebnissen abweichen, die in der zukunftsgerichteten Aussage als erwartete, antizipierte, beabsichtigte, geplante, geglaubte, angestrebte, geschätzte oder projizierte Ergebnisse, Leistungen und Erfolge genannt worden sind. TOMORROW FOCUS übernimmt keine Verpflichtung und beabsichtigt auch nicht, diese zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren oder bei einer anderen als der erwarteten Entwicklung zu korrigieren.

Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen in diesem und anderen Berichten nicht genau zur angegebenen Summe addieren und dass dargestellte Prozentangaben nicht genau die absoluten Werte widerspiegeln, auf die sie sich beziehen.

## #12

### VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER GEMÄSS § 37Y NR. 1 WPHG I.V.M. §§ 297 ABS. 2 SATZ 4 UND 315 ABS. 1 SATZ 6 HGB

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der vorliegende Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des TOMORROW FOCUS Konzerns vermittelt und der Geschäftsverlauf einschließ-

lich des Geschäftsergebnisses sowie die Lage des TOMORROW FOCUS Konzerns im Konzernlagebericht so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des TOMORROW FOCUS Konzerns beschrieben sind.

München, den 20. März 2014



**Antonius Bouten**  
Vorstandsvorsitzender



**Dr. Dirk Schmelzer**  
Finanzvorstand



**Christoph Schuh**  
Mitglied des Vorstands







## KONZERN-BILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2013

VERMÖGENSWERTE	ANHANG	STAND ZUM 31.12.2013 in T €	STAND ZUM 31.12.2012 in T € <sup>1)</sup>
<b>LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>			
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>			
Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	9.1.	37.403	37.251
Intern entwickelte Software	9.1.	12.825	9.711
Geschäfts- oder Firmenwerte	9.1.	134.382	137.655
Geleistete Anzahlungen	9.3.	33	1.002
		<b>184.643</b>	<b>185.619</b>
<b>Sachanlagen</b>			
Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte		6	10
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	9.2.	3.764	3.855
Geleistete Anzahlungen	9.3.	87	0
		<b>3.857</b>	<b>3.865</b>
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>			
Anteile an verbundenen Unternehmen		31	31
Beteiligungen	9.4.	459	459
Sonstige Ausleihungen	9.5.	1.072	68
		<b>1.562</b>	<b>558</b>
<b>Forderungen und sonstige Vermögenswerte</b>			
Forderungen gegen verbundene Unternehmen		0	46
Übrige sonstige Vermögenswerte		500	180
		<b>500</b>	<b>226</b>
<b>Latente Steuern</b>	9.6./9.20.	<b>2.071</b>	<b>3.008</b>
<b>SUMME LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>		<b>192.633</b>	<b>193.276</b>
<b>KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>			
<b>Forderungen und sonstige Vermögenswerte</b>			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9.8.	27.526	29.248
Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen	9.9.	0	794
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	9.10.	976	646
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9.10.	149	2
Forderungen aus Ertragsteuern		79	122
Übrige sonstige Vermögenswerte	9.11.	7.187	4.993
		<b>35.917</b>	<b>35.805</b>
<b>Wertpapiere</b>		<b>0</b>	<b>11</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	9.12.	<b>26.068</b>	<b>23.386</b>
<b>SUMME KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>		<b>61.985</b>	<b>59.202</b>
<b>BILANZSUMME</b>		<b>254.618</b>	<b>252.478</b>



<b>EIGENKAPITAL UND SCHULDEN</b>	<b>ANHANG</b>	<b>STAND ZUM 31.12.2013 in T €</b>	<b>STAND ZUM 31.12.2012 in T € <sup>1)</sup></b>
<b>EIGENKAPITAL</b>			
Gezeichnetes Kapital	9.13.	58.314	53.012
Kapitalrücklage	9.13.	84.808	70.628
Sonstige Rücklagen	9.16.	-2.578	-3.020
Erwirtschaftetes Konzernergebnis		-7.896	-16.392
		<b>132.648</b>	<b>104.228</b>
<b>SUMME EIGENKAPITAL</b>		<b>132.648</b>	<b>104.228</b>
<b>SCHULDEN</b>			
<b>LANGFRISTIGE SCHULDEN</b>			
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	9.17.	990	1.003
Latente Steuern	9.6./9.20.	5.759	5.403
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	9.22.	36.770	37.430
Übrige sonstige Schulden	9.23.	36.372	63.771
<b>SUMME LANGFRISTIGE SCHULDEN</b>		<b>79.891</b>	<b>107.607</b>
<b>KURZFRISTIGE SCHULDEN</b>			
Sonstige Rückstellungen	9.21.	860	969
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	9.22.	1.377	1.542
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9.25.	15.403	19.736
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	9.24.	0	24
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	9.10.	3.858	2.974
Ertragsteuerschulden	9.20.	2.303	1.885
Übrige sonstige Schulden	9.23.	18.278	13.513
<b>SUMME KURZFRISTIGE SCHULDEN</b>		<b>42.079</b>	<b>40.643</b>
<b>SUMME SCHULDEN</b>		<b>121.970</b>	<b>148.250</b>
<b>BILANZSUMME</b>		<b>254.618</b>	<b>252.478</b>

**Fußnote**

- 1) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.  
Angepasst um die Effekte aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.

# KONZERN-GEWINN- UND -VERLUSTRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2013

	ANHANG	1.1. - 31.12.2013 in T €	1.1. - 31.12.2012 in T € <sup>1)</sup>
Umsatzerlöse	10.1.	188.571	149.075
Sonstige Erträge	10.3.	23.052	9.453
Andere aktivierte Eigenleistungen	10.4.	5.116	3.364
Materialaufwand	10.5.	-44.261	-24.831
Personalaufwand	10.7.	-53.544	-46.513
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	9.1./ 9.2.	-17.067	-7.006
Sonstige Aufwendungen	10.8.	-80.906	-66.947
Sonstige Steuern		-49	157
<b>Operatives Ergebnis</b>		<b>20.912</b>	<b>16.752</b>
Finanzerträge	10.9.	96	221
Finanzaufwendungen	10.10.	-5.399	-4.070
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	9.4.	0	-366
<b>Finanzergebnis</b>		<b>-5.303</b>	<b>-4.215</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>15.609</b>	<b>12.537</b>
Tatsächliche Steuern	9.20.	-2.539	-2.032
Latente Steuern	9.6./9.20.	-1.091	1.034
<b>Steuerergebnis</b>		<b>-3.630</b>	<b>-998</b>
<b>Konzernergebnis nach Steuern</b>		<b>11.979</b>	<b>11.539</b>
<i>Vom Konzernergebnis nach Steuern entfallen auf</i>			
Eigentümer des Mutterunternehmens		11.979	11.539
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		0	0
		<b>11.979</b>	<b>11.539</b>
		in €	in €
<b>Verwässertes und unverwässertes Konzernergebnis je Aktie</b>		<b>0,21</b>	<b>0,20</b>
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien		<b>57.788.583</b>	<b>57.788.583</b>

**Fußnote**

- 1) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.  
Angepasst um die Effekte aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.

# KONZERN- GESAMTERGEBNISRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2013

	ANHANG	1.1. - 31.12.2013 in T €	1.1. - 31.12.2012 in T € <sup>1)</sup>
<b>Konzernergebnis nach Steuern</b>		<b>11.979</b>	<b>11.539</b>
<b>Posten, bei denen eine Umgliederung in die Gewinn- und Verlustrechnung nicht erfolgen wird</b>		<b>201</b>	<b>-59</b>
Neubewertung leistungsorientierter Versorgungspläne		201	-59
<i>Veränderung der Neubewertung</i>		221	-67
<i>Latenter Steuereffekt</i>		-20	8
<b>Posten, die künftig in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert werden können</b>		<b>241</b>	<b>-260</b>
Unterschiede aus der Währungsumrechnung	9.16.	-2	28
Anteile am sonstigen Ergebnis, das auf assoziierte Unternehmen entfällt	9.4.	0	-156
Cash-Flow-Hedges	9.16.	243	-132
<i>Im Eigenkapital erfasste Fair Value-Änderungen</i>		197	-213
<i>In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen</i>		147	34
Latente Steuern auf Cash-Flow-Hedges		-101	47
<b>Sonstiges Konzernergebnis</b>		<b>442</b>	<b>-319</b>
<b>Konzerngesamtergebnis</b>		<b>12.421</b>	<b>11.220</b>
Vom Konzerngesamtergebnis entfallen auf			
Eigentümer des Mutterunternehmens		12.421	11.220
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		0	0
		<b>12.421</b>	<b>11.220</b>

## Fußnote

- 1) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.  
Angepasst um die Effekte aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.

# KONZERN-EIGENKAPITAL- VERÄNDERUNGSRECHNUNG

ZUM 31. DEZEMBER 2013

	Eigenkapital der Eigentümer des Mutterunternehmens				
	Gezeichnetes Kapital in T €	Kapital- rücklage in T €	Sonstige Rücklagen		
			Rücklage für die Neubewer- tung leistungs- orientierter Ver- sorgungspläne in T €	Rücklage für Währungs- differenzen in T €	Rücklage für Cash-Flow- Hedges in T €
Anhang	9.13.	9.13.	2.2./9.16.	9.16.	9.16.
<b>1. Januar 2012 <sup>1)</sup></b>	<b>53.012</b>	<b>70.628</b>	<b>-304</b>	<b>-1.972</b>	<b>-425</b>
Ergebnis nach Steuern laut Konzern- gewinn- und -verlustrechnung	0	0	0	0	0
Sonstiges Konzernergebnis laut Konzern-Gesamtergebnisrechnung	0	0	-59	-128 <sup>3)</sup>	-132
<b>Konzern-Gesamtergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-59</b>	<b>-128</b>	<b>-132</b>
Ausschüttungen	0	0	0	0	0
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote	0	0	0	0	0
Sonstige Veränderungen	0	0	0	0	0
<b>31. Dezember 2012 <sup>1) 2)</sup></b>	<b>53.012</b>	<b>70.628</b>	<b>-363</b>	<b>-2.100</b>	<b>-557</b>
<b>1. Januar 2013 <sup>1) 2)</sup></b>	<b>53.012</b>	<b>70.628</b>	<b>-363</b>	<b>-2.100</b>	<b>-557</b>
Genehmigte Kapitalerhöhung	5.302	14.862	0	0	0
Verrechnung der Kapitalerhöhungs- kosten mit der Kapitalrücklage (Nachsteuereffekt)	0	-682	0	0	0
Ergebnis nach Steuern laut Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung	0	0	0	0	0
Sonstiges Ergebnis laut Konzern- Gesamtergebnisrechnung	0	0	201	-2 <sup>3)</sup>	243
<b>Konzern-Gesamtergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>201</b>	<b>-2</b>	<b>243</b>
Ausschüttungen	0	0	0	0	0
<b>31. Dezember 2013</b>	<b>58.314</b>	<b>84.808</b>	<b>-162</b>	<b>-2.102</b>	<b>-314</b>

	Eigenkapital der Eigentümer des Mutterunternehmens		
	Erwirtschaftetes Konzern- ergebnis in T €	SUMME in T €	SUMME Konzern- Eigenkapital in T €
Anhang			
<b>1. Januar 2012 <sup>1)</sup></b>	<b>-24.687</b>	<b>96.252</b>	<b>96.252</b>
Ergebnis nach Steuern laut Konzern- gewinn- und -verlustrechnung	11.539	11.539	11.539
Sonstiges Konzernergebnis laut Konzerngesamtergebnisrechnung	0	-319	-319
<b>Konzerngesamtergebnis</b>	<b>11.539</b>	<b>11.220</b>	<b>11.220</b>
Ausschüttungen	-3.181	-3.181	-3.181
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote	-40	-40	-40
Sonstige Veränderungen	-23	-23	-23
<b>31. Dezember 2012 <sup>1) 2)</sup></b>	<b>-16.392</b>	<b>104.228</b>	<b>104.228</b>
<b>1. Januar 2013 <sup>1) 2)</sup></b>	<b>-16.392</b>	<b>104.228</b>	<b>104.228</b>
Genehmigte Kapitalerhöhung	0	20.164	20.164
Verrechnung der Kapitalerhöhungs- kosten mit der Kapitalrücklage (Nachsteuereffekt)	0	-682	-682
Ergebnis nach Steuern laut Konzern- Gewinn- und Verlustrechnung	11.979	11.979	11.979
Sonstiges Ergebnis laut Konzern- Gesamtergebnisrechnung	0	442	442
<b>Konzerngesamtergebnis</b>	<b>11.979</b>	<b>12.421</b>	<b>12.421</b>
Ausschüttungen	-3.483	-3.483	-3.483
<b>31. Dezember 2013</b>	<b>-7.896</b>	<b>132.648</b>	<b>132.648</b>

#### Fußnoten

- 1) Angepasst um die Effekte aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.
- 2) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.
- 3) Im Vorjahr entfiel ein Betrag von -156 T € am sonstigen Ergebnis auf assoziierte Unternehmen.

# KONZERN- KAPITALFLUSSRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2013

	ANHANG	1.1. - 31.12.2013 in T €	1.1. - 31.12.2012 in T € <sup>1)</sup>
<b>CASHFLOW AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT</b>			
Konzernergebnis nach Steuern		11.979	11.539
Berichtigungen zur Überleitung des Ergebnisses nach Steuern zu den Einnahmen/Ausgaben:			
- Finanzerträge	10.9.	-96	-221
+ Finanzaufwendungen	10.10.	5.380	4.046
-/+ Ergebnis nach der Equity Methode bilanzierter Beteiligungen	9.4.	0	366
+ Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	9.1./ 9.2.	17.067	7.006
+ Abschreibungen auf finanzielle Vermögenswerte		19	24
+/- Entkonsolidierungseffekt aus dem Abgang der ehemaligen TOMORROW FOCUS Technologies GmbH	3.5.	-2.585	30
+/- Personalaufwendungen im Rahmen des Long-Term-Incentive-Programms	9.18.	1.308	610
-/+ Wechselkursbedingte Auf- oder Abwertung von Devisenbeständen		31	-31
-/+ Unrealisierte Kursgewinne bzw. -verluste bei finanziellen Vermögenswerten		-67	-27
-/+ Veränderung der latenten Steuern	9.20.	1.091	-1.034
+/- Veränderung der Pensionsrückstellungen und ähnlichen Verpflichtungen	9.17.	265	265
<b>= Betriebsergebnis vor Änderungen des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>34.392</b>	<b>22.573</b>
-/+ Gewinne/Verluste aus dem Abgang von Vermögenswerten des Anlagevermögens		97	-3.422
-/+ Zunahme/Abnahme der Aktiva, die nicht der Investitions- oder der Finanzierungstätigkeit zuzuordnen ist		-1.170	3.307
+/- Zunahme/Abnahme der Passiva, die nicht der Investitions- oder der Finanzierungstätigkeit zuzuordnen ist		2.617	-8.652
-/+ Veränderung der Forderungen/Schulden gegenüber verbundenen Unternehmen und Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht		453	-129
+/- Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen bzw. Erträge <sup>2)</sup>		-16.128	-394
<b>= Änderung des Nettoumlaufvermögens</b>		<b>-14.131</b>	<b>-9.290</b>
<b>= Aus laufender Geschäftstätigkeit erwirtschaftete Zahlungsmittel</b>		<b>20.261</b>	<b>13.283</b>
- Auszahlungen für Zinsen		-1.567	-1.788
<b>= Nettozahlungsmittel aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>18.694</b>	<b>11.495</b>
<b>CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT</b>			
+ Einzahlungen aus Abgängen von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen		26	6.077
- Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen		-10.857	-7.348
- Auszahlungen für Investitionen in finanzielle Vermögenswerte		-1.023	-301
+ Einzahlungen aus Zinsen		42	329
+ Einzahlungen aus dem Abgang von finanziellen Vermögenswerten		0	1.375
+ Einzahlungen aus dem Verkauf von konsolidierten Unternehmen abzüglich veräußerter Zahlungsmittel <sup>3)</sup>		2.996	640
- Auszahlungen aus dem Erwerb von konsolidierten Unternehmen abzüglich erworbener Zahlungsmittel <sup>4)</sup>		-19.601	-19.158
<b>= Für Investitionstätigkeit eingesetzte Nettozahlungsmittel</b>		<b>-28.417</b>	<b>-18.386</b>

	ANHANG	1.1. - 31.12.2013 in T €	1.1. - 31.12.2012 in T € <sup>1)</sup>
<b>CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT</b>			
+ Einzahlungen aus Kapitalerhöhungen	9.13.	19.166	0
- Auszahlungen für Ausgaben im Zusammenhang mit der Kapitalerhöhung	9.13.	-682	0
- Ausschüttungen an Mitgesellschafter von Tochterunternehmen <sup>5)</sup>		-1.374	-2.072
- Dividendenzahlungen		-3.483	-3.181
- Auszahlungen aus der Tilgung von Darlehen		-1.190	-8.036
- Tilgung von Finanzleasingverpflichtungen		0	-606
<b>= Für Finanzierungstätigkeit eingesetzte Nettozahlungsmittel</b>		<b>12.437</b>	<b>-13.895</b>
<b>BEWERTUNGSBEDINGTE VERÄNDERUNGEN DES ZAHLUNGSMITTELBESTANDS</b>			
+/- Zahlungsunwirksame Veränderung aus der Umrechnung der Cashflows zu Durchschnittskosten		0	3
+/- Wertänderung des Zahlungsmittelbestands aufgrund geänderter Stichtagskurse		-1	2
+/- Wechselkursbedingte Auf- oder Abwertung von Devisenbeständen		-31	31
<b>= Bewertungsbedingte Veränderungen des Zahlungsmittelbestands</b>		<b>-32</b>	<b>36</b>
<b>= Nettozunahme/-abnahme von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten</b>		<b>2.682</b>	<b>-20.750</b>
+ Konsolidierungsbedingte Änderung des Zahlungsmittelfonds		0	-152
+ Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn des Geschäftsjahrs		23.386	44.288
<b>= Zahlungsmittel am Ende der Periode</b>	<b>9.12.</b>	<b>26.068</b>	<b>23.386</b>

#### Gesonderte Angaben

Im Geschäftsjahr flossen 2.196 T € an Auszahlungen für Ertragsteuern ab (Vorjahr: 2.516 T €) und 80 T € an Einzahlungen für Ertragsteuern zu (Vorjahr: 295 T €). Ferner flossen dem Konzern 30 T € an Beteiligungserträgen zu (Vorjahr: 0 T €).

#### Fußnoten

- 1) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.  
Angepasst um die Effekte aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.
- 2) Bei den nicht zahlungswirksamen Erträgen von 16.128 T € handelt es sich um Erträge aus der Neubewertung von Put-/Call- und EarnOut-Verpflichtungen. Dies betrifft mit 8.768 T € Erträge aus der Neubewertung von Put-/Calloptionen, die im Rahmen des letztjährigen Kaufs von Anteilen an WebAssets B.V. Teilkonzern entstanden sind. Ferner wurde eine Put-/Calloption aus dem Kauf von Anteilen an der RPC Voyages SAS mit 5.874 T € ertragswirksam korrigiert. Schließlich entstanden 1.486 T € nicht zahlungswirksame Erträge aus der Neubewertung von Earn out-Verpflichtungen, die im Zusammenhang mit dem letztjährigen Anteilskauf an der RPC Voyages SAS passiviert wurden. Bei den nicht zahlungswirksamen Erträgen von 394 T € in der Vorjahresspalte handelt es sich um Erträge aus der Neubewertung von Put-/Call-Verbindlichkeiten aufgrund vorzeitiger Optionsausübung, die im Zusammenhang mit dem Kauf der restlichen Anteile an der Tomorrow Travel B.V. passiviert waren.
- 3) Durch den Verkauf der Anteile an der TFT TIE Kinetix GmbH (ehemals TOMORROW FOCUS Technologies GmbH) erzielte der Konzern einen Nettoverkaufserlös von 2.996 T €. Der Betrag von 640 T € in der Vorjahresspalte betrifft die Einzahlung eines Sicherheitseinhalts im Vorjahr aus dem Verkauf von Anteilen an der AdJug Ltd. im Geschäftsjahr 2011.
- 4) Bei dem ausgewiesenen Betrag im Geschäftsjahr handelt es sich in Höhe von 2.351 T € um die Auszahlungen für den Anteilskauf an der NetMoms GmbH. Ferner wurden die Anteile an der HolidayCheck AG auf 100% aufgestockt, wofür ein Betrag von 15.250 T € bezahlt wurde. Schließlich wurde im Geschäftsjahr eine Earn out-Verpflichtung über 2.000 T € für den Kauf der Anteile an der RPC Voyages SAS bezahlt. Im Vorjahr flossen 4.849 T € für den Kauf der Anteile an der Tomorrow Travel B.V. ab. Ferner wurden 12.846 T € für den Kauf von 51% der Anteile am Teilkonzern der Webassets B.V. und 1.463 T € für den Kauf von 55% der Anteile an der RPC Voyages SAS bezahlt. Die Ein- und Auszahlungsbeträge setzen sich jeweils aus den gezahlten Anschaffungskosten abzüglich der erworbenen liquiden Mittel zusammen.
- 5) Diese Position beinhaltet Gewinnausschüttungsanteile an Mitgesellschafter und an ehemalige Gesellschafter von Tochterunternehmen.



#128



---

*Geschäftsjahr*  
2013

# KONZERNANHANG DES TOMORROW FOCUS- KONZERNS

---

KONZERN-ANLAGEVERMÖGEN  
2012 UND 2013 #130

KONZERN-SEGMENTBERICHT #134

KONZERN-ANHANG #136

# ENTWICKLUNG DES KONZERN-ANLAGEVERMÖGENS

BESTANDTEIL DES KONZERNANHANGS

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2013

	NETTOBUCHWERTE		
	31.12.2013 in T €	31.12.2012 in T €	01.01.2013 in T €
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>			
Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	37.403	37.251	49.184
Intern entwickelte Software	12.825	9.711	18.337
Geschäfts- oder Firmenwerte <sup>1)</sup>	134.382	137.655	137.655
Geleistete Anzahlungen	33	1.002	1.002
	<b>184.643</b>	<b>185.619</b>	<b>206.178</b>
<b>Sachanlagen</b>			
Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	6	10	11
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3.764	3.855	7.812
Geleistete Anzahlungen	87	0	0
	<b>3.857</b>	<b>3.865</b>	<b>7.823</b>
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>			
Anteile an verbundenen Unternehmen	31	31	31
Beteiligungen	459	459	483
Sonstige Ausleihungen	1.072	68	68
	<b>1.562</b>	<b>558</b>	<b>582</b>

## Immaterielle Vermögenswerte

Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten

Intern entwickelte Software

Geschäfts- oder Firmenwerte <sup>1)</sup>

Geleistete Anzahlungen

## Sachanlagen

Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte

Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung

Geleistete Anzahlungen

## Finanzielle Vermögenswerte

Anteile an verbundenen Unternehmen

Beteiligungen

Sonstige Ausleihungen

## Fußnote

1) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.

ANSCHAFFUNGS- & HERSTELLUNGSKOSTEN						
ZUGÄNGE in T €	ZUGÄNGE AUS ERSTKON- SOLIDIERUNG in T €	ABGÄNGE in T €	ABGÄNGE KONSOLIDIE- RUNGSKREIS in T €	UMBUCHUNGEN in T €	WÄHRUNGS- RÜCKLAGE in T €	31.12.2013 in T €
2.988	47	679	2.251	1.002	0	50.291
6.251	939	764	669	0	0	24.094
0	4.595	0	0	0	0	142.250
33	0	0	0	-1.002	0	33
<b>9.272</b>	<b>5.581</b>	<b>1.443</b>	<b>2.920</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>216.668</b>
0	0	4	0	0	0	7
1.498	38	542	815	0	-1	7.990
87	0	0	0	0	0	87
<b>1.585</b>	<b>38</b>	<b>546</b>	<b>815</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>8.084</b>
0	25	0	0	0	0	56
0	0	0	0	0	0	483
1.023	0	0	0	0	0	1.091
<b>1.023</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.630</b>

AUFGELAUFENE ABSCHREIBUNGEN						
01.01.2013 in T €	ZUGÄNGE AUS ERSTKON- SOLIDIERUNG in T €	ZUGÄNGE in T €	ABGÄNGE in T €	ABGÄNGE KONSOLIDIE- RUNGSKREIS in T €	WÄHRUNGS- RÜCKLAGE in T €	31.12.2013 in T €
11.933	9	3.806	624	2.237	1	12.888
8.626	0	4.053	741	669	0	11.269
0	0	7.868	0	0	0	7.868
0	0	0	0	0	0	0
<b>20.559</b>	<b>9</b>	<b>15.727</b>	<b>1.365</b>	<b>2.906</b>	<b>1</b>	<b>32.025</b>
1	0	1	1	0	0	1
3.957	35	1.339	500	604	-1	4.226
0	0	0	0	0	0	0
<b>3.958</b>	<b>35</b>	<b>1.340</b>	<b>501</b>	<b>604</b>	<b>-1</b>	<b>4.227</b>
0	25	0	0	0	0	25
24	0	0	0	0	0	24
0	0	19	0	0	0	19
<b>24</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>68</b>

# ENTWICKLUNG DES KONZERN-ANLAGEVERMÖGENS

BESTANDTEIL DES KONZERNANHANGS

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2012

	NETTOBUCHWERTE		
	31.12.2012 in T €	31.12.2011 in T €	01.01.2012 in T €
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>			
Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	37.251	16.415	26.949
Intern entwickelte Software	9.711	3.848	11.661
Geschäfts- oder Firmenwerte <sup>1)</sup>	137.655	85.958	85.959
Geleistete Anzahlungen	1.002	0	0
	<b>185.619</b>	<b>106.221</b>	<b>124.569</b>
<b>Sachanlagen</b>			
Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte	10	0	0
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3.855	3.486	6.421
	<b>3.865</b>	<b>3.486</b>	<b>6.421</b>
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>			
Anteile an verbundenen Unternehmen	31	0	0
Beteiligungen	459	0	0
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	0	3.228	3.278
Sonstige Ausleihungen	68	31	31
	<b>558</b>	<b>3.259</b>	<b>3.309</b>

## Immaterielle Vermögenswerte

Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten

Intern entwickelte Software

Geschäfts- oder Firmenwerte <sup>1)</sup>

Geleistete Anzahlungen

## Sachanlagen

Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte

Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung

## Finanzielle Vermögenswerte

Anteile an verbundenen Unternehmen

Beteiligungen

Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Sonstige Ausleihungen

### Fußnote

1) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.

ANSCHAFFUNGS- & HERSTELLUNGSKOSTEN							
ZUGÄNGE in T €	ZUGÄNGE AUS ERSTKON- SOLIDIERUNG in T €	ABGÄNGE in T €	ABGÄNGE KONSOLIDIE- RUNGSKREIS in T €	UMBUCHUNGEN in T €	WÄHRUNGS- RÜCKLAGE in T €		31.12.2012 in T €
1.848	23.566	3.181	0	0	2		49.184
3.295	4.761	1.381	0	0	1		18.337
0	52.915	0	1.219	0	0		137.655
1.002	0	0	0	0	0		1.002
<b>6.145</b>	<b>81.242</b>	<b>4.562</b>	<b>1.219</b>	<b>0</b>	<b>3</b>		<b>206.178</b>
7	0	1	0	5	0		11
1.196	488	289	3	-5	4		7.812
<b>1.203</b>	<b>488</b>	<b>290</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>		<b>7.823</b>
0	31	0	0	0	0		31
483	0	0	0	0	0		483
0	0	3.434	0	0	156		0
1	238	191	11	0	0		68
<b>484</b>	<b>269</b>	<b>3.625</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>156</b>		<b>582</b>
AUFGELAUFENE ABSCHREIBUNGEN							
01.01.2012 in T €	ZUGÄNGE AUS ERSTKON- SOLIDIERUNG in T €	ZUGÄNGE in T €	ABGÄNGE in T €	ABGÄNGE KONSOLIDIE- RUNGSKREIS in T €	WÄHRUNGS- RÜCKLAGE in T €		31.12.2012 in T €
10.534	0	3.730	2.332	0	1		11.933
7.813	0	2.065	1.252	0	0		8.626
1	0	0	1	0	0		0
0	0	0	0	0	0		0
<b>18.348</b>	<b>0</b>	<b>5.795</b>	<b>3.585</b>	<b>0</b>	<b>1</b>		<b>20.559</b>
0	0	1	0	0	0		1
2.935	0	1.210	187	3	2		3.957
<b>2.935</b>	<b>0</b>	<b>1.211</b>	<b>187</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		<b>3.958</b>
0	0	0	0	0	0		0
0	0	24	0	0	0		24
50	0	85	135	0	0		0
0	0	0	0	0	0		0
<b>50</b>	<b>0</b>	<b>109</b>	<b>135</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>24</b>

# KONZERN- SEGMENTBERICHT

BESTANDTEIL DES KONZERNANHANGS

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2013

	TRANSACTIONS 1.1.- 31.12.		ADVERTISING 1.1.- 31.12.	
	2013 in T €	2012 in T € <sup>1)</sup>	2013 in T €	2012 in T €
Außenumsatz	146.182	109.286	29.674	27.261
Innenumsatz	3.455	3.178	2.173	1.635
	<b>149.637</b>	<b>112.464</b>	<b>31.847</b>	<b>28.896</b>
<b>Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit vor Abschreibungen (EBITDA)</b>	<b>23.230</b>	<b>22.206</b>	<b>4.234</b>	<b>10.030</b>
Abschreibungen	14.802	4.687	1.365	1.341
<b>SEGMENTERGEBNIS (EBIT)</b>	<b>8.428</b>	<b>17.519</b>	<b>2.869</b>	<b>8.689</b>

## Außenumsatz nach Sitz des Unternehmens

davon in der Schweiz

davon in Frankreich

davon in den Niederlanden

davon restliches Ausland

## Langfristige Vermögenswerte

davon in der Schweiz

davon in den Niederlanden

davon in Frankreich

davon restliches Ausland

TECHNOLOGIES 1.1.- 31.12.		HOLDING 1.1.- 31.12.		KONSOLIDIERUNG 1.1.- 31.12.		KONZERN 1.1.- 31.12.	
2013 in T €	2012 in T €	2013 in T €	2012 in T € <sup>1)</sup>	2013 in T €	2012 in T €	2013 in T €	2012 in T € <sup>1)</sup>
12.710	12.528	5	0	0	0	188.571	149.075
3.828	3.289	633	538	-10.089	-8.640	0	0
<b>16.538</b>	<b>15.817</b>	<b>638</b>	<b>538</b>	<b>-10.089</b>	<b>-8.640</b>	<b>188.571</b>	<b>149.075</b>
1.694	1.547	8.821	-10.025	0	0	37.979	23.758
706	808	194	170	0	0	17.067	7.006
<b>988</b>	<b>739</b>	<b>8.627</b>	<b>-10.195</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20.912</b>	<b>16.752</b>

INLAND 01.01.- 31.12.		AUSLAND 1.1.- 31.12.		KONZERN 1.1.- 31.12.	
2013 in T €	2012 in T €	2013 in T €	2012 in T € <sup>1)</sup>	2013 in T €	2012 in T € <sup>1)</sup>
74.702	71.357	113.869	77.718	188.571	149.075
		73.996	67.424	73.996	67.424
		25.860	2.230	25.860	2.230
		14.010	8.051	14.010	8.051
		3	13	3	13
37.821	31.954	151.179	157.756	189.000	189.710
		79.825	76.373	79.825	76.373
		55.273	59.089	55.273	59.089
		16.050	22.237	16.050	22.237
		31	57	31	57

#### Fußnote

- 1) Angepasst um IAS 8 Effekte, Erläuterungen siehe Konzern-Anhang Abschnitt 2.3.  
Angepasst um die Effekte aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.

# KONZERNANHANG DES TOMORROW FOCUS-KONZERNS FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2013

## #1

### ALLGEMEINE ANGABEN

Die TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland, (im Folgenden auch „TOMORROW FOCUS“, „TFAG“ oder „Gesellschaft“ genannt), ist ein in Mittel-, West und Osteuropa tätiger Internetkonzern mit Kernaktivitäten in den Bereichen Reise, Online-Werbung, Partnervermittlung sowie Arzt-suche- und -bewertung. Gegenstand des Konzern ist ebenso die Entwicklung, die Herstellung und Verbreitung von Online-Diensten, Softwarelösungen, die Erstellung von Datenbanken mit redaktionellen Inhalten aller Art für Online-Dienste, die Produktion von Inhalten und Techniken für Interaktives Fernsehen, Web-TV und mobile Anwendungen, Vermarktung der redaktionellen Inhalte sowie von Werbe-raum und sonstigen Dienstleistungen im Multimedia- und Onlinebereich, die Beratung von Unternehmen bei E-Com-merce- und Content-Management-Lösungen, das Betreiben von Application-Service-Providing, die Vermittlung von Kooperationen zwischen Anbietern von Online-Diensten und anderen Unternehmen, die Marketingberatung und Er-bringung sonstiger Marketingdienstleistungen.

Im Premium-Segment der Deutschen Börse sind zum Stichtag 58.313.628 Aktien der Gesellschaft unter der Ab-kürzung TFA mit der ISIN DE 0005495329 notiert. Dabei handelt es sich um auf den Inhaber lautende Stückaktien ohne Nennwert mit einem auf die einzelne Aktie entfal-lenden anteiligen Betrag am Grundkapital von 1,00 €.

Die TFAG ist unter folgenden Adressen erreichbar:

<b>Post:</b>	<b>Besucheradresse:</b>
TOMORROW FOCUS AG	TOMORROW FOCUS AG
Postfach 81 01 64	Neumarkter Str. 61
81901 München	81673 München

Die Unternehmen der TFAG-Gruppe finden im Anhang wie folgt Erwähnung:

- TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH, München, im Fol-genden auch „TFM“ genannt
- TF DIGITAL GMBH, München, im Folgenden auch „TFD“ genannt
- CELLULAR GMBH, Hamburg, im Folgenden auch „CELL“ genannt
- HOLIDAYCHECK AG, Bottighofen, Schweiz, im Folgenden auch „HC“ genannt
- ELITEMEDIANET GMBH, Hamburg, im Folgenden auch „EP“ genannt

- FINANZEN100 GMBH, Köln, im Folgenden auch „F100“ genannt
- JAMEDA GMBH, München, im Folgenden auch „JAMEDA“ genannt
- TOMORROW TRAVEL B.V., Woerden, Niederlande, im Fol-genden auch „TOMORROW TRAVEL“ genannt
- WEBASSETS B.V., Zeist, Niederlande, im Folgenden auch „Webassets“ genannt
- RPC VOYAGES SAS, Paris, Frankreich, im Folgenden auch „RPC“ genannt
- NETMOMS GMBH, Köln, im Folgenden auch „NETMOMS“ genannt
- ORGANIZE.ME GMBH (ehm. ORGANICE.ME GMBH), Mün-chen, im Folgenden auch „O.ME“ genannt
- TOMORROW FOCUS CONTENT & SERVICE GMBH, München, im Folgenden auch „HUFFPO“ genannt
- TOMORROW TRAVEL SOLUTIONS GMBH, im Folgenden auch „TTS GMBH“ genannt

## #2

### GRUNDLAGEN DER ABSCHLUSSERSTELLUNG

Der Konzernabschluss der TFAG steht in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den er-gänzenden nach § 315 a (1) HGB anzuwendenden handels-rechtlichen Vorschriften.

Der Konzernabschluss der TFAG wird unter der Prämisse der Unternehmensfortführung aufgestellt.

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgte mit Aus-nahme bestimmter Finanzinstrumente, die zu Zeitwerten ausgewiesen werden, auf Basis historischer Anschaf-fungs- und Herstellungskosten.

Die TOMORROW FOCUS AG erstellt eine Gewinn- und Ver-lustrechnung auf Basis des Gesamtkostenverfahrens.

Berichtswährung der Gesellschaft ist der Euro. Die Zah-lenangaben erfolgen grundsätzlich in Tausend Euro (T €).

Grundlage der Erstellung des Konzernabschlusses waren die Einzelabschlüsse zum 31. Dezember 2013 für die in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften.



Alle zum 31. Dezember 2013 verpflichtend anzuwendenden IFRS-Standards wurden angewandt. Dies beinhaltet zudem die International Accounting Standards (IAS) sowie die Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) und des Standing Interpretations Committee (SIC).

## 2.1. Auswirkungen neuer bzw. geänderter Standards

Den Jahresabschlüssen der in den Konzern einbezogenen Unternehmen liegen einheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze zugrunde. Die im Konzernabschluss der TFAG 2013 angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden grundsätzlich unverändert beibehalten.

Darüber hinaus hat der Konzern folgende neue / überarbeitete Standards angewendet, welche für das am 1. Januar 2013 beginnende Geschäftsjahr verbindlich sind:

- Änderung IFRS 1, Erstmalige Anwendung der International Reporting Standards - Ausgeprägte Hochinflation, Beseitigung der festen Zeitpunkte für Erstanwender und Darlehen der öffentlichen Hand
- Änderung IFRS 1, Erstmalige Anwendung der International Reporting Standards - Darlehen der öffentlichen Hand
- Änderung an IFRS 7, Angaben – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten
- IFRS 13 Bewertung zum beizulegenden Zeitwert
- Änderung des IAS 1, Darstellung des Abschlusses - Darstellung von Posten des sonstigen Ergebnisses
- Änderung des IAS 12, Realisierung zugrunde liegender Vermögenswerte
- IAS 19 (2011), Leistungen an Arbeitnehmer
- IFRIC 20, Abraumkosten in der Produktionsphase eines Tagebaubergwerkes
- Verbesserungen der International Reporting Standards 2009 - 2011 (Änderungen zu IFRS 1, IAS 1, IAS 16, IAS 32, IAS 34)

Sofern sich aus der erstmaligen Anwendung der vorstehenden Vorschriften wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Anhangangaben des vorliegenden Konzernabschlusses ergeben, werden die Art und Auswirkung nachstehend erläutert.

## Änderung an IFRS 7, Angaben – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten.

Im Dezember 2011 hat das IASB eine Änderung zu IFRS 7 „Financial Instruments: Disclosures“ veröffentlicht, die Anhangangaben im Zusammenhang mit bestimmten Aufrechnungsvereinbarungen verlangt. Die Pflicht zur Offenlegung gilt ungeachtet dessen, ob die Aufrechnungsvereinbarung tatsächlich zu einer Aufrechnung der betroffenen finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten geführt hat. Durch diese neuen Angaben sollen Vergleiche zwischen Unternehmen, die IFRS-Abschlüsse aufstellen, und Unternehmen, die US-GAAP-Abschlüsse aufstellen, vereinfacht werden.

Die Ergänzung ist verpflichtend retrospektiv anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen. Die Erstanwendung führt zu erweiterten Anhangangaben, sofern Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden vorgenommen werden.

Der neue Standard IFRS 13, Bemessung des beizulegenden Zeitwerts, enthält eine Definition des beizulegenden Zeitwerts sowie Regelungen, wie dieser zu ermitteln ist, wenn andere IFRS-Vorschriften die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert als Wertmaßstab vorschreiben. Der Standard selbst enthält keine Vorgaben, in welchen Fällen der beizulegende Zeitwert zu verwenden ist. Mit Ausnahme der in IFRS 13 explizit ausgenommenen Standards definiert IFRS 13 einheitliche Anhangangaben für alle Vermögenswerte und Schulden, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sowie für alle Vermögenswerte und Schulden, für die die Angabe des beizulegenden Zeitwerts als Anhangangabe erforderlich ist. Auswirkung aus der Erstanwendung für die Bewertung von Vermögenswerten und Schulden ergaben sich nicht.

IFRS 13 ist ab dem 1. Januar 2013 prospektiv anzuwenden. Außerdem sehen die Übergangsvorschriften vor, dass die Angabepflichten nicht auf Vergleichsinformationen angewendet werden müssen, die für Perioden vor der erstmaligen Anwendung dieses Standards bereitgestellt werden. Dementsprechend hat die TFAG keine der nach IFRS 13 neu geforderten Angaben für die Vergleichszahlen des Jahres 2012 gemacht.



Die Änderungen an IAS 1, Darstellung des Abschlusses, betreffen die Darstellung der Posten des sonstigen Ergebnisses. Danach sind in der Darstellung des sonstigen Ergebnisses künftig Posten innerhalb des sonstigen Ergebnisses, die in Folgeperioden durch die Gewinn- und Verlustrechnung rückgeführt (recycled) werden, von jenen, die im sonstigen Ergebnis verbleiben, getrennt auszuweisen. Die Gesamtergebnisrechnung der TFAG wurde entsprechend angepasst und erweitert.

Die Änderungen aus der Neufassung von IAS 19R (2011), Leistungen an Arbeitnehmer, ändern die Behandlung von leistungsorientierten Versorgungsplänen und Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die bedeutendste Neuerung bezieht sich auf die bilanzielle Abbildung von leistungsorientierter Verpflichtungen und des Planvermögens. Die Neuregelung erfordert die sofortige Erfassung von Änderungen der leistungsorientierten Verpflichtungen und des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens im Zeitpunkt ihres Auftretens. Der nach dem bislang gültigen IAS 19 mögliche „Korridor“-Ansatz wurde abgeschafft. Weiterhin erfolgt eine beschleunigte Erfassung von nachzuverrechnendem Dienstzeitaufwand. Sämtliche versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste sind unmittelbar im Jahr des Auftretens im sonstigen Ergebnis zu erfassen. Somit zeigt die Nettopensionsverbindlichkeit bzw. der Netto-pensionsvermögenswert in der Bilanz die volle Unter- bzw. Überdeckung. Darüber hinaus werden der Zinsaufwand sowie die erwarteten Erträge aus Planvermögen entsprechend der vorigen Fassung des IAS 19 nunmehr durch eine Nettozinsgröße ersetzt, die sich durch die Anwendung des Abzinsungssatzes auf die Netto-Verbindlichkeit bzw. den Netto-Vermögenswert des leistungsorientierten Plans errechnet. Diese Änderungen haben Auswirkungen auf die in den Vorjahren in der Gewinn- und Verlustrechnung und im sonstigen Ergebnis ausgewiesenen Beträge (siehe im Einzelnen in den nachfolgenden Tabellen). Zusätzlich enthält IAS 19R (2011) Änderungen in der Darstellung der leistungsorientierten Kosten und verlangt weitreichendere Angaben.

Der IAS 19R (2011) ist erstmalig für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen. Die Änderungen sind rückwirkend auf den Beginn der Vergleichsperiode, d. h. zum 1. Januar 2012, vorzunehmen. Für die TFAG bedeutet dies im Wesentlichen Folgendes:

Da die TFAG bisher die Korridormethode angewendet hat, führt die Aufhebung der Korridormethode dazu, dass der Rückstellungsbetrag nunmehr in voller Höhe den Verpflichtungsumfang widerspiegelt, wobei entstehende berechnete versicherungsmathematische Gewinne und Verluste vollständig in der Periode ihres Entstehens im sonstigen Ergebnis erfasst werden (siehe Tabelle unten).

Der Konzern hat die relevanten Übergangsvorschriften angewendet und die Vorjahresvergleichszahlen auf retrospektiver Basis angepasst (siehe im Einzelnen in den Tabellen in Textziffer 2.3.).

Da diese Änderungen das Ergebnis für die Geschäftsjahre 2013 und 2012 beeinflusst haben, wirken sie sich auf die als Ergebnis je Aktie berichtenden Werte aus.

Unter Beibehaltung der Bilanzierung des IAS 19 in seiner nicht geänderten Fassung hätten sich zum 31. Dezember 2013 eine um 96 T € höhere Rückstellungen für Pensionen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen ergeben sowie ein um 7 T € höherer Jahresüberschuss und ein um 221 T € höheres sonstiges Ergebnis.

Änderungen an IAS 36, Angabe bei Wertminderungen - Die Europäische Union hat am 19. Dezember 2013 Änderungen an IAS 36 hinsichtlich der Angaben bei Wertminderungen übernommen. Für zahlungsmittelgenerierende Einheiten, die einen wesentlichen Anteil am Geschäfts- oder Firmenwert bzw. an immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer enthalten, ist der erzielbare Betrag stets anzugeben. Diese Abgabepflicht wurde durch IFRS 13 eingeführt.

## AUSWIRKUNGEN DER ÄNDERUNGEN AUF DIE KONZERNBILANZ

in T €	1.1.2012 (VERÖFFENTLICHT)	ANPASSUNG 19R (2011)	1.1.2012 (ANGEPASST)
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	405	346	751
Eigenkapital	96.556	-304	96.252

Mit der übernommenen Änderung des IAS 36 schränkt das IASB diese Pflichtangaben ein. Insbesondere ist eine Angabe des erzielbaren Betrags fortan nur dann erforderlich, falls in dem entsprechenden Geschäftsjahr eine Wertminderung- oder aufholung vorgenommen werden musste.

Die Änderungen sind retrospektiv für Berichtsperioden anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen. Die TFAG wendet die Änderungen an IAS 36 seit dem 20. Dezember 2013 vorzeitig an und verzichtet auf die nach IFRS 13 geforderten Angaben.

## NICHT ANGEWENDETE NEUE BZW. GEÄNDERTE STANDARDS UND INTERPRETATIONEN DES IASB UND DES IFRIC

	ANWENDUNGSPFLICHT AB	VORZEITIGE ANWENDUNG	ENDORSEMENT DURCH EU
IFRS 10, Konzernabschlüsse	1.1.2014	Nein	Ja
IFRS 11, Gemeinschaftliche Vereinbarungen	1.1.2014	Nein	Ja
IFRS 12, Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen	1.1.2014	Nein	Ja
Änderung IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12, Übergangsvorschriften	1.1.2014	Nein	Ja
Änderung IFRS 10, IFRS 12 und IAS 27, Investmentgesellschaften	1.1.2014	Nein	Ja
Änderung des IAS 27, Einzelabschlüsse	1.1.2014	Nein	Ja
Änderung des IAS 28, Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	1.1.2014	Nein	Ja
Änderung IAS 32, Finanzinstrumente: Darstellung - Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten	1.1.2014	Nein	Ja
IAS 39, Novationen von Derivaten und Fortsetzung der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen	1.1.2014	Nein	Ja
IFRIC 21, Abgaben	1.1.2014	Nein	Nein
Änderung IAS 19, Leistungen an Arbeitnehmer	1.1.2015	Nein	Nein
Jährliche Verbesserungen der International Reporting Standards (Zyklus 2010-2012)	1.7.2014	Nein	Nein
Jährliche Verbesserungen der International Reporting Standards (Zyklus 2011-2013)	1.7.2014	Nein	Nein
IFRS 9, Finanzinstrumente, Änderung IFRS 9 und IFRS 7, Verpflichtender Anwendungszeitpunkt und Anhangangaben bei Übergang, und Änderung IFRS 9, IFRS 7 und IAS 39, Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen	1.1.2017	Nein	Nein



### 2.2. Nicht angewendete neue bzw. geänderte Standards und Interpretationen

Das International Accounting Standards Board (IASB) und das IFRS Interpretations Committee haben die nachfolgend aufgeführten Rechnungslegungsvorschriften und Interpretationen verabschiedet, die für das Geschäftsjahr 2013 noch nicht verpflichtend anzuwenden waren und im TFAG Konzern auch noch nicht angewendet wurden. Ihre Anwendung setzt zum Teil noch die Anerkennung durch die EU voraus, aus der sich im Einzelfall auch eine spätere verpflichtende Anwendung ergeben kann als nachstehend angegeben (siehe Tabelle oben).

Mit IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12 veröffentlichte das IASB drei neue Standards zur Bilanzierung von Unternehmensverbindungen. Gleichzeitig wurden mit IAS 27, Einzelabschlüsse, und IAS 28, Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, angepasste Versionen der bisherigen Standards veröffentlicht.

**IFRS 10, Konzernabschlüsse**, führt eine einheitliche Definition für den Begriff der Beherrschung für sämtliche Unternehmen ein und schafft damit eine einheitliche Grundlage für die Bestimmung des Vorliegens einer Mutter-Tochter-Beziehung und die hiermit verbundene Einbe-

ziehung in den Konsolidierungskreis. Der Standard enthält umfassende Anwendungsleitlinien zur Bestimmung eines Beherrschungsverhältnisses.

**IFRS 11, Gemeinschaftliche Vereinbarungen**, regelt die Bilanzierung von Sachverhalten, in denen ein Unternehmen gemeinschaftliche Führung über ein Gemeinschaftsunternehmen (Joint Venture) oder eine gemeinschaftliche Tätigkeit (Joint Operation) ausübt.

**IFRS 12, Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen**, fasst alle Anhangangaben in einem Standard zusammen, die ein Unternehmen mit Anteilen an bzw. einem Engagement in anderen Unternehmen erfüllen muss.

IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12 treten für am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnende Geschäftsjahre in Kraft, die Folgeänderungen zu IAS 27 und IAS 28 ebenfalls. Der Konzern wird die geänderten Standards entsprechend der verbindlichen Anwendung in 2014 anwenden. Das Unternehmen erwartet daraus keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

**Gemäß IAS 32, Finanzinstrumente: Darstellung**, werden finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten saldiert ausgewiesen, sofern die beiden folgenden Bedingungen erfüllt sind: Zum einen muss das Unternehmen zum Stichtag einen unbedingten Rechtsanspruch auf die Saldierung haben. Zum anderen muss es in seiner Absicht liegen, entweder den Ausgleich auf einer Nettobasis durchzuführen oder zeitgleich den finanziellen Vermögenswert zu verwerten und die finanzielle Verbindlichkeit zu begleichen. Durch die Änderung „Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten“ des IAS 32 wurde konkretisiert, wann diese Bedingungen als erfüllt gelten. Insbesondere wurden Kriterien für das Vorliegen eines unbedingten Rechtsanspruchs festgelegt.

Die Änderung des IAS 32 ist für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2014 anzuwenden. Derzeit werden hieraus keine wesentlichen Effekte für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auf den Konzernabschluss erwartet.

**IFRS 9, Finanzinstrumente**, überarbeitet die Vorschriften des IAS 39, Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung, zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und Schulden. Der neue Standard stellt die erste von drei Phasen zur vollständigen Ablösung von IAS 39 dar. Er verwendet einen einheitlichen Ansatz, einen finanziellen Vermögenswert zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert zu bilanzieren. Der Ansatz in IFRS 9 basiert darauf, wie ein

Unternehmen seine Finanzinstrumente steuert (sein Geschäftsmodell), und auf der Art der vertraglich vereinbarten Zahlungsströme der finanziellen Vermögenswerte. Der neue Standard verlangt außerdem eine einheitlich zu verwendende Wertminderungsmethode, die die unterschiedlichen Methoden innerhalb des IAS 39 ersetzt. Eine Anerkennung durch die EU vorausgesetzt, ist IFRS 9 für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2015 beginnen. Der TFAG Konzern prüft derzeit, wie sich die Anwendung von IFRS 9 auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auswirken wird.

Im Mai 2013 hat das IASB mit IFRIC 21 „**Abgaben**“ eine Interpretation zu IAS 37 „Rückstellungen, Eventualschulden und Eventualforderungen“ veröffentlicht. Die Interpretation regelt die Bilanzierung öffentlicher Abgaben, die keine Ertragsteuern“ nach IAS 12 darstellen, und klärt insbesondere, wann eine Verpflichtung zur Zahlung derartiger Abgaben als Verbindlichkeit zu bilanzieren ist. Die Interpretation ist anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen; eine frühere Anwendung ist zulässig. Die Übernahme der Interpretation durch die EU ist noch nicht erfolgt. Der Konzern geht derzeit nicht davon aus, dass die Interpretation, sofern sie von der EU in dieser Form übernommen wird, einen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Abschlüsse haben wird.

Im Juni 2013 hat das IASB mit „**Novationen von Derivaten und Fortsetzung der Sicherungsbilanzierung**“ Änderungen zu IAS 39 „Financial Instruments“ veröffentlicht. Durch die Änderung wird erreicht, dass ein Wechsel der Vertragspartei eines Sicherungsinstruments zu einer zentralen Gegenpartei infolge von rechtlichen oder regulatorischen Anforderungen unter bestimmten Voraussetzungen keine Beendigung einer Sicherungsbeziehung auslöst. Die Änderungen sind rückwirkend anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen; eine frühere Anwendung ist zulässig. Die Übernahme der Interpretation durch die EU ist noch nicht erfolgt. Der Konzern geht derzeit nicht davon aus, dass die Änderungen, sofern sie von der EU in dieser Form übernommen werden, einen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Abschlüsse haben werden.

Im November 2013 hat das IASB **Ergänzungen zu IFRS 9 „Finanzinstrumente“** (Hedge Accounting and Amendments to IFRS 9; IFRS 7 and IAS 39) veröffentlicht. Die Ergänzungen an IFRS 9 umfassen eine grundsätzliche Überarbeitung der Regelungen zum Hedge Accounting, durch die es den Unternehmen ermöglicht werden soll, ihre Risikomanagementaktivitäten im Abschluss besser darstellen zu können. Zusätzlich werden umfangreiche

Angabepflichten gefordert. Zudem wird die Möglichkeit geschaffen, den erfolgsneutralen Ausweis von bonitätsbedingten Marktwertänderungen für Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, vorzeitig anzuwenden, ohne die vollständigen Regelungen von IFRS 9 anzuwenden. Des Weiteren wurde der bisher in IFRS 9 enthaltene verpflichtende Erstanwendungszeitpunkt ab dem 1. Januar 2018 aufgehoben; ein neuer Erstanwendungszeitpunkt wird erst festgelegt, wenn das gesamte IFRS 9-Projekt kurz vor der Vollendung steht. Die Übernahme des Standards einschließlich der Ergänzungen durch die EU ist noch nicht erfolgt. Der Konzern kann derzeit noch nicht abschließend beurteilen, welche Auswirkungen die Erstanwendung des Standards einschließlich der Ergänzungen haben wird, sofern der Standard von der EU in dieser Form übernommen wird.

Im November 2013 hat das IASB eng begrenzte Änderungen zu IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ mit dem Titel „Leistungsorientierte Pläne: Arbeitnehmerbeiträge Änderungen an IAS 19“ veröffentlicht. Die Änderungen sind anzuwenden auf die Erfassung von Beiträgen von Arbeitnehmern oder Dritten zu leistungsorientierten Pensionsplänen. Hierdurch ist es gestattet, die Beiträge von Arbeitnehmern oder Dritten in der Periode als Reduktion des laufenden Dienstzeitaufwands zu erfassen, in der die zugehörige Arbeitsleistung erbracht wurde, sofern die Beiträge unabhängig von der Anzahl der Dienstjahre sind. Die Änderungen des IAS 19 sind anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2014 beginnen; eine frühere Anwendung ist zulässig. Die Übernahme der Änderungen durch die EU ist noch nicht erfolgt. Der Konzern geht derzeit nicht davon aus, dass die Änderungen, sofern sie von der EU in dieser Form übernommen werden, einen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Abschlüsse haben werden.

Aus der erstmaligen Anwendung der übrigen verabschiedeten Rechnungslegungsvorschriften und Interpretationen erwarten wir keine bzw. nur unwesentliche Einflüsse auf die Darstellungen des Abschlusses. Allerdings könnten sich Änderungen bezüglich des Umfangs von Anhangangaben ergeben.

### 2.3. Änderung IAS 8

Das IFRS Interpretations Committee (IFRS-IC) hat mit seiner veröffentlichten Agenda-Entscheidung im Januar 2013 die Anwendung der Regelungen des IFRS 3.B55 klargestellt. Diese Klarstellung des IFRS-IC hat die TOMORROW FOCUS AG umgesetzt und eine retrospektive Korrektur gem. IAS 8.41 vorgenommen. Durch die Korrektur wird die Bilanzierung der in 2012 erfolgten Unternehmenserwerbe

rückwirkend angepasst. Die Anpassungen sind im vorliegenden Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013 reflektiert worden, indem die Erstbewertungen 2012 und die daraus resultierende Folgebilanzierung angepasst wurden.

Im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen ist die für das erworbene Unternehmen übertragene Gegenleistung von separat zu bilanzierenden Transaktionen abzugrenzen. Gemäß IFRS 3.B55(a) sind bedingte Zahlungen an die veräußernden Anteilseigner im Zusammenhang mit deren Weiterbeschäftigung im veräußerten Unternehmen bzw. im Unternehmen des Erwerbers nicht Bestandteil der Gegenleistung für den Unternehmenserwerb, sondern gesondert als Vergütung für Leistungen nach dem Zusammenschluss zu bilanzieren, wenn die Ansprüche des Veräußerers bei Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses entfallen würden. Da der Standardwortlaut insoweit Spielraum für unterschiedliche Auslegungen bot, wurde das IFRS-IC um Klarstellung gebeten, ob IFRS 3B55(a) eine zwingende Bilanzierungsanweisung oder lediglich einen Indikator für die Behandlung der bedingten Zahlung darstellt.

Das IFRS Interpretations Committee hat klargestellt, dass die Unterparagrafen (a) bis (h) als Indikatoren für die Einordnung als Vergütungsbestandteil anzusehen sind. Allerdings ist der in IFRS 3B55(a) aufgeführte Indikator, dass eine bedingte Entgeltvereinbarung, in der die Zahlung bei einer Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses automatisch verfällt, zwingend als Vergütung für Leistungen nach dem Zusammenschluss anzusehen. ▶▶

Bei den im Jahr 2012 vorgenommenen Unternehmenszusammenschlüssen (WEBASSETS B.V., TOMORROW TRAVEL B.V. und RPC VOYAGES SAS) sind in den ursprünglich ermittelten Anschaffungskosten Put-/Call-Optionen zum Erwerb der ausstehenden Minderheiten berücksichtigt. Da bereits im Erstkonsolidierungszeitpunkt ein 100% Erwerb bilanziert worden ist, wurden entsprechende Verbindlichkeiten für diese Put-/Call-Optionen passiviert. Die Bewertung der passivierten Verpflichtungen zum Erwerb der ausstehenden Anteile orientierte sich grundsätzlich an den vertraglich vereinbarten Optionsregelungen.

In allen Fällen waren nach dem Erwerbszeitpunkt verkaufende Anteilseigner in den erworbenen Gesellschaften weiterhin tätig. Der auf die fortgeführte Beschäftigung entfallende Teil der zukünftigen Zahlung ist unter Berücksichtigung der Veröffentlichung der Agenda-Entscheidung des IFRS-IC als Vergütung erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung über die Erdienungszeit zu erfassen.

Folglich kann dieser Teil der bedingten Kaufpreiszahlung nicht als Anschaffungskosten im Erwerbszeitpunkt angesetzt werden.

Dementsprechend wurden die im Zusammenhang mit dem Kaufpreis passivierten Verbindlichkeiten um die Vergütungskomponenten vermindert und der Geschäfts- oder Firmenwert entsprechend angepasst. Zuvor erfasste Wertminderung des Geschäfts- oder Firmenwerts wurden korrigiert. Die im Zusammenhang mit den Vergütungskomponenten entstehenden Verbindlichkeiten wurden aufwandswirksam zeitanteilig erfasst, was zu einer entsprechenden Anpassung des Personalaufwands führte.

In Bezug auf den Erwerb der restlichen 45% Anteile an der TOMORROW TRAVEL B.V. im August 2012 ergab sich zudem ein sonstiger betrieblicher Ertrag. Im Zeitpunkt der Übertragung der Anteile betrug die angepasste bedingte Verpflichtung insgesamt 4.354 T €, wodurch sich bei Zahlung eines Kaufpreises in Höhe von 3.960 T € ein sonstiger betrieblicher Ertrag in Höhe von 394 T € (zuvor 3.533 T €) ergab.

Die Anpassungen 2012 verteilen sich wie folgt auf die drei Unternehmenserwerbe: (siehe Tabellen unten).

## ÜBRIGE SONSTIGE SCHULDEN

	WEBASSETS B.V. in T €	TOMORROW TRAVEL B.V. in T €	RPC VOYAGES SAS in T €	SUMME in T €
Verbindlichkeit aus Put-/Call-Optionen			-3.612	-3.612
Verbindlichkeit bzgl. Vergütung	-805		+585	-220
<b>Summe</b>				<b>-3.832</b>

## GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERT

	WEBASSETS B.V. in T €	TOMORROW TRAVEL B.V. in T €	RPC VOYAGES SAS in T €	SUMME in T €
Buchwert	-1.000	-3.645	-3.575	-8.220
Wertminderung		+1.163		+1.163
<b>Summe</b>				<b>-7.057</b>

## ERGEBNISEFFEKT

	WEBASSETS B.V. in T €	TOMORROW TRAVEL B.V. in T €	RPC VOYAGES SAS in T €	SUMME in T €
Sonstiger betrieblicher Ertrag		-3.139		-3.139
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-195			-195
Personalaufwand		-506	-560	-1.066
Wertminderung Geschäfts- oder Firmenwert		+1.163		+1.163
Finanzergebnis			+12	+12
<b>Summe</b>	<b>-195</b>	<b>-2.482</b>	<b>-548</b>	<b>-3.225</b>

Unter Beibehaltung der Bilanzierung hätten sich zum 31. Dezember 2013 ein um 1.000 T € höherer Geschäfts- oder Firmenwert sowie um 880 T € höhere Übrige sonstige Schulden ergeben. Darüber hinaus wären um 2.080 T € höhere cash-unwirksame Sonstige Erträge, ein um 616 T € geringerer Personalaufwand, um 6.057 T € höhere Abschreibungen auf die von der Umstellung betroffenen Geschäfts- oder Firmenwerte der RPC und TOMORROW TRAVEL, sowie um -386 T € geringere Sonstige Aufwendungen und um +130 T € höhere Finanzaufwendungen zu erfassen gewesen.

In der Summe aller GuV-wirksamen Anpassungen ergibt sich ein Ergebniseffekt in Höhe von +3.105 T € in 2013 und -3.225 T € in 2012.

Die quantitativen Auswirkungen der Korrekturen auf den Konzernabschluss sind nachfolgend tabellarisch dargestellt. Diese enthalten ebenso die unter Textziffer 2.1 beschriebenen Anpassungen nach IAS 19R (2011).

## ANPASSUNG DER KONZERNBILANZ GEMÄSS IAS 8

<b>AKTIVA</b>	<b>31.12.2012 VOR KORREKTUR in T €</b>	<b>ANPASSUNGEN GEM. IAS 8 in T €</b>	<b>31.12.2012 NACH KORREKTUR in T €</b>
Geschäfts- oder Firmenwerte	144.712	-7.057	137.655
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>192.676</b>	<b>-7.057</b>	<b>185.619</b>
<b>SUMME langfristige Vermögenswerte</b>	<b>200.293</b>	<b>-7.017<sup>1)</sup></b>	<b>193.276</b>
<b>SUMME kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>59.202</b>		<b>59.202</b>
<b>BILANZSUMME</b>	<b>259.495</b>	<b>-7.017</b>	<b>252.478</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>31.12.2012 VOR KORREKTUR in T €</b>	<b>ANPASSUNGEN GEM. IAS 8</b>	<b>31.12.2012 NACH KORREKTUR in T €</b>
Erwirtschaftetes Konzernergebnis	-13.237	-3.155 <sup>2)</sup>	-16.392
<b>SUMME Eigenkapital</b>	<b>107.746</b>	<b>-3.518<sup>3)</sup></b>	<b>104.228</b>
Übrige sonstige Schulden	67.603	-3.832	63.771
<b>Summe langfristige Schulden</b>	<b>111.106</b>	<b>-3.499<sup>4)</sup></b>	<b>107.607</b>
<b>Summe kurzfristige Schulden</b>	<b>40.643</b>		<b>40.643</b>
<b>SUMME Schulden</b>	<b>151.749</b>	<b>-3.499</b>	<b>148.250</b>
<b>BILANZSUMME</b>	<b>259.495</b>	<b>-7.017</b>	<b>252.478</b>

**Fußnoten**

1) davon +40 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.  
2) davon +70 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.  
3) davon -293 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.  
4) davon +333 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.

## ANPASSUNG DER KONZERN-GEWINN UND VERLUSTRECHNUNG GEMÄSS IAS 8

	<b>1.1. - 31.12.2012 VOR KORREKTUR</b> in T €	<b>ANPASSUNGEN GEM. IAS 8</b> in T €	<b>1.1. - 31.12.2012 NACH KORREKTUR</b> in T €
Sonstige Erträge	12.592	-3.139	9.453
Personalaufwand	-45.479	-1.034 <sup>1)</sup>	-46.513
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und auf Sachanlagen	-8.169	1.163	-7.006
Sonstige Aufwendungen	-66.752	-195	-66.947
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>19.957</b>	<b>-3.205</b>	<b>16.752</b>
Finanzaufwendungen	-4.129	59 <sup>2)</sup>	-4.070
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-4.274</b>	<b>59</b>	<b>-4.215</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>15.683</b>	<b>-3.146</b>	<b>12.537</b>
<b>Steuerergebnis</b>	<b>-989</b>	<b>-9 <sup>3)</sup></b>	<b>-998</b>
<b>Konzernergebnis nach Steuern</b>	<b>14.694</b>	<b>-3.155</b>	<b>11.539</b>
	in €		in €
Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie	0,25		0,20

**Fußnoten**

- 1) davon +33 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.  
2) davon +46 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.  
3) davon -9 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.



# ANPASSUNG DER KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG GEMÄSS IAS 8

	1.1. - 31.12.2012 VOR KORREKTUR in T €	ANPASSUNGEN GEM. IAS 8 in T €	1.1. - 31.12.2012 NACH KORREKTUR in T €
<b>Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit</b>			
Konzernergebnis nach Steuern	14.694	-3.155 <sup>1)</sup>	11.539
Berichtigungen zur Überleitung des Ergebnisses nach Steuern zu den Einnahmen/Ausgaben:			
+ Finanzaufwendungen	4.129	-83 <sup>2)</sup>	4.046
+ Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen	8.169	-1.163	7.006
-/+ Veränderung der latenten Steuern	-1.043	9 <sup>3)</sup>	-1.034
= <b>Betriebsergebnis vor Änderungen des Nettoumlaufvermögens</b>	<b>26.965</b>	<b>-4.392</b>	<b>22.573</b>
+/- Zunahme/Abnahme der Passiva, die nicht der Investitions- oder der Finanzierungstätigkeit zuzuordnen ist	-9.905	1.253	-8.652
+/- Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen bzw. Erträge	-3.533	3.139	-394
= <b>Änderung des Nettoumlaufvermögens</b>	<b>-13.682</b>	<b>4.392</b>	<b>-9.290</b>
= <b>Aus laufender Geschäftstätigkeit erwirtschaftete Zahlungsmittel</b>	<b>13.283</b>	<b>0</b>	<b>13.283</b>
= <b>Nettozahlungsmittel aus betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>11.495</b>	<b>0</b>	<b>11.495</b>
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-18.386</b>	<b>0</b>	<b>-18.386</b>
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-13.895</b>	<b>0</b>	<b>-13.895</b>
<b>Bewertungsbedingte Veränderungen des Zahlungsmittelbestands</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>36</b>
= <b>Nettozunahme/-abnahme von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten</b>	<b>-20.750</b>	<b>0</b>	<b>-20.750</b>
+ Konsolidierungsbedingte Änderung des Zahlungsmittelfonds	-152	0	-152
+ Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn des Geschäftsjahrs	44.288	0	44.288
= <b>Zahlungsmittel am Ende der Periode</b>	<b>23.386</b>	<b>0</b>	<b>23.386</b>

**Fußnoten**

1) davon +70 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.  
2) davon -46 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.  
3) davon +9 T € Anpassungseffekt aus der retrospektiven Anwendung von IAS 19R.



## #3 KONSOLIDIERUNG

### 3.1. Konsolidierungsgrundsätze

Der Konzernabschluss umfasst den Abschluss der TOMORROW FOCUS AG und ihrer Tochterunternehmen zum 31. Dezember 2013, was dem Abschlussstichtag aller Konzernunternehmen entspricht. Tochterunternehmen sind Gesellschaften, die die TOMORROW FOCUS AG beherrscht, das heißt wenn eine Risikobelastung durch oder Anrechte auf schwankende Rendite aus seinem Engagement in dem Beteiligungsunternehmen vorliegt und der Konzern die Fähigkeit besitzt, seine Verfügungsgewalt über das Beteiligungsunternehmen dergestalt zu nutzen, dass dadurch die Höhe der Rendite des Beteiligungsunternehmen beeinflusst wird.

Assoziierte Unternehmen werden in den Konzernabschluss nach der Equity-Methode einbezogen.

Die Abschlüsse der Tochterunternehmen werden unter Anwendung einheitlicher Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zum gleichen Bilanzstichtag aufgestellt wie der Abschluss des Mutterunternehmens.

Alle konzerninternen Salden, Transaktionen, Erträge, Aufwendungen, Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen, die im Buchwert von Vermögenswerten enthalten sind, werden in voller Höhe eliminiert.

### 3.2. Unternehmenszusammenschlüsse

Tochtergesellschaften werden ab dem Erwerbszeitpunkt, d.h. ab dem Zeitpunkt, an dem die TFAG-Gruppe die Beherrschung erlangt, voll konsolidiert. Die Einbeziehung in den Konzernabschluss endet, sobald die Beherrschung durch das Mutterunternehmen nicht mehr besteht.

Die Bilanzierung erworbener Tochterunternehmen erfolgt unter Anwendung der Erwerbsmethode. Danach werden die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses auf die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und die übernommenen identifizierbaren Schulden und Eventualschulden entsprechend ihren beizulegenden Zeitwerten zum Erwerbszeitpunkt verteilt. Soweit die Anschaffungskosten der Beteiligung den Konzernanteil am ermittelten Eigenkapital der jeweiligen Gesellschaft übersteigen, entstehen Geschäfts- oder Firmenwerte, welche regelmäßig und zum Bilanzstichtag auf ihre Werthaltigkeit überprüft und gegebenenfalls außerplanmäßig abgeschrieben werden.

Vereinbarte bedingte Gegenleistungen werden zum Erwerbszeitpunkt zum beizulegenden Zeitwert erfasst. Nachträgliche Änderungen des beizulegenden Zeitwerts einer als Vermögenswert oder Verbindlichkeit eingestuften bedingten Gegenleistung werden im Rahmen von IAS 39 bewertet, und ein daraus resultierender Gewinn bzw. Verlust entweder in der Gewinn- und Verlustrechnung oder im sonstigen Ergebnis erfasst. Eine bedingte Gegenleistung, die als Eigenkapital eingestuft ist, wird nicht neu bewertet und ihre spätere Abgeltung wird im Eigenkapital bilanziert.

Vereinbarte bedingte Gegenleistungen weiterbeschäftigter Anteilseigner werden als Vergütungstransaktion entsprechend IFRS 3.B55 (a) behandelt und erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung über die Erdienungsperiode erfasst und in entsprechender Höhe als Verbindlichkeit passiviert.

Anteile nicht beherrschender Gesellschafter stellen den Anteil des Ergebnisses und des Nettovermögens dar, der nicht dem Konzern zuzurechnen ist. Anteile nicht beherrschender Gesellschafter werden in der Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung, in der Konzern-Gesamtergebnisrechnung und in der Konzern-Bilanz separat ausgewiesen. Der Ausweis in der Konzern-Bilanz erfolgt innerhalb des Eigenkapitals, getrennt vom auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallenden Eigenkapital.

Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen werden wie Transaktionen mit Eigenkapitalgebern des Konzerns behandelt. Ein aus dem Erwerb eines nicht beherrschten Anteils entstehender Unterschiedsbetrag zwischen der gezahlten Leistung und dem betreffenden Anteil an dem Buchwert des Nettovermögens des Tochterunternehmens wird im Eigenkapital erfasst. Gewinne und Verluste, die bei der Veräußerung von nicht beherrschenden Anteilen entstehen, werden ebenfalls im Eigenkapital erfasst.

Wenn der Konzern entweder die Beherrschung oder den maßgeblichen Einfluss über ein Unternehmen verliert, wird der verbleibende Anteil zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet und die daraus resultierende Differenz als Gewinn oder Verlust erfasst. Der beizulegende Zeitwert ist der beim erstmaligen Ansatz ermittelte beizulegende Zeitwert. Darüber hinaus werden alle im sonstigen Ergebnis ausgewiesenen Beträge in Bezug auf dieses Unternehmen so bilanziert, wie dies verlangt würde, wenn das Mutterunternehmen die dazugehörigen Vermögenswerte und Schulden direkt veräußert hätte. Dies bedeutet, dass ein zuvor im sonstigen Ergebnis erfasster Gewinn oder Verlust vom Eigenkapital ins Ergebnis umgliedert wird.

### 3.3. Anteile an assoziierten Unternehmen

Assoziierte Unternehmen sind solche Unternehmen, auf die der Konzern maßgeblichen Einfluss ausübt, über die er aber keine Kontrolle besitzt. Dies ist regelmäßig begleitet von einer Stimmrechtsverteilung zwischen 20 und 50%. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert und zunächst mit den Anschaffungskosten angesetzt.

Nach dem Erwerbszeitpunkt wird der Anteil des Konzerns an Gewinnen und Verlusten der assoziierten Unternehmen in den Konzern übernommen und dem Beteiligungsbuchwert zugerechnet. Gewinnausschüttungen der assoziierten

Unternehmen mindern den Beteiligungsansatz.

Für die Ermittlung von Wertminderungen finden die Vorschriften des IAS 36 Anwendung, sofern objektive Hinweise für eine Wertminderung vorliegen. Unmittelbar im Eigenkapital des assoziierten Unternehmens ausgewiesene Änderungen werden vom Konzern in der Höhe seines Anteils erfasst und in der Entwicklung des konsolidierten Eigenkapitals dargestellt.

### 3.4. Konsolidierungskreis

Die TOMORROW FOCUS AG hält zum 31. Dezember 2013 Anteile an nachfolgenden Unternehmen:

## KONSOLIDIERUNGSKREIS ZUM 31. DEZEMBER 2013

GESELLSCHAFT	SITZ	ANTEIL AM KAPITAL in %
TOMORROW FOCUS AG	München	–
TOMORROW FOCUS Media GmbH	München	100,00
TF Digital GmbH	München	100,00
Cellular GmbH <sup>7)</sup>	Hamburg	100,00
Elitemedianet GmbH	Hamburg	100,00
Finanzen100 GmbH	Köln	100,00
jameda GmbH	München	100,00
HolidayCheck AG	Bottighofen, Schweiz	100,00
HolidayCheck Polska Sp. zo.o. <sup>2)</sup>	Warschau, Polen	100,00
HolidayCheck France SAS (i.L.) <sup>2) 4) 8)</sup>	Paris, Frankreich	100,00
Tomorrow Travel B.V.	Woerden, Niederlande	100,00
WebAssets B.V. <sup>1)</sup>	Zeist, Niederlande	50,99
Zoover Media B.V. <sup>3)</sup>	Zeist, Niederlande	100,00
Zoover International B.V. <sup>3)</sup>	Zeist, Niederlande	100,00
Zoover GmbH <sup>3)</sup>	Köln, Deutschland	100,00
Meteovista B.V. <sup>3)</sup>	Zeist, Niederlande	100,00
SARL Zoover France <sup>3)</sup>	Paris, Frankreich	100,00
Zoover International Holland Filiaal <sup>3) 8)</sup>	Zeist, Niederlande	100,00
Zoover Internet Teknolojileri Tuzim Ticaret Ltd. <sup>3) 8)</sup>	Kusadasi, Türkei	100,00
Zoover Italia SARL <sup>3) 8)</sup>	Monza, Italien	100,00
Zoover Travel B.V. <sup>3)</sup>	Zeist, Niederlande	100,00
RPC VOYAGES SAS <sup>1) 5)</sup>	Courbevoie, Frankreich	55,00
NetMoms GmbH	Köln	100,00
FamilyBook GmbH (i.L.) <sup>4) 6) 8)</sup>	Köln	100,00
Tomorrow Travel Solutions GmbH	München	100,00
organize.me GmbH	München	100,00
Tomorrow Focus Content & Services GmbH <sup>7)</sup>	München	100,00

<b>Fußnoten</b>	5) Beteiligung mittelbar über die TF Digital GmbH
1) bei diesen Gesellschaften bestehen Put-/Call-Optionen über weitere Anteile	6) Beteiligung mittelbar über die Netmoms GmbH
2) Beteiligung mittelbar über die HolidayCheck AG	7) Beteiligung mittelbar über die TOMORROW FOCUS Media GmbH
3) Beteiligung mittelbar über die WebAssets B.V.	8) nicht konsolidiertes verbundenes Unternehmen aufgrund von untergeordneter Bedeutung
4) Gesellschaft in Liquidation	

### 3.5. Veränderungen im Konsolidierungskreis Übernahme des Elternportals NetMoms GmbH

Die TOMORROW FOCUS AG übernahm mit Wirkung zum 1. Januar 2013 100 % der Anteile an der NETMOMS GMBH, der Betreiberin des Eltern- und Frauenportals *netmoms.de*.

Ziel der Übernahme ist der Ausbau des Advertising-Segments der TOMORROW FOCUS AG mit reichweitenstarken vertikalen Themenportalen, die hohe Synergien in den Bereichen Suchmaschinenoptimierung, Content und Vermarktung aufweisen.

Die Anteile der NETMOMS GMBH werden ab dem 1. Januar 2013 im Segment Advertising der TOMORROW FOCUS AG konsolidiert.

Die im Rahmen einer Kaufpreisallokation ermittelten beizulegenden Zeitwerte der identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden der NETMOMS GMBH zum Erwerbszeitpunkt und die entsprechenden Buchwerte unmittelbar vor dem Erwerbszeitpunkt stellten sich wie folgt dar:

## VERMÖGENSWERTE UND SCHULDEN DER NETMOMS GMBH

	BEIZULEGENDE ZEITWERTE ZUM ERWERBS- ZEITPUNKT in T €	BUCHWERT UNMITTELBAR VOR ZUSAMMEN- SCHLUSS in T €
<b>Vermögenswerte</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	977	38
Sachanlagen	3	3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	147	147
Übrige sonstige Vermögenswerte	149	44
Zahlungsmittel	97	97
	<b>1.373</b>	<b>329</b>
<b>Schulden</b>		
Sonstige Rückstellungen	-117	-117
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-50	-50
Übrige finanzielle Schulden	-231	-116
Latente Steuerschulden	-84	0
	<b>-482</b>	<b>-283</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>891</b>	<b>46</b>
Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Unternehmenserwerb	2.555	
<b>Gesamte Anschaffungskosten</b>	<b>3.446</b>	

## ZAHLUNGSMITTELABFLUSS AUFGRUND DES UNTERNEHMENSERWERBS DER NETMOMS GMBH

	in T €
Mit dem Tochterunternehmen erworbene Zahlungsmittel	97
Abfluss von Zahlungsmitteln	-2.448
<b>Summe</b>	<b>-2.351</b>

## ANSCHAFFUNGSKOSTEN DER NETMOMS GMBH

in T €	
Geleistete Zahlung	2.448
Eigenkapitalinstrumente	998
<b>Summe</b>	<b>3.446</b>

Die erworbenen immateriellen Vermögenswerte umfassen selbsterstellte Software, sowie redaktionelle Beiträge. Darüber hinaus wurde ein Auftragsbestand an Werbeleistungen identifiziert, welcher in den Übrigen sonstigen Vermögenswerten ausgewiesen ist.

Die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammen schlusses beliefen sich auf insgesamt 3.446 T € und setzten sich wie folgt zusammen: (siehe Tabelle oben).

Der Kaufpreis wurde durch Zahlung von 2.448 T € sowie durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien der TOMORROW FOCUS AG im Zuge einer Sachkapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital beglichen.

Die Differenz zwischen Anschaffungskosten und dem Buchwert der erworbenen Anteile im Konzernabschluss in Höhe von 2.555 T € wurde als Geschäfts- oder Firmenwert erfasst. Der Geschäfts- oder Firmenwert stellte darüber hinaus einen aus synergetischen und strategischen Gründen gezahlten Mehrpreis dar.

Der beizulegende Zeitwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der Übrigen sonstigen Vermögenswerte beläuft sich auf 296 T € und enthält im Wesentlichen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem beizulegenden Zeitwert von 147 T €. Die im Erwerbszeitpunkt vorgenommene Schätzung der vertraglichen Zahlungsströme ergab, dass der Anteil zweifelhafter Forderungen an den Nettoumsatzerlösen unwesentlich war, sodass keine der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wert zu mindern waren.

Die angefallenen Anschaffungsnebenkosten in Höhe von 28 T € wurden als Sonstige betrieblichen Aufwendungen erfasst.

### Übernahme der übrigen 6% der Anteile an der HolidayCheck AG

Die TOMORROW FOCUS AG übernahm am 28. Juni 2013 durch vorfristige Ausübung der bestehenden Call-/Put-Regelung die übrigen 6% der Anteile an der HOLIDAYCHECK AG von den Altgesellschaftern und hält somit nunmehr 100% der Anteile an der Gesellschaft.

Die Übernahme der Anteile erfolgte durch Zahlung eines Kaufpreises in Höhe von 15.250 T €, wodurch die bis zur Übertragung aufgezinste Kaufpreisverbindlichkeit für die Put-/Call-Option für die verbleibenden 6% Anteile an der HOLIDAYCHECK AG abgelöst und eine Erhöhung des Firmenwertes in Höhe von 2.040 T € realisiert wurde.

### Veräußerung von Anteilen an der Tomorrow Focus Technologies GmbH

Die TOMORROW FOCUS AG veräußert als Teil der strategischen Fokussierung auf B2C-Geschäftsmodelle alle Anteile an der Münchner Digital- und Kreativagentur TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH an die niederländische TIE Kinetix N.V. Die Entkonsolidierung erfolgte zum 30. November 2013 (siehe Tabelle Seite 150).

### Sonstige Veränderungen

Die TOMORROW FOCUS AG hat im Juli 2013 nachfolgende Gesellschaften gegründet:

- TOMORROW TRAVEL SOLUTIONS GMBH
- ORGANIZE.ME GMBH (ehm. ORGANICE.ME GMBH)

Die TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH hat im Juli 2013 nachfolgende Gesellschaft gegründet:

- TOMORROW FOCUS CONTENT & SERVICE GMBH



## VERÄUSSERUNG DER TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH

	30.11.2013 in T €
<b>Erhaltene Gegenleistung</b>	
Erhaltene Gegenleistung	3.000
Working Capital Ausgleich	-352
<b>Erhaltene Gegenleistung</b>	<b>2.648</b>
<b>Aufgrund Kontrollverlust abgegangene Vermögenswerte und Schulden</b>	
Kurzfristige Vermögenswerte	1.761
<i>davon Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</i>	<i>2</i>
Langfristige Vermögenswerte	225
Kurzfristige Verbindlichkeiten	-1.923
<b>Veräußertes Nettovermögen</b>	<b>63</b>
<b>Veräußerungsgewinn aus dem Abgang von Tochtergesellschaften</b>	
Erhaltene Gegenleistung	2.648
Aufgegebenes Nettovermögen	-63
<b>Veräußerungsgewinn</b>	<b>2.585</b>
<b>Nettozahlungsmittelzufluss aus der Veräußerung von Tochterunternehmen</b>	
Durch Zahlungsmittel beglichener Veräußerungspreis	2.998
Abgang: Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-2
<b>Nettozahlungsmittelzufluss</b>	<b>2.996</b>

## #4 SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Über die Geschäftssegmente wird in einer Art und Weise berichtet, die mit der internen Berichterstattung an den Hauptentscheidungsträger übereinstimmt. Der Hauptentscheidungsträger ist für Entscheidungen über die Allokation von Ressourcen zu den Geschäftssegmenten und für die Überprüfung von deren Ertragskraft zuständig. Als Hauptentscheidungsträger wurde der Vorstand der TFAG ausgemacht.

Die Segmente in der TOMORROW FOCUS AG sind die Bereiche

- Transactions
- Advertising
- Technologies
- Holding

## #5 WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Der Konzernabschluss wird in Euro (€), der funktionalen Währung und der Darstellungswährung des Konzerns, aufgestellt. Jedes Unternehmen innerhalb des Konzerns legt seine eigene funktionale Währung fest. Die im Abschluss des jeweiligen Unternehmens enthaltenen Posten werden unter Verwendung dieser funktionalen Währung bewertet. Fremdwährungstransaktionen werden zunächst mit dem am Tag des Geschäftsvorfalles gültigen Kassakurs zwischen der funktionalen Währung und der Fremdwährung umgerechnet.

Monetäre Vermögenswerte und Schulden in einer Fremdwährung werden zum Stichtagskurs in die funktionale Währung umgerechnet. Alle Währungsdifferenzen werden erfolgswirksam erfasst. Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet werden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalles umgerechnet. Nicht monetäre Posten, die mit ihrem beizulegenden Zeitwert in einer Fremdwährung bewertet werden, werden mit dem

Kurs umgerechnet, der zum Zeitpunkt der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts gültig ist.

Im Geschäftsjahr 2013 haben bis auf die HOLIDAYCHECK Polska, deren funktionale Währung der polnische Zloty (PLN) ist, alle Unternehmen innerhalb des Konzerns als funktionale Währung, Euro (€).

Die Vermögenswerte und Schulden aller Konzernunternehmen, die eine vom Euro abweichende funktionale Währung haben, werden im Rahmen der Konsolidierung zum Stichtagskurs in Euro umgerechnet. Erträge und Aufwendungen werden für jede Gewinn- und Verlustrechnung zum Durchschnittskurs umgerechnet. Alle sich ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden als separater Posten innerhalb der sonstigen Rücklagen im Eigenkapital erfasst.

Ein aus dem Erwerb eines ausländischen Unternehmens entstehender Geschäfts- oder Firmenwert sowie Anpassungen an die beizulegenden Zeitwerte der identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden werden als Vermögenswerte und Schulden des ausländischen Unternehmens behandelt und zum Stichtag umgerechnet. Alle sich ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden in der Rücklage für Währungsdifferenzen erfasst. Der für ein ausländisches Unternehmen in der Rücklage für Währungsdifferenzen erfasste Betrag wird bei Abgang dieses ausländischen Unternehmens in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert.

## #6 BESTIMMUNG DER BEIZULEGENDEN ZEITWERTE

Einige Vermögenswerte und Schulden des Konzerns werden für Zwecke der Finanzberichterstattung zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Der beizulegende Zeitwert ist der Preis, der in einem geordneten Geschäftsvorfall zwischen Marktteilnehmern am Bemessungsstichtag für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen bzw. für die Übertragung einer Schuld gezahlt werden würde. Dies gilt unabhängig davon, ob der Preis direkt beobachtbar oder unter Anwendung einer Bewertungsmethode geschätzt worden ist.

Der Konzern hat ein Kontrollrahmenkonzept hinsichtlich der Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte festgelegt. Dazu gehört ein Bewertungsteam, das vom Finanzvorstand geleitet wird. Dieser legt die angemessenen Bewer-

tungsverfahren und Eingangsparameter für die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert der Stufe 3 fest.

Zur Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts von Vermögenswerten und Schulden verwendet die TFAG so weit wie möglich beobachtbare Marktdaten. Sind solche Eingangsparameter der Stufe 1 nicht verfügbar, beauftragt die TFAG qualifizierte externe Gutachter mit der Durchführung der Bewertungen. Der Bewertungsausschuss arbeitet eng mit den externen Gutachtern zusammen, um angemessene Bewertungsverfahren und Eingangsparameter festzulegen. Der Finanzvorstand informiert den Prüfungsausschuss einmal im Quartal, in Anlehnung an die quartalsweise Berichterstattung der TFAG, über die Ergebnisse aus der Arbeit des Bewertungsausschusses, um die Gründe für Schwankungen in den beizulegenden Zeitwerten von Vermögenswerten und Schulden zu erläutern.

Einzelheiten zu den verwendeten Bewertungstechniken und Eingangsparametern bei der Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte der verschiedenen Vermögenswerte und Schulden werden an den entsprechenden Textziffern erläutert.

Bei der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts eines Vermögenswerts oder einer Schuld berücksichtigt der Konzern bestimmte Merkmale des Vermögenswerts oder der Schuld (bspw. Zustand und Standort des Vermögenswerts oder Verkaufs- und Nutzungsbeschränkungen), wenn Marktteilnehmer diese Merkmale bei der Preisfestlegung für den Erwerb des jeweiligen Vermögenswerts oder die Übertragung der Schuld zum Bewertungsstichtag ebenfalls berücksichtigen würden. Im vorliegenden Konzernabschluss wird der beizulegende Zeitwert für die Bewertung und/oder Abgabepflichten grundsätzlich auf dieser Grundlage ermittelt. Davon ausgenommen sind:

- anteilsbasierte Vergütungen im Anwendungsbereich von IFRS 2 Anteilsbasierte Vergütung,
- Leasingverhältnisse, die in den Anwendungsbereich von IAS 17 Leasingverhältnisse fallen, und
- Bewertungsmaßstäbe, die dem beizulegenden Zeitwert ähneln, ihm aber nicht entsprechen, z.B. der Nettoveräußerungswert in IAS 2 Vorräte oder der Nutzungswert in IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten.

Der beizulegende Zeitwert ist nicht immer als Marktpreis verfügbar. Häufig muss er auf Basis verschiedener Bewertungsparameter ermittelt werden. In Abhängigkeit von der Verfügbarkeit beobachtbarer Parameter und der Bedeutung dieser Parameter für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts im Ganzen, wird der beizulegende



Zeitwert den Stufen 1, 2 oder 3 zugeordnet. Die Unterteilung erfolgt nach folgender Maßgabe:

- Eingangsparameter der Stufe 1 sind notierte Preise (unbereinigt) auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte oder Schulden, auf die das Unternehmen am Bewertungsstichtag zugreifen kann.
- Eingangsparameter der Stufe 2 sind andere Eingangsparameter als die auf Stufe 1 enthaltenen notierten Preise, die für den Vermögenswert oder die Schuld entweder direkt beobachtbar sind oder indirekt aus anderen Preisen abgeleitet werden können.
- Eingangsparameter der Stufe 3 sind für den Vermögenswert oder die Schuld nicht beobachtbare Parameter.

## #7 SCHÄTZUNGEN UND ANNAHMEN BEI DER ANWENDUNG DER RECHNUNGSLEGUNGSGRUNDSÄTZE

Der Vorstand muss zur Erstellung des Konzernabschlusses bestmögliche Schätzungen und Annahmen nach dem derzeitigen Kenntnisstand treffen, die Einfluss auf die ausgewiesenen Werte der Vermögenswerte und Schulden und die Angaben über Eventualforderungen und -schulden sowie für Kostenschätzungen im Zusammenhang mit POC's am Bilanzstichtag haben können sowie die bilanzierten Erlöse und Aufwendungen des Berichtszeitraums beeinflussen können. Die später tatsächlich eintretenden Ergebnisse können von diesen Schätzungen abweichen.

Die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen sowie sonstige am Stichtag bestehende wesentliche Quellen von Schätzungsunsicherheiten, aufgrund derer ein Risiko besteht, dass innerhalb des nächsten Geschäftsjahrs eine wesentliche Anpassung der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden erforderlich sein wird, werden im Folgenden erläutert.

### a) Wertminderung der Geschäfts- oder Firmenwerte

Die TFAG überprüft mindestens einmal jährlich oder wenn Anhaltspunkte dafür vorliegen, ob die Geschäfts- oder Firmenwerte wertgemindert sind. Dies erfordert eine Schätzung des erzielbaren Betrags der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, denen der Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet ist. Zur Schätzung des Nutzungswerts muss der Konzern die voraussichtlichen künftigen Cashflows aus der zahlungsmittelgenerierenden Einheit schätzen und darüber hinaus einen angemessenen Abzinsungssatz wäh-

len, um den Barwert dieser Cashflows zu ermitteln. Zum 31. Dezember 2013 betrug der Buchwert der Geschäfts- oder Firmenwerte 134.382 T € (Vorjahr: 137.655 T €). Weitere Einzelheiten hierzu sind in Textziffer 9.1 zu finden.

### b) Verlustvorträge

Die TFAG setzt für steuerliche Verlustvorträge aktive latente Steuern an, soweit die Nutzung der Verlustvorträge durch die Steuerplanung ausreichend gewährleistet ist. Bei der Steuerplanung muss die TFAG Schätzungen über zukünftig zu erzielende steuerliche Ergebnisse abgeben. Die aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge belaufen sich zum 31. Dezember 2013 auf 6.103 T € (Vorjahr: 5.422 T €) (siehe auch Textziffer 9.6. /9.20.).

### c) Rückstellungen

Die TFAG setzt Rückstellungen in Höhe des Betrags an, der nach bestmöglicher Schätzung erforderlich ist, um alle gegenwärtigen rechtlichen oder faktischen Verpflichtungen des Konzerns am Bilanzstichtag abzudecken. Künftige Ereignisse, die sich auf den zur Erfüllung einer Verpflichtung erforderlichen Betrag auswirken können, sind im Rückstellungsbetrag berücksichtigt, sofern sie mit hinreichend objektiver Sicherheit vorausgesagt werden konnten. Dabei wurde jeweils der Betrag angesetzt, der sich bei sorgfältiger Prüfung des Sachverhalts als der Wahrscheinlichste ergibt. Bei großen Stückzahlen (z.B. Gewährleistungen) wird der Erwartungswert zur Ermittlung herangezogen. Zum 31. Dezember 2013 belaufen sich die sonstigen Rückstellungen auf 860 T € (Vorjahr: 969 T €) (siehe auch Textziffer 9.21).

### d) Bilanzierung von unfertigen Auftragsproduktionen

Bei der Anwendung der Percentage-of-Completion-Methode erfolgte die verlässliche Schätzung der Auftragserlöse über den dem Auftrag zugrunde liegenden Vertrag. Dieser räumt den Vertragsparteien durchsetzbare Rechte und Pflichten bezüglich der zu erbringenden Leistung ein, legt die zu erbringende Gegenleistung und die Art und Bedingung der Erfüllung fest. Auf dieser Basis werden die im internen Budgetierungssystem festgehaltenen Erlöse und Aufwendungen mit Fortschreiten der Leistungserfüllung ausgewertet, gegebenenfalls überprüft und überarbeitet.

Der Fertigstellungsgrad laufender Projekte wird in der Regel durch Begutachtung und schriftliche Bestätigung des Vertragspartners zum Abschlussstichtag festgehalten. Sollte seitens der Vertragspartner keine Bestätigung vorliegen, so wird das Verhältnis der bis zum Stichtag angefallenen Auftragskosten zu den am Stichtag geschätzten gesamten Auftragskosten als verlässliche Schätzung des Fertigstellungsgrades verwendet. Dabei werden nur die Auftragskosten



berücksichtigt, welche die bis dahin erbrachten Leistungen widerspiegeln (siehe auch Textziffer 10.2).

#### **e) Bilanzierung und Bewertung von Zahlungen zum Erwerb von ausstehenden Unternehmensanteilen**

Die TOMORROW FOCUS AG übernahm am 28. Juni 2013 durch vorfristige Ausübung der bestehenden Call-/Put-Regelung die übrigen 6% der Anteile an der HOLIDAY-CHECK AG von den Altgesellschaftern und hält somit nunmehr 100% der Anteile an der Gesellschaft.

Die Übernahme der Anteile erfolgte durch Zahlung eines Kaufpreises in Höhe von 15.250 T €, wodurch die bis zur Übertragung aufgezinste Kaufpreisverbindlichkeit für die Put-/Call-Option für die verbleibenden 6% Anteile an der HOLIDAYCHECK AG abgelöst und eine Erhöhung des Firmenwertes in Höhe von 2.040 T € realisiert wurde.

Die TOMORROW FOCUS AG übernahm am 10. Juli 2012 insgesamt 51% der Anteile an der WEBASSETS B.V. Hinsichtlich der ausstehenden Minderheitenanteile wurden Put-/Call-Optionen vereinbart, die als Verpflichtung zum Erwerb der verbleibenden Unternehmensanteile passiviert wurden. Die Zahlung für eine zukünftig zu erbringende Leistung wird als Vergütungskomponente entsprechend IFRS 3.B55 (a) behandelt und über die entsprechende Erdienungsperiode erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung der Verbindlichkeit zugeführt.

Die Inanspruchnahme aus Stillhalteverpflichtungen aus den Put-/Call-Optionen für die verbleibenden Anteile an der WEBASSETS B.V. ist in drei Tranchen zu je 16 1/3 Anteilen in den Jahren 2015, 2016 und 2017 möglich. Der Barwert der Zahlungsverpflichtung wird erfasst. Als Basis für die Bewertung der Put-/Call-Option dienen Multiples auf die EBIT der Geschäftsjahre 2014, 2015 und 2016 in Abhängigkeit von der Erreichung von jährlichen Umsatz und EBIT Wachstumsraten, welche mit der zu erwerbenden Beteiligungsquote multipliziert und entsprechend der Laufzeit abgezinst werden. Im Rahmen der Folgebewertung findet eine erfolgswirksame Aufzinsung statt, die im Zinsergebnis erfasst wird. Änderungen in der Folgebewertung dieser finanziellen Verbindlichkeiten werden gemäß IAS 39 in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Die TOMORROW FOCUS AG übernahm am 17. September 2012 insgesamt 55% der Anteile an der RPC VOYAGES SAS. Hinsichtlich der ausstehenden Minderheitenanteile wurden Put-/Call-Optionen vereinbart, die als Verpflichtung zum Erwerb der verbleibenden Unternehmensanteile passiviert wurden. Die Vereinbarungen über die bedingte Zahlungen an verkaufende Anteilseigner werden entsprechend IFRS 3.B55 als separate Transaktionen behandelt.

- Zahlungen für die Übertragung der ausstehenden Anteile werden mit dem Barwert der Zahlungsverpflichtung erfasst. Als Basis für die Bewertung der Put-/Call-Option dienen Multiples auf den EBIT des Geschäftsjahrs 2016 in Abhängigkeit von der Erreichung von Umsatz- und EBIT-Zielgrößen, welche mit der zu erwerbenden Beteiligungsquote multipliziert und entsprechend der Laufzeit abgezinst werden. Im Rahmen der Folgebewertung findet eine erfolgswirksame Aufzinsung statt, die im Finanzergebnis erfasst wird.

- Zahlungen an Anteilseigner, die ihr Beschäftigungsverhältnis fortsetzen werden als Vergütungstranskation entsprechend IFRS 3.B55 (a) behandelt und von den Zahlungen für die Übertragung der ausstehenden Anteile separiert. Der Anteil der bedingten Gegenleistung für die Übertragung der verkaufenden Anteilseigner, der als Vergütung behandelt wird, wird erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung über die Erdienungsperiode erfasst und in entsprechender Höhe als Verbindlichkeit passiviert.

Für die als bedingte Gegenleistung eingestuften Verbindlichkeiten erfolgt zu jedem Bilanzstichtag eine Neuerwerbung zum beizulegenden Zeitwert. Etwaige Wertänderungen werden gemäß IAS 39 in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.



## #8 WESENTLICHE BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Den Jahresabschlüssen, der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, liegen einheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze zugrunde. Die wesentlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden, die bei der Erstellung des vorliegenden Konzernschlusses angewendet wurden, sind im Folgenden dargestellt.

**Sachanlagen** werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter planmäßiger Abschreibungen angesetzt. Anschaffungskosten beinhalten die direkt dem Erwerb zurechenbaren Kosten sowie Fremdkapitalkosten, sofern die Ansatzkriterien hierfür erfüllt sind.

Den planmäßigen **Abschreibungen von Sachanlagen** liegen konzerneinheitlich folgende Nutzungsdauern wesentlicher Vermögenswerte zugrunde: (siehe Tabelle Seite 154 oben).

## ABSCHREIBUNG VON SACHANLAGEN

EDV-Hardware	4 Jahre
Leitungen, Technische Anlagen	8 Jahre
Möbel, Zimmereinrichtung	10 Jahre
Technische Gerätschaften	4 - 5 Jahre

Die Abschreibung der Sachanlagen erfolgt nach der linearen Methode.

Erhaltungsaufwendungen werden als Periodenaufwand behandelt.

Entgeltlich von Dritten erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten, bei Vorliegen einer bestimmten betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer vermindert um planmäßige lineare Abschreibungen unter Zugrundelegung ihrer jeweiligen betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer, angesetzt. Dabei erfolgt ein Ansatz nur bei hinreichender Wahrscheinlichkeit, dass dem Unternehmen der künftige wirtschaftliche Nutzen zufließen wird und die Anschaffungskosten des Vermögenswerts zuverlässig ermittelt werden können.

Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer wird im Wesentlichen unter Berücksichtigung der folgenden Kriterien geschätzt:

- voraussichtliche Nutzung des Vermögenswerts durch das Unternehmen,
- typischer Produktlebenszyklus und öffentliche Information über die geschätzte Nutzungsdauer vergleichbarer Vermögenswerte,
- technische, technologische und andere Arten der Veralterung,
- Stabilität der Branche, in der der Vermögenswert zum Einsatz kommt.

Selbsterstellte immaterielle Vermögenswerte werden bei Vorliegen aller Voraussetzungen des IAS 38.57 in Höhe der angefallenen, direkt zurechenbaren Entwicklungskosten angesetzt. Die Aktivierung der Kosten endet, wenn das Produkt fertig gestellt und allgemein freigegeben ist.

Voraussetzung zur Aktivierung der Entwicklungskosten sind gemäß IAS 38.57 die folgenden sechs Anforderungen, die in den vorliegenden Fällen vollständig erfüllt sind:

1. Technische Realisierbarkeit der Fertigstellung des Vermögensgegenstands, damit dieser zur internen Nutzung und/oder zum Verkauf zur Verfügung steht,
2. die Absicht, den immateriellen Vermögenswert fertig zu stellen und zu nutzen oder zu verkaufen,
3. die Fähigkeit, den immateriellen Vermögenswert zu nutzen oder zu verkaufen,
4. der Nachweis des voraussichtlichen künftigen wirtschaftlichen Nutzens,
5. die Verfügbarkeit adäquater technischer, finanzieller und sonstiger Ressourcen, um die Entwicklung abzuschließen und den immateriellen Vermögenswert nutzen oder verkaufen zu können und
6. die Fähigkeit der Gesellschaft, die dem Vermögenswert während seiner Entwicklung zurechenbaren Ausgaben zuverlässig zu bewerten.

Bei der Herstellung von Websites wurde gemäß SIC-32 auf eine Aktivierung von Relaunches verzichtet, wenn es sich dabei nur um ein Update der schon bestehenden Site handelte.

Aufwendungen für allgemeine Entwicklung, die nicht die oben genannten Kriterien erfüllen, werden gemäß IAS 38 sofort als Aufwand erfasst.

Abschreibungen von erworbenen und intern erstellten immateriellen Vermögenswerten erfolgen ebenfalls unter Zugrundelegung der jeweiligen betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer. Die planmäßigen linearen Abschreibungen erfolgen dabei ab dem Zeitpunkt der Fertigstellung und Erreichung der Marktreife der intern erstellten immateriellen Vermögenswerte.

Den Abschreibungen liegen konzerneinheitlich folgende Nutzungsdauern wesentlicher immaterieller Vermögenswerte zugrunde. Es gelten dieselben Abschreibungsdauern für von Dritten entgeltlich erworbene und intern erstellte immaterielle Vermögenswerte:

## IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Geschäfts- oder Firmenwerte	keine Abschreibung
Internetdomains	keine Abschreibung
Markenrechte/ Markennamen	5 - 20 Jahre / keine Abschreibung
Software/ Websites	3 - 15 Jahre
Kundenstamm	3 / 5 / 10 Jahre
Persönlichkeitstest	keine planmäßige Abschreibung

Bei den **Markenrechten**, bei denen es sich um erworbene Online-Nutzungs-Rechte der innerhalb der T FAG integrierten bekannten Markenportale handelt, werden, da es sich um Marken handelt, bei welchen eine unbeflussbare Abhängigkeit zu den Printtiteln besteht, ab 2005 über 20 Jahre abgeschrieben. Die aus dem Erwerb an der TOMORROW TRAVEL B.V. stammende Marke „TJINGO“ wird entsprechend ihrer geplanten wirtschaftlichen Verwendung über 5 Jahre abgeschrieben. Die im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbenen Markennamen „HOLIDAYCHECK“, „ELITEPARTNER“, „ZOOVER“, „METEOVISTA/WEERONLINE“, „ECOTOUR“ und „JAMEDA“ unterliegen hingegen keiner planmäßigen Abschreibung, da es sich hier um Internetmarken handelt, deren Rechte sich umfassend im Eigentum der Gesellschaft befinden. Diese werden jährlich auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Umfassend im Eigentum der Gesellschaft befindlich bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Entwicklung der Marke durch gezielte Maßnahmen direkt vom Unternehmen beeinflusst werden kann und insofern keine Abhängigkeit zum Erfolg von Printtiteln besteht. Da den Internetdomains eine Abhängigkeit zu den Markennamen unterstellt wird, erfolgt auch hier keine regelmäßige Abschreibung.

Der Abschreibungszeitraum und die Abschreibungsmethode für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen werden am Ende eines jeden Geschäftsjahrs überprüft. Unterscheidet sich die erwartete Nutzungsdauer des Vermögenswerts wesentlich von vorangegangenen Schätzungen, wird der Abschreibungszeitraum entsprechend geändert. Bei wesentlicher Veränderung des Abschreibungsverlaufs wird eine entsprechende Abschreibungsmethode gewählt.

Bei allen immateriellen Vermögenswerten sowie allen Gegenständen des Sachanlagevermögens wird die Werthaltigkeit des Buchwerts am Ende jedes Geschäftsjahrs überprüft, wenn Sachverhalte oder Änderungen der Umstände darauf hinweisen, dass der Buchwert der Vermögenswerte nicht erzielbar sein könnte. Soweit der erzielbare Betrag des Vermögenswerts den Buchwert unterschreitet, wird eine Wertminderung ergebniswirksam erfasst. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus Nettoveräußerungspreis und Nutzungswert des Vermögenswerts. Der Nettoveräußerungspreis ist der aus einem Verkauf eines Vermögenswerts zu marktüblichen Bedingungen erzielbare Betrag, abzüglich der Veräußerungskosten. Der Nutzungswert ist der Barwert der geschätzten künftigen Cashflows, der aus der fortgesetzten Nutzung eines Vermögenswerts und seinem Abgang am Ende der Nutzungsdauer zu erwarten ist. Der erzielbare Betrag wird für jeden Vermögenswert einzeln oder, falls dies nicht möglich ist, für die zahlungsmit-

telgenerierende Einheit, zu der der Vermögenswert gehört, ermittelt. Sämtliche Firmenwerte sowie sämtliche immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer und immaterielle Vermögenswerte, welche noch nicht genutzt werden, unterliegen keiner regelmäßigen Abschreibung. Sie werden am Bilanzstichtag bzw. immer dann, wenn Indikatoren vorliegen, einem Impairmenttest unterworfen, um die Werthaltigkeit nachzuweisen.

Die Bilanzierung und Bewertung **finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten** (Finanzinstrumente) richten sich nach den Vorschriften des IAS 39.

Das Management bestimmt die Klassifizierung entsprechend dem jeweiligen Erwerbzweck in nachstehende Kategorien:

- vom Unternehmen ausgereichte Kredite und Forderungen,
- erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente,
- erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente,
- bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestition,
- vom Unternehmen in Anspruch genommene Kredite und Schulden.

Bei der erstmaligen Erfassung eines Finanzinstruments wird dies mit den Anschaffungskosten angesetzt, die dem Zeitwert der gegebenen Gegenleistung entsprechen. Transaktionskosten werden mit einbezogen sofern es sich nicht um ein erfolgswirksam zum Zeitwert bilanziertes Finanzinstrument handelt.

Die **erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte** umfassen die zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerte und finanzielle Vermögenswerte, die beim erstmaligen Ansatz als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet eingestuft wurden. Finanzielle Vermögenswerte werden als zu Handelszwecken gehalten klassifiziert, wenn sie für Zwecke der Veräußerung in der nahen Zukunft erworben werden.

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente werden am Erfüllungstag unter Berücksichtigung von Wertschwankungen zwischen Handels- und Erfüllungstag bilanziert und mit ihren Marktwerten zum Bilanzstichtag erfasst. Die daraus resultierenden Erträge oder Aufwendungen werden sofort ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung gebucht.

Die Bewertung der Finanzinstrumente, wie **flüssige Mittel, Forderungen und Verbindlichkeiten** erfolgt zu Nennwerten,



die aufgrund ihrer Fälligkeit ihren Zeitwerten entsprechen. **Kredite und Forderungen** sind nicht derivative finanzielle Verbindlichkeiten bzw. Vermögenswerte mit festen oder bestimmbar Zahlungen, die nicht in einem aktiven Markt notiert sind. Diese werden nach der erstmaligen Erfassung zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode abzüglich etwaiger Wertminderungen bewertet. Gewinne und Verluste werden in der Periode erfolgswirksam erfasst, wenn diese ausgebucht oder wertgemindert werden sowie über Amortisierung sich verringern.

Erkennbaren Ausfallrisiken bei „Kredit und Forderungen“ wird durch die Vornahme von Wertberichtigungen Rechnung getragen. „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ werden wertberichtigt, sobald objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung vorliegen.

Finanzinstrumente werden ausgebucht, wenn die zugrunde liegenden Rechte bzw. Verpflichtungen erloschen sind oder übertragen wurden.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden in der Regel unsaldiert ausgewiesen; sie werden nur dann saldiert, wenn bezüglich der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein Aufrechnungsrecht besteht und beabsichtigt wird, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen.

Der Konzern verwendet **derivative Finanzinstrumente** wie beispielsweise Devisenterminkontrakte und Zinsswaps, um sich gegen Zins- und Wechselkursrisiken abzusichern. Diese derivativen Finanzinstrumente werden zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zum beizulegenden Zeitwert angesetzt und in den Folgeperioden mit dem beizulegenden Zeitwert neu bewertet.

Der Konzern nutzt regelmäßig Derivate zur Besicherung zukünftiger Zahlungsströme aus schwebenden Geschäften oder geplanten Transaktionen (Cashflow-Hedges). Zum Bilanzstichtag bestand eine Cashflow-Hedge-Beziehung zur Absicherung gegen Zinsrisiken.

Zu Beginn der Absicherung werden sowohl die Sicherungsbeziehung als auch die Risikomanagementzielsetzungen und -strategien des Konzerns im Hinblick auf die Absicherung formal festgelegt und dokumentiert. Die Dokumentationen werden fortlaufend dahingehend beurteilt, ob sie tatsächlich während der gesamten Berichtsperiode, für die die Sicherungsbeziehung definiert wurde, hoch wirksam waren.

Derivative Finanzinstrumente werden als finanzielle Vermögenswerte angesetzt, wenn der beizulegende Zeitwert des Derivats positiv ist und als finanzielle Verbindlichkeiten, wenn der beizulegende Zeitwert des Derivats negativ ist.

Gewinne oder Verluste aus Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von derivativen Finanzinstrumenten während des Geschäftsjahrs, die nicht die Kriterien für die Bilanzierung als Sicherungsbeziehungen erfüllen, und der unwirksame Teil eines wirksamen Sicherungsinstrumentes werden sofort erfolgswirksam erfasst. Den effektiven Teil der Marktwertänderungen derivativer Instrumente, die als Cashflow-Hedges bestimmt sind, werden nach Berücksichtigung von latenten Steuern im Eigenkapital in den sonstigen Rücklagen erfasst. Die im Eigenkapital aufgelaufenen Beträge werden in den Geschäftsjahren in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, in denen das Grundgeschäft die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflusst. Für weitere Informationen siehe Textziffer 9.16.

Wenn das Sicherungsinstrument ausläuft, veräußert, beendet oder ausgeübt wird, ohne dass ein Ersatz oder ein Überrollen des Sicherungsinstrumentes in ein anderes Sicherungsinstrument erfolgt oder die Kriterien für die Bilanzierung als Sicherungsbeziehung nicht mehr erfüllt sind, verbleiben die bislang im Eigenkapital erfassten Beträge solange als gesonderter Posten im Eigenkapital, bis die erwartete Transaktion oder feste Verpflichtung eingetreten ist.

**Forderungen und sonstige Vermögenswerte** werden grundsätzlich mit den fortgeführten Anschaffungskosten oder dem am Bilanzstichtag niedrigeren beizulegenden Zeitwert bewertet, wobei Risiken angemessen mittels Wertberichtigungen berücksichtigt werden.

**Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** umfassen Bargeld und andere kurzfristige hochliquide finanzielle Vermögenswerte mit einer ursprünglichen Laufzeit von maximal drei Monaten. In der Bilanz werden ausgenutzte Kontokorrentkredite als Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten unter den kurzfristigen Finanzschulden gezeigt.

**Gezeichnetes Kapital** wird im Eigenkapital zu Nominalwerten ausgewiesen. Transaktionskosten bei der Ausgabe neuer Aktien werden von der Kapitalrücklage abgesetzt.

**Rückstellungen** werden in Höhe des Betrags angesetzt, der nach bestmöglicher Schätzung erforderlich ist, um alle gegenwärtigen rechtlichen oder faktischen Verpflichtungen des Konzerns am Bilanzstichtag abzudecken. Künftige Ereignisse, die sich auf den zur Erfüllung einer

Verpflichtung erforderlichen Betrag auswirken können, sind im Rückstellungsbetrag zu berücksichtigen, sofern sie mit hinreichend objektiver Sicherheit vorausgesagt werden können. Dabei wird jeweils der Betrag angesetzt, der sich bei sorgfältiger Prüfung des Sachverhalts als der Wahrscheinlichste ergibt. Sofern wesentlich, werden Rückstellungen abgezinst. Bei Abzinsung spiegelt sich der Zeitablauf in der periodischen Erhöhung des Buchwerts einer Rückstellung wider. Diese Erhöhung wird als Zinsaufwand erfasst.

**Eventualschulden** sind im Konzernabschluss solange nicht passiviert, bis eine Inanspruchnahme wahrscheinlich ist. Sie werden im Konzernanhang angegeben.

Die **Pensionsrückstellung** basiert auf leistungsorientierten Pensionsplänen für die Mitarbeiter der HC. Die in der Bilanz angesetzte Rückstellung für leistungsorientierte Pläne entspricht dem Barwert der Verpflichtung (Defined benefit obligation, DBO) am Bilanzstichtag, abzüglich dem beizulegenden Zeitwert des Planvermögens, angepasst um kumulierte nicht erfasste versicherungsmathematische Gewinne und Verluste. Die DBO wird jährlich von einem unabhängigen versicherungsmathematischen Gutachter unter Anwendung der Anwartschaftsbarwertmethode (projected unit credit method) berechnet. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Die Pensionsaufwendungen werden im Personalaufwand erfasst, außer Zinserträge/-aufwendungen, welche im Finanzergebnis ausgewiesen werden.

Die Gesellschaft bilanziert **Aktienoptionen** grundsätzlich ab dem Zeitpunkt der Gewährung an ihre Mitarbeiter gemäß IFRS 2. Die Aufwendungen, die aufgrund von Transaktionen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente entstehen, werden mit dem beizulegenden Zeitwert der gewährten Eigenkapitalinstrumente zum Zeitpunkt ihrer Gewährung bewertet. Der daraus ermittelte Betrag wird über den Erdienungszeitraum aufwandswirksam erfasst und korrespondierend im Eigenkapital bzw. für anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich in den Verbindlichkeiten verrechnet.

Die **tatsächlichen Steueransprüche und Steuerschulden** für die laufende und die früheren Perioden werden mit dem Betrag bemessen, in dessen Höhe eine Erstattung von der Steuerbehörde bzw. eine Zahlung an die Steuerbehörde erwartet wird. Der Berechnung des Betrags werden die Steuersätze und Steuergesetze zugrunde gelegt, die zum Bilanzstichtag gelten.

Aktive und passive **latente Steuern** werden nach der bilanzorientierten Verbindlichkeitenmethode grundsätzlich für sämtliche temporären Differenzen zwischen den steuerlichen und den IFRS-Wertansätzen gebildet. Die aktiven latenten Steuern umfassen auch Steuererminderungsansprüche, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Realisierung mit hinreichender Sicherheit gewährleistet ist. Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die nach der derzeitigen Rechtslage in den einzelnen Ländern zum Realisationszeitpunkt gelten bzw. erwartet werden. Latente Steuern, denen erfolgsneutrale Sachverhalte zu Grunde liegen, werden erfolgsneutral erfasst.

Der Buchwert der latenten Steueransprüche wird an jedem Bilanzstichtag überprüft und in dem Umfang reduziert, in dem es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das der latente Steueranspruch zumindest teilweise verwendet werden kann. Nicht angesetzte latente Steueransprüche werden an jedem Bilanzstichtag überprüft und in dem Umfang angesetzt, in dem es wahrscheinlich geworden ist, dass ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis die Realisierung des latenten Steueranspruchs ermöglicht.

Latente Steueransprüche und latente Steuerschulden werden miteinander verrechnet, wenn innerhalb des Konzerns ein einklagbarer Anspruch auf Aufrechnung der tatsächlichen Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und diese sich auf Ertragsteuern des gleichen Steuersubjekts bzw. -objekts beziehen, die von derselben Steuerbehörde erhoben werden.

Die **erhaltenen Anzahlungen** werden zum Nennwert angesetzt.

**Schulden** werden angesetzt, wenn die Erwartung besteht, dass Ressourcen, die wirtschaftlichen Nutzen verkörpern, zum Ausgleich einer Verpflichtung abfließen werden, und dieser Betrag verlässlich ermittelt werden kann. Die Bewertung der Schulden erfolgt zu den fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode.

Die **Umsatzrealisierung** erfolgt unter Anwendung der IAS 11 und 18. Umsätze werden abzüglich Umsatzsteuer, Erlöschmälerungen sowie Gutschriften und nach Eliminierung konzerninterner Verkäufe ausgewiesen.

Umsätze für Produktverkäufe werden mit dem Eigentums- und Gefahrenübergang an den Kunden realisiert, wenn das Entgelt vertraglich festgesetzt oder bestimmbar



ist und die Erfüllung der damit verbundenen Forderungen wahrscheinlich ist.

Umsätze für Dienstleistungen werden realisiert, wenn die Leistung erbracht worden ist. Dienstleistungen werden auch im Rahmen von Gegengeschäften erbracht, wobei erbrachte Leistungen im Umsatz und erhaltene Leistungen in den entsprechenden Aufwandspositionen brutto dargestellt werden und sofern es sich nicht um gleichartige Gegengeschäfte handelt, die nach SIC-31 eliminiert werden müssen.

Die Umsatzrealisierung im Rahmen der Projektumsätze findet am Bilanzstichtag gemäß Projektfortschritt statt.

Hierbei erfolgt die verlässliche Schätzung der Auftrags-erlöse über den dem Auftrag zugrundeliegenden Vertrag. Dieser räumt den Vertragsparteien durchsetzbare Rechte und Pflichten bezüglich der zu erbringenden Leistung ein, legt die zu erbringende Gegenleistung und die Art und Bedingung der Erfüllung fest. Auf dieser Basis werden die im internen Budgetierungssystem festgehaltenen Erlöse und Aufwendungen mit Fortschreiten der Leistungserfüllung ausgewertet.

Der Fertigstellungsgrad laufender Projekte wird in der Regel durch Begutachtung und schriftliche Bestätigung des Vertragspartners zum Abschlussstichtag festgehalten. Sollte seitens der Vertragspartner keine Bestätigung vorliegen, so dient das Verhältnis der geleisteten Projektstunden im Verhältnis zu den geschätzten Gesamtprojektstunden - aktualisiert am Bilanzstichtag - bis zur vollständigen Fertigstellung des Projekts als Grundlage.

Zinserträge werden erfasst, wenn die Zinsen entstanden sind. Lizenz- und Mieterträge werden entsprechend der vertraglich zugeordneten Periode ratierlich zugeordnet.

**Leasingzahlungen** innerhalb eines Operating-Leasingverhältnisses werden als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfasst, es sei denn, eine andere systematische Grundlage entspricht dem zeitlichen Verlauf des Nutzens für die Gesellschaft als Leasingnehmer. Ein Leasingverhältnis wird dann als Operating-Leasing klassifiziert, wenn der wirtschaftliche Gehalt der Leasingvereinbarung nicht im Wesentlichen alle Chancen und Risiken, die mit dem Eigentum verbunden sind, auf die Gesellschaft überträgt.

Leasingverträge, bei denen der Konzern die wesentlichen Risiken und den Nutzen aus dem Eigentum am Leasing-

objekt trägt, werden als Finanzierungsleasing klassifiziert. Vermögenswerte aus Finanzierungsleasing werden zu Beginn der Laufzeit des Leasingverhältnisses mit dem niedrigeren Wert aus beizulegendem Zeitwert des Leasingobjekts und Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert. In gleicher Höhe wird eine Leasingverbindlichkeit unter den langfristigen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen passiviert. Jede Leasingrate wird in einen Zins- und einen Tilgungsanteil aufgeteilt, so dass die Leasingverbindlichkeit konstant verzinst wird. Der Zinsanteil der Leasingrate wird aufwandswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

## #9 ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

### 9.1. Immaterielle Vermögenswerte

Bei den von Dritten erworbenen immateriellen Vermögenswerten handelt es sich im Wesentlichen um die im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbenen Markennamen und Internetdomains „ZOOVER“ (12.594 T €; Vorjahr: 12.396 T €), „ELITEPARTNER“ (7.147 T €; Vorjahr: 7.147 T €), „HOLIDAYCHECK“ (3.386 T €; Vorjahr: 3.386 T €), „ECOTOUR“ (2.641 T €; Vorjahr: 2.641 T €), „TJINGO“ (209 T €; Vorjahr: 273 T €) und sonstige Internetdomains und Websites (945 T €; Vorjahr: 1.267 T €).

Bei den sonstigen Internetdomains und Websites handelt es sich insbesondere um die Domain „Urlaub.com“.

Daneben sind die erworbenen Kundenstämme aus dem Unternehmenszusammenschluss „ZOOVER“ (5.804 T €; Vorjahr: 6.962 T €), „TJINGO“ (123 T €; Vorjahr: 220 T €) und „ECOTOUR“ (19 T €; Vorjahr: 30 T €) sowie erworbene Software enthalten.

Erworbene Markennamen und Internetdomains aus Unternehmenszusammenschlüssen haben vorwiegend unbestimmte Nutzungsdauern, weil es kein vorhersehbares Ende der wirtschaftlichen Nutzung gibt. Die Markennamen werden zum Erwerbszeitpunkt auf die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (Cash Generating Units) allokiert. Diesen Cash Generating Units sind auch die Geschäfts- oder Firmenwerte zugeordnet. Sollten im Rahmen der Nutzungswertermittlung für die Geschäfts- oder Firmenwerte Impairmentrisiken aufgedeckt werden, wird eine außerplanmäßige Abschreibung nach IAS 36 vorgenommen.

Im Jahr 2013 wurden keine Wertminderungen (Impairment) auf Markennamen mit bestimmter Nutzungsdauer gebucht.

Bei den selbsterstellten immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 12.825 T € (Vorjahr: 9.711 T €) handelt es sich ausschließlich um selbst entwickelte Software. Der größte Teil wurde in den eigenen Advertisingbetrieb investiert. Ein weiterer Teil stammt aus der intern entwickelten Software der RPC, HC und EP.

Wird eine intern entwickelte und produzierte Software mit Fertigstellung ihrer Nutzung zugeführt, werden die aktivierten Entwicklungskosten über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer der innerhalb der TFAG-Gruppe aktivierten Softwareentwicklungskosten wurde durch die Gesellschaft auf 3 bis maximal 5 Jahre geschätzt. Grundlage für diese Einschätzung ist im Wesentlichen die mögliche technische und technologische Veralterung der Portal- und Technologie-Software.

Bezüglich der Entwicklung der Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie der Abschreibungen der immateriellen Vermögenswerte verweisen wir auf den Konzernanlagespiegel der Geschäftsjahre 2013 und 2012.

Bei den mit 134.382 T € (Vorjahr: 137.655 T €) ausgewiesenen Firmenwerten handelt es sich um die Firmenwerte aus folgenden Akquisitionen:

## FIRMENWERTE AUS AKQUISITIONEN

	31.12.2013 in T €	31.12.2012 in T €
HolidayCheck AG	69.091	67.051
WebAssets B.V.	31.091	31.091
EliteMedianet GmbH	17.178	17.178
RPC Voyages SAS	10.588	16.746
Tomorrow Travel B.V.	3.369	5.079
Netmoms GmbH	2.555	0
Cellular GmbH	498	498
Finanzen100 GmbH	12	12
<b>Firmenwerte aus Akquisitionen</b>	<b>134.382</b>	<b>137.655</b>

Die Impairment-Tests für die Firmenwerte erfolgen auf Basis einer Nutzungswertermittlung der jeweiligen Cash Generating Unit, wobei als Cash Generating Unit die jeweilige Gesellschaft definiert wurde. Hierzu wurde die Cashflow-Planung für die kommenden 5 Jahre verwendet. Diese basiert auf den aktuellen operativen Ergebnissen und der bestmöglichen Einschätzung künftiger Entwicklungen durch die Unternehmensleitung sowie auf Marktannahmen. Zusätzlich wurde eine ewige Rente in der Berechnung berücksichtigt, die allerdings mit vorsichtigen Steigerungsraten ermittelt wurde. Die so ermittelten Beträge wurden mit einem nach dem CAPM errechneten Zinsfuß auf den Barwert abgezinst. Hier die wesentlichen Firmenwerte und die dem Impairment zugrunde liegenden Annahmen im Einzelnen:

- Firmenwert aus der Akquisition der HC:**  
Buchwert 69.091 T €  
Hier wurde für 2014 die verabschiedete Planung der HC zugrunde gelegt. Für die Jahre 2015 bis 2018 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 15,0% basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2,0% zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 8,9%.
- Firmenwert aus der Akquisition der WEBASSETS:**  
Buchwert 31.091 T €  
Hier wurde für 2014 die verabschiedete Planung der WEBASSETS zugrunde gelegt. Für die Jahre 2015 bis 2018 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 13,6% basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2,0% zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 11,1%.
- Firmenwert aus der Akquisition EP:**  
Buchwert 17.178 T €  
Hier wurde für 2014 die verabschiedete Planung der EP zugrunde gelegt. Für die Jahre 2015 bis 2018 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 4,5% basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2,0% zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 7,1%.
- Firmenwert aus der Akquisition der RPC:**  
Buchwert 10.588 T €  
Hier wurde für 2014 die verabschiedete Planung der RPC zugrunde gelegt. Für die Jahre 2015 bis 2018 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 18,3% basiert. In der ewigen Ren-

te wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2,0% zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 10,7%.

Der hieraus ermittelte erzielbare Betrag der CGU basiert auf dem Nutzungswert, der durch Diskontierung der aus der fortgesetzten Nutzung der CGU geplanten Cashflows ermittelt wurde. Der so ermittelte erzielbare Betrag von 13.749 T € war geringer als der Buchwert der CGU, sodass ein Wertminderungsaufwand von 6.158 T € (Vorjahr: 0 T €) erfasst wurde.

Das Management musste die durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate für die CGU für den fünfjährigen Prognosezeitraum 18,3% (Vorjahr: 34,3%) nach unten korrigieren. Dies ist insbesondere auf die erschwerten Bedingungen im Online-Travel-Markt in Frankreich mit Wirkung auf das Geschäftsmodell und die Umsatzmodelle der RPC, auf allgemein sich verändernden Marktbedingungen im Onlinebusiness und steigendem Margendruck durch steigende Onlinemarketingkosten, zurückzuführen. Im Ergebnis führte dies zu einem geringeren Wachstum gegenüber den vorangegangenen Planungsannahmen.

- e. Firmenwert aus der Akquisition der TOMORROW TRAVEL: Buchwert 3.369 T €  
Hier wurde für 2014 die verabschiedete Planung der TOMORROW TRAVEL zugrunde gelegt. Für die Jahre 2015 bis 2018 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 13,3% basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2,0% zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 9,8%.

Der hieraus ermittelte erzielbare Betrag der CGU basiert auf dem Nutzungswert, der durch Diskontierung der aus der fortgesetzten Nutzung der CGU geplanten Cashflows ermittelt wurde. Der so ermittelte erzielbare Betrag von 4.652 T € war geringer als der Buchwert der CGU, sodass ein Wertminderungsaufwand von 1.710 T € (Vorjahr: 0 T €) erfasst wurde.

Das Management musste trotz verbesserter durchschnittlicher jährlicher Wachstumsraten für die CGU für den fünfjährigen Prognosezeitraum 13,3% (Vorjahr: 6,6%) die Ergebnisprognose nach unten korrigieren. Dies ist insbesondere auf die sich weiter erschwerenden Bedingungen im Online-Travel-Markt in den Niederlanden mit Wirkung auf das Geschäftsmodell der CGU, auf allgemein sich verändernden Marktbedingungen im Onlinebusiness und steigendem Margendruck durch

steigende Onlinemarketingkosten, zurückzuführen. Im Ergebnis führte dies zu einem geringeren Ergebniswachstum gegenüber den vorangegangenen Planungsannahmen.

- f. Firmenwert aus der Akquisition NETMOMS:  
Buchwert 2.555 T €  
Hier wurde für 2014 die verabschiedete Planung der EP zugrunde gelegt. Für die Jahre 2015 bis 2018 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 11,1% basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2,0% zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 13,9%.
- g. Firmenwert aus der Übernahme CELL:  
Buchwert 498 T €  
Hier wurde für 2014 die verabschiedete Planung der CELL zugrunde gelegt. Für die Jahre 2015 bis 2018 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 9,0% basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2,0% zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 6,5%.

Wertminderungen auf Firmenwerte wurden auf Basis der durchgeführten Impairment-Tests ermittelt. Für die übrigen Firmenwerte hätte ein um 1,0% höherer WACC die Werthaltigkeit der Firmenwerte ebenso wenig beeinflusst, wie eine Reduzierung der Umsatzerlöse um 1,0% über die gesamte Planungsdauer mit entsprechender Reduzierung der Cashflows.

## 9.2. Sachanlagen

Bei den Sachanlagen handelt es sich im Wesentlichen um Betriebs- und Geschäftsausstattung in Höhe von 3.764 T € (Vorjahr: 3.855 T €).

Bezüglich der Entwicklung der Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie der Abschreibungen der Sachanlagen verweisen wir auf die Konzernanlagespiegel der Geschäftsjahre 2013 und 2012.

Die Entwicklung des Anlagevermögens kann den nachfolgenden Anlagespiegeln entnommen werden: siehe Tabellen auf den Seiten 130-133.

## 9.3. Geleistete Anzahlungen auf langfristige Vermögenswerte

Bei den Geleisteten Anzahlungen auf langfristige Vermögenswerte (120 T €; Vorjahr: 1.002 T €) handelt es sich im Wesentlichen um Anzahlungen für die Programmierung neuer Online-Plattformen.



#### 9.4. Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Mit der Erweiterung des Gesellschafterkreises bei der AdAudience in 2012 reduzierte sich die Beteiligungsquote der TFAG am Unternehmen, sodass der verbleibende Anteil seither als Beteiligung bilanziert wird. Ferner wurden mit Wirkung zum 31. August 2012 die Anteile an der Adjug Ltd, London veräußert, sodass seither keine Anteile an assoziierten Unternehmen gehalten werden.

#### 9.5. Sonstige Ausleihungen

Bei den sonstigen Ausleihungen handelt es sich mit 1.072 T € (Vorjahr: 68 T €) im Wesentlichen um Darlehensforderungen und aufgelaufene Zinsen gegenüber Dritten.

#### 9.6. Latente Steuern

Bezüglich der Zusammensetzung und Entwicklung der aktiven latenten Steuern verweisen wir auf die Erläuterungen zur Steuerabgrenzung unter Textziffer 9.20.

#### 9.7. Vorräte

Zum Stichtag waren keine unfertigen und fertigen Erzeugnisse zu bilanzieren.

#### 9.8. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Der Bestand an Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird von der Gesellschaft beständig überwacht. Der gesamte Forderungsbestand wurde einer Zeitwertanalyse unterzogen, ob gegebenenfalls die beizulegenden Werte geringer als die fortgeführten Anschaffungskosten sind. Ausfallrisiken werden durch angemessene Wertberichtigungen berücksichtigt.

Die folgende Tabelle zeigt die Fälligkeit der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

Zum 31. Dezember 2013 bestanden Einzelwertberichtigungen in Höhe von 4.005 T € (Vorjahr: 3.139 T €). In 2013 waren in den Einzelwertberichtigungen Zugänge in Höhe von 2.574 T € (Vorjahr: 1.761 T €) enthalten, Verbräuche in Höhe von 1.390 T € (Vorjahr: 1.206 T €) sowie Auflösungen von Einzelwertberichtigungen in Höhe von 319 T € (Vorjahr: 326 T €). Es bestehen keine Anzeichen dafür, dass die Gläubiger der weder wertgeminderten noch überfälligen Forderungen ihren Zahlungsverpflichtungen nicht fristgerecht nachkommen werden.

#### 9.9. Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen

Die Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen resultieren aus der Anwendung der Percentage-of-completion-Methode, die eine Umsatzrealisierung gemäß Fertigungsfortschritt vorsieht. Es wird auf Textziffer 10.2 verwiesen.

#### 9.10. Forderungen und Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen sowie gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht

Die Forderungen und Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen sowie gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, bestehen im Wesentlichen aus Liefer- und Leistungsbeziehungen. Alle Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen dem Zeitwert und sind weder wertgemindert noch überfällig.

#### 9.11. Übrige sonstige Vermögenswerte

Die übrigen sonstigen Vermögenswerte setzen sich hauptsächlich aus Steuer- und Zinsforderungen, durchlaufenden Posten, Versicherungsansprüchen, debitorischen Kreditoren sowie aktiven Rechnungsabgrenzungsposten zusammen.



## FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

In T €	BUCHWERT	DAVON: ZUM ABSCHLUSSSTICHTAG WEDER WERTGEMINDERT NOCH ÜBERFÄLLIG	ZUM ABSCHLUSSSTICHTAG NICHT WERTGEMINDERT UND IN DEN FOLGENDEN ZEITBÄNDERN ÜBERFÄLLIG				
			WENIGER ALS 30 TAGE	ZWISCHEN 31 UND 60 TAGEN	ZWISCHEN 61 UND 90 TAGE	ZWISCHEN 91 UND 180 TAGE	MEHR ALS 181 TAGE
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum 31.12.2013	27.526	21.874	2.415	885	642	1.028	682
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum 31.12.2012	29.248	26.311	1.501	528	309	286	313

## 9.12. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente setzen sich aus dem Kassenbestand in Höhe von 6 T € (Vorjahr: 6 T €) sowie Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 26.062 T € (Vorjahr: 23.380 T €) zusammen.

## 9.13. Eigenkapital

### Gezeichnetes Kapital

Nach den erfolgten Kapitalerhöhungen beträgt das gezeichnete Kapital der Gesellschaft zum 31. Dezember 2013 58.313.628 € (Vorjahr: 53.012.390 €). Es ist eingeteilt in 58.313.628 Stückaktien mit einem rechnerischen Anteil von je 1,00 €. Sämtliche Aktien der Gesellschaft sind voll eingezahlt.

### Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage der TFAG zum 31. Dezember 2013 beträgt 84.808 T € (Vorjahr: 70.628 T €) und erhöhte sich entsprechend durch die in 2013 erfolgte Bar- und Sachkapitalerhöhung.

Die Kapitalrücklage beruht auf Zuzahlungen im Rahmen von Kapitalerhöhungen und darf nur in Übereinstimmung mit den aktienrechtlichen Regelungen verwendet werden.

Entsprechend § 150 AktG müssen die gesetzliche Rücklage und die Kapitalrücklage zusammen den zehnten Teil des Grundkapitals übersteigen, damit sie zum Ausgleich von Verlusten oder für eine Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln verwendet werden dürfen. Solange die gesetzliche Rücklage und die Kapitalrücklage zusammen nicht den zehnten Teil des Grundkapitals übersteigen, dürfen sie nur zum Ausgleich von Verlusten verwendet werden, soweit der Verlust nicht durch Gewinnvortrag bzw. Jahresüberschuss gedeckt ist und nicht durch Auflösung anderer Gewinnrücklagen ausgeglichen werden kann.

### Genehmigtes Kapital

Durch Beschlussfassung der Hauptversammlung vom 12. Juni 2013 ist der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrates bis zum 11. Juni 2018 ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder mehrfach um bis zu insgesamt 14.578.407 € durch Ausgabe von bis zu 14.578.407 neuen nennbetragslosen Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2013).

Die Hauptversammlung vom 12. Juni 2013 hat die Aufhebung des in der Hauptversammlung vom 16. Juni 2010 geschaffenen Genehmigten Kapitals 2010 beschlossen,

wodurch der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrates bis zum 15. Mai 2015 ermächtigt war, das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder mehrfach um bis zu insgesamt 26.506.195 € durch Ausgabe von bis zu 26.506.195 neuen nennbetragslosen Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2010).

### Bedingtes Kapital

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 16. Juni 2010 wurde bedingtes Kapital in Höhe von 4.842.070 € geschaffen (bedingtes Kapital 2010/I). Das bedingte Kapital dient der Bedienung von Wandlungs- und Optionsrechten. Die Ermächtigung gilt bis zum 15. Juni 2015.

### Barkapitalerhöhung

Am 6. Februar 2013 hat die TFAG durch Beschluss des Vorstands und mit Zustimmung des Aufsichtsrats beschlossen das Grundkapital der Gesellschaft unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre durch eine teilweise Ausnutzung des genehmigten Kapitals um 5.043.198,00 € durch Ausgabe von 5.043.198 neuen, auf den Inhaber lautenden Aktien (Stückaktien) gegen Bareinlage zu einem Platzierungspreis von 3,80 € je Aktie von 53.012.390 € auf 58.055.588 € erhöht. Hierdurch ergab sich eine entsprechende Erhöhung des gezeichneten Kapitals von 1,00 € je Aktie bzw. Erhöhung der Kapitalrücklage von 2,80 € je Aktie abzüglich Kapitalerhöhungskosten von 682 T €.

Aus der Kapitalerhöhung floss der Gesellschaft ein Nettoemissionserlös in Höhe von 18.484 T € zu.

### Sachkapitalerhöhung

Der Kaufpreis für die Übernahme der NETMOMS GMBH wurde teils durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien der TOMORROW FOCUS AG im Zuge einer Sachkapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital beglichen. Der Vorstand hat mit Zustimmung des Aufsichtsrats beschlossen, das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien gegen Sacheinlagen zu erhöhen. Hierdurch ergab sich eine entsprechende Erhöhung des gezeichneten Kapitals von 1,00 € je Aktie bzw. Erhöhung der Kapitalrücklage von 2,87 € je Aktie.

## 9.14. Eigene Aktien

Die Hauptversammlung vom 16. Juni 2010 hat die Ermächtigung des Vorstands aufgehoben bis zum 19. November 2010 eigene Aktien von bis zu insgesamt 10% des Grundkapitals zu erwerben. Im Gegenzug wurde der Vorstand zum Erwerb eigener Aktien mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von bis zu 10% ermächtigt. Die Ermächtigung gilt bis zum 15. Juni 2015.

## ERGEBNIS JE AKTIE

	EINHEIT	2013	2012	2011	2010
Auf die Aktionäre der TFAG entfallendes Konzernergebnis	in T €	11.979	11.539	11.347	11.521
Gewichteter Mittelwert der ausgegebenen Aktien (Stück)	in Stück	57.788.583	57.788.583	57.788.583	57.788.583
<b>Ergebnis je Aktie</b>	<b>in €</b>	<b>0,21</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>

### 9.15. Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis des Berichtszeitraums, bezogen auf die im aktuellen Geschäftsjahr ausgegebenen oder als ausgegeben unterstellten Aktien, stellt sich wie folgt dar: (siehe Tabelle oben).

### 9.16. Sonstige Rücklagen

Die sonstigen Rücklagen betreffen Währungsrücklagen für Währungsdifferenzen aus der Umrechnung von Gesellschaften mit einer vom Konzern abweichenden funktionalen Währung sowie die Rücklage aus Sicherungsgeschäften (Cashflow-Hedge-Accounting) (siehe Tabelle unten).

Die Rücklage aus Sicherungsgeschäften umfasst Gewinne und Verluste aus dem effektiven Cashflow Hedge, die aufgrund von Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der Sicherungsgeschäfte entstanden sind. Der kumulierte Gewinn oder Verlust aus Änderungen des beizulegenden Zeitwerts der Sicherungsgeschäfte, der in der Rücklage aus Sicherungsgeschäften erfasst wurde, wird nur in die Ge-

winn- und Verlustrechnung überführt, wenn das gesicherte Grundgeschäft die Gewinn- und Verlustrechnung berührt, wenn die Cashflows des Grundgeschäfts erfolgswirksam werden oder wenn das gesicherte Grundgeschäft entfällt.

### 9.17. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die Pensionsrückstellung beträgt zum 31. Dezember 2013 990 T € (Vorjahr: 1.003 T €). Hierbei handelt es sich um die Ansprüche der Mitarbeiter der HOLIDAYCHECK AG.

Die HOLIDAYCHECK AG hat sich zwecks Durchführung der beruflichen Vorsorge an verschiedene Sammelstiftungen angeschlossen. Das Unternehmen unterhält insgesamt drei Vorsorgepläne für ihre Mitarbeiter mit Leistungen im Alter und bei Invalidität sowie nach deren Tod für die Hinterlassenen. Die Leistungen decken mindestens das gesetzlich vorgeschriebene Minimum gemäß Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen und Invalidenvorsorge (BVG). Die Leistungen bei Tod und Invalidität hängen vom



## SONSTIGE RÜCKLAGEN

in T €	RÜCKLAGE FÜR DIE NEUBEWERTUNG LEISTUNGSORIENTIERTER VERSORGUNGSPLÄNE	RÜCKLAGE FÜR CASH FLOW HEDGES	RÜCKLAGE FÜR WÄHRUNGSUMRECHNUNGS-DIFFERENZEN	GESAMT
<b>Anfangsbestand zum 1. Januar</b>	<b>-363</b>	<b>-557</b>	<b>-2.100</b>	<b>-3.020</b>
<b>Cash Flow Hedges</b>				
Im Eigenkapital erfasste Fair Value-Änderungen	0	197	0	197
Auflösung und Übertragung in die Gewinn und Verlustrechnung	0	146	0	146
Latente Steuern auf Cash Flow Hedges	0	-101	0	-101
<b>Sonstige Veränderungen</b>				<b>0</b>
Gesamtkonzernergebnis	201	0	-2	199
<b>Endbestand zum 31. Dezember</b>	<b>-162</b>	<b>-314</b>	<b>-2.102</b>	<b>-2.578</b>

jeweiligen versicherten Lohn und die Leistungen im Alter vom im Zeitpunkt der Pensionierung angehäuften Altersguthaben ab. Gemäß IAS 19 revised sind diese Pläne als leistungsorientierte Pläne einzustufen.

Der Aufwand des Geschäftsjahrs in Höhe von 767 T € (Vorjahr: 604 T €) wurde erfolgswirksam erfasst.

Von der Verpflichtung entfallen 3.743 T € (Vorjahr 3.197 T €) auf Pläne, für die Planvermögen vorliegt.

Im Planvermögen sind keine Finanzinstrumente des Unternehmens sowie vom Unternehmen genutzte Immobilien enthalten. Für jede Kategorie des Planvermögens wurden die Markterwartungen für laufzeitadäquate Anlagen zu-

grunde gelegt. Die tatsächlichen Erträge aus dem Planvermögen betragen 286 T € (Vorjahr 158 T €).

Die Annahmen über die künftige Sterblichkeit beruhen auf veröffentlichten Sterbetafeln in der Schweiz (BVG 2010) und Deutschland (Heubeck-Richttafeln 2005 G).

Die Festlegung des erwarteten Ertrags aus dem Planvermögen folgt grundsätzlich der Anlagenpolitik des Plans in Bezug auf die Zusammensetzung der Anlageklassen.

In 2014 werden Beiträge in den Plan in Höhe von 410 T € (Ist 2013: 468 T €) erwartet.

## ENTWICKLUNG DER PENSIONSVERPFLICHTUNG IM GESCHÄFTSJAHR

	2013 in T €	2012 in T €
Barwert der Pensionsverpflichtung zum 1. Januar	3.247	2.146
Aufwand für die im Geschäftsjahr hinzuerworbenen Versorgungsansprüche	1.191	1.027
Arbeitnehmerbeiträge	0	0
Zinsaufwand der bereits erworbenen Ansprüche	61	51
Versorgungszahlungen im Geschäftsjahr	-645	-183
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	13	206
Wechselkursänderung bei Plänen in fremder Währung	-74	0
Abgang aufgrund von Entkonsolidierung	-50	0
<b>Barwert der Pensionsverpflichtung zum 31. Dezember</b>	<b>3.743</b>	<b>3.247</b>

## ENTWICKLUNG DES PLANVERMÖGENS IM GESCHÄFTSJAHR

	2013 in T €	2012 in T €
Barwert des Planvermögens zum 1. Januar	-2.244	-1.401
Erwartete Rendite	-51	-44
Arbeitgeberbeiträge	-468	-433
Arbeitnehmerbeiträge	-434	-430
Versorgungszahlungen im Geschäftsjahr	645	187
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-235	-114
Wechselkursänderung bei Plänen in fremder Währung	34	-9
<b>Barwert des Planvermögens zum 31. Dezember</b>	<b>-2.753</b>	<b>-2.244</b>

## HERLEITUNG DER PENSIONS-RÜCKSTELLUNG IM BERICHTSJAHR

	2013 in T €	2012 in T €
Barwert des Planvermögens zum 31. Dezember	-2.753	-2.244
Barwert der Pensionsverpflichtung zum 31. Dezember	3.743	3.247
<b>Das Vermögen übersteigende Leistungsverpflichtungen</b>	<b>990</b>	<b>1.003</b>
<b>Barwert der Pensionsrückstellung zum 31. Dezember</b>	<b>990</b>	<b>1.003</b>

## HERLEITUNG DER PENSIONSAUFWENDUNGEN IM BERICHTSJAHR

	2013 in T €	2012 in T €
Aufwand für die im Geschäftsjahr hinzuerworbenen Versorgungsansprüche	-757	-597
Zinsaufwand der bereits erworbenen Ansprüche	-61	-51
Erwartete Rendite	51	44
<b>Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung</b>	<b>-767</b>	<b>-604</b>

## SENSITIVITÄTSANALYSE

	VERÄNDERUNG DER ANNAHME in %	AUSWIRKUNG AUF DIE VERPFLICHTUNG			
		ERHÖHUNG DER ANNAHME 2013 in T €	VERMIN- DERUNG DER ANNAHME 2013 in T €	ERHÖ- HUNG DER ANNAHME 2012 in T €	VERMIN- DERUNG DER ANNAHME 2012 in T €
Abzinsungssatz	0,50	-330	392	-194	539
Zukünftige Gehaltsveränderungen	0,50	100	-102	216	53
Zukünftige Rentensteigerungen	0,50	184	n/a	281	n/a

## AUFTEILUNG DES PLANVERMÖGENS

### VERSICHERUNGS- MATHEMATISCHE ANNAHMEN

	2013 in %	2012 in %
Zinssatz	2,25	2,00
Gehaltstrend	1,00	1,50

	2013 in %	2012 in %
Anleihen	40,80	46,50
Eigenkapitalinstrumente	21,70	19,10
Immobilien	13,80	14,40
Cash	11,20	12,30
Andere	12,50	7,70
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

## 9.18. Mitarbeiterbeteiligungsprogramm der Gesellschaft

Seit 2011 wurden im Rahmen des Long-term Incentive Programms (LTIP) virtuelle Aktien an Vorstände und Mitarbeiter der TOMORROW FOCUS AG und ihrer Tochterunternehmen ausgegeben. Die virtuellen Aktien gewähren den Inhabern das Recht auf eine Barzahlung in Höhe des durchschnittlichen Aktienkurses, der über einen Zeitraum von 100 Börsenhandelstagen vor dem jeweiligen Auszahlungszeitpunkt ermittelt wird. Ein Anspruch auf Aktien der TOMORROW FOCUS AG besteht grds. nicht. Das LTIP ermöglicht es, bis einschließlich 2015 weitere virtuelle Aktien in jährlichen Tranchen zu gewähren.

Die Erdienung der gewährten virtuellen Aktien unterliegt bestimmten Performancebedingungen (u.a. EBTA-Zielerreichung). Abhängig vom Zielerreichungsgrad im Geschäftsjahr, in dem die jeweilige Tranche gewährt wurde, ergibt sich ein Auf- bzw. Abschlag auf die ursprünglich gewährten virtuellen Aktien. Sofern ein gewisser Mindestzielwert nicht erreicht wird, verfällt der Anspruch auf die gewährten virtuellen Aktien vollständig. Anschließend unterliegen die erdienten virtuellen Aktien einer Wartefrist von jeweils drei Jahren.

Nach Ablauf der Wartefrist erhalten die Begünstigten eine Barzahlung in Bezug auf die erdienten virtuellen Aktien. Der Auszahlungsbetrag darf die Höhe des dreifachen „Grant Values“ der jeweiligen Tranche virtueller Aktien nicht überschreiten. Bei dem „Grant Value“ handelt es sich um einen individuellen Bruttobetrag bei 100% Zielerreichung, der auf Basis des durchschnittlichen Aktienkurses über einen Zeitraum von 100 Börsenhandelstagen vor dem Ausgabebetrag in virtuelle Aktien umgerechnet wird.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden den Begünstigten insgesamt 253.046 (2012: 228.947) virtuelle Aktien gewährt, welche zum Zeitpunkt der Gewährung einem Zuteilungsvolumen von 1.050 T € (2011: 950 T €) entsprechen (siehe Tabelle unten).

Die gewährten virtuellen Aktien werden als anteilsbasierte Vergütung mit Barausgleich klassifiziert und bewertet. Der beizulegende Zeitwert der aufgrund des LTIPs zu passivierenden Schuld wurde auf Basis eines Binomialmodells ermittelt.

## VIRTUELLE AKTIEN

	TRANCHE 2013 in T €	TRANCHE 2012 in T €
Ausstehende virtuelle Aktien unter Berücksichtigung der Erreichung der Performanceziele 01.01.2013	0	224.288
Gewährte virtuelle Aktien im Geschäftsjahr 2013	253.046	0
Verwirkte virtuelle Aktien im Geschäftsjahr 2013	14.058	0
Ausstehende virtuelle Aktien 31.12.2013	238.988	224.288
Ausstehende virtuelle Aktien unter Berücksichtigung der Erreichung der Performanceziele 31.12.2013	286.792	224.288

## BEWERTUNGSPARAMETER

	TRANCHE 2013	TRANCHE 2012
Aktienkurs am Bewertungsstichtag	4,15 EUR	4,15 EUR
Restlaufzeit der virtuellen Aktien	3 Jahre	2 Jahre
Erwartete Dividendenrendite	1,45%	1,45%
Risikoloser Zinssatz für die Laufzeit	0,57%	0,34%
Erwartete Volatilität für die Laufzeit	37,00%	34,00%
Beizulegender Zeitwert pro virtueller Aktie	3,95 EUR	4,01 EUR

## ÜBRIGE SONSTIGE VERPFLICHTUNGEN

	2013 in T €	2012 in T €
Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	2.961	1.653
<b>Summe</b>	<b>2.961</b>	<b>1.653</b>

Der Bewertung zum 31. Dezember 2013 wurden folgende Parameter zugrunde gelegt: (siehe Tabelle Seite 166 unten).

Die Schätzung der zukünftigen erwarteten Volatilitäten erfolgte auf Basis von historischen Volatilitäten. Ihr liegt dabei die Annahme zugrunde, dass von der historischen Volatilität über einen der erwarteten Laufzeit der virtuellen Aktien ähnlichen Zeitraum auf künftige Trends geschlossen werden kann, wobei die tatsächlich eintretende Volatilität von den getroffenen Annahmen abweichen kann.

Die im Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2013 erfassten Beträge für das LTIP stellen sich folgendermaßen dar (siehe Tabelle oben).

Aus dem LTIP entstand der TOMORROW FOCUS AG bis zum Stichtag folgender Aufwand (siehe Tabelle oben).

## ANZAHL DER AUSÜBBAREN AKTIENOPTIENEN

DATUM	ANZAHL UNVERFALLBARER AKTIENOPTIENEN
31.12.2012	0
01.03.2013	140.263
09.05.2013	193.563
31.12.2016*	534.376

\* Aufgrund der Bestimmungen des Waiver Agreement sind die Optionen frühestens im Auslieferungszeitpunkt des Jahresabschlusses der RPC Voyages SAS für das Geschäftsjahr 2016 vollständig ausübbar. Als Auslieferungszeitpunkt des Jahresabschlusses wird der 31.12.2016 angenommen.

## PERSONALAUFWAND

	2013 in T €	2012 in T €
Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	1.308	610
<b>Summe</b>	<b>1.308</b>	<b>610</b>

### 9.19. Mitarbeiterbeteiligungsprogramm von Tochtergesellschaften Gesellschaft

Den Mitgliedern der Geschäftsführung und des oberen Managements der RPC wurde in den Jahren 2011 und 2012 eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Aktien der RPC gewährt. Im Rahmen der Übernahme der RPC durch die TFD wurde diese anteilsbasierte Vergütung durch eine ergänzende Vereinbarung über den Rückkauf bezogener Aktien durch die TFD auf Barausgleich umgestellt. Die Erdienungsperiode ist der Zeitraum bis zum vollständigen Erwerb aller Aktien der RPC im Jahr 2017. Nach Erwerb der RPC wurde einem weiteren Mitglied der Geschäftsführung eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Aktien der RPC gewährt. ▶▶

Die leitenden Angestellten zahlen bei Ausübung pro bezogener Aktie eine Ausübungsprämie von 3,7523 € an die RPC und erhalten im Gegenzug für den Verkauf sämtlicher bezogener Aktien an die TFD eine Barzahlung, die sich an der Höhe von EBIT, Umsatzerlösen und der Netto-Finanzverbindlichkeiten im Geschäftsjahr vor der Ausübung orientiert.

## ÜBRIGE SONSTIGE VERPFLICHTUNGEN

	2013 in T €	2012 in T €
Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	179	104
<b>Summe</b>	<b>179</b>	<b>104</b>

## PERSONALAUFWAND

	2013 in T €	2012 in T €
Aufwand aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	75	104
<b>Summe</b>	<b>75</b>	<b>104</b>

Sofern kein Optionsinhaber von seiner Leitungsposition zurücktritt oder abberufen wird, entwickelt sich die Anzahl der ausübbarer Aktienoptionen, die auch Bestandteil der Regelungen des Waiver Agreements sind, wie in der folgenden Tabelle dargestellt. Maximal sind 534.376 Optionen ausübbar. Darüber hinaus sind im Fall einer Auflösung, eines Börsengangs oder einer sofortigen Veräußerung der sämtlicher Geschäftsanteile oder Stimmrechte der RPC sämtliche Aktienoptionen unmittelbar ausübbar.

Zum Stichtag 31. Dezember 2013 sind ein Teil der Rechte unter bestimmten Bedingungen verfallbar. Die Verfallbarkeit der Optionen steht allerdings nicht im Ermessen der RPC oder von der TFD bzw. TFAG, sondern kann durch den Optionsinhaber gesteuert werden.

Es besteht derzeit keine Erwartung, dass eine der Bedingungen eintritt, die zum Verfall der Optionen führt. Daher wird als Erdienszeitraum die Zeitspanne bis zur erstmaligen vollständigen Ausübbarkeit sämtlicher Optionen zum Ende des Geschäftsjahrs 2016 berücksichtigt.

Die Verpflichtung aus der anteilsbasierten Vergütung wird über den Erdienszeitraum anteilig in Höhe des Zeitwerts des erwarteten Auszahlungsbetrags pro Option multipliziert mit der Anzahl der gewährten Aktienoptionen erfasst. Dabei wird der beizulegende Zeitwert des erwarteten Auszahlungsbetrags zum Zeitpunkt des Erwerbs der RPC, sowie zum jeweiligen Bewertungsstichtag auf Basis eines nach IFRS 2 anerkannten Bewertungsmodells unter Berücksichtigung der Bedingungen der Aktienoptionen und der Rückkaufvereinbarung berechnet und stellt sich wie folgt dar: (siehe Tabelle Seite 167 unten rechts).

Der durch die TFD für den Kauf der bezogenen Aktien insgesamt zu entrichtende Preis basiert auf einer Preisformel. Neben dem EBIT wird der Preis von dem in der Berechnung enthaltenen Multiplikator bestimmt, der in Abhängigkeit der erzielten Umsatzerlöse und des erzielten EBIT im Kalenderjahr vor Ausübung der Option abhängt. Darüber hi-

naus sind der Anteil der Aktien der RPC, die vor Ausübung der Aktienoptionen und vor Rückkauf der ausgegebenen Aktien von Gründern der RPC gehalten werden sowie der Betrag, der bei Ausübung der Aktienoptionen durch die Optionshalter an die RPC gezahlt wird zu berücksichtigen.

Der erfasste Personalaufwand für während des Geschäftsjahrs erhaltene Leistungen stellt sich wie folgt dar: (siehe Tabelle links oben).

Die Bedingungen der Aktienoptionen und der Rückkaufvereinbarung entsprechen denen der Put-Optionsvereinbarung mit den Mitgesellschaftern der RPC (vgl. Abschnitt 6. e).

### 9.20. Steuerabgrenzung

Latente Steuern werden auf Verlustvorträge und temporäre Unterschiede zwischen IFRS und Steuerbilanz gebildet. Die Bewertung der latenten Steuerbemessungsgrundlagen erfolgte innerhalb der steuerlichen Organschaft mit einem durchschnittlichen Steuersatz von 32,59%. Der Steuersatz berechnet sich aus einem durchschnittlichen Gewerbesteuersatz von 16,76% und einem Körperschaftsteuersatz von 15,0% zzgl. Solidaritätszuschlag in Höhe von 5,5% der Körperschaftsteuer.

Der durchschnittliche Steuersatz der inländischen Organschaften erhöhte sich geringfügig von 32,57% auf 32,59%. Der Anstieg des Gewerbesteuersatzes ist auf einen geänderten durchschnittlichen Hebesatz für den Organkreis der TFAG zurückzuführen.

Für die inländischen Gesellschaften außerhalb des Organkreises und für die ausländischen Gesellschaften wurden jeweils die individuellen Steuersätze für die Berechnung der latenten Steuern zugrundegelegt. Dieser liegt zwischen rd. 17,84% für die HOLIDAYCHECK und 33,33% für die ZOOVER FRANCE SARL bzw. die RPC.

Es bestehen gewerbesteuerliche Verlustvorträge von 103.635 T € (Vorjahr: 94.572 T €), körperschaftsteuerliche Verlustvorträge von 107.080 T € (Vorjahr: 97.279 T €) und ausländische Verlustvorträge von 13.383 T € (Vorjahr: 9.866 T €) innerhalb des TFAG-Konzerns.

Der Konzern hat aktive latente Steuern auf steuerliche Verlustvorträge für Tochterunternehmen in Höhe von 1.303 T € aktiviert, ohne dass diesen latente Steuerschulden aus temporären Differenzen gegenüberstehen (Vorjahr: 2.298 T €). Diese Tochtergesellschaften erwirtschafteten in der Vergangenheit negative Ergebnisse. Laut der steuerlichen Ergebnisplanung steht den bislang noch nicht



## AKTIVE LATENTE STEUERN

	1.1.2013 in T €	VERÄNDE- RUNG WG. ÄNDERUNG DES KONSO- LIDIERUNGS- KREISES in T €	ERFOLGS- NEUTRALE ZUFÜHRUNG GEGEN DIE SONSTIGEN RÜCKLAGEN in T €	WÄHRUNGS- EFFEKT in T €	ERTRAG (+)/ AUFWAND (-) in T €	31.12.2013 in T €
<b>Aus temporären Differenzen aufgrund von</b>						
Langfristfertigung ("PoC")	400	-118	0	0	-282	0
Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten	1.562	0	0	0	-1.562	0
Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	114	0	-20	0	82	176
Zinsswaps	246	0	-94	0	0	152
Sonstigen Sachverhalten	30	-3	-7	0	131	151
	<b>2.352</b>	<b>-121</b>	<b>-121</b>	<b>0</b>	<b>-1.631</b>	<b>479</b>
<b>Aus Verlustvorträgen</b>	<b>5.422</b>	<b>255</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>426</b>	<b>6.103</b>
	<b>7.734</b>	<b>134</b>	<b>-121</b>	<b>0</b>	<b>-1.205</b>	<b>6.582</b>
<b>Abzüglich passiver latenter Steuern aufgrund Saldierung</b>						
<b>Aus temporären Differenzen aufgrund von</b>						
Langfristfertigung („PoC“)	369	-124	0	0	-245	0
Selbsterstellter Software	749	0	0	0	-32	717
Sonstigen Verbindlichkeiten aus dem Long-Term-Incentive-Programm	107	0	0	0	-49	58
Weiteren immateriellen Vermögenswerten	3.364	0	0	0	70	3.434
Geplanten Ausschüttungen von Tochtergesellschaften	177	0	0	0	20	197
Sonstigen Sachverhalten	0	0	0	0	105	105
	<b>4.766</b>	<b>-124</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-131</b>	<b>4.511</b>
<b>Saldo der aktiven latenten Steuern</b>	<b>3.008</b>	<b>258</b>	<b>-121</b>	<b>0</b>	<b>-1.074</b>	<b>2.071</b>



## PASSIVE LATENTE STEUERN

	1.1.2013 in T €	VERÄNDE- RUNG WG. ÄNDERUNG DES KONSO- LIDIERUNGS- KREISES in T €	ERFOLGS- NEUTRALE ZUFÜHRUNG GEGEN DIE SONSTIGEN RÜCKLAGEN in T €	WÄHRUNGS- EFFEKT in T €	ERTRAG (+)/ AUFWAND (-) in T €	31.12.2013 in T €
<b>Aus temporären Differenzen aufgrund von</b>						
Selbsterstellter Software	761	114	0	0	274	1.149
Weiteren immateriellen Vermögenswerten	4.617	224	0	1	-243	4.599
Sonstigen Sachverhalten	25	0	0	0	-14	11
<b>Saldo der passiven latenten Steuern</b>	<b>5.403</b>	<b>338</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>5.759</b>

# STEUERÜBERLEITUNG DES TOMORROW FOCUS-KONZERNS

STEUEREFFEKTE	2013 in T €	2012 in T €
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>15.609</b>	<b>12.537</b>
Fiktiver Ertragsteueraufwand (32,59 %, Vorjahr: 32,57 %)	-5.087	-4.083
<b>Anpassungen des fiktiven Ertragsteueraufwands</b>		
Unterlassene Aktivierung von latenten Steuern auf steuerliche Verluste im Berichtsjahr	-4.081	-111
Erstmaliger Ansatz bisher nicht aktivierter latenter Steuern auf steuerliche Verlustvorträge	91	411
Abwertung vormals aktivierter Verlustvorträge	-1.354	-275
Nutzung von nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträgen	0	85
Temporäre Differenzen, für die in den Vorjahren keine latenten Steuern gebildet wurden	0	23
Steuerfreie Erträge aus dem Abgang von Anteilen an verbundenen Unternehmen (Vorjahr: Beteiligungen)	842	263
Weitere steuerfreie Erträge aus der Neubewertung von Kaufpreisverbindlichkeiten für Anteilen an Tochtergesellschaften	5.559	139
Steuerminderung aufgrund abweichender ausländischer Steuerbelastungen	3.505	3.418
Firmenwertabschreibung TFP	1.415	1.415
Steuerermehrung aufgrund nicht abziehbarer Aufwendungen	-117	-443
Teilwertabschreibungen auf Beteiligungen und Firmenwerte	-4.053	-1.584
Steuereffekt aus Hinzurechnungen und Kürzungen für lokale Steuern	-125	-91
Ansatz latenter Steuern auf geplante Dividenden	-197	-177
Währungseffekte Schweiz	1	2
Periodenfremde Steueraufwendungen	-32	6
Sonstige Differenzen	3	4
<b>Ertragsteueraufwand gemäß Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung</b>	<b>-3.630</b>	<b>-998</b>

genutzten steuerlichen Verlustvorträgen im Hinblick auf aktivierte latente Steuern künftig ausreichend steuerpflichtiges Einkommen gegenüber, um diese Verlustvorträge zu nutzen.

Auf gewerbesteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 97.222 T € (Vorjahr: 90.149 T €), auf körperschaftsteuerliche Verlustvorträge in Höhe von 101.054 T € (Vorjahr: 93.283 T €) und auf ausländische Verlustvorträge in Höhe von 6.566 T € (Vorjahr: 947 T €) innerhalb des Konzerns wurden keine aktiven latenten Steuern angesetzt, da eine Nutzung derzeit nicht als wahrscheinlich angesehen wird.

Zwar ist der Vortrag dieser Verluste derzeit zeitlich unbeschränkt möglich, jedoch unterliegen sowohl die steuerlichen Verlustvorträge als auch deren bisherige Verrechnung der endgültigen Prüfung durch die zuständigen Finanzbehörden. Da im TFAG Konzern mehrere Jahre noch nicht endgültig steuerlich veranlagt sind, ist nicht auszuschließen, dass sich im Rahmen der steuerlichen Außenprüfungen Änderungen hinsichtlich der steuerlichen

Verlustvorträge sowie Änderungen hinsichtlich der veranlagten Steuern ergeben könnten.

Für geplante Dividendenausschüttungen von Tochterunternehmen wurden im Berichtsjahr 197 T € latente Steuern passiviert. Latente Steuern über ca. 156 T € für temporäre Differenzen auf weitere thesaurierte Ergebnisse von Tochterunternehmen wurden dagegen nicht passiviert, da der Konzern in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Umkehrung zu steuern und sich die temporären Differenzen in absehbarer Zeit nicht umkehren werden.

Die Zusammensetzung der latenten Steuern in der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung wird in den beiden nachfolgenden Tabellen dargestellt. Die erste Tabelle leitet auf die aktiven latenten Steuern in der Bilanz über. Die zweite Tabelle leitet auf die passiven latenten Steuern in der Bilanz über (siehe Tabelle Seite 169).

Eine Laufzeit von unter einem Jahr weisen aktive latente Steuern mit 359 T € (Vorjahr: 183 T €) und passive latente

Steuern mit 1.260 T € (Vorjahr: 405 T €) auf.

Dagegen wirkte sich die hieran anschließende fortlaufende Neubewertung leistungsorientierter Versorgungspläne hinsichtlich ihres latenten Steuereffektes mit 20 T € Eigenkapital mindernd aus (Vorjahr: 8 T €). Des Weiteren führte die erfolgsneutrale Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten hinsichtlich ihres latenten Steuereffektes zu einer erfolgsneutralen Eigenkapitalminderung von 101 T € (Vorjahr Eigenkapitalerhöhung: 47 T €).

Die folgende Übersicht stellt die Überleitung des theoretischen Steueraufwands bzw. Steuerertrags zum tatsächlichen Steueraufwand bzw. Steuerertrag dar (siehe Tabelle Seite 170).

### 9.21. Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen entwickelten sich im Berichtsjahr wie folgt (siehe Tabelle unten).

Die Spalte „Änderung des Konsolidierungskreises“ resultiert aus den Effekten nach dem Verkauf der TFT.

Die Rückstellungen für **Abfindungen** betreffen im Wesentlichen Leistungen aus Anlass der Beendigung von Arbeitsverhältnissen. Der Konzern erfasst die Abfindungsleistungen, wenn sich nachweislich ein Anspruch aus der Beendigung von Arbeitsverhältnissen für die Mitarbeiter begründet.

Die Rückstellungen für **Gewährleistungen** sind Rückstellungen für Kundenkulanzen. Sie sind innerhalb eines Jahres fällig.

Bei den **Prozessrisiken** handelt es sich im Wesentlichen um Risiken aus zu erwartenden Rechtsstreitigkeiten bzgl. Unterlassungen.

Als Unternehmen mit unterschiedlichen Geschäftsfeldern ist die Gruppe einer Vielzahl von rechtlichen Risiken ausgesetzt. Hierzu können insbesondere Risiken aus den Bereichen Gewährleistung, Steuerrecht und sonstigen Rechtsstreitigkeiten gehören. Die Ergebnisse von gegenwärtig anhängigen bzw. künftigen Verfahren können nicht mit Sicherheit vorausgesagt werden, so dass aufgrund von Entscheidungen Aufwendungen entstehen, die nicht in vollem Umfang durch Versicherungen abgedeckt sind und wesentliche Auswirkungen auf das Geschäft und seine Ereignisse haben können. Nach Einschätzung des Vorstands sind in den gegenwärtig anhängigen Rechtsverfahren Entscheidungen mit wesentlichem Einfluss auf die Vermögens- und Ertragslage zu Lasten des Konzerns nicht zu erwarten.

### 9.22. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten bestehen in Höhe von 38.147 T € (Vorjahr: 38.972 T €) (siehe Tabelle Seite 172 oben).

Von der Gesamtfinanzierung entfallen 26.500 T € auf ein Schulscheindarlehen, welches in 2011 in vier Tranchen aufgenommen wurde. Die Tranchen haben jeweils eine Laufzeit bis 2016 und wurden ausschließlich von Kreditinstituten übernommen.

Die sonstigen Bankverbindlichkeiten beinhalten langfristige Darlehensverpflichtungen in Höhe von 10.000 T €



## SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

BEZEICHNUNG	STAND 01.01.2013 in T €	VERBRAUCH in T €	AUFLÖSUNGEN in T €	ZUFÜHRUNGEN in T €	ÄNDERUNG DES KONSO- LIDIERUNGS- KREISES in T €	STAND 31.12.2013 in T €
<b>Kurzfristige sonstige Rückstellungen</b>						
Sterbegelder	5	0	0	0	5	0
Abfindungen	194	174	20	97	0	97
Gewährleistungen	122	42	80	90	75	15
Drohende Verluste	0	0	0	14	0	14
Prozesse	648	238	183	507	0	734
<b>Summe kurzfristige sonstige Rückstellungen</b>	<b>969</b>	<b>454</b>	<b>283</b>	<b>708</b>	<b>80</b>	<b>860</b>

## VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER KREDITINSTITUTEN

BUCHWERTE IN T €	2013		2012	
	KURZFRISTIG	LANGFRISTIG	KURZFRISTIG	LANGFRISTIG
Schuldscheindarlehen	0	26.500	0	26.500
Sonstige Bankverbindlichkeiten	1.377	10.270	1.542	10.930
	<b>1.377</b>	<b>36.770</b>	<b>1.542</b>	<b>37.430</b>

mit einer Laufzeit bis 2018 und mit 270 T € mit einer Laufzeit bis 2015.

Von den sonstigen Bankverbindlichkeiten sind 1.377 T € (Vorjahr: 1.542 T €) kurzfristig und innerhalb von 12 Monaten fällig. Diese enthalten neben Darlehen abgegrenzte Zinsverpflichtungen 717 T € (Vorjahr: 782 T €). Der Konzern verfügt zudem zum 31. Dezember .2013 über ungenutzte Kreditlinien in Höhe von 14.600 T € (Vorjahr: 14.290 T €).

Die Verzinsung der bestehenden Kreditverpflichtungen lag im Geschäftsjahr 2013 in einer Bandbreite zwischen 1,5 % und 5,0 % per annum.

Der Konzern sichert einen Teil der Kredite mit Zinsswaps ab, wodurch die variablen Zinszahlungen in feste Zinszahlungen transformiert werden.

Die gesamte Finanzverschuldung ist unbesichert und frei von Financial Covenants, die zu einem außerordentlichen Kündigungsrecht eines Darlehensgebers bei der Verlet-

zung von finanziellen Kennzahlen führen könnten.

### 9.23. Übrige sonstige Schulden

Siehe Tabelle unten. Bei den Verbindlichkeiten aus Put-/Call-Optionen handelte es sich um die Kaufpreisverbindlichkeiten für die Put-/Call-Optionen für die verbleibenden 6 % Anteile an der HOLIDAYCHECK AG mit 0 T € (Vorjahr: 12.892 T €); für die verbleibenden 49% Anteile an der WEBASSETS B.V. mit 22.070 T € (Vorjahr: 29.637 T €) und für die verbleibenden 45% Anteile an der RPC VOYAGES SAS mit 3.298 T € (Vorjahr: 8.826 T €).

Die Earn-Out-Verpflichtungen betreffen mit 3.959 T € (Vorjahr: 3.759 T €) die Verpflichtung aus der in 2011 erfolgten Aufstockung der Anteile an der JAMEDA GMBH sowie mit 0 T € (Vorjahr: 3.337 T €) aus der in 2012 erfolgten Übernahme der RPC VOYAGES SAS.

Die langfristigen sonstigen Personalverpflichtungen bestehen im Wesentlichen mit 2.961 T € (Vorjahr: 1.653 T €) für die Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen der TFAG sowie mit 178 T € (Vor-

## ÜBRIGE SONSTIGE SCHULDEN

BUCHWERTE IN T €	31.12.2013		31.12.2012	
	KURZFRISTIG	LANGFRISTIG	KURZFRISTIG	LANGFRISTIG
Verbindlichkeiten aus Put-/Call-Optionen	0	25.368	0	51.355
Earn Out Verpflichtungen	0	3.959	0	7.096
Rechnungsabgrenzungsposten	8.425	0	5.451	0
sonstigen Personalverpflichtungen	4.392	5.308	3.386	2.795
Verbindlichkeiten aus Lohn- und Kirchensteuern	696	0	1.157	0
Derivate Finanzinstrumente	125	341	53	757
Verpflichtungen für Urlaubsgehälter	830	0	756	0
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	122	0	207	0
Übrige sonstige Schulden	3.688	1.396	2.503	1.768
	<b>18.278</b>	<b>36.372</b>	<b>13.513</b>	<b>63.771</b>

jahr: 104 T €) der RPC Voyages SAS (siehe Textziffern 9.18 und 9.19), mit 1.887 T € (Vorjahr: 807 T €) für die erdienten Vergütungskomponenten der bedingten Gegenleistung weiterbeschäftigter Minderheitsgesellschafter.

Die Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten umfassen die negativen beizulegenden Zeitwerte der Zinsderivate und Devisentermingeschäfte.

Die langfristigen Übrige sonstigen Schulden enthalten im Wesentlichen Verpflichtungen mit 1.396 T € (Vorjahr: 1.720 T €) eine Darlehensverpflichtung gegenüber einem der Gründer der RPC Voyages SAS.

Die restlichen Schulden zum 31. Dezember 2013 sind innerhalb eines Jahres fällig.

#### 9.24. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen

Zum 31. Dezember 2013 sind erhaltene Anzahlungen in Höhe von 0 T € (Vorjahr: 24 T €) in der Bilanz ausgewiesen.

#### 9.25. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Die Verpflichtungen für ausstehende Rechnungen in Höhe von 4.228 T € (Vorjahr: 3.237 T €) werden unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gezeigt.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

#### 9.26. Derivative Finanzinstrumente

Im Rahmen des Risikomanagements können derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden, um die Risiken, die hauptsächlich aus Wechselkurs- und Zinsschwankungen resultieren, zu begrenzen. Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich zur Absicherung bestehender oder geplanter Grundgeschäfte und dient der Reduzierung von Fremdwährungs- und Zinsrisiken und nicht zu handels- oder spekulativen Zwecken.

Die Besicherung von Fremdwährungs- und Zinsänderungen wird als Cashflow Hedge gemäß IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement bilanziert. Der effektive Teil des Gewinns oder Verlusts aus den sichernden Instrumenten wird direkt im Eigenkapital ausgewiesen und in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert, sobald die gesicherten Zahlungsströme aus dem Grundgeschäft ebenfalls die Gewinn- und Verlustrechnung berühren oder wenn eine abgesicherte zukünftige Transaktion nicht eintritt.

Falls die abgesicherten zukünftigen Transaktionen (so genannte „forecast Transactions“ gemäß IAS 39) zum Ansatz eines nichtfinanziellen Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit führen, werden die Zeitwerte derselben mit dem jeweiligen im Eigenkapital erfassten Betrag aus dem Sicherungsgeschäft angepasst.

Die nachfolgende Tabelle stellt die beizulegenden Zeitwerte der im Konzern eingesetzten derivativen Finanzinstrumente dar (siehe Tabelle unten).

Die TOMORROW FOCUS AG hatte Zahlungsströme in CHF mit einem Nominalvolumen von 9 Mio. € über Devisentermingeschäfte gegen Wechselkursrisiken abgesichert. Diese wurden im Rahmen der Planung auf monatlicher Basis ermittelt. Die Devisentermingeschäfte können monatlich abgerufen werden und hatten eine Laufzeit bis Ende 2013.

Im Geschäftsjahr wurden in Folge der unterjährigen Realisation von Grundgeschäften 147 T € (Vorjahr: 34 T €) aus dem sonstigen Ergebnis im Eigenkapital ergebniswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung umgliedert.

Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos von variabel verzinsten langfristigen Finanzverbindlichkeiten wurden im April 2011 Zinsswaps abgeschlossen. Diese wurden in Form von Cashflow-Hedges direkt und unmittelbar den Grundgeschäften zugeordnet. Die zum Bilanzstichtag vor-



## BEIZULEGENDE ZEITWERTE DER DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

BEIZULEGENDER ZEITWERT	31. DEZEMBER 2013		31. DEZEMBER 2012	
	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €
Devisenterminkontrakte	0	0	0	53
Zinsswaps	0	466	0	757

handenen und mit Marktwerten im Eigenkapital verrechneten Zinsswapgeschäfte haben eine Laufzeit bis zum 30. Dezember 2014 beziehungsweise 9. März 2016.

Die Zinsswapgeschäfte mit einem Nominalvolumen von 5 Mio. € und 6 Mio. € wiesen zum Bilanzstichtag einen negativen Marktwert in Höhe von insgesamt 466 T € (Vorjahr: 757 T €) auf. Der negative Bewertungseffekt aus diesen Zinsswaps wurde im Zinsergebnis ausgewiesen.

Im Berichtsjahr entstanden keine Ineffektivitäten aufgrund von Cashflow-Hedges.

### 9.27. Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

Die Buchwerte, Wertansätze und beizulegenden Zeitwerte nach Bewertungskategorien zum 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012 können den Übersichten auf den Seiten 178 bis 181 entnommen werden.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Forderungen gegen verbundene Unternehmen, Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht sowie übrige sonstige Vermögenswerte haben überwiegend kurze Restlaufzeiten. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert.

Die Ableitung des beizuliegenden Zeitwerts anhand von vergleichbaren Transaktionen war für die entsprechende Periode nicht möglich, ein Börsen- oder Marktpreis war nicht vorhanden. Auf eine Bewertung mittels Diskontierung der zu erwarteten Cashflows wurde auf Grund nicht verlässlich ermittelbarer Cashflows verzichtet. Daher wurden die Anschaffungskosten angesetzt.

Die sonstigen Ausleihungen haben eine Restlaufzeit von über einem Jahr. Aufgrund der annähernd marktgerechten Verzinsung entsprechen sich Buchwert und beizulegender Zeitwert näherungsweise.

Bei den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten entsprechen sich Buchwert und beizulegender Zeitwert näherungsweise, da die Kredite marktgerecht verzinst sind.

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen sowie übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht aus Kaufpreisverbindlichkeiten resultieren, haben überwiegend kurze Restlaufzeiten. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert.

Der beizulegende Zeitwert derivativer Finanzinstrumente, die in ein Hedge Accounting einbezogen sind, wird durch die Anwendung geeigneter Bewertungstechniken ermittelt. Die hierbei verwendeten Annahmen basieren weitestgehend auf am Bilanzstichtag vorhandenen Marktkonditionen.

Der beizulegende Zeitwert der übrigen sonstigen finanziellen Schulden (IFRS 3 2008), welche aus Kaufpreisverbindlichkeiten resultieren, wurde anhand der abgezinsten bedingten Gegenleistung ermittelt (vgl. Abschnitt 7. e).

### 9.28. Finanzinstrumente nach Kategorien

In den Tabellen auf Seite 178 bis 181 sind die finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Bewertungskategorien und Klassen dargestellt.

Darüber hinaus wurden im Vorjahr weitere übrige sonstige finanzielle Schulden, welche eine nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallende bedingte Kaufpreisverbindlichkeit darstellen, da diese erfolgsneutral über den Firmenwert gemäß IFRS 3 2004 angepasst wird, in die übrigen sonstigen nicht-finanziellen Schulden aufgenommen. Dies soll eine einfachere Überleitung zur Konzernbilanz ermöglichen.

### 9.29. Finanzinstrumente - beizulegende Zeitwerte

Die nachstehende Tabelle zeigt die Buchwerte und beizule-

## FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

BUCHWERTE IN T €	BUCHWERT		BEIZULEGENDER ZEITWERT	
	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2012
Zinssatzwap - Sicherungsbeziehung	466	810	466	810
Bedingte Gegenleistung	29.327	45.559	29.327	45.559

## FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN, DIE ZUM MARKTWERT BEWERTET WERDEN

	31.12.2013 in T €	STUFE 1 in T €	STUFE 2 in T €	STUFE 3 in T €
Zinssatzwap - Sicherungsbeziehung	466	0	466	0
Bedingte Gegenleistung	29.327	0	0	29.327
	31.12.2012 in T €	STUFE 1 in T €	STUFE 2 in T €	STUFE 3 in T €
Zinssatzwap - Sicherungsbeziehung	757	0	757	0
Devisenterminkontrakte – keine Sicherungsbeziehung	53	0	53	0
Bedingte Gegenleistung	45.559	0	0	45.559

genden Zeitwerte von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden. Sie enthält keine Informationen zum beizulegenden Zeitwert für finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Schulden, die nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden, wenn der Buchwert einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert darstellt (siehe Tabelle Seite 174 unten).

Die finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sind folgenden Stufen der Fair Value Hierarchie zugeordnet:

- Auf aktiven Märkten notierte (nicht angepasste) Preise für identische Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten (Stufe 1)
- Für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt (als Preise) oder indirekt (von Preisen abgeleitet) beobachtbare Inputdaten, die keine notierten Preise nach Stufe 1 darstellen (Stufe 2)
- Informationen, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren (nicht beobachtbare Inputdaten) (Stufe 3)

Die folgende Tabelle stellt die Zuordnung der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente in den drei Stufen der Fair Value Hierarchie dar (siehe Tabelle oben).

Es gab keine Übertragungen zwischen den Stufen im Geschäftsjahr.

Der beizulegende Zeitwert der derivativen Finanzinstrumente ist nach IFRS 13 der Hierarchiestufe 2 zuzuordnen und wird anhand geeigneter Bewertungsverfahren ermittelt, deren Bewertung auf marktbezogenen, anerkannten finanzmathematischen Bewertungsmodellen (Mark-To-Market) beruht und deren Bewertungsfaktoren, wie Währungskurse, auf aktiven Märkten direkt oder indirekt beobachtet werden können.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung des Anfangsbestandes auf den Endbestand für die Bewertung zum Fair Value in Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie (siehe Tabelle unten).

## ÜBERLEITUNG DES ANFANGSBESTANDES AUF DEN ENDBESTAND

	2013 in T €	2012 in T €
Stand am 1. Januar	45.559	3.606
Effekte aus Auszahlung von Earn-Out-Verpflichtungen	-2.000	0
Effekte aus Unternehmenszusammenschlüssen	0	41.039
Gesamter Gewinn und Verlust - in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst	-14.232	860
<b>Stand am 31. Dezember</b>	<b>29.327</b>	<b>45.559</b>

Die Änderung des beizulegenden Zeitwertes, der unter Stufe 3 dargestellten finanziellen Verbindlichkeiten ergibt sich durch Aufzinsung der bedingten Gegenleistung von 1.928 T € (Vorjahr 860 T €) sowie aus den erfolgswirksamen Anpassungen von bedingten Gegenleistungen der Webassets mit 8.768 T € und der RPC mit 5.906 T € sowie einer Earn Out Verpflichtungen der RPC mit 1.486 T € in 2013.

Die erworbenen Gesellschaften sind nicht börsennotiert, sodass eine Preisnotierung nicht zur Verfügung stand. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes wurde daher der Stufe 3 der Fair Value-Hierarchie zugeordnet. Der beizulegende Zeitwert der Anteile wurde daher anhand der diskontierten erwarteten Zahlungsströme auf Basis des wahrscheinlichkeitsgewichteten Durchschnitts der Bandbreite möglicher Ergebnisse berechnet. Wesentliche Bewertungsparameter und Annahmen der Bewertungsverfahren werden in Textziffer 7 beschrieben.

Die nachstehenden Tabellen zeigen die Bewertungstechniken, die bei der Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte der Stufe 2 und Stufe 3 verwendet wurden, sowie

die verwendeten wesentlichen, nicht beobachtbaren Inputfaktoren der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente (siehe Tabelle unten).

### 9.30. Financial Risk Management

Ein umfangreiches Risikomanagementsystem ist innerhalb der Gesellschaften der TFAG vom Vorstand verabschiedet und installiert worden. Das Risikomanagementsystem sowie finanzwirtschaftliche Risiken werden im Lagebericht in Abschnitt 4.2 dargestellt.

Die Strategie der Gesellschaft ist als risikoavers zu bezeichnen. Es werden keine Verträge und Geschäftsbeziehungen eingegangen, die die Gesellschaft in ihrem Bestand oder ihrer Liquidität gefährden oder die weitere Entwicklung hemmen könnten.

#### Kreditrisiko

Innerhalb des Risikomanagementsystems wird seitens der Finanzabteilung darauf geachtet, dass Kreditlimits nicht überschritten werden bzw. dass 14-tägig Mahnläufe stattfinden. Der Umfang des maximalen Ausfallrisikos des

## BEWERTUNGSTECHNIKEN UND WESENTLICHE, NICHT BEOBACHTBARE INPUTFAKTOREN

ART	BEWERTUNGSTECHNIK	WESENTLICHE, NICHT BEOBACHTBARE INPUTFAKTOREN	ZUSAMMENHANG ZWISCHEN WESENTLICHEN, NICHT BEOBACHTBAREN INPUTFAKTOREN UND DER BEWERTUNG ZUM BEIZULEGENDEN ZEITWERT	AUSWIRKUNGEN VON ÄNDERUNGEN DER INPUTPARAMETER AUF DEN BEIZULEGENDEN ZEITWERT (SENSITIVITÄTSANALYSE)
<b>Bedingte Gegenleistungen</b>	Abgezinsten Verpflichtung: Das Bewertungsmodell berücksichtigt den Barwert der erwarteten Zahlung, abgezinst mit einem fristenkongruenten Abzinsungssatz. Die erwartete Zahlung wird unter Berücksichtigung der wahrscheinlichsten Szenarien für die vorhergesagten EBITDA ermittelt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vorhergesagte jährliche Wachstumsrate der Umsatzerlöse: (2013: 13,6 bis 18,3%)</li> <li>Vorhergesagte EBITDA-Margen (2013: 1,1 bis 28,0%)</li> </ul>	Der geschätzte beizulegende Zeitwert würde steigen (sinken), wenn: <ul style="list-style-type: none"> <li>die jährliche Wachstumsrate der Umsatzerlöse höher (niedriger) wäre</li> <li>die EBITDA-Marge höher (niedriger) wäre oder</li> </ul> Grundsätzlich ist eine Änderung der jährlichen Wachstumsrate der Umsatzerlöse mit einer Änderung der EBITDA-Marge in die gleiche Richtung verbunden.	Eine Erhöhung (ein Rückgang) der Wachstumsraten um 5% würde zu einer Erhöhung um 2.999 T € bzw. Rückgang um 2.848 T € des beizulegenden Zeitwerts führen.
<b>Zinsswaps</b>	Der beizulegende Zeitwert basiert auf einer Mark-to-market-Bewertung durch das Finanzinstitut mit dem die Sicherungsbeziehung geschlossen wurde.	Nicht anwendbar	Nicht anwendbar	Nicht anwendbar



Konzerns entspricht der Summe der bilanzierten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der übrigen Finanzinstrumente.

Die Kreditqualität von finanziellen Vermögenswerten, die weder überfällig noch wertberichtigt sind, wird bestimmt durch die Bezugnahme auf externe Bonitätsratings (wenn verfügbar) oder historische Erfahrungen über Ausfallquoten der jeweiligen Geschäftspartner. Die Bonität der finanziellen Vermögenswerte ist gegeben. Sicherheiten oder sonstige Kreditverbesserungsmaßnahmen, welche das Ausfallrisiko aus finanziellen Vermögenswerten mindern würden, bestehen nicht.

#### **Anlagestrategie**

Kurzfristig nicht benötigte Cashbestände werden zum Teil in Festanlagen angelegt.

#### **Währungsrisiko**

Die Währungskursrisiken der TFAG resultieren aus operativen Tätigkeiten. Risiken aus Fremdwährungen werden teilweise gesichert, soweit sie Cashflows des Konzerns beeinflussen. Risiken, welche aus der Umrechnung von Vermögenswerten und Schulden ausländischer Unternehmen in die Konzern-Berichterstattungswährung resultieren, bleiben hingegen grundsätzlich ungesichert. Im operativen Bereich wickeln die einzelnen Konzernunternehmen ihre Aktivitäten überwiegend in der funktionalen Währung Euro ab. Einige Konzernunternehmen sind jedoch Fremdwährungsrisiken im Zusammenhang mit geplanten Ausgaben außerhalb ihrer funktionalen Währung ausgesetzt. Diese betreffen hauptsächlich die laufenden Ausgaben der HC in CHF. Zur Sicherung setzt die TFAG regelmäßig Devisentermingeschäfte (Cashflow Hedge) ein, um die Zahlungen im Voraus zu sichern. Die TFAG war aufgrund dieser Sicherungsaktivitäten in 2013 keinen wesentlichen Wechselkursrisiken im operativen Bereich ausgesetzt.

Hätte sich am 31. Dezember 2013 der Kurs des EUR zum CHF um 10 % verändert, wäre das Jahresergebnis, sofern alle anderen Variablen konstant geblieben wären, für das Gesamtjahr um 965 T € (Vorjahr: 1.113 T €) höher bzw. niedriger ausgefallen.

Hätte sich am 31. Dezember 2013 der Kurs des EUR zum PLN um 10% verändert, wäre das Jahresergebnis, sofern alle anderen Variablen konstant geblieben wären, für das Gesamtjahr um 4 T € (Vorjahr: 7 T €) höher bzw. um 5 T € (Vorjahr: 5 T €) niedriger ausgefallen.

#### **Zinsrisiko**

Die TFAG unterliegt Zinsrisiken ausschließlich in der Eurozone und in der Schweiz. Das Risiko von Schwankungen der Marktzinssätze, dem der Konzern ausgesetzt ist, resultiert überwiegend aus den langfristig variabel verzinslichen Darlehen.

Wenn das Marktzinsniveau für die variable Verzinsung der bestehenden Darlehen zum 31. Dezember 2013 um 100 Basispunkte höher (niedriger) gewesen wäre, wäre das Ergebnis vor Steuern um 251 T € niedriger (höher) gewesen.

#### **Liquiditätsrisiko**

Die Geschäftspolitik der TFAG zielt darauf, den Cashflow in der Zukunft weiter positiv zu gestalten. Um genügend Flexibilität beizubehalten, werden Finanzierungsinstrumente mit angemessener Fälligkeit oder entsprechender Liquidität gewählt. Das Risiko eines etwaigen Liquiditätsengpasses wird mittels periodischer Liquiditätsplanungen überwacht.



## EINTEILUNG VON FINANZINSTRUMENTEN IN KLASSEN ZUM 31.12.2013

	Bewertungskategorie nach IAS 39	Buchwert 31.12.2013 in T €
<b>AKTIVA</b>		
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	26.068
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	27.526
Forderungen gegen verbundenen Unternehmen und gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	LaR	1.125
Übrige sonstige Vermögenswerte		
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	3.624
Übrige sonstige nicht-finanzielle Vermögenswerte	n.a.	4.063
Sonstige Ausleihungen	LaR	1.072
<b>PASSIVA</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	38.147
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	15.403
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen und gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	FLAC	3.858
Übrige sonstige Schulden		
Derivative mit Hedge-Beziehung	keine Kategorie	466
Übrige sonstige finanzielle Schulden (IFRS 3 2008)	keine Kategorie	29.327
Übrige sonstige finanzielle Schulden	keine Kategorie	1.887
Übrige sonstige finanzielle Schulden	FLAC	11.405
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen (IFRS 2)	n.a.	3.140
Übrige sonstige nicht-finanzielle Schulden	n.a.	8.425
<b>Davon aggregiert nach Bewertungskategorien gemäß IAS 39</b>		
Loans and Receivables	LaR	59.415
Financial Liabilities Measured at Amortised Cost	FLAC	68.813

WERTANSATZ					
Fortgeführte Anschaffungskosten in T €	Fair Value erfolgsneutral in T €	Fair Value erfolgswirksam in T €	Bewertung nach IAS 17 in T €	Buchwert 31.12.2013 in T €	Fair Value in T €
26.068				26.068	26.068
27.526				27.526	27.526
1.125				1.125	1.125
3.624				3.624	3.624
1.072				1.072	1.072
38.147				38.147	38.147
15.403				15.403	15.403
3.858				3.858	3.858
	466			466	466
		29.327		29.327	29.327
		1.887		1.887	1.887
11.405				11.405	11.405
59.415				59.415	59.415
68.813				68.813	68.813



## EINTEILUNG VON FINANZINSTRUMENTEN IN KLASSEN ZUM 31.12.2012

	Bewertungskategorie nach IAS 39	Buchwert 31.12.12 in T €
<b>AKTIVA</b>		
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	23.386
Wertpapiere	LaR	11
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	29.248
Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen	LaR	794
Forderungen gegen verbundenen Unternehmen und gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	LaR	694
Übrige sonstige Vermögenswerte		
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	2.115
Übrige sonstige nicht-finanzielle Vermögenswerte	n.a.	3.058
Sonstige Ausleihungen	LaR	68
<b>PASSIVA</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	38.972
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	19.736
Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	n.a.	
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen und gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	FLAC	2.974
Übrige sonstige Schulden		
Derivative mit Hedge-Beziehung	keine Kategorie	810
Übrige sonstige finanzielle Schulden (IFRS 3 2008)	keine Kategorie	45.559
Übrige sonstige finanzielle Schulden	keine Kategorie	807
Übrige sonstige finanzielle Schulden	FLAC	10.008
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen (IFRS 3 2004)	n.a.	12.892
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen (IFRS 2)	n.a.	1.757
Übrige sonstige nicht-finanzielle Schulden	n.a.	5.451
<b>Davon aggregiert nach Bewertungskategorien gemäß IAS 39</b>		
Loans and Receivables	LaR	56.316
Financial Liabilities Measured at Amortised Cost	FLAC	71.690

WERTANSATZ					
Fortgeführte Anschaffungskosten in T €	Fair Value erfolgsneutral in T €	Fair Value erfolgswirksam in T €	Bewertung nach IAS 17 in T €	Buchwert 31.12.2012 in T €	Fair Value in T €
23.386				23.386	23.386
11				11	11
29.248				29.248	29.248
794				794	794
694				694	694
2.115				2.115	2.115
68				68	68
38.972				38.972	38.972
19.736				19.736	19.736
			0	0	0
2.974				2.974	2.974
810	810			810	810
45.559		45.559		45.559	45.559
807		807		807	807
10.008				10.008	10.008
12.892					
1.757					
5.451					
56.316				56.316	56.316
71.690				71.690	71.690



Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten bestehen am 31. Dezember 2013 in Höhe von 38.147 T € (Vorjahr: 38.972 T €).

Die Verbindlichkeiten des Konzerns weisen nachfolgend dargestellte Fälligkeiten auf. Die Angaben erfolgen auf Basis der vertraglichen, undiskontierten Zahlungen (siehe Tabelle unten).

Über die Pflichtangaben hinaus wurden sowohl im Vorjahr als auch im aktuellen Berichtsjahr übrige sonstige finanzielle Schulden aufgenommen, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen. Diese stellen zum einen eine bedingte Kaufpreisverbindlichkeit dar, welche erfolgsneutral über den Firmenwert gemäß IFRS 3 2004 angepasst wird sowie eine übrige sonstige finanzielle Schuld aus einem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm (IFRS 2).

### 9.31. Zusätzliche Angaben zum Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement der TFAG ist in erster Linie an der Sicherstellung der Finanzierung des langfristigen Wachstums des Konzerns orientiert.

Branchenüblich überwacht der Konzern sein Kapital auf Basis des Verschuldungsgrads, berechnet aus dem Verhältnis von Nettofremdkapital zu Gesamtkapital. Das Nettofremdkapital setzt sich zusammen aus den gesamten Finanzschulden (einschließlich Finanzschulden und

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie übriger sonstiger Schulden laut Konzernbilanz), abzüglich Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten. Das Gesamtkapital berechnet sich aus dem Eigenkapital laut Konzernbilanz zuzüglich Nettofremdkapital.

Im Geschäftsjahr 2013 erhöhte sich das Eigenkapital um 27,3 %. Dies resultiert im Wesentlichen aus der Kapitalerhöhung siehe 9.13. (siehe Tabelle Seite 183 oben).

Die Erhöhung der Eigenkapitalquote ist insbesondere auf die Zunahme des Eigenkapitals durch die Kapitalerhöhung und das positive Gesamtkonzernergebnis zurückzuführen. Während die Gesamtkapitalrendite nahezu unverändert bleibt, sank die Eigenkapitalrendite leicht, da ein nur leicht verbessertes Konzernergebnis nach Steuern einem deutlich höheren Eigenkapital gegenüberstand.

Die Ziele des Konzerns im Hinblick auf das Kapitalmanagement liegen in der Sicherstellung der Unternehmensfortführung, um den Anteilseignern weiterhin Erträge und den anderen Interessenten die ihnen zustehenden Leistungen bereitzustellen. Ein weiteres Ziel ist die Aufrechterhaltung einer optimalen Kapitalstruktur, um die Kapitalkosten zu reduzieren.

Der Konzern überwacht sein Kapital, das heißt das Eigenkapital laut Konzernbilanz, mit Hilfe der Eigenkapitalquote.

## FÄLLIGKEITEN DER VERBINDLICHKEITEN

	2014 in T €	2015-2017 in T €	AB 2018 in T €
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	2.435	29.134	11.600
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, gegenüber verbundenen Unternehmen sowie Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	19.261	0	0
Übrige sonstige finanzielle Schulden	10.146	34.844	0
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen	0	3.140	0
	<b>2013</b> in T €	<b>2014-2016</b> in T €	<b>AB 2017</b> in T €
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	2.560	40.943	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, gegenüber verbundenen Unternehmen sowie Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	22.710	0	0
Übrige sonstige finanzielle Schulden	8.399	42.141	13.070
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen	0	15.460	0

## BILANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

KENNZAHL	BERECHNUNG	31.12.2013	31.12.2012
Eigenkapitalquote	Eigenkapital / Bilanzsumme	52,1 %	41,3 %
Eigenkapitalrendite	Konzernergebnis nach Steuern / Eigenkapital	9,0 %	11,1 %
Gesamtkapitalrendite	Konzernergebnis nach Steuern / Gesamtkapital	4,7 %	4,6 %

## #10 ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNGEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

### 10.1. Umsatzerlöse

Die Zusammensetzung der Umsatzerlöse des Konzerns kann folgender Übersicht entnommen werden (siehe Tabelle unten).

Der Anstieg bei den Provisionserlösen ist zum einen auf das höhere vermittelte Reisevolumen bei der HC zurückzuführen, zum anderen liegt dies an den zusätzlichen Provisionserlösen durch die in 2012 hinzugekommenen Gesellschaften im Transactionsegment.

Die Vertriebserlöse sind auf dem gleichen Niveau geblieben wie im Vorjahr.

Die Anzeigenerlöse online betreffen die Erlöse aus Onlinewerbung. Durch den erstmaligen Umsatzbeitrag der

NETMOMS und die gute Entwicklung bei der Websassets konnten die Anzeigenerlöse gegenüber dem Vorjahr erhöht werden.

Reiseveranstalterumsätze betreffen die Umsätze aus dem neuem Geschäftsmodell als virtueller Reiseveranstalter (vTO) bei dem die Bestandteile der angebotenen Pauschalreisen (Flug, Hotel, Transfers) selber nach den Wünschen der Kunden online im Moment der Anfrage zu einem Reisepaket zusammengestellt und über die Web-Portale angeboten werden.

Aufgrund der hohen Nachfrage nach iPhone-Apps konnten die Erlöse aus Projektleistungen gesteigert werden. In den Erlösen enthalten sind Erträge aus Tauschgeschäften mit Waren oder Dienstleistungen in Höhe von 1.864 T € (Vorjahr: 1.969 T €).



## UMSATZERLÖSE DES KONZERNS

	2013 in T €	2012 in T €
Provisionserlöse	87.329	74.524
Vertriebserlöse	31.168	31.186
Anzeigenerlöse online	31.141	24.916
Reiseveranstalterumsätze	21.626	1.843
Erlöse aus Projektleistungen	14.470	12.716
<b>Erlöse Neue Medien</b>	<b>185.734</b>	<b>145.185</b>
<b>Sonstige Erlöse</b>	<b>2.837</b>	<b>3.890</b>
<b>Summe</b>	<b>188.571</b>	<b>149.075</b>

## FORDERUNGEN AUS LANGFRISTIGEN FERTIGUNGS-AUFTRÄGEN

	2013 in T €	2012 in T €
Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen	0	1.134
darauf entfallen: Erhaltene Anzahlungen	0	-340
<b>Summe Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen</b>	<b>0</b>	<b>794</b>

### 10.2. Percentage-of-completion

Alle langfristigen Fertigungsaufträge konnten im Geschäftsjahr 2013 vor dem Bilanzstichtag abgeschlossen werden. Daher gab es zum 31. Dezember 2013 keine Fertigungsaufträge, welche nach der Percentage-of-completion Methode (PoC Methode) ermittelt worden wären. In 2012 waren in den Erlösen aus Projektleistungen 1.134 T € enthalten, die nach der PoC Methode ermittelt wurden. Die gesamten Kosten für die am Bilanzstichtag laufenden Aufträge, welche nach Fertigstellungsgrad abgerechnet werden, betragen 0 T € (Vorjahr: 1.038 T €). In 2013 wurden PoC Forderungen mit 0 T € (Vorjahr: 97 T €) wertberichtet (siehe Tabelle oben).

### 10.3. Sonstige Erträge

Im Geschäftsjahr 2013 wurden 23.052 T € (Vorjahr: 9.453 T €) an sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um die übrigen sonstigen Erträge von 17.376 T € (Vorjahr: 1.730 T €), einen Veräußerungserlös aus dem Verkauf der TFT von 2.585 T €, die Ausbuchung von Verbindlichkeiten von 1.439 T € (Vorjahr: 1.037 T €) und ferner um periodenfremde Erträge von 1.002 T € (Vorjahr: 641 T €), die Auflösung von Rückstellungen von 283 T € (Vorjahr: 214 T €).

Die übrigen Sonstigen Erträge betreffen mit 16.128 T € den nicht cashwirksamen Ertrag aus der Verminderung nach Neubewertung der Put/Call- und Earn-Out-Verbindlichkeiten aus den Unternehmenserwerben der RPC und WEBASETS (siehe Textziffer 9.23).

### 10.4. Andere aktivierte Eigenleistungen

Die anderen aktivierten Eigenleistungen 5.116 T € (Vorjahr: 3.364 T €) beziehen sich im Wesentlichen auf die Aktivierung selbsterstellter Software im Transactions- und Advertisingsegment. Der Anstieg spiegelt zum einen die kontinuierliche Forcierung von Entwicklungsmaßnahmen für die im Konzern zum Einsatz kommenden IT- und Mobilapplikationen sowie sonstiger Softwarelösungen wider und ist zum anderen der Notwendigkeit, der

grundlegenden Überarbeitung von Websites geschuldet. Darüber hinaus ist der Anstieg gegenüber dem Vorjahr zudem auf die Entwicklungsaktivitäten der im laufenden Geschäftsjahr erstkonsolidierten Gesellschaften zurückzuführen.

### 10.5. Materialaufwand

Materialaufwand fällt im Wesentlichen bei der RPC, TFM, CELLULAR und HC an. Der Materialaufwand entfällt auf bezogene Leistungen für redaktionelle Inhalte, produktionsbezogene IT-Dienstleistungen, die extern eingekauft werden, sowie Softwarelizenzen. Darüber hinaus sind hier die eingekauften Reisekomponenten mit 19.465 T € (Vorjahr: 1.720 T €) für das vT0-Geschäft ausgewiesen.

### 10.6. Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe verfügt über eine Beteiligung, die einen bedeutenden Teil der Entwicklungen für das Advertisingsegment entweder selbst erstellt oder begleitend beauftragt. In den Segmenten Transactions und Technologies finden die Entwicklungsaktivitäten dezentral innerhalb der Gesellschaften selbst statt. Die aktivierungsfähigen Entwicklungskosten werden dabei als selbsterstellte Software aktiviert. Forschungsaufwendungen fallen grundsätzlich nicht an, da jedes Entwicklungsprojekt mit dem Ziel der Einführung einer bestimmten Funktionalität verbunden ist.

### 10.7. Mitarbeiteranzahl und Personalaufwand

Im Jahresdurchschnitt waren im Konzern der TFAG 725 (Vorjahr: 678) Angestellte beschäftigt (auf Vollzeit umgerechnet, FTE).

Die Anzahl der Belegschaft im Durchschnitt des Geschäftsjahrs (inkl. Vorstände) stellte sich wie folgt dar (siehe Tabelle Seite 185 oben).

Der Personalaufwand beträgt für das Geschäftsjahr 2013 53.544 T € (Vorjahr: 46.513 T €). Davon entfielen auf Alters-



## UNTERGLIEDERUNG DER BELEGSCHAFT

	2013 FTE	2012 FTE
Vorstand der AG	3	3
Prokuristen	1	3
Geschäftsführer der Tochtergesellschaften	16	13
Arbeitnehmer	705	659
<b>Total</b>	<b>725</b>	<b>678</b>

vorsorge (beitragsorientierte Versorgungspläne) 2.794 T € (Vorjahr: 2.852 T €) und auf andere soziale Aufwendungen 3.824 T € (Vorjahr: 2.708 T €).

Im Personalaufwand sind Abfindungsansprüche aus der Beendigung von Arbeitsverhältnissen in Höhe von 97 T € enthalten (Vorjahr: 166 T €). Außerdem sind in den Personalkosten 1.307 T € (Vorjahr: 610 T €) aus dem LTI-Programm enthalten. Für die Zuführung zu den Anteilen an den bedingten Verpflichtungen aus Unternehmenszusammenschlüssen, die als Vergütung zu klassifizieren sind, war ein Aufwand von 616 T € (Vorjahr: 1.067 T €) zu erfassen.

### 10.8. Sonstige Aufwendungen

Die Werbeaufwendungen kommen im Wesentlichen aus der EP, der HC und der RPC. Der Anstieg resultiert wei-

testgehend aus der HC, die bei einem positiven Kosten/ Umsatzverhältnis (Quotient <1) deutlich mehr für Werbung ausgeben musste. Der Anstieg der RPC-Werbeaufwendungen resultiert zum einen aus Mehrausgaben im Zusammenhang mit der vTO Einführung aber vor allem aus der erstmalig ganzjährigen Berücksichtigung der Gesellschaft in 2013.

Die Vertriebskosten sind hauptsächlich Verkaufsprovisionen, Reisekosten und Bewirtungen und kommen im Wesentlichen aus TFM, TF AG und HC.

Im Berichtsjahr wurden 4.736 T € (Vorjahr: 4.358 T €) für Mieten aufgewendet. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die Raum- und Servermieten. Für Leasing wurden 170 T € (Vorjahr: 174 T €) aufgewendet, welche sich im Wesentlichen auf KfZ-Leasingaufwendungen der Gesellschaften beziehen.

Wir verweisen bezüglich der Bindungswirkung der Miet-, Pacht- und Leasingverhältnisse auf unsere Erläuterung zu '14.2. Haftungsverhältnisse und sonstige Verpflichtungen. Die Lizenzen beinhalteten diverse Lizenzkosten, die nicht im direkten Zusammenhang mit Umsatz stehen. Der Anstieg ist auf die in 2013 erstmals ganzjährige enthaltenen Kosten der in 2012 erworbenen Gesellschaften zurückzuführen.

Die Rechts-, Beratungs- und Prüfungskosten entfallen vorwiegend auf die nicht aktivierungsfähigen Aufwendungen, welche im Zusammenhang mit Neugründungen in 2013 angefallen sind sowie auf Kosten für die Konzernrevi-



## SONSTIGE AUFWENDUNGEN

	2013 in T €	2012 in T €
Werbeaufwand	48.832	38.433
Vertriebskosten	6.107	6.046
Miete/Leasing	4.906	4.532
Rechts-, Beratungs- und Prüfungskosten	4.507	3.877
Forderungsausfälle	4.473	2.784
Personalnebenkosten	2.163	2.039
Kommunikation/Information	1.432	1.360
Dienstleistungen	1.850	1.167
Administrative Aufwendungen	1.137	1.016
Lizenzen	1.051	524
Periodenfremde Aufwendungen	596	384
Ausgangsfrachten	56	80
Sonstige Kosten	3.796	4.705
<b>Summe</b>	<b>80.906</b>	<b>66.947</b>

sion, allgemeine Beratungsleistungen, Rechtsstreitigkeiten und für Abschlussprüfung (siehe auch Textziffer 14.8.). Die **Forderungsausfälle** kommen im Wesentlichen aus der EP und HC und beinhalten auch Kundenkulanzen.

Die **Dienstleistungen** bestehen im Wesentlichen aus EDV-Dienstleistungen und Geschäftsbesorgung.

Die **Kommunikations- und Informationskosten** beziehen sich im Wesentlichen auf Telekommunikation, Fortbildung und Marktforschung.

Die **Personalnebenkosten** beinhalten neben Kosten für die Personalfindung auch den Kostenzuschuss für die Mitarbeiterverpflegung.

Die **sonstigen Kosten** beinhalten im Wesentlichen Kurs- und Währungsdifferenzen, Betriebskosten, wie Reparaturen und Instandhaltungen, Abgaben und Beiträge, Geldverkehrskosten und Versicherungen. Darüber hinaus ist in dem Vorjahreswert ein Veräußerungsverlust aus dem Abgang der Anteile an der Adjug Ltd, London mit 1.964 T € enthalten.

### 10.9. Finanzerträge

Die Finanzerträge in Höhe von insgesamt 96 T € (Vorjahr: 221 T €) beziehen sich auf Zinsen und ähnliche Erträge. Der Erfolg der von der Gesellschaft verfolgten Anlagestrategie wird in der Zukunft wesentlich von der Zinsentwicklung am Kapital- und Geldmarkt bestimmt.

### 10.10. Finanzaufwendungen

Die Finanzaufwendungen in Höhe von 5.399 T € (Vorjahr: 4.070 T €) resultieren vorwiegend aus Zinsaufwendungen in Höhe von 4.005 T € (Vorjahr: 3.269 T €). In den Zinsaufwendungen sind solche aus Aufzinsung in Höhe von 2.350 T € (Vorjahr: 1.334 T €) und finanzierungsbezogene Zinsaufwendungen in Höhe von 1.655 T € (Vorjahr: 1.934 T €) enthalten. Des Weiteren enthalten die Finanzaufwendungen die Ausschüttung an die Altgesellschafter der HOLIDAYCHECK AG in Höhe von 639 T € (Vorjahr: 778 T €)

und an die Altgesellschafter der ZOOVER in Höhe von 735 T € (Vorjahr: 0 T €).

### 10.11. Nettoergebnisse nach Bewertungskategorien

Die der Bewertungskategorie Loans and Receivables zuzuordnenden Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und die Fair Value Bewertung der Derivate ohne Hedge Beziehung werden unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Alle anderen GuV-wirksamen Komponenten des Nettoergebnisses sind im Finanzergebnis erfasst.

## #11 ERLÄUTERUNGEN ZUR SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Der Segmentbericht gliedert sich in die Segmente Transactions, Advertising, Technologies und Holding. Diese stellen auch die Primärsegmente des TOMORROW FOCUS-Konzerns dar.

Über die Geschäftssegmente wird in einer Art und Weise berichtet, die mit der internen Berichterstattung an den Hauptentscheidungsträger übereinstimmt.

Das Segment **Transactions** beinhaltet alle transaktionsbasierten Geschäftsmodelle des Konzerns und umfasst die Hotelbewertungs- und Reisebuchungsportale HOLIDAYCHECK, TOMORROW TRAVEL, WEBASSETS und RPC VOYAGES. Daneben ist hier das Partnervermittlungsportal ELITEPARTNER und das Arztbewertungsportal JAMEDA sowie das Wetterportal METEOVISTA enthalten.

Im Segment **Advertising** findet sich das Online-Werbe- und Vermarktungsgeschäft sowie die Gesellschaften FINANZEN100, ein Finanzportal, das Elternportal NETNOMS (seit Januar 2013) sowie die ADJUG (bis August 2012), eine Restplatzvermarktungsplattform.

## NETTOERGEBNISSE DER BEWERTUNGSKATEGORIEN

	2013 in T €	2012 in T €
Loans and Receivables (LaR)	-2.216	-1.325
Financial Liabilities Measured at Amortised Cost (FLAC)	-1.702	-1.801
<b>Summe</b>	<b>-3.918</b>	<b>-3.126</b>

Im Segment **Technologies** befindet sich das komplette IT-Dienstleistungs- und Projektgeschäft der TFT (bis November 2013) und das Mobile-Geschäft der CELLULAR.

Neben dem Verwaltungsbereich sind im Segment **Holding** auch Aufwendungen und Investitionen in Neugeschäfte sowie alle Sachverhalte enthalten, die außerhalb der o. g. Segmente anfallen.

Transfers zwischen den Segmenten wurden auf Basis von Vollkosten bewertet und fakturiert.

Die geografischen Informationen spiegeln den Sitz der Gesellschaft wider.

Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden der berichtspflichtigen Segmente entsprechen den in Textziffer 8 beschriebenen Grundsätzen.

Wesentliche Informationen zu den Segmenten sind aus der Übersicht auf Seite 134 f. ersichtlich.

## #12 ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERN- KAPITALFLUSSRECHNUNG

Die Kapitalflussrechnung zeigt, wie sich die Zahlungsmittel des Konzerns im Laufe des Berichtsjahrs durch Mittelzu- und -abflüsse verändert haben. In Übereinstimmung mit IAS 7 (Cashflow-Statements) wird zwischen Zahlungsströmen aus operativer, Investitions- und Finanzierungstätigkeit unterschieden. Es wird die indirekte Methode für den operativen Cashflow und die direkte Methode für den Cashflow aus Finanzierungs- und Investitionstätigkeit angewandt. Die in der Finanzierungsrechnung ausgewiesene Liquidität umfasst Kassenbestände sowie Guthaben bei Kreditinstituten.

## #13 EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Der Aufsichtsrat der TFAG hat die Freigabe des vorliegenden Geschäftsberichts am 20. März 2014 genehmigt. Bis zu diesem Zeitpunkt fanden keine bedeutenden Ereignisse nach dem Bilanzstichtag statt.

## #14 SONSTIGE ANGABEN

### 14.1. Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Der Konzern wird von der Burda Digital GmbH beherrscht, die 58,84% der Anteile an der TFAG hält. Der Konzernabschluss der TFAG wird daher in den Teilkonzernabschluss der Burda GmbH, Offenburg, welche die Anteile an der Burda Digital GmbH hält, sowie in den Konzernabschluss der Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft, Offenburg, einbezogen. Die Konzernabschlüsse werden beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers zur Veröffentlichung eingereicht.

Neben den in den Konzernabschluss der TFAG einbezogenen Unternehmen stehen im Wesentlichen die dem Hubert Burda Media Konzern angehörenden Unternehmen nahe sowie Personen, die im Management der TFAG und im Hubert Burda Media Konzern einen maßgeblichen Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik ausüben, einschließlich naher Familienangehöriger oder zwischengeschalteter Unternehmen.

Sämtliche Geschäfte sind im Wesentlichen Dienstleistungsgeschäfte im Sinne von IAS 24.21 c. Alle Transaktionen zwischen nahestehenden Personen sind zu markt-



## UMSÄTZE

	2013 in T €	2012 in T €
Burda Digital GmbH	39	22
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	8.425	5.858
Assoziierte Unternehmen der Hubert Burda Media Holding KG	371	213
Assoziierte Unternehmen der TFAG	681	478
<b>Summe</b>	<b>9.516</b>	<b>6.571</b>

## BEZOGENE LEISTUNGEN / SONSTIGER BETRIEBLICHER AUFWAND

	2013 in T €	2012 in T €
Hubert Burda Media Holding KG	234	162
Burda Digital GmbH	1.094	0
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	3.071	4.296
Assoziierte Unternehmen der Hubert Burda Media Holding KG	0	3
Assoziierte Unternehmen der TFAG	69	14
<b>SUMME</b>	<b>4.468</b>	<b>4.475</b>

üblichen Bedingungen, wie unter Dritten, abgeschlossen worden.

Salden und Geschäftsvorfälle zwischen der TFAG und ihren Tochterunternehmen, die nahe stehende Unternehmen und Personen sind, wurden im Zuge der Konsolidierung eliminiert und werden hier nicht erläutert. Die folgenden Geschäfte wurden mit nahe stehenden Unternehmen und Personen getätigt (siehe Tabellen oben).

Die folgenden Salden waren am Ende der Berichtsperiode ausstehend (siehe Tabellen unten).

Die zum Ende der Berichtsperiode offenen Salden sind unbesichert, unverzinslich und werden durch Barzahlung beglichen. Für Forderungen gegen oder Verbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Unternehmen und Personen bestehen keine Garantien. Forderungen gegen nahe stehenden Unternehmen und Personen wurden im Geschäftsjahr 2013 nicht wertberichtigt (2012: 0 T €).

### Verpflichtungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen und Personen

Bei den Verpflichtungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen handelt es sich hauptsächlich um Verpflichtungen

## FORDERUNGEN

	31.12.2013 in T €	31.12.2012 in T €
Burda Digital GmbH	21	1
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	848	414
Assoziierte Unternehmen der TFAG	256	279
<b>SUMME</b>	<b>1.125</b>	<b>694</b>

## VERBINDLICHKEITEN

	31.12.2013 in T €	31.12.2012 in T €
Hubert Burda Media Holding KG	23	16
Burda Digital GmbH	1.298	0
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	2.429	2.665
Assoziierte Unternehmen der Hubert Burda Media Holding KG	108	0
Assoziierte Unternehmen der TFAG	0	293
<b>SUMME</b>	<b>3.858</b>	<b>2.974</b>

aus Miet- und Leasingverträgen sowie aus Dienstleistungsverträgen für die Geschäftsbesorgung durch Unternehmen des Burda-Konzerns. Bezüglich der Angabe verweisen wir auf unsere Erläuterungen zu '14.2. Haftungsverhältnisse und sonstige Verpflichtungen'. Verpflichtungen gegenüber nahe stehende Personen bestanden zu den Stichtagen nicht.

#### Vergütung der Personen in Schlüsselpositionen des Konzerns

Dem Management, bestehend aus dem Vorstand und dem Aufsichtsrat, wurden für seine Leistungen nachfolgende Vergütungen gewährt:

- Die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder im Berichtsjahr belaufen sich auf insgesamt 175 T € (Vorjahr: 175 T €). Des Weiteren entstanden der Gesellschaft im Vorjahr Aufwendungen aus einem Dienstverhältnis mit einer Rechtsanwaltskanzlei, der ein Aufsichtsratsmitglied als Partner angehört, 6 T € (Vorjahr: 8 T €).
- Die Bezüge des Vorstandes der TFAG belaufen sich im Berichtsjahr auf insgesamt 2.214 T € (Vorjahr: 1.573 T €). Darin enthalten sind variable Komponenten in Höhe von 450 T € (Vorjahr: 337 T €) sowie anteilsbasierte Vergütungen in Höhe von 659 T € (Vorjahr: 308 T €).

Die Hauptversammlung vom 1. Juni 2011 hat mit qualifizierter Mehrheit beschlossen, von der sogenannten Opting-out-Klausel Gebrauch zu machen. Damit ist die TOMORROW FOCUS AG bis einschließlich des Geschäftsjahrs 2016 von der gesetzlichen Verpflichtung der indivi-

dualisierten Offenlegung der an Ihren Organe gewährten Bezüge befreit.

Verbindlichkeiten gegenüber Aufsichtsratsmitgliedern bestehen in Höhe von 141 T € (Vorjahr: 175 T €) und gegenüber dem Vorstand in Höhe von 1.959 T € (Vorjahr: 1.076 T €). Forderungen gegenüber Aufsichtsratsmitgliedern oder dem Vorstand bestehen nicht.

Bezüglich der Darstellung des Vorstands und des Aufsichtsrats der TFAG verweisen wir auf unsere Erläuterungen zu '14.6. Vorstand' sowie '14.7. Aufsichtsrat'.

Die Gesellschaft hat den Mitgliedern des Vorstands der TFAG weder Darlehen gewährt, noch für diese Personen Bürgschaften und/oder sonstige Garantien übernommen.

Die Mitglieder des Vorstands halten am Bilanzstichtag insgesamt 122.500 (Vorjahr: 189.128) Stückaktien der Gesellschaft.

Der Aufsichtsrat hielt am Bilanzstichtag direkt sowie indirekt gemäß § 15a Abs. 3 WpHG 275.551 Aktien der Gesellschaft (Vorjahr: 854.854 Aktien).

#### 14.2. Haftungsverhältnisse und sonstige Verpflichtungen

Die TFAG ist im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit Haftungsverhältnisse und sonstige Verpflichtungen eingegangen, die eine Vielzahl zugrunde liegender Sachverhalte betreffen.



## SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN 2013

	GESAMT in T €	DAVON GEGENÜBER ANDEREN BURDA- UNTERNEHMEN in T €
<b>Aus Miet- und Leasingverträgen (zeitlich befristet)</b>		
fällig 2014	4.017	187
fällig 2015 bis 2018	5.975	91
fällig nach 2018	0	0
	<b>9.992</b>	<b>278</b>
<b>Verpflichtungen aus anderen Verträgen (zeitlich befristet)</b>		
fällig 2014	6.967	770
fällig 2015 bis 2018	3.648	0
fällig nach 2018	0	0
	<b>10.615</b>	<b>770</b>

## SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN 2012

	GESAMT in T €	DAVON GEGENÜBER ANDEREN BURDA- UNTERNEHMEN in T €
<b>Aus Miet- und Leasingverträgen (zeitlich befristet)</b>		
fällig 2013	3.256	470
fällig 2014 bis 2017	6.929	754
fällig nach 2017	76	0
	<b>10.261</b>	<b>1.224</b>
<b>Verpflichtungen aus anderen Verträgen (zeitlich befristet)</b>		
fällig 2013	4.377	1.044
fällig 2014 bis 2017	935	124
fällig nach 2017	2.631	0
	<b>7.943</b>	<b>1.168</b>

Des Weiteren hat die TFAG gegenüber drei Tochtergesellschaften sowie die TFD gegenüber der RPC jeweils Liquiditätsgarantien abgegeben. Darin verpflichten sich die TFAG und die TFD, die Tochtergesellschaften finanziell so auszustatten, dass die Fortführung des Geschäftsbetriebs sichergestellt ist.

Die zugrunde liegenden Verpflichtungen können von den betreffenden Gesellschaften nach den vorliegenden Erkenntnissen in allen Fällen erfüllt werden. Mit einer Inanspruchnahme ist nicht zu rechnen.

Zum Bilanzstichtag bestanden im Konzern die folgenden sonstigen Verpflichtungen (siehe Tabellen oben).

Die Verpflichtungen resultierten im Wesentlichen aus Miet- und Leasingverträgen für Gebäude, EDV-Anlagen und Büromaschinen. Dabei sehen diese Verträge i. d. R. Laufzeiten von 12 bis 60 Monaten vor, in Ausnahmefällen über 60 Monate. Wirtschaftliche Chancen und Risiken sind durch Rückgabeverpflichtungen und Andienungsrechte beim jeweiligen Eigentümer verblieben.

Bei den anderen Verträgen handelt es sich hauptsächlich um Dienstleistungsverträge seitens diverser Unternehmen des Burda-Konzerns (Geschäftsbesorgung) und Dritter sowie um künftige Verpflichtungen aus dem Performance Share Plan.

#### 14.3. Beteiligungen an der Gesellschaft im Sinne des § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG in Verbindung mit § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG

Im Geschäftsjahr 2013 sind keine nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitteilungspflichtigen Erwerbe bzw. Veräußerungen erfolgt (siehe Tabelle Seite 191 oben).

Die Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft (ehm. Hubert Burda Media GmbH & Co. Kommanditgesellschaft), Offenburg, hält direkt oder indirekt als Hauptaktionär zum Stichtag 58,84% der Anteile an der TOMORROW FOCUS AG.

#### 14.4. § 25 Abs. 1 Satz 1 WpHG

Im Geschäftsjahr 2013 sind folgende Meldungen hinsichtlich § 25 Abs. 1 Satz 1 WpHG zugegangen:

- Die Joh. Berenberg Gossler & Co. KG, Hamburg, Deutschland hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 13. Februar 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland am 8. Februar 2013 die Schwelle von 3% und 5% der Stimmrechte überschritten hat und an diesem Tag 8,69% (das entspricht 5.043.198 Stimmrechten) betragen hat.
- Die Joh. Berenberg Gossler & Co. KG, Hamburg, Deutschland hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 13. Februar 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland am 11. Februar 2013 die Schwelle von 3% und 5% der Stimmrechte unterschritten hat und an diesem Tag 0,0% (das entspricht 0 Stimmrechten) betragen hat.

## MITTEILUNGSPFLICHTIGE ERWERBE / VERÄUSSERUNGEN

AKTIONÄR	LETZTER GEMELDETER STIMMRECHTSANTEIL	MITTEILUNG VOM
Allianz Global Investors Europe GmbH, Frankfurt	3,08%	08.11.2013
Burda Digital GmbH, München (Tochtergesellschaft der Burda GmbH)	63,61 %*	20.10.2010**
Burda GmbH, Offenburg	63,61 %*	20.10.2010
Deutsche Bank AG, Frankfurt	5,04 %	13.12.2006
DWS Investments GmbH, Frankfurt (Tochtergesellschafter der Deutschen Bank AG)	5,04%	13.12.2006

\* Zum Bilanzstichtag beträgt der Stimmrechtsanteil 58,84%.  
 \*\* Es wurden drei Mitteilungen mit dem gleichen Stimmrechtsanteil bekanntgegeben.

### 14.5. Corporate Governance

Die Gesellschaft hat die gemäß § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung für dieses Geschäftsjahr abgegeben und den Aktionären im Dezember 2013 auf ihrer Homepage unter <http://www.tomorrow-focus.de> zugänglich gemacht. Die Gesellschaft wird in den Konzernabschluss der Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft (ehem. Hubert Burda Media GmbH & Co. Kommanditgesellschaft), Offenburg, einbezogen, der beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers zur Veröffentlichung eingereicht wird.

### 14.6. Vorstand

Zu gemeinsam mit einem weiteren Vorstand oder Prokuristen vertretungsberechtigten Vorständen der Gesellschaft waren im Geschäftsjahr bestellt (siehe Tabelle unten):

Herr Bouten war in 2013 für die Unternehmensentwicklung, das Personalwesen, die Konzernrevision und Konzernkommunikation zuständig sowie operativ für die Gesellschaften HOLIDAYCHECK, ZOOVER, TJINGO, ECOTOUR, JAMEDA verantwortlich.

Herr Schuh war in 2013 zuständig für die Gesellschaften ELITEMEDIANET, TOMORROW FOCUS MEDIA, FINANZEN100, NETMOMS, CELLULAR und ORGANIZE.ME sowie Tochter-/Beteiligungsgesellschaften mit Businessmodell Advertising (ADAUDIENCE GMBH); Marketing und Vertrieb sowie die Verbandsarbeit der TFAG.

Herr Dr. Schmelzer war in 2013 zuständig für das Controlling, Berichtswesen, Risikomanagement und interne Kontrollsysteme; Finanzielles Teilnehmungsmanagement; Finanzierungen und Bankenbetreuung; Externe Finanzberichterstattung; Investorenbetreuung; Rechts-, Vertrags- und Steuermanagement sowie die Allgemeine Verwaltung mit Einkauf.

Die Gesellschaft wird satzungsgemäß durch zwei Vorstandsmitglieder oder durch ein Vorstandsmitglied gemeinsam mit einem Prokuristen vertreten. Ist nur ein Vorstandsmitglied bestellt, so vertritt dieses die Gesellschaft allein. Die Vorstände vertreten die Gesellschaft satzungsgemäß.

## VORSTAND

	FUNKTION/ AUSGEÜBTER BERUF	AUFSICHTSRATSMANDATE
Antonius Bouten	Vorstandsvorsitzender ab 1. Januar 2013	Vorsitzender des Verwaltungsrats der HolidayCheck AG, Bottighofen/Schweiz (seit 18. Februar 2013)
Dr. Dirk Schmelzer	Vorstandsmitglied (Finanzvorstand)	Mitglied des Verwaltungsrats der HolidayCheck AG, Bottighofen/Schweiz; Mitglied des Beirat der Munich Business School (seit 27. Juni 2013), München/Deutschland
Christoph Schuh	Vorstandsmitglied (Mitglied des Vorstands)	

## 14.7. Aufsichtsrat

## AUFSICHTSRAT

	<b>FUNKTION/ AUSGEÜBTER BERUF</b>	<b>AUFSICHTSRATSMANDATE</b>
Dr. Paul-Bernhard Kallen	Vorsitzender des Aufsichtsrats (bis 12. Juni 2013)	Vorstandsvorsitzender der Hubert Burda Media Gruppe, München; Aufsichtsratsmitglied der Verlagsgruppe Weltbild GmbH, Augsburg; Aufsichtsratsvorsitzender der Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş., Istanbul/Türkei; Aufsichtsratsmitglied der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg; Aufsichtsratsmitglied der Glam Inc., Palo Alto, USA
Stefan Winners	Vorsitzender des Aufsichtsrats (seit 12. Juni 2013)	Vorstand Digital der Hubert Burda Media Gruppe, München; Aufsichtsratsvorsitzender der XING AG, Hamburg (seit Mai 2013); Mitglied des Aufsichtsrats der zooplus AG, München; Mitglied des Beirats der Cyberport GmbH, Dresden (seit Dezember 2013)
Dr. Andreas Rittstieg	Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats	Rechtsanwalt; Aufsichtsratsmitglied der Brenntag AG, Mülheim a.d.R.; Beiratsmitglied der Huesker Holding GmbH, Gescher; Verwaltungsratsmitglied der Berenberg Bank, Hamburg; Mitglied des Aufsichtsrats der Hapag Lloyd AG, Hamburg; Mitglied des Verwaltungsrats der Kühne Holding AG, Schindellegi/Schweiz
Annet Aris	Aufsichtsratsmitglied	Dipl.-Ingenieur MBA, adjunct Professorin für Strategy am Institut Européen d'Administration des Affaires (INSEAD) in Fontainebleau/France; Aufsichtsratsmitglied der ASR Nederland N.V., Utrecht/Niederlande; Stellv. Aufsichtsratsvorsitzende der Hansa-Heemann AG, Rellingen; Aufsichtsratsmitglied der Sanoma Group Oy, Helsinki/Finnland; Aufsichtsratsmitglied der Jungheinrich AG, Hamburg; Aufsichtsratsmitglied der Kabel Deutschland AG, München
Prof. Dr. Stefan Leberfinger	Aufsichtsratsmitglied (bis 12. Juni 2013)	Wirtschaftsprüfer, Steuerberater; Beiratsmitglied der Thurn und Taxis'schen Gesamtverwaltung, Regensburg; Aufsichtsratsvorsitzender des Bankhaus Herzogpark AG, München
Philipp Welte	Aufsichtsratsmitglied	Verlagsvorstand der Hubert Burda Media Gruppe, München
Martin Weiss	Aufsichtsratsmitglied	Executive Vice President der Millicom International S.A., Luxemburg, Luxemburg; Non-Executive Director (Aufsichtsrat) of „Comcel Guatemala S.A.“, Guatemala City/Guatemala
Dr. Dirk Altenbeck	Aufsichtsratsmitglied (seit 12. Juni 2013)	Steuerberater, geschäftsführender Gesellschafter der PKF Issing Faulhaber Wozar Altenbeck GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft



#### **14.8. Honorar des Abschlussprüfers**

Das für die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft im Geschäftsjahr als Aufwand erfasste Honorar betrug für Abschlussprüfungsleistungen 260 T €, (Vorjahr: 249 T €), für andere Bestätigungsleistungen 9 T € (Vorjahr: 41 T €), sowie für sonstige Leistungen 53 T € (Vorjahr: 62 T €).

#### **14.9. Befreiung gem. § 264 Abs. 3 HGB**

Folgende Tochtergesellschaften der TOMORROW FOCUS AG, welche in den Konzernabschluss mit einbezogen wurden und auch sonst alle Voraussetzungen erfüllen, nehmen die Befreiungsregelung des § 264 Abs. 3 HGB in Anspruch:

- a. TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH
- b. CELLULAR GMBH
- c. ELITEMEDIANET GMBH

München, den 20. März 2014



**Antonius Bouten**  
Vorstandsvorsitzender



**Dr. Dirk Schmelzer**  
Finanzvorstand



**Christoph Schuh**  
Mitglied des Vorstands

#### **14.10. Autorisation der Veröffentlichung des Jahresabschlusses**

Der Vorstand hat den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht der TFAG am 20. März 2014 zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat wird den Konzernjahresabschluss voraussichtlich am 20. März 2014 billigen und zur Veröffentlichung freigegeben.

# BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der TOMORROW FOCUS AG, München aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzernbilanz, Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und Konzern-Gesamtergebnisrechnung, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzern-Kapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie den Konzernlagebericht der TOMORROW FOCUS AG, München, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2013 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung

gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

München, den 20. März 2014

PricewaterhouseCoopers  
Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Andreas Fell  
Wirtschaftsprüfer

ppa. Hermann Plankensteiner  
Wirtschaftsprüfer



# GLOSSAR

- C CASH FLOW**  
Zuflüsse und Abflüsse von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten
- E EBT**  
Ergebnis vor Steuern (Earnings before Taxes)
- EBTA**  
Ergebnis vor Steuern und Abschreibungen (Earnings before Taxes and Amortisation)
- EBIT**  
Ergebnis vor Steuern und Zinsen (Earnings before Interest, Taxes)
- EBITDA**  
Ergebnis vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation)
- EIGENKAPITAL**  
Das Eigenkapital (Bilanzsumme abzüglich des Fremdkapitals) besteht aus Mitteln, die dem Unternehmen von den Eigentümern durch Einzahlung und/oder Einlage und aus einbehaltenen Gewinnen zur Verfügung stehen.
- EIGENKAPITALQUOTE**  
Bilanzielles Eigenkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme (je höher die Kennzahl, desto geringer der Verschuldungsgrad)
- ERGEBNIS JE AKTIE**  
Kennzahl, für die der Konzernjahresüberschuss durch die durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien geteilt wird.
- F FINANZDERIVATE**  
Finanzderivate sind Finanztermingeschäfte, die u. a. der Absicherung gegen Risiken aus erwarteten Preisänderungen (Hedging) dienen und deren Preis unmittelbar oder mittelbar vom Preis eines zu Grunde liegenden Basiswertes, z. B. Zinssätze oder Devisenpreise, abhängt.
- FREEFLOAT**  
Streubesitz
- FREMDKAPITAL**  
Das Fremdkapital (Bilanzsumme abzüglich des Eigenkapitals) stellt den Teil der Mittel dar, der nicht vom Unternehmen oder dessen Inhabern zur Verfügung gestellt wird. Dazu zählen u. a. Darlehen von Banken, die mit weiteren Finanztiteln unter dem Oberbegriff Verbindlichkeiten zusammengefasst werden.
- GESCHÄFTS- ODER FIRMIENWERT**  
Immaterielles Wirtschaftsgut, das beim Erwerb einer Gesellschaft den Wert der immateriellen Vermögenswerte darstellt, die nicht gesondert aktivierungsfähig sind. Berechnung: Kaufpreis des Unternehmens abzüglich des anteiligen, neu bewerteten Eigenkapitals; engl. Goodwill.
- IMPAIRMENT**  
Englisch für „Wertminderung“; Abwertung von Vermögenswerten zusätzlich zur planmäßigen Abschreibung oder, bei immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer, statt dieser. Mittels eines Werthaltigkeitstests, auch Impairmenttest genannt, wird festgestellt, ob der Buchwert eines Vermögenswerts höher ist als der erzielbare Betrag für diesen Vermögenswert. Gegebenenfalls wird der Vermögenswert auf den erzielbaren Betrag abgewertet.
- INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (IFRS)**  
Das international einheitliche Regelwerk für Rechnungslegungsvorschriften soll Unternehmensdaten besser vergleichbar machen. Nach EU-Verordnung müssen börsennotierte Unternehmen nach diesen Regeln bilanzieren und berichten.

G

I

#### **K KAPITALFLUSSRECHNUNG**

Ermittlung und Darstellung des Cash-Flow, der im Geschäftsjahr aus operativer Geschäftstätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit erwirtschaftet und verbraucht wurde, sowie Abstimmung des Zahlungsmittelbestands zu Beginn und Ende des Geschäftsjahres.

#### **L LATENTE STEUERN**

Aktiv- und/oder Passivposition in der Bilanz zum Ausgleich des Unterschieds zwischen der tatsächlich veranlagten Steuerschuld und der wirtschaftlichen Steuerbelastung, die der Bilanzierung in der Handelsbilanz nach > IFRS entspricht.

#### **LONG-TERM-INCENTIVE-PROGRAMM (LTI-PROGRAMM)**

Ein Long-Term-Incentive-Programm ist ein betriebswirtschaftliches Programm zur Schaffung langanhaltender Leistungsanreize für Führungskräfte. Es handelt sich dabei um ein Modell zur Erfolgsbeteiligung, welches z.B. die Ausgabe von (virtuellen) Aktien, Aktienoptionen oder Wandelschuldverschreibungen vorsehen kann. Ein LTI-Programm ist somit Teil des Lohns.

#### **R RISIKOMANAGEMENT**

Laufende, systematische und kontinuierliche Identifikation, Analyse, Bewertung und Steuerung von potenziellen Risiken, welche die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage eines Unternehmens mittel- und langfristig gefährden könnten. Ziel: den Fortbestand eines Unternehmens sichern, die Unternehmensziele mit Hilfe geeigneter Maßnahmen gegen störende Ereignisse absichern und den Unternehmenswert steigern.

#### **SEGMENTBERICHTERSTATTUNG**

Offenlegung von Ertrags- und Vermögensinformationen nach Tätigkeitsbereichen

#### **VOLLZEITÄQUIVALENT**

(auf engl.: ‚Full time equivalent‘ oder kurz FTE) Maßeinheit für die fiktive Anzahl von Vollzeitbeschäftigten in einem Unternehmen. Hierzu werden Teilzeitarbeitsplätze ins Verhältnis zu einer Vollzeitbeschäftigung gesetzt. Beispiel: 3 Halbtagsstellen und 1 Ganztagsstelle ergeben 2,5 Vollzeitäquivalente.

**S**

**V**



weitere Begriffe werden auf [Finanzen100.de](http://Finanzen100.de) erläutert. Dazu einfach den gesuchten Begriff in den Suchschlitz eingeben.





# FINANZKALENDER 2014\*

4. APRIL 2014

Bankhaus Lampe Deutschlandkonferenz 2014 in Baden-Baden

8. MAI 2014

Veröffentlichung des Zwischenberichts für das erste Quartal 2014

9. MAI 2014

Goldman Sachs Small & Midcap Symposium 2014 in London/Großbritannien

4. JUNI 2014, 11 UHR

Ordentliche Hauptversammlung im Haus der Bayerischen Wirtschaft, Max-Joseph-Str. 5, München

8. AUGUST 2014

Veröffentlichung des Zwischenberichts für das zweite Quartal 2014

SEPTEMBER 2014

Goldman Sachs & Berenberg German Corporate Conference 2014 in München

10. NOVEMBER 2014

Veröffentlichung des Zwischenberichts für das dritte Quartal 2014

NOVEMBER 2014

Analystenkonferenz im Rahmen des Deutschen Eigenkapitalforums 2014 in Frankfurt

\* voraussichtliche Termine





## IMPRESSUM

Herausgeber  
TOMORROW FOCUS AG  
Neumarkter Straße 61  
81673 München  
[www.tomorrow-focus.de](http://www.tomorrow-focus.de)

Konzept  
Sabine Wodarz und Armin Blohmann, TOMORROW  
FOCUS AG, Lisa Zizlsperger und Catharina Cardinal  
von Widdern, TFT TIE Kinetix GmbH

Redaktion  
Sabine Wodarz und Armin Blohmann,  
TOMORROW FOCUS AG

Autoren und sonstige Mitwirkende  
Urszula Jasiulewicz, Barbara Kasper, Holger Kock, Sascha  
Pallenberg, Katja Pfitzner, André Radke, Magdalena Rogl,  
und Kerstin Trottnow

Gestaltung  
Art Direction: Lisa Zizlsperger und Catharina Cardinal  
von Widdern, TFT TIE Kinetix GmbH  
Layout und Illustrationen: Lisa Zizlsperger und Catharina  
Cardinal von Widdern, TFT TIE Kinetix GmbH,  
Annabel Huml, Ute Pfeuffer  
Illustrationen: Mart Klein

Fotografie  
Johanna Leistner, Susanne Mölle, Alexander Stertzik,  
Tom Ziora, Cathrin Andel und Catharina Cardinal von  
Widdern  
Thinkstock: Samsonovs, Rachel Giles, Dkolsek, Dell640,  
Nastco, Ron Chapple, Martiapunts  
Shutterstock: Willyam Bradberry

Übersetzung  
Verbum versus Verbum

Druck  
Eberl Print GmbH

Investor Relations & Konzernkommunikation  
Armin Blohmann  
Tel.: +49 (0)89 9250 1256  
Fax: +49 (0)89 9250 2403  
E-Mail: [a.blohmann@tomorrow-focus.de](mailto:a.blohmann@tomorrow-focus.de)

Sabine Wodarz  
Tel.: +49 (0)89 9250 1208  
Fax: +49 (0)89 9250 2403  
E-Mail: [s.wodarz@tomorrow-focus.de](mailto:s.wodarz@tomorrow-focus.de)

TOMORROW FOCUS AG  
Neumarkter Straße 61  
81673 München

[www.tomorrow-focus.de](http://www.tomorrow-focus.de)  
<http://twitter.com/tomorrowfocus>  
<http://facebook.de/tomorrowfocus>  
<http://youtube.com/tomorrowfocus>  
<http://plus.google.com/tomorrowfocus>

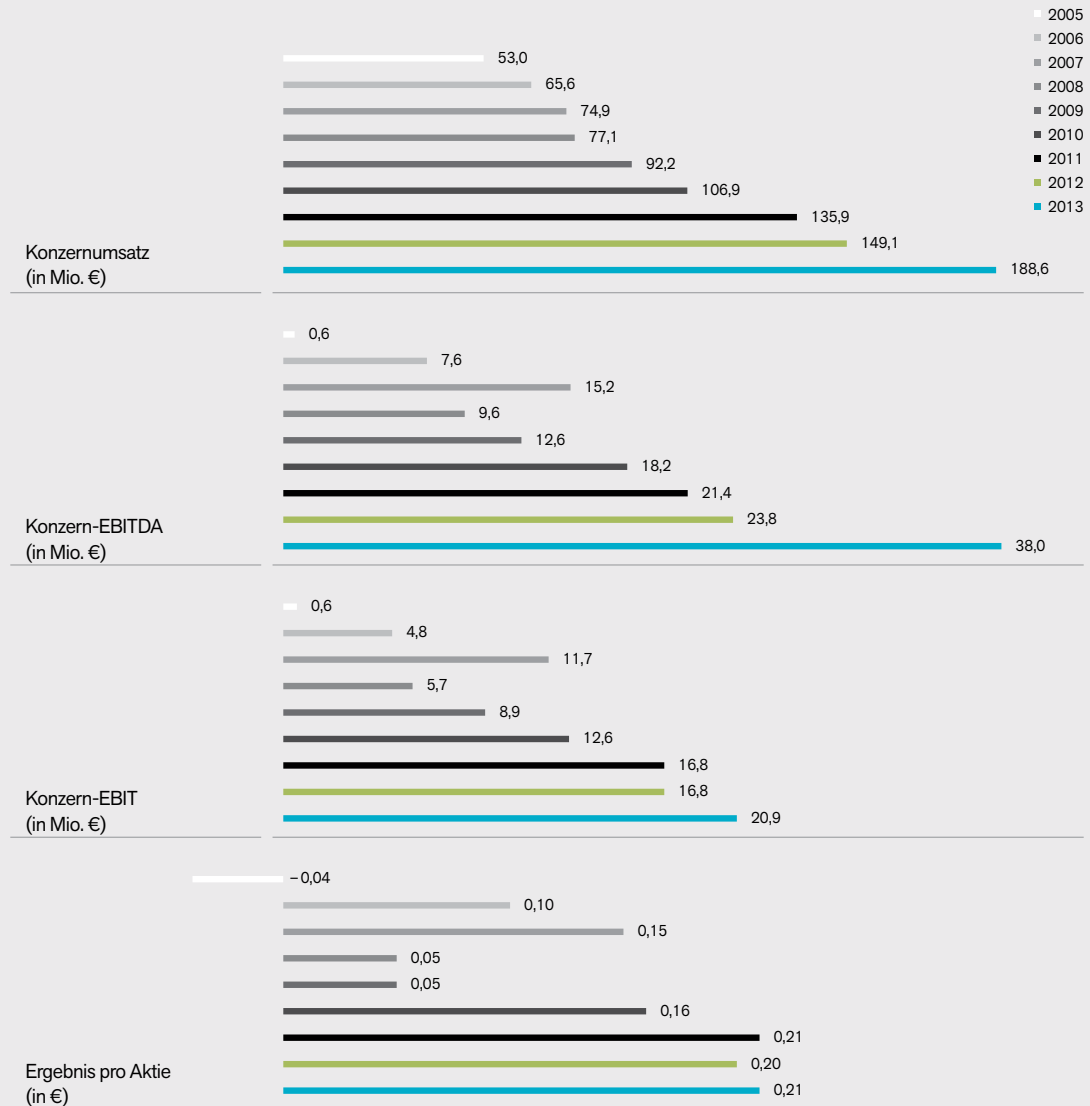
## KENNZAHLENÜBERSICHT

<b>Umsatzerlöse und Ergebnisse</b>		<b>GJ 2013</b>	<b>GJ 2012</b>	<b>Veränderung in %</b>
Konzernumsatz	in Mio. €	188,6	149,1	+26,5
Konzern-EBITDA	in Mio. €	38,0	23,8	+59,9
Operatives Konzern-EBITDA*	in Mio. €	19,5	19,8	-1,8
Konzern-EBIT	in Mio. €	20,9	16,8	+24,8
Konzern-Finanzergebnis	in Mio. €	-5,3	-4,2	+25,8
Konzern-EBT	in Mio. €	15,6	12,5	+24,5
Konzernergebnis nach Steuern	in Mio. €	12,0	11,5	+3,8
Ergebnis je Aktie	in €	0,21	0,20	+5,0
<b>Außenumsatz Segment Transactions</b>				
Außenumsatz Segment Transactions	in Mio. €	146,2	109,3	+33,8
EBITDA Segment Transactions	in Mio. €	23,2	22,2	+4,6
<b>Außenumsatz Segment Advertising</b>				
Außenumsatz Segment Advertising	in Mio. €	29,7	27,3	+8,9
EBITDA Segment Advertising	in Mio. €	4,2	10,0	-57,8
<b>Außenumsatz Segment Technologies</b>				
Außenumsatz Segment Technologies	in Mio. €	12,7	12,5	+1,5
EBITDA Segment Technologies	in Mio. €	1,7	1,5	+9,5
<b>Außenumsatz Segment Holding</b>				
Außenumsatz Segment Holding	in Mio. €	0	0	-
EBITDA Segment Holding	in Mio. €	8,8	-10,2	-
<b>Cash-flow</b>				
Cash-flow aus betrieblicher Tätigkeit	in Mio. €	18,7	11,5	+62,6
Cash-flow aus Investitionstätigkeit	in Mio. €	-28,4	-18,4	+54,6
Cash-flow aus Finanzierungstätigkeit	in Mio. €	12,4	-13,9	-
<b>Vermögens- und Kapitalstruktur</b>				
Bilanzsumme	in Mio. €	254,6	252,5	+0,8
Langfristige Vermögenswerte	in Mio. €	192,6	193,3	-0,3
Kurzfristige Vermögenswerte	in Mio. €	62,0	59,2	+4,7
<i>davon Zahlungsmittel zum 31.12.</i>	<i>in Mio. €</i>	<i>26,1</i>	<i>23,4</i>	<i>+11,5</i>
Eigenkapital	in Mio. €	132,6	104,2	+27,3
Fremdkapital	in Mio. €	122,0	148,3	-17,7
<b>Mitarbeiter</b>				
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt (Vollzeitäquivalent)		725	678	+6,9
<b>Kapitalmarktorientierte Angaben</b>				
Eigenkapitalrendite	in %	9,0	11,1	-18,9
Eigenkapitalquote	in %	52,1	41,3	+26,2
Fremdkapitalquote	in %	47,9	58,7	-18,4
Dividende je Aktie	in €	0,06*	0,06	+/-0

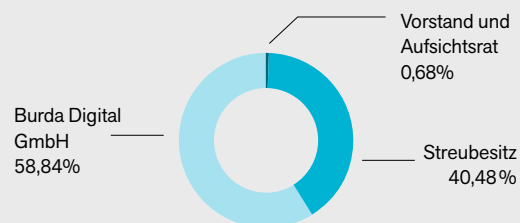
\* siehe auch Abschnitt 2.2.2.1.4' Überleitung auf Konzern-EBITDA und operatives Konzern-EBITDA' im Konzernlagebericht dieses Geschäftsberichts

\*\*Vorschlag auf der Hauptversammlung

## ENTWICKLUNG WICHTIGER UMSATZ- UND ERTRAGSKENNZAHLEN DER TOMORROW FOCUS-GRUPPE



## AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31.12.2013 (gerundet)





TOMORROW FOCUS AG  
Neumarkter Straße 61  
81673 München