

GB 2012
TOMORROW FOCUS AG

TALENTS



GB 2012

TOMORROW FOCUS AG

FINANCIALS



GB 2012 – WIR ZEIGEN UNSERE TALENTE

Der Geschäftsbericht 2012 der TOMORROW FOCUS AG steht unter dem Motto ‚Talents‘. Wir zeigen Ihnen talentierte Mitarbeiter, Teams und Projekte aus allen Tochterunternehmen des Konzerns in Bild, Grafik und Schrift. Da Talente gerne mit anderen Talenten zusammen sind, haben wir junge, talentierte Fotografen an jedem Standort gebeten, unsere Mitarbeiter zu besuchen und zu fotografieren. Ein kurzes Portrait der Fotografen finden Sie jeweils vor den von ihnen bebilderten Artikeln. Mit den eingefügten QR-Codes geht es direkt zu weiterführenden Informationen im Internet. Den Überblick über die TOMORROW FOCUS Gruppe erhalten Sie am besten mit dem Poster rechts. Einfach herausnehmen und aufhängen. Falls Sie sich zuerst über unsere Finanzkennzahlen informieren möchten, bitten wir Sie, den Geschäftsbericht zu wenden!

Ab Mai gibt es diesen Geschäftsbericht auch als iPad App. Sie finden die App im Zeitungskiosk des Apple App Stores.



TOMORROW FOCUS 

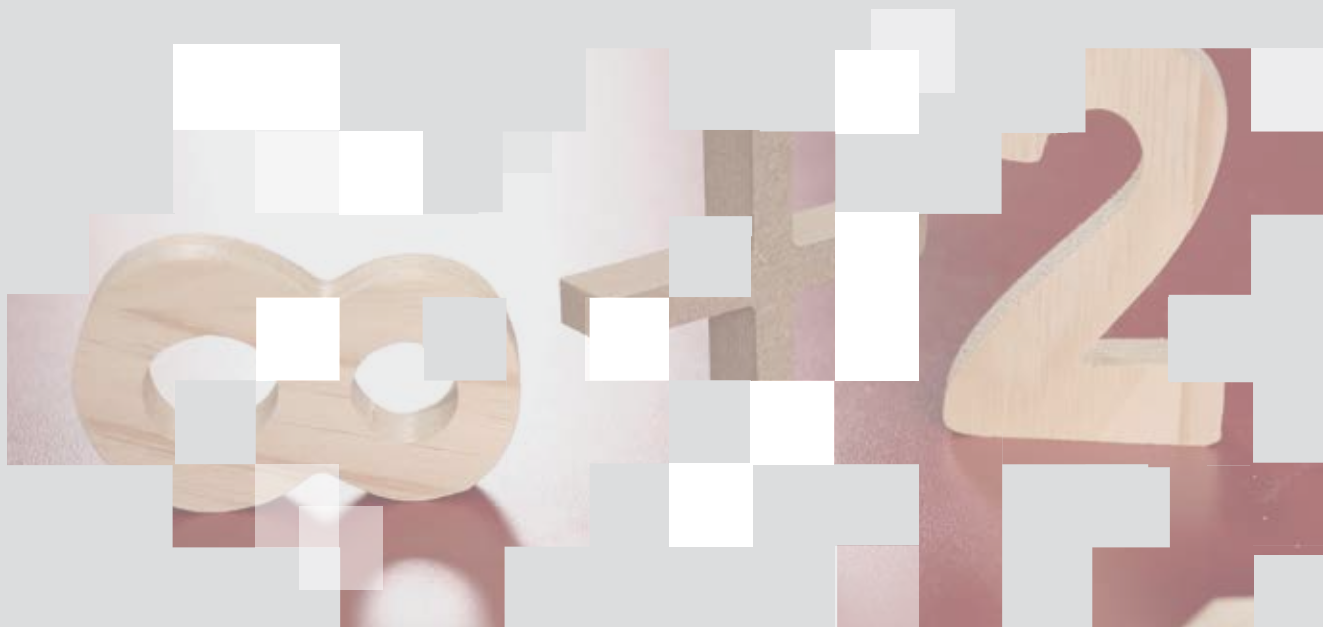
Wir monetarisieren Inhalte

TALENTS





TALENTS	
Ein eigener Pool - Umfrage zum Thema Talent 10-11	Die Zukunft der Werbung 14-15
Der Weg zum Talent 6-9	Attraktive Talente 12-13
	Unsere Mitarbeiter im Überblick 22-23
	DLD 2013 24-27
	Kundenservice mit Empathie 40-43
	Tanja zu Waldeck - Gründerin und Mama 30-33
	COO plus Kamera - Portrait Georg Pagenstedt 44-51
	Von echten Experten für echte Experten & auftauchende U-Boote 64-67
	Kreative Rudeltiere 54-57
	Alles unter Kontrolle! 74-77
	Warteschleifengefecht 86-87
	Hoe leuk is Zoover! 92-94
	Tjing, Tjing, Tjing! 95-99
	Bau dir eine Reise 102-105
	O-T(o)on Bouten 114-117



FINANCIALS

Grußwort des
Vorstands
6

Konzern-Lagebericht
16

Bericht des Aufsichtsrats
12

Konzernbilanz
50

Konzern-Gewinn- und
Verlustrechnung
52

Konzern-Eigenkapital-
Veränderungsrechnung
54

Konzern-Kapitalfluß
Rechnung
56

Konzern-
Anlagevermögen
2012 und 2011
58-61

Konzern-
Segmentsbericht
62

Konzern-Anhang
64

Finanzkalender
123





DER WEG ZUM TALENT

DER WEG IST DAS ZIEL

von Barbara Kasper

Mit dem Talent ist es so eine Sache. Der eine hat es, der andere nicht – so die landläufige Meinung. Märchenhaft ist es, in die Wiege wird es gelegt, in den Adern fließt es, in den Genen steckt es angeblich. Dass der Gedanke von der gottgegebenen Berufung noch fest in den Köpfen verankert ist, zeigt eine Umfrage der TOMORROW FOCUS AG im Februar 2013: Der Großteil der Befragten glaubt, Talent sei eher angeboren als erlernbar. Dass Fleiß eine sehr wichtige Rolle spielt, ist dennoch 90 Prozent der Befragten bewusst.

Dieser Widerspruch kommt nicht von ungefähr: Talent ist ein vielschichtiges Phänomen, das seit Jahren die Wissenschaftler verschiedenster Disziplinen beschäftigt. Psychologen, Sozialwissenschaftler, Mathematiker, Biochemiker, Neurologen und Neurobiologen fragen, was es mit dem Talent auf sich hat, ob es tatsächlich vererbt oder doch eher erlernt ist. Dafür entwickeln Wissenschaftler immer ausgefeiltere Tests, um dahinterzukommen, wie sich verstandesmäßige und kreative Fähigkeiten erkennen und fördern lassen.

WAS ALSO IST TALENT?

Schon allein der Begriff wirft Fragen auf. Der Duden lässt uns wissen, dass es sich beim Talent um eine „Begabung handelt, die jemanden zu überdurchschnittlichen Leistungen auf einem bestimmten, besonders auf künstlerischem Gebiet befähigt“. Dabei sind es längst nicht mehr nur die musischen Fächer, die Talente hervorbringen. Zunehmend tummeln sich die Wunderkinder auch in sportlichen, mathematischen und spielerischen Disziplinen, wie etwa beim Schach. Und in Zeiten, in denen Fernsehshows bald jeden Halbwüchsigen der Nation gecastet haben, und in denen die Sieger der Shows in kürzester Zeit wieder von der Bildfläche verschwinden, erscheint der Talentbegriff ohnehin arg strapaziert.

Darüber, dass es sich beim Talent nicht um eine Gottesgabe handelt, sind sich Wissenschaftler nicht nachhaltig einig. Die einen forschen in den Genen nach dem Talent, die anderen sind der Meinung, dass es zum Großteil erlernbar ist. Die Erkenntnisse der Forschung zeigen jedoch, dass Begabung allein nicht zum Erfolg führt. Vielmehr spielen zahlreiche Faktoren in der Entwicklung und Förderung eine Rolle – das haben unterschiedlichste Studien gezeigt.

Schon Anfang der 1990er-Jahre hat der schwedische Psychologe Anders Ericsson, heute einer der weltweit renommiertesten Talentforscher, an der Florida State University

mit seinen Kollegen eine sehr umfangreiche Untersuchung durchgeführt, wie Spitzenleistungen zustande kommen. Er führte eine Studie mit 30 Violin-Studenten an der Berliner Akademie der Künste durch, die von den Professoren in drei Leistungsgruppen eingeteilt wurden. In allen drei Gruppen musizierten die Studenten viele Stunden in der Woche, um zu üben. Ericsson fand heraus, dass das, was die Guten von den Besseren unterschied, die Anzahl der Übungsstunden waren. Die besten unter den Studenten hatten im Alter von 20 Jahren bereits durchschnittlich 10.000 Übungsstunden absolviert. Ericsson kam zu dem Ergebnis: 10.000 Stunden und 10 Jahre brauchen Menschen, um Spitzenleistungen zu erbringen. Und das gilt laut Ericsson nicht nur für die musischen Fächer, sondern auch im Sport und bei spielerischen Wettkämpfen.

Die ständige Beschäftigung mit dem Gegenstand der Leidenschaft ist demnach laut Stand der Wissenschaft das Geheimnis in allen Disziplinen: In der Musik (Mozart hatte im zarten Alter von sechs Jahren bereits etwa 3500 Unterrichtsstunden bei seinem Vater hinter sich), in der Kunst (Michelangelo lebte von seinem sechsten bis zum zehnten Lebensjahr bei einem Steinmetz und übte sich dort in der Bearbeitung von Stein), im Sport (Boris Becker wurde schon mit 10 Jahren in den Jugendkader des Badischen Tennisbundes aufgenommen).

Doch nicht nur die reine Anzahl der Übungsstunden war für Ericsson ausschlaggebend, sondern auch ihre Intensität. Die besten Spieler hatten einen Großteil ihrer Übungen mit konzentriertem Einzeltraining verbracht, übten konsequent die Passagen, die sie noch nicht beherrschten und verbesserten so ihre Leistungen kontinuierlich. Fazit: Wer sich stets nur innerhalb seiner Leistungsgrenzen bewegt, kommt nicht zum Spitzenerfolg. Dabei spielt auch eine hohe Frustrationstoleranz eine große Rolle und die Fähigkeit mit Rückschlägen umzugehen.

Selbst namhafte Künstler, Musiker und Schriftsteller mussten harte Niederlagen einstecken, bis sich der Erfolg schließlich doch einstellte. Als beispielsweise die Beatles 1962 bei der Plattenfirma Decca in London vorspielten, bekam den Vertrag eine andere Band, weil dem Decca-Manager die Beatles etwas altmodisch erschienen. Auch die Schriftstellerin Joanne K. Rowling schickte ihr „Harry Potter“-Manuskript an unzählige Agenten und Verlage, worauf sie zunächst nur Absagen erhielt, bis sich der Bloomsbury Verlag eines Besseren besann. Und Albert Einstein bewarb sich als frisch gebackener Fachlehrer für Mathematik und Physik an unzähligen Universitäten und steckte ebenfalls zahlreiche Abfuhren ein. ►



WAS MACHT DEN ERFOLG AUS?

Was machen Erfolgreiche anders als die Durchschnittlichen? Sind sie Klüger? Dass Talent weniger mit Intelligenz als mit dem Gedächtnis zu tun hat, ist die Auffassung des Hirnforschers Gerhard Roth. Ausgehend von der Tatsache, dass Intelligenz zu etwa 50 Prozent angeboren ist, ist er der Meinung, dass bei als intelligent geltenden Menschen bestimmte Hirnregionen Informationen besonders schnell verarbeiten. „Hier spielt die Zahl der Nervenzellen und ihrer Kontakte, der Synapsen, die größte Rolle. Ein Mensch, der mehr weiß als andere, hat entweder mehr Nervenzellen oder eine effektivere Verknüpfung – oder beides.“ Das eine Gen für Intelligenz gibt es laut Roth nicht. Es sei vielmehr die jahrelange Übung, die die Verschaltungen der Nerven untereinander verbessert und schneller macht. Gehirne verändern sich generell auch nach der Kindheit noch beträchtlich, auch das legen Studien nahe. Roth ist der Meinung, dass die ersten drei Lebensjahre zu den wichtigsten in der Entwicklung von Kindern gehören. Entspannte Förderung ist hier das Zauberwort – übertriebene Anforderungen oder gar Leistungsdruck wirken sich negativ auf das Lernen der Kleinen aus.

Dabei könne man einem Menschen keine Begabungen beibringen, die er nicht hat. Vielmehr gehe es darum, vorhandene Talente zu fördern. Intelligenz, Motivation und Fleiß sind laut Roth die bestimmenden Aspekte, die aus den Guten die Besseren machen. Dabei gibt es unter den Talenten Frühentwickler, die als Kinder schon sehr genau wissen, wohin sie wollen. Aber auch Spätberufene haben gute Chancen auf einen gewissen Erfolg. Dass aus einem begeisterten Klavierspieler, der seine Leidenschaft im fortgeschrittenen Alter entdeckt, kein Konzertpianist mehr wird, versteht sich von selbst. Und auch hier zeigen prominente Biografien die Ausnahmen von der Regel: Die bekannte Schriftstellerin Astrid Lindgren veröffentlichte ihr erstes Kinderbuch mit 37, auch Joanne K. Rowling war 32, als der erste „Harry Potter“-Band erschien. Letzten Endes entscheiden Motivation, Neugier, Interesse und Ausdauer über Erfolg oder Scheitern. Schon allein die Überzeugung, dass man selbst mit Mathematik, Schreiben, Musik oder Sport nichts anfangen kann und dass dies unabänderlich ist, kann zur selbsterfüllenden Prophezeiung werden. Das zeigte eine Studie der Stanford Universität mit Schulkindern der fünften Klasse.

WER HAT TALENT?

Talent haben und daran arbeiten, ist das eine, doch wer entscheidet, wer Talent hat und wer nicht? In der Regel sind es Mentoren, Lehrer, Manager, die Talente entdecken und fördern, also diejenigen, die ein gewisses Interesse haben. Viele Popmusiker werden bekannt, weil Produzenten entscheiden, wer bekannt wird. Bei Schriftstellern sind es Verlage, bei Künstlern Galerien, bei Sportlern Funktionäre, die über Wohl und Wehe befinden. Heutzutage ist die Suche nach Talenten ein eigener Berufszweig. Rund um den Globus suchen Agenten nach jungen Sportlern, Musikern, Literaten, Nachwuchsmodels. Und in der Wirtschaft jagen Headhunter den Begabten hinterher. Doch auch hier zeigt sich, dass es mit einem einmaligen Erfolg nicht getan ist. Nur wer weiter an seinem Talent arbeitet und sich weiterentwickelt, bleibt oben.

WAS TUN UNTERNEHMEN FÜR IHRE TALENTE?

Wie können Unternehmen passende Bewerber finden und sie auch halten? Immerhin steht und fällt gerade in Zeiten des Fachkräftemangels mit dem Personal die Wettbewerbsfähigkeit der Firmen. So werden im Rahmen des sogenannten Talentmanagements vom Auszubildenden bis zur Führungskraft alle Mitarbeiter unter die Lupe genommen. Entwicklungs-Assessment-Center und Entwicklungsgespräche mit den Beschäftigten geben Aufschluss über die individuellen Talente im Unternehmen. Gezielte Weiterbildung, Auszeiten wie Sabbaticals zum Sammeln von neuer Motivation und Kreativität schaffen Anreize zum lebenslangen Lernen.

70 Prozent der Befragten sind sich laut der TOMORROW FOCUS-Umfrage ihrer Talente übrigens sehr wohl bewusst und sagen, dass sie ein bestimmtes Talent haben. Und 62,9 Prozent der Befragten gaben an, dass sie ihr Talent im Beruf nutzen. Bei 45,7 Prozent beeinflusst ihre Begabung ihre berufliche Leistung. Und 41,4 Prozent geben an, dass ihr Talent ihre Leistung im Beruf und Alltag sogar stark bis sehr stark beeinflusst. Nur 12,9 Prozent meinen, dass ihr Talent keinen Einfluss auf ihre Leistung in Beruf und Alltag hat.

UND DAS FAZIT?

Wer nicht schon in den Kinderschuhen mit seinem Talent auffällt, entsprechend gefördert und gefordert wird und die nötigen Eigenschaften wie Motivation, Fleiß, Ausdauer etc. mitbringt, der wird es schwer haben, mit Spitzenleistungen von sich reden zu machen. Doch mit Leidenschaft an einer Sache dranbleiben, üben und über seine Grenzen hinausgehen, können manch respektablen Erfolg bringen. Und es muss ja nicht gleich ein zweiter Mozart, ein Schachweltmeister oder Michelangelo-Nachfolger sein, der am Ende der Bemühungen steht.

Wichtig:

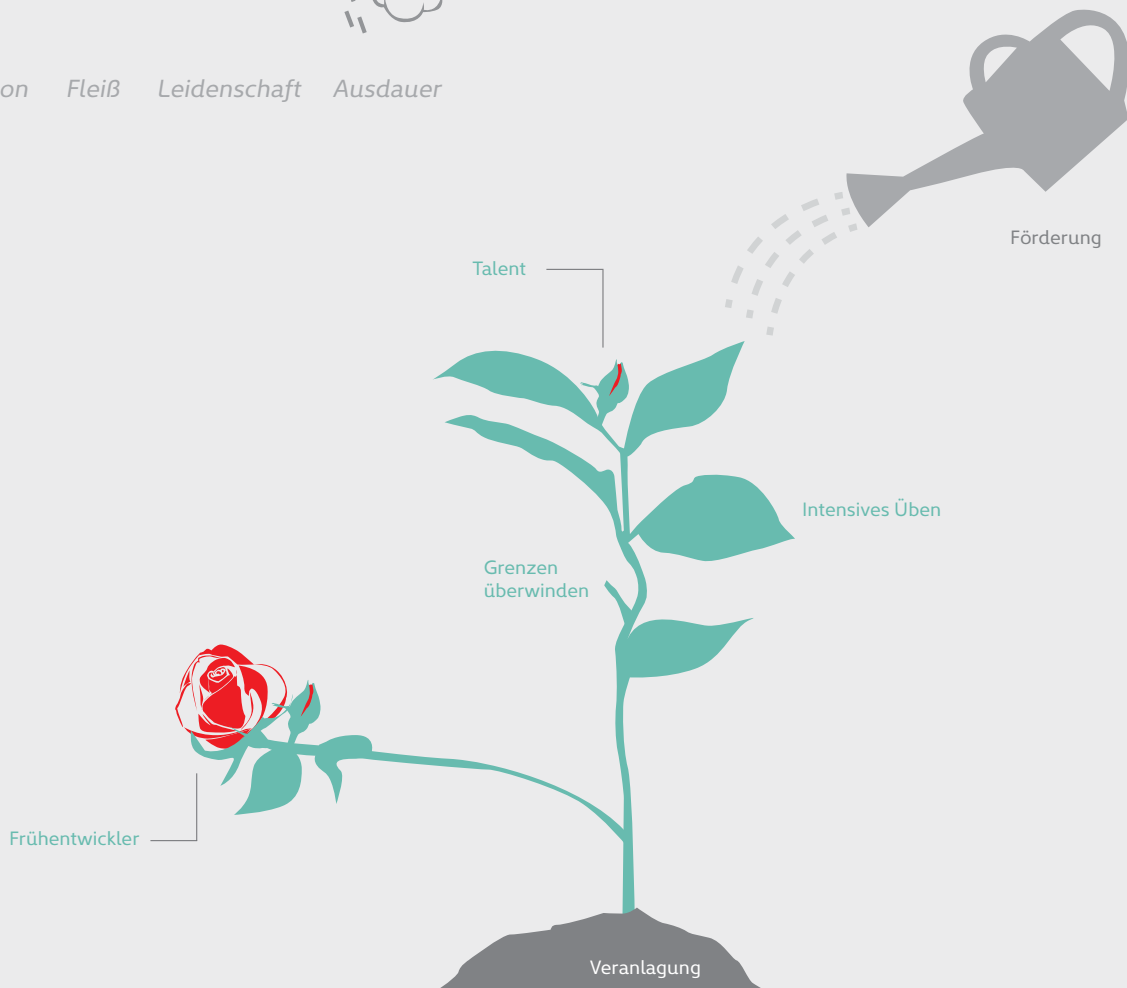


Motivation

Fleiß

Leidenschaft

Ausdauer



EIN EIGENER POOL!

Der TOMORROW FOCUS Media Opinion Pool ist eine Plattform für Marktforschungsumfragen des Digitalvermarkters TOMORROW FOCUS Media. Auf der Umfrage-Plattform werden Nutzer regelmäßig nach ihrer Meinung zu Themen aus Medien und Gesellschaft befragt. TOMORROW FOCUS Media ist damit einer der ersten Vermarkter, der sich eine eigene Befragungsplattform aufgebaut hat. Bereits über 3.500

Teilnehmer haben sich für den Opinion Pool angemeldet und es werden täglich mehr. Wer bei einer Befragung mitmacht kann Punkte sammeln, die später beispielsweise in Shopping-Gutscheine umgetauscht werden können. Der Opinion Pool ist ein Zusatzservice für Werbekunden, Agenturen und Publisher im TOMORROW FOCUS Media Netzwerk. Sie können das Online-Panel exklusiv nutzen, um preiswert und schnell Antworten auf individuelle Fragestellungen zu allen Arten von The-

men und Kampagnen zu erhalten. Mit dem TOMORROW FOCUS Media Opinion Pool lassen sich sowohl individuelle Umfragen, als auch Fragestellungen in monatlichen oder quartalsweisen Omnibusbefragungen durchführen. Wir haben den TOMORROW FOCUS Media Opinion Pool genutzt und die Teilnehmer zu unserem Geschäftsberichtsthema „Talents“ befragt. Was die 724 Befragten geantwortet haben, zeigen wir in einer Infografik.



Beschreibung:

TOMORROW FOCUS Media ist einer der führenden Premium-Digitalvermarkter in Deutschland.

Geschäftsmodell:

Online-Vermarktung

Mitarbeiter: 65

Sitz: München, Hamburg, Düsseldorf, Frankfurt

Geschäftsführer: Martin Lütgenau
Oliver Eckert

Gesellschaft:
TOMORROW FOCUS Media GmbH

Website:
www.tomorrow-focus-media.de



Hier geht's zum
Opinion Pool

52,6%

der Befragten glauben, dass Talent sowohl erlernbar als auch angeboren ist.

Insgesamt glauben die Befragten, dass Talent eher angeboren als erlernbar ist.



TALENT

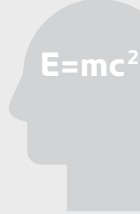
Kreativität

Intelligenz

über 50%

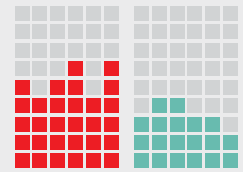


19%



Über 50% der Befragten glauben, dass Talent am ehesten mit Kreativität zu tun hat. Nur knapp 19 Prozent verbinden Talent mit Intelligenz.

Glauben Sie jeder hat ein Talent?



<50%

43,9%

Ja

Nein, man kann auch einfach überall gleichermaßen gut sein.

90,9%

FLEIß

glauben, Fleiß spielt eine wichtige bzw. sehr wichtige Rolle im Bezug auf Talent.



98,5%

Im Allgemeinen beeindruckt Talent andere Menschen sehr

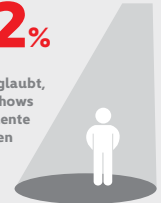


nur 1,5%

der Befragten geben an, dass sie nicht beeindruckt von bestimmten Talenten bei anderen sind.

43,2%

der Befragten glaubt, dass in Talentshows im TV echte Talente entdeckt werden können.



Kunst & Musik

54,7%

Gedächtnis & Sprache

47,9%

In welchen Bereichen beeindruckt Talent am meisten?

Mathematik, Intelligenz & Geschicklichkeit

Sport, Handwerk & Intuition

70,7%

Die Mehrheit der Befragten sagt, dass sie ein bestimmtes Talent hat.

Wie sehr beeinflusst ihr Talent ihre berufliche Leistung bzw. ihre Leistung im Alltag?

Hat keinen Einfluß

12,9%

Talent beeinflusst die berufliche/alltägliche Leistung

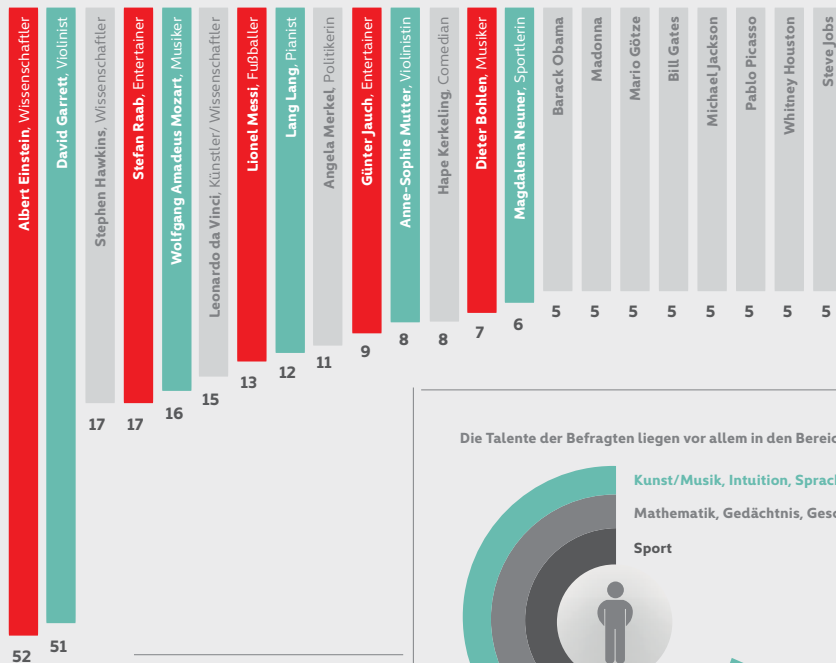
45,7%

Talent beeinflusst in Beruf /Alltag stark bis sehr stark

41,4%

in Beruf /Alltag stark bis sehr stark

Welche Personen haben Talent? Rangliste Mehrfachnennungen ab 5 Nennungen:



Wann hat sich ihr Talent entwickelt?



62,9%

nutzen ihr Talent im Beruf. 74,6% auch in der Freizeit.

Trainieren Sie gezielt ihr Talent?

28,5%

gar nicht

71,5%

manchmal/oft

Die Talente der Befragten liegen vor allem in den Bereichen:



Weitere Talente, die mehrfach (außerhalb der vorgegebenen Kategorien) genannt wurden:



Soziale Kompetenz (10) // Organisation (9) // Schreiben/Literatur (8) // Kreativität (6) // Kochen (5) // Empathie, EDV, Gaming (3)

64,6%

sagen, das Talent liegt in der Familie.



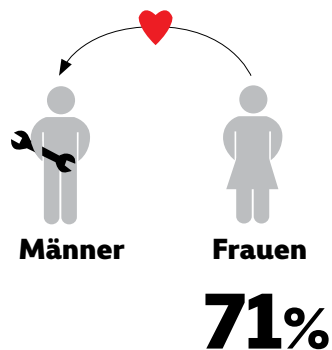
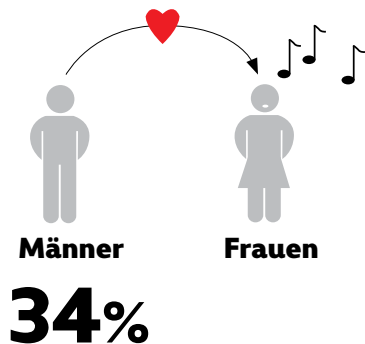
51,8% geben an, dass ihr Talent gefördert wird.

30% durch Familie & Freunde

14,1% durch Arbeitgeber

Schule, Verein & Verband





WELCHE TALENTE MACHEN ATTRAKTIV?

Treue und Humor sind beliebte Eigenschaften bei der Partnerwahl. Doch auch mit Talenten kann man punkten. ElitePartner hat in einer Umfrage mit über 1.700 Befragten herausgefunden, welche Fähigkeiten anziehend wirken.

Tiefkühllasagne und Fertigpizza – damit lassen sich nur wenige Singles begeistern. 61 Prozent finden es dagegen anziehend, wenn das Gegenüber kochen und ein perfektes Candlelight-Dinner in Eigenregie zaubern kann.

Männer, für die der Herd fremdes Terrain ist, dürfen auch gerne zum Hammer greifen: 71 Prozent der Frauen finden handwerkliche Fähigkeiten bei Männern anziehend. Köpfchen ist ebenfalls gefragt, vor allem Wirtschafts- und Finanzwissen sollte er mitbringen.

Frauen hingegen punkten in Sachen Geschmack und musikalische Begabung beim starken Geschlecht. 57 Prozent der Männer finden es attraktiv, wenn die Angebotete ein schönes Zuhause hat. 34 Prozent mögen es, wenn sie singt oder ein Instrument spielt.



von links: Thomas Wagner, Volker Helm, Dr. Markus Frerker, Christoph Schuh, F. Scott Woods

DIE ZUKUNFT DER WERBUNG

In nur einer Minute werden weltweit 168 Millionen E-Mails verschickt, 695.000 Status-Updates bei Facebook veröffentlicht und fast genauso viele Suchanfragen bei Google gestellt.* Längst erfährt das Leitmedium Fernsehen Konkurrenz durch das Internet, die Digitalisierung schreitet immer weiter voran. Die Veränderung der Mediennutzung ist unübersehbar und wirkt sich auf viele Bereiche aus, unter anderem auf den Werbemarkt, in dem auch die TOMORROW FOCUS AG mit dem Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS Media und Internetportalen wie FOCUS Online, Finanzen100 und netmoms.de aktiv ist. In einem eigenen Themenpanel auf den Münchner Medientagen 2012 stellte die TOMORROW FOCUS AG daher Experten aller großen Werbegattungen die entscheidenden Fragen: Wie sieht der Werbemarkt im Jahr 2015 aus? Und wer wird zu den Gewinnern zählen? Unter der Moderation von TOMORROW FOCUS Vorstand Christoph Schuh diskutierten darüber F. Scott Woods, Commercial Director DACH

beim sozialen Netzwerk Facebook, Thomas Wagner, Vorsitzender der Geschäftsführung der ProSiebenSat.1-Vermarktungstochter SevenOne Media, Andreas Schilling, Managing Director beim Zeitschriftenvermarkter Burda Community Network, Volker Helm, Sprecher der Geschäftsführung der Mediaagentur Mediaplus und Dr. Markus Frerker, Practice Leader Deutschland Telecoms, Media & Technology bei der Unternehmensberatungsgesellschaft McKinsey & Company. Die Diskussion drehte sich insbesondere um drei große Kernthesen, denen zufolge Werbung in den kommenden Jahren immer digitaler, mobiler und sozialer wird.

THESE 1: WERBUNG WIRD DIGITALER

Nach einhelliger Meinung der Diskussionsteilnehmer werde der Siegeszug der digitalen Medien, vor allem der mobilen Geräte, mittelfristig zu einer Verlagerung von Werbebudgets in Richtung dieser Medien führen. Diese Verschiebung wer-

de eine Herausforderung für klassische Medien darstellen, insbesondere für Printmedien und das Fernsehen. Umso wichtiger sei es daher, bestehende Medienangebote um neue, digitale Plattformen zu erweitern. Bestes Beispiel sei der Trend zum sogenannten Second Screen, also der Nutzung eines zweiten, meist mobilen Bildschirms parallel zum laufenden Fernsehprogramm. Als gelungenes Praxisbeispiel nannte Thomas Wagner das ProSieben-Fernsehformat „The Voice of Germany“, das man sehr erfolgreich um ein Angebot für Mobilgeräte ergänzt habe. Um die Gattung Fernsehen sei ihm daher auch nicht bange. Es gehe eher um die Frage, wie man die neuen, ergänzenden Angebote für Sponsoren und Werbekunden attraktiver machen könne.

Andreas Schilling vom BCN ergänzte, dass der weitere Erfolg eines Medienunternehmens, egal welcher Mediengattung es angehöre, letzten Endes entscheidend davon abhängt, ob es eigenes Technologie-Know-how in den Mittelpunkt stelle oder nicht.

THESE 2: WERBUNG WIRD MOBILER

Nach Ansicht der Panel-Teilnehmer würden Smartphones und Tablets dem stationären Computer derzeit den Rang ablaufen. Die mobile Internetnutzung steige massiv. Allerdings werde mit mobiler Werbung noch kaum Geld verdient. „Die Geschwindigkeit, mit der es hin zu ‚mobil‘ geht, ist schneller als wir dachten“, bestätigte dazu F. Scott Woods von Facebook. Was allerdings die Monetarisierung des mobilen Trends betreffe, habe Facebook einen gewaltigen Schritt getan. Im dritten Quartal 2012 habe das Unternehmen einen Anstieg der mobilen Werbeumsätze von null auf 14 Prozent vermelden können. „Dabei haben wir das Thema erst im April richtig angepackt“, so Woods.



Christoph Schuh, F. Scott Woods

THESE 3: WERBUNG WIRD SOZIALER

Laut einer aktuellen Studie von comScore wurde im Juni 2011 das erste Mal mehr Zeit in sozialen Netzwerken wie Facebook verbracht, als auf klassischen Internetportalen. Tendenz steigend. Allerdings verhalte es sich ähnlich wie bei mobilen Angeboten: die Monetarisierung des Kanals stehe noch ganz am Anfang.

Mit Verweis auf die eigenen Bewertungsportale HolidayCheck und jameda betonte Christoph Schuh, Vorstand der TOMORROW FOCUS AG, dass man das Potenzial von sozialen Netzwerken trotzdem nicht unterschätzen dürfe. „Userbewertungen haben einen großen Einfluss auf die Kaufentscheidung. Die Menschen schauen sich an, was andere Kunden über ein Produkt im Netz schreiben“, so Schuh.

Dass die reine Präsenz in sozialen Netzwerken jedoch kein Selbstläufer für werbende Unternehmen sei, erläuterte Dr. Markus Frerker von McKinsey

& Company am Beispiel der Softdrinkmarke Pepsi. Pepsi habe in den USA 20 Millionen Dollar in eine Social-Media-Kampagne investiert und daraufhin viele Facebook-„Likes“ und Follower bei Twitter erhalten. Trotzdem sei der Umsatz von Pepsi im Kampagnenzeitraum gesunken. F. Scott Woods von Facebook stellte dazu klar, dass es nie das alleinige Business-Ziel eines Unternehmens sein dürfe, viele „Likes“ zu erhalten. Viel wichtiger sei es, die richtigen Fans anzusprechen. Die zentrale Frage aller Werbemaßnahmen in sozialen Medien sei daher, was man eigentlich erreichen wolle.

Abschließend waren sich die Diskutanten zwar einig, dass die weitere Entwicklung der Medien- und Werbelandschaft in jedem Fall sehr spannend bleiben werde. Wer allerdings im Jahr 2015 als Gewinner und wer als Verlierer vom Platz gehen wird, darüber herrschte dann doch Uneinigkeit. Die Antworten der Panel-Teilnehmer auf diese Frage gibt es hier im Video:

Die Videoaufzeichnung des gesamten Panels mit weiteren spannenden Fragen wie der, ob Facebook eine eigene Suchmaschine startet, gibt es hier:



Einzelinterviews der Panel-Teilnehmer:



*Quelle: Go-Globe.com

GRÜNDERZENTREN IN DEUTSCHLAND: MÜNCHNER KINDL ODER BERLINER BÄR?

von Ursula Narr

Die deutsche Internetbranche befindet sich in Aufbruchsstimmung. Auch die Politik hat das große Wachstumspotenzial erkannt und will die Branche zukünftig mehr unterstützen. Um herauszufinden welche Faktoren eine erfolgreiche Gründung beeinflussen, haben wir das zur TOMORROW FOCUS AG gehörende Arztempfehlungsportal jameda in München besucht sowie mit einem Internetunternehmen außerhalb der Gruppe gesprochen – dem Startup Mentor, das sich im neu eröffneten Gründerzentrum Factory in Berlin niedergelassen hat.

Bundeswirtschaftsminister Rösler hat sich viel vorgenommen. Er will eine digitale Revolution. Bis 2020 soll Deutschland zu den Top drei der gründungsstärksten IT-Standorte der Welt gehören. Dafür reiste der Minister im Februar 2013 ins Silicon Valley, das Zentrum der weltweiten IT- und Internetszene. Dort hat er sich mit Experten beraten, wie die Digitalisierung der deutschen Wirtschaft beschleunigt und bessere Wachstumsbedingungen für die Branche geschaffen werden können. Laut Rösler ist die junge Internet- und Technologie-Branche mit ihrer Kreativität und ihren Innovationen eine Schlüsselbranche, die die gesamte deutsche Wirtschaft beflügeln soll.

GRÜNDER IM PROFIL

In der TNS Infratest Studie „Monitoring-Report Digitale Wirtschaft 2012“ belegt der Standort Deutschland im internationalen Vergleich den sechsten Platz. Zu den Gründungszentren hierzulande zählen laut BITKOM vor allem Ballungsräume. So werden in München mit jährlich 3,52 Gründungen pro 10.000 Einwohner die meisten Internet-Startups angemeldet, in Berlin werden jährlich im Durchschnitt 2,67 Internetunternehmen pro 10.000 Einwohner gegründet. Laut BITKOM sind deutsche IT-Gründer im Durchschnitt 38 Jahre alt, haben über 17

Jahre Berufserfahrung, davon 11 Jahre innerhalb der Branche, gesammelt. Den Kapitalbedarf von durchschnittlich 700.000 Euro in den ersten vier Jahren decken die meisten Gründer selbst, mit eigenem Kapital und dem Verdienst aus der eigenen Geschäftstätigkeit. Öffentliche Gelder spielen nahezu keine Rolle.

JAMEDA IN MÜNCHEN

Auch die Gründer von jameda, Barbara Nowak, Michael Nowak, Markus Reif und Jan Richter, haben ihr Unternehmen neben dem Beruf gegründet. Mit ihrer Idee, ein Arztempfehlungsportal ins Leben zu rufen, das Ärzten eine Möglichkeit zur Patientenakquise bietet und Patienten bei der Suche nach dem passenden Arzt behilflich ist, konnte Barbara Nowak ihre drei Mitgründer sofort überzeugen. Das Unternehmen war schnell gegründet. Mit ihren Kompetenzen in den Bereichen Programmierung, Webdesign, Suchmaschinenoptimierung und Marketing ergänzten sich die vier Freunde perfekt. Bis jameda.de online war, verging ein knappes halbes Jahr. Angefangen hat alles in der Bürogemeinschaft von Michael Nowak, Markus Reif und Jan Richter im Glockenbachviertel im Herzen Münchens, wo das Unternehmen noch heute seinen Sitz hat. An den Wochenenden und



Beschreibung:

Größte Empfehlungsplattform für Ärzte in Deutschland mit umfangreichem redaktionellem Informationsangebot.

Geschäftsmodell:

Online-Werbung und Premium-Services für Ärzte und Heilberufler.

Mitarbeiter: 19

Sitz: München

Geschäftsführer: Dr. Philipp Goos

Gesellschaft: jameda GmbH

Website: www.jameda.de





Die Gründer von jameda:
Michael Nowak, Jan Richter (oben
v.l.n.r.), Barbara Nowak und Markus
Reif (unten v.l.n.r.)

nach ihrer regulären Arbeit saßen die Gründer regelmäßig bis tief in die Nacht zusammen, um ihr Geschäftskonzept zu entwickeln. Viel Zeit für Familie, Freunde und andere Aktivitäten blieb in der Gründungsphase nicht. Der Aufbau des Unternehmens gestaltete sich schwieriger und langsamer als gedacht.

Erst nach drei Jahren wurden nennenswerte Nutzerzahlen und eine entsprechende Öffentlichkeit erreicht. Gleichzeitig stellte sich heraus, dass frisches Kapital für das weitere Unternehmenswachstum nötig war. „Wir hatten die fachliche Kompetenz. Wie man was groß macht, das ist die andere Seite. Die Münchner TOMORROW FOCUS AG brachte die richtigen Kompetenzen und Ressourcen mit, die uns bis dahin gefehlt hatten“, sagt Markus Reif. jameda wurde ins reichweitenstarke Nachrichtenportal FOCUS Online eingebunden.

WERTVOLLER ERFAHRUNGSUSTAUSCH

Der Erfahrungsaustausch innerhalb des TOMORROW FOCUS Netzwerks, zum Beispiel mit dem Hotelbewertungsportal HolidayCheck half, um das eigene Produkt kontinuierlich weiterzuentwickeln. Die Mischung aus Gründergeist auf der einen und jahrelanger Interneterfahrung auf der anderen Seite hat sich bei jameda offensichtlich bewährt: Seit knapp fünf Jahren ist die TOMORROW FOCUS AG an jameda beteiligt, zunächst mit gut 50 Prozent, seit 2011 als alleinige Gesellschafterin. Die gemeinsam von Gründern und TOMORROW FOCUS entwickelte nachhaltige Wachstumsstrategie, mit Fokus auf Qualität statt Masse, hat sich ausgezahlt. Pro Monat nutzen über drei Millionen Patienten das Arztbewertungsportal, für das heute ein 20-köpfiges Team arbeitet. jameda ist damit mit großem Abstand Deutschlands führendes Arztempfehlungsportal. Geblieben

ist die familiäre Gründeratmosphäre im Herzen Münchens. Der Ballungsraum München ist für jameda als Standort nicht nur wegen der Nähe zum Investor wichtig: „München ist für uns aus drei Gründen der ideale Standort für unser weiteres Wachstum. Erstens verfügt die Stadt dank der hervorragenden Hochschulen über eine Vielzahl talentierter und motivierter Absolventen. Zweitens hat sich durch die zahlreichen jungen Medien-, Internet- und IT-Unternehmen in und um München ein wertvolles Netzwerk für den Erfahrungsaustausch etabliert. Und drittens bieten München und das Umland einfach jede Menge Lebensqualität“, so Barbara Nowak.

SYNERGIEEFFEKTE DURCH CO-WORKING IN BERLIN

Dass der Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen und die Nähe zu Investoren als Erfolgsfaktoren gelten, zeigt auch ein neues Co-Working-Projekt in Berlin, genannt Factory. Factory ►

ist ein Immobilienentwicklungsprojekt mit insgesamt 10.000 m² Bürofläche in Berlin-Mitte, 3.000 m² werden dabei exklusiv nur sehr jungen Internet-Unternehmen zur Verfügung gestellt. Die räumliche Nähe von Startups, etablierten Unternehmen, Investoren und Mentoren auf dem Factory-Gelände soll Synergieeffekte schaffen, so die Hintergrundidee der Factory-Initiatoren Simon Schaefer und Udo Schloemer.

In der Factory niedergelassen hat sich bereits das Entwickler-Team von Mentor, einer App, die im Frühjahr 2013 auf den Markt kommt. Philipp Merlin Scharff, Jeremias Wolf, Lukas Kampfmann und Niclas Rohrwacher tüfteln derzeit noch an den letzten technischen Feinheiten der Mentor-App, die dem Nutzer dabei helfen soll, seine persönlichen Ziele im Leben zu erreichen. Über ein soziales Netzwerk sollen sich bald Gleichgesinnte gegenseitig anspornen und Tipps zur Erreichung ihrer Lebensziele geben können. Die vier Jungunternehmer haben schon

während ihres Studiums beschlossen, ein Unternehmen zu gründen. Eine Geschäftsidee hatten sie damals zwar noch nicht, aber den Willen, sich mit einem eigenen Business selbst zu verwirklichen. Nach ihren Studienabschlüssen in Schauspiel, Jura und Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation 2011 gründeten sie ihr Startup und machten sich auf die Suche nach einer erfolgversprechenden Geschäftsidee. Mit dem Projekt Mentor sind die vier Gründer schließlich auf Investorensuche gegangen und in der Factory gelandet.

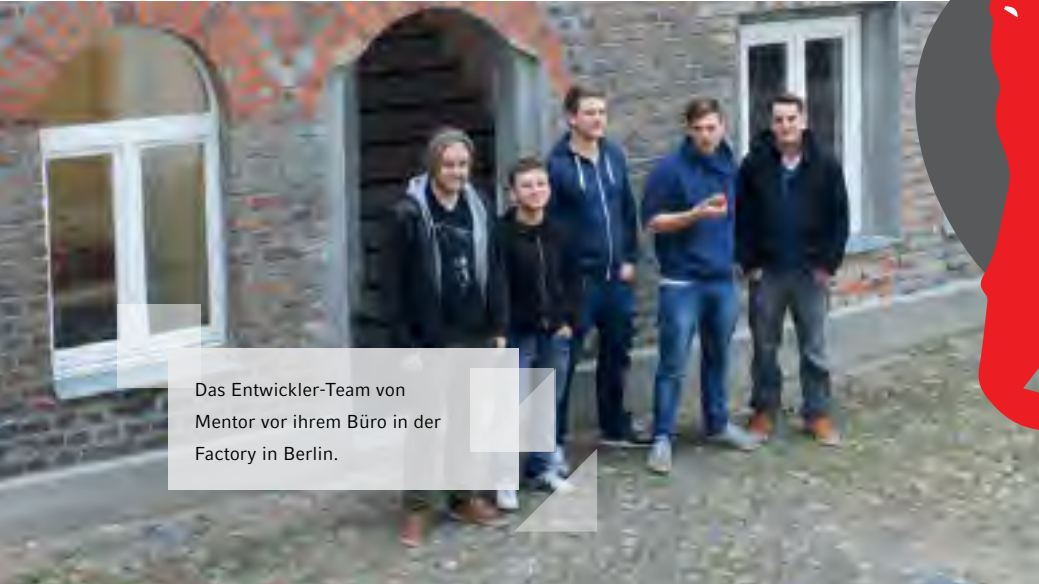
Ihr Arbeitsplatz in einem kleinen Backsteinhaus auf dem Factory-Gelände ist den vier Entwicklern von Mentor sehr wichtig. Mit ihren Nachbarn, wie den Startup-Unternehmen Views und Soundcloud, tauschen sie sich regelmäßig aus. Man lernt aus der Erfahrung und den Fehlern der anderen, so Kampfmann. Die Campus-Atmosphäre der Factory mit Gemeinschaftsflächen, die allen ansässigen Unternehmen zur Verfügung stehen, bietet optimale Ar-

beitsbedingungen. Der Erfahrungsaustausch und das soziale Miteinander stehen im Vordergrund.

Da die Jungunternehmer schon zu Studienzeiten in Berlin waren, stellte sich die Frage nach dem Standort für eine Unternehmensgründung anfangs nicht. Aber um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und die richtigen Kontakte zu kühlen, bietet die Hauptstadt beste Voraussetzungen: Neben den hier ansässigen Unternehmen aus den Bereichen IT, Medien und Kultur, ist es vor allem das internationale Flair, das die Stadt für Menschen aus aller Welt attraktiv macht. Lukas Kampfmann sieht in der Berliner IT- und Internetszene großes Potential: „Die Infrastrukturen entwickeln sich gerade erst. Und wenn es richtig losgeht, sind wir im Auge des Sturms.“

KEIN PATENTREZEPT, ABER ERFOLGSFAKTOREN

Das Patentrezept für eine erfolgreiche Internet-Gründung gibt es nicht, aber



Das Entwickler-Team von Mentor vor ihrem Büro in der Factory in Berlin.



einige Faktoren helfen. Sowohl jameda als auch Mentor profitieren von einem starken Netzwerk und der Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch, Investorenkontakt und eine solide Finanzierung sind wichtig sowie die Anbindung an Ballungsräume, um kompetente Mitarbeiter zu finden. Nicht zuletzt müssen Gründer aber bestimmte Eigenschaften mitbringen: Für jameda-Gründer Michael Nowak sind dies „Kompetenz und der Wille, das durchzuziehen. So hart es auch war. Das fast schon verrückte Durchhaltevermögen und der Glaube daran, dass man Erfolg haben wird. Das unterscheidet eine erfolgreiche Gründung von einer erfolglosen.“ Und: „Wer eine gute Idee hat, sollte diese umsetzen. Sonst tut es ein anderer.“

„WER EINE GUTE IDEE
HAT, SOLLTE DIESE
UMSETZEN. SONST TUT
ES EIN ANDERER.“

Michael Nowak

ARZTTERMINE RUND UM DIE UHR

DAS TEAM DES MÜNCHNER ARZTEMPFEHLUNGSPORTALS JAMEDA ENTWICKELT STÄNDIG NEUE FUNKTIONEN, DIE PATIENTEN UND ÄRZTEN DAS LEBEN LEICHTER MACHEN.

Seit Herbst 2012 können Patienten bei jameda online Termine bei ihrem Arzt anfragen. „Die meisten Menschen haben am Feierabend, in der Mittagspause oder am Wochenende Zeit und Muße, sich um ihre Arzttermine zu kümmern. Doch genau dann ist in der Praxis niemand zu erreichen“, sagt Dr. Philipp Goos, Geschäftsführer von jameda. „Mit dem Angebot der Online-Terminanfrage kann man sich nun um seine Arzttermine kümmern, wann immer es

passt, unabhängig von Öffnungszeiten der Praxis.“ Auf dem jameda-Profil des ausgewählten Arztes, findet man die freigegebenen Zeiten und kann sich bis zu drei Wunschtermine aussuchen. Die angefragten Termine werden dann von der Praxis noch einmal via E-Mail bestätigt. Bereits 1000 Ärzte haben die Termin-Funktion aktiviert.





20



MITARBEITER-INFOTAG UND SOMMERFEST 2012

Beim Mitarbeiter-Informationstag der TOMORROW FOCUS-Gruppe kamen in diesem Jahr wieder über 400 Mitarbeiter aller Standorte in München zusammen, um sich in Vorträgen und Präsentationen über die neuesten Entwicklungen der Unternehmensgruppe zu informieren und Fragen an Vorstand und Management zu richten.

Am Abend fand das traditionelle TOMORROW FOCUS Sommerfest auf der Praterinsel statt. Auf einer Großbildleinwand konnte dort auch das EM-Spiel Deutschland-Italien verfolgt werden. Die Niederlage der Deutschen Nationalelf tat der guten Stimmung aber keinen Abbruch. Mitarbeiter und Gäste tauschten sich rege aus und feierten.

Um die Planung für solche Großveranstaltungen zu meistern, braucht man ein Organisationstalent. Das ist bei der TOMORROW FOCUS AG Eventmanagerin Sandra Franz. In der Infografik ist zu sehen, an was Sandra bei der Planung alles denken musste.

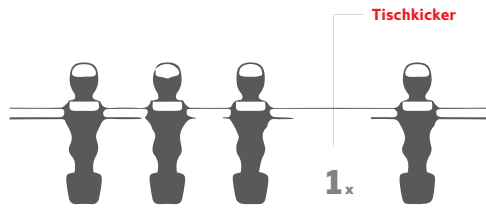


728.133.647.238 ToDos



446
Tagungs-
stühle

62
Tische



1845 Mails



637 Teilnehmer Sommerfest

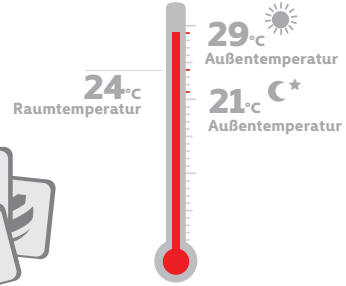


413
Mitarbeiter

224
Gäste

14 Vorträge, 21 Agendapunkte, 8 Videos, 634 Blumenketten, 12180 M&Ms, 73,5kg Antipasti, 36,8kg Baguette, 216 Eiswürfel, 10,08qm Leinwand, 1 Fußball Rodeo, 5 Discokugeln, 1 Fotobox, 34 Biertischgarnituren, 140 Barhocker, 6 Weber Grills, 184 Kerzenständer, 4 Handmikrofone, 4 Beamer, 1 Bühne, 64 Servicekräfte, 228 Hotelzimmer, 1 DJ, 6 Sonnenschirme, 804 Energie-Drinks...

1016 Kekse



1x **3021**
Fotos

723
Bier

128,9 kg Salat

- 1239** Nürnberger Bratwürste
- 800** Nusschnecken
- 712** Steaks
- 637** Portionen Kartoffelsalat
- 350** Kokosnüsse

312
Std. Arbeit

7
Gespräche mit dem Wettergott

826 Tassen Kaffee



17
Redner



Verhandlungen mit Dienstleistern

6

6 Headsets

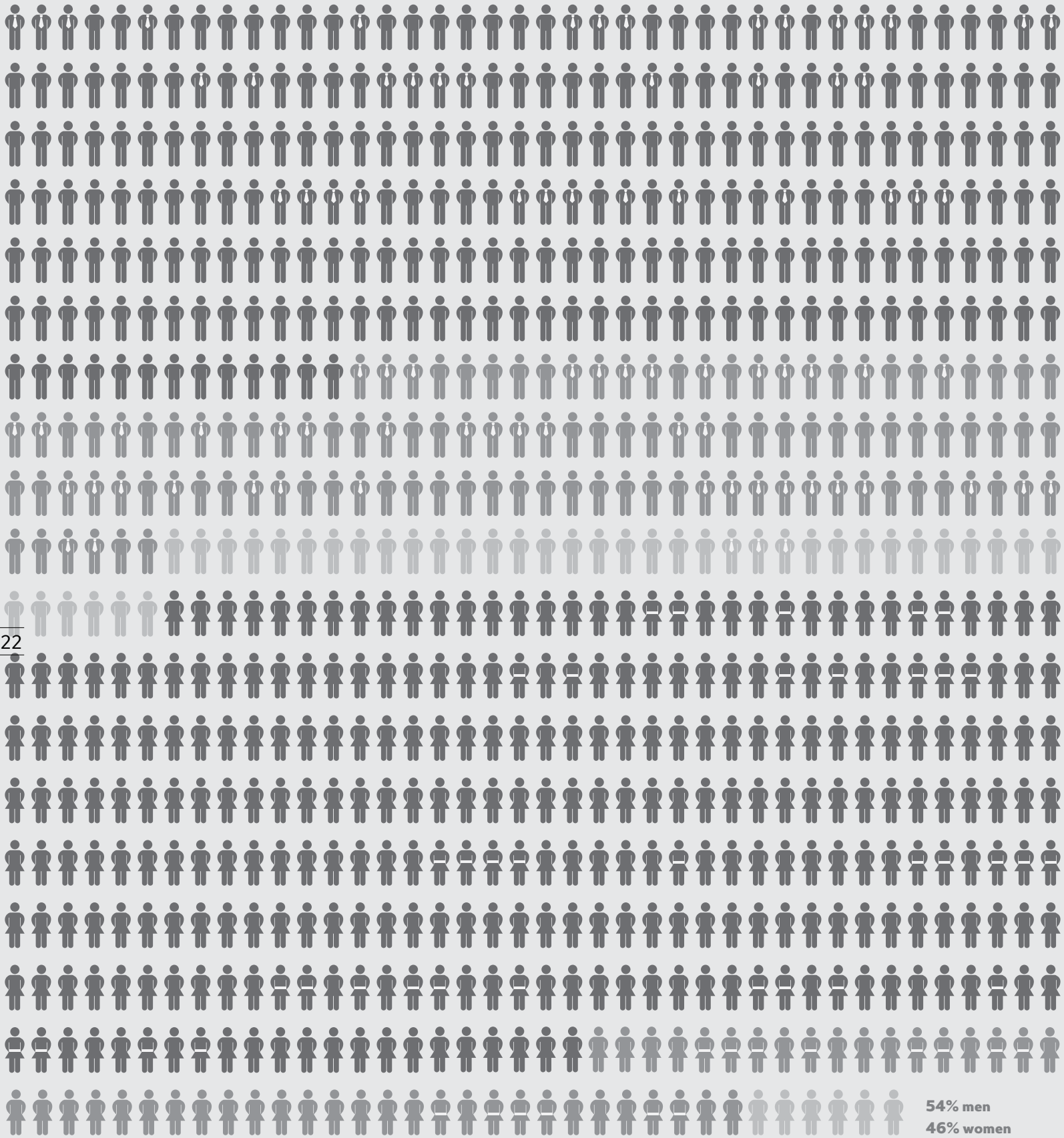
4 Busse

Sandra Franz,
Eventmanagerin

735
Kugeln

11
Locations besichtigt





54% men
46% women

TOMORROW FOCUS GROUP

752

employees (FTEs) in fourth quarter 2012

Key:



male employees



female employees



managerial staff

- = 21-35 years
- = 36-50 years
- = 51-65 years

Age groups of employees

36.6
years

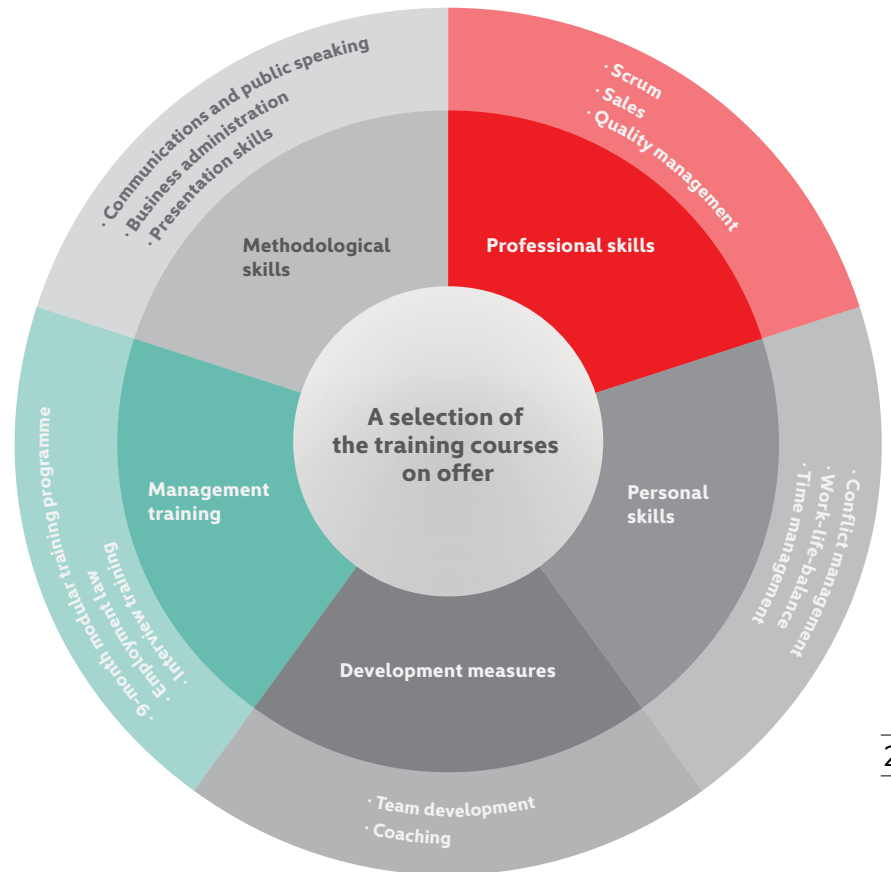
Average age of managerial staff
= team leaders, heads of department, managing directors, Management Board members

In Austria, Switzerland, Germany, France, the Netherlands

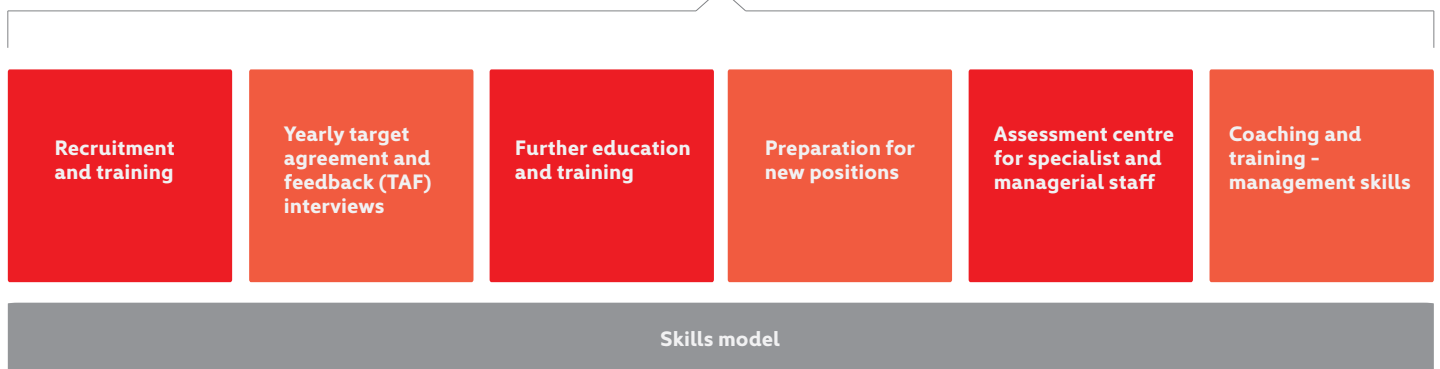
UNSERE MITARBEITER

Kontinuierliche Weiterbildung und ein lebenslanges Lernen sind ein wesentlicher Faktor für unseren Erfolg. Um die Wettbewerbsfähigkeit der TOMORROW FOCUS AG und die der Tochtergesellschaften sicher zu stellen, wird auch weiterhin in ein umfangreiches internes sowie externes Weiterbildungsprogramm investiert.

Die im Rahmen der jährlich stattfindenden Feedbackgespräche getroffenen Vereinbarungen zur persönlichen und fachlichen Entwicklung, bilden die Grundlage für die Auswahl der passenden Trainingsmaßnahmen und Karriereschritte.



Career opportunities with the TOMORROW FOCUS Group



INNOVATIONSKONFERENZ DLD13

24





PANEL & DINNER

Unternehmer, Experten, Investoren und Medienvertreter treffen sich jedes Jahr auf der Innovationskonferenz ‚Digital Life Design‘ (DLD) von Hubert Burda Media, um sich über Internet-Trends und Entwicklungen der Digitalisierung auszutauschen. In diesem Jahr moderierte Christoph Schuh, Vorstand der TOMORROW FOCUS AG ein DLD-Panel und diskutierte mit namenhaften Experten der Werbebranche die Frage ‚Was sind Zukunftstrends im digitalen Marketing?‘. Teilnehmer auf dem Podium waren Michael Rubenstein, AppNexus; Mark Read, WPP Digital; Robert Lang, Criteo; Florian Heinemann, Project A Ventures und Stephanie Hospital, Orange Digital.

Am Abend lud die TOMORROW FOCUS AG traditionell die deutsche Internet- und Medienbranche zum Online-Dinner in den Bayerischen Hof. Die Veranstaltung, die zum siebten Mal statt fand, zählt mittlerweile zu den etablierten Abend-Events rund um die DLD-Conference. Über 100 Unternehmensvertreter, Investoren, Journalisten und Kunden der TOMORROW FOCUS Gruppe tauschten sich zu aktuellen Trends und Themen aus und knüpften neue Kontakte.



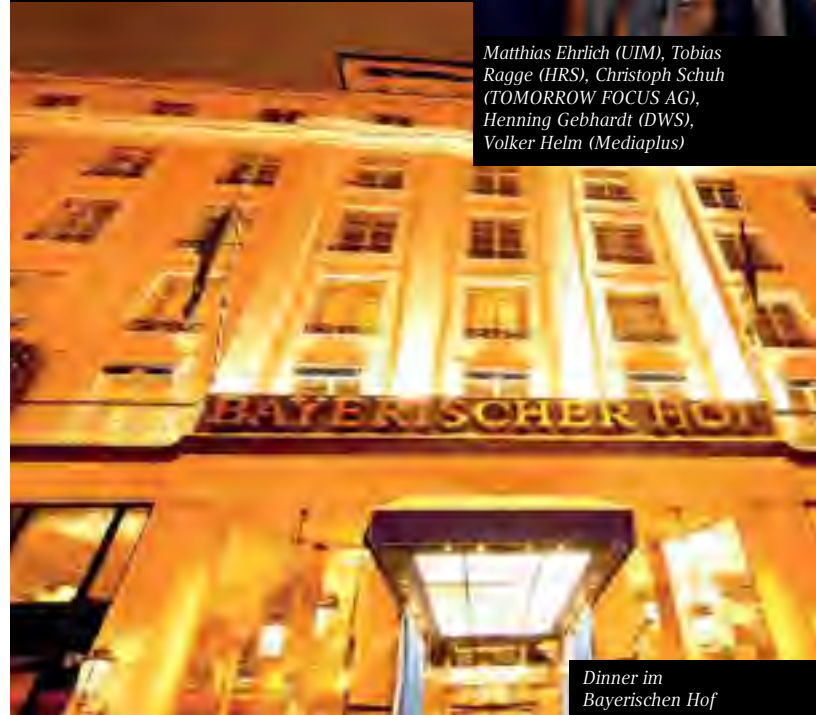
Das Management-Team der TOMORROW FOCUS AG



Toon Bouten (TOMORROW FOCUS AG), Jürgen Feldmann (Burda), Volker Helm (Mediaplus)



Matthias Ehrlich (UIM), Tobias Ragge (HRS), Christoph Schuh (TOMORROW FOCUS AG), Henning Gebhardt (DWS), Volker Helm (Mediaplus)



Dinner im Bayerischen Hof



Terry von Bibra (Yahoo), Jochen Schmidt (Beerenberg Bank), Roland Schaber (Smartclip)



Martin Enderle (Scout Gruppe), Stan Sugarman (G+J)



Ralph Klin (Deutsche Post), Franziska Deecke (DLD), Gregor Vogelsang (Burda)



Philipp Welte (Burda), Andreas Schilling (BCN), Christoph Schuh (TOMORROW FOCUS AG)



Petra Albers (TOMORROW FOCUS Media), Alisa Yasui (pilot)



Tobias Ragge (HRS), Malcolm Myers (Venture Capitalist)



Anke Domscheidt-Berg (Unternehmerin), Isabell Welpe (Technische Universität München)

Jens Echterling (netmoms), Volker Schütz (Horizont), Daniel Steil (FOCUS Online), Martin Lütgenau (TOMORROW FOCUS Media)



Dr. Dirk Schmelzer (TOMORROW FOCUS AG), Andreas Türck (pilot), Dr. Christian Wegner (ProSiebenSat.1), Toon Bouten (TOMORROW FOCUS AG), Patrick Martin (Alegro Capital)



Franziska Bluhm (WiWo Online), Tanja zu Waldeck und Jens Echterling (netmoms), Oliver Eckert (FOCUS Online), Dr. Rainer Kiefer (Chip)



Julia Unkel

Julia Unkel arbeitet seit 2006 als freischaffende Fotodesignerin mit Schwerpunkt auf Portrait-, Industrie- und Interieurfotografie.

Bei ihren freien Projekten handelt es sich hauptsächlich um konzeptionelle Ideenausführungen innerhalb der Dokumentarfotografie, meist mit sozialkritischem Hintergrund.

Sie bedient sich verschiedener Genres, deren Schwerpunkt die Interieur-, Portrait- und Stillife Fotografie bilden.

Julia Unkel lebt und arbeitet in Dortmund.

Für uns fotografierte sie unsere Kollegen bei Finanzen100 und den Netmoms in Köln.
www.juliaunkel.com

FRAU, BERUF, FAMILIE

30-33

WIN-WIN-WERBUNG

34-35

TANJA ZU WALDECK - GRÜNDERIN UND MAMA

Dr. Tanja Prinzessin zu Waldeck und Pyrmont ist Geschäftsführerin der Netmoms GmbH und Mutter von vier Kindern. Sie hat es geschafft, ihre Rolle im Beruf und als Mutter perfekt auszufüllen. Im Interview sprachen wir mit ihr über ihr Talent Mama und Geschäftsführerin gleichzeitig zu sein sowie über Frauen im Berufsleben.

WIE UND WARUM HAST DU NETMOMS GEGRÜNDET?

Dr. Tanja Prinzessin zu Waldeck: Nach fünf Jahren bei der Unternehmensberatung McKinsey & Company stand ich vor der Entscheidung, wie ich mein Leben verändern will. Ich erwartete meine erste Tochter und wusste, dass ich als Mutter mehr berufliche Flexibilität brauche, als der Job als Unternehmensberaterin bieten kann. Also habe ich zusammen mit meinem Studienfreund Jens Echterling beschlossen, ein eigenes Unternehmen zu gründen. In den USA gab es damals einige interessante neue Mütter-Communities. Ihre Umsetzung und ihr Angebot fanden wir auch für deutsche Eltern spannend und so war die Idee zu netmoms geboren. Wir fingen als Community an und das kam unglaublich gut bei deut-

schen Müttern an. Unsere Community wuchs schnell. 2008 starteten wir außerdem den Ausbau des netmoms-Magazins, 2010 kamen noch Produkttests dazu. Inzwischen bieten wir Eltern von Informationen über Austauschmöglichkeiten bis hin zu Produkttipps ein sehr umfassendes Angebot. Wir haben Spaß daran, die Seite immer weiter zu entwickeln. Seit 2009 sind wir außerdem mit einer spanischen und polnischen Seite online.

ES GIBT NICHT VIELE FRAUEN DIE EIN INTERNET STARTUP GRÜNDEN. WARST DU MIT VORURTEILEN KONFRONTIERT ODER HATTEST DU EHER VORTEILE?

Ich habe als Gründerin keine schlechten Erfahrungen gemacht. Manchmal ist es sogar ganz hilfreich, als Frau aus der Masse hervorzustechen. Auch im Umgang mit Geschäftspartnern sind mir nie Vorurteile begegnet, das Gegenteil ist sogar der Fall. Als Mutter von vier Kindern muss ich in unserer Branche niemandem erklären, dass ich weiß, wovon ich rede. Die meisten Produkte mit denen wir zu tun haben, haben wir auch zuhause und ich weiß, wie meine Kinder sie nutzen. Wenn kritische Fragen kommen, dann beziehen sie sich eher auf das Private, also



Beschreibung:

Netmoms zählt zu den reichweitenstärksten Eltern- und Frauenportalen in Deutschland.

Geschäftsmodell:

Online-Werbeerlöse

Mitarbeiter: 15

Sitz: Köln

Geschäftsführer: Dr. Tanja Prinzessin zu Waldeck und Pyrmont, Jens Echterling

Gesellschaft: NetMoms GmbH

Website: www.netmoms.de

zum Beispiel „Kommt die Familie bei deinem Beruf nicht zu kurz?“. Ich gebe darauf immer dieselbe Antwort - man muss sehr gut organisiert sein und man braucht die familiäre Unterstützung, dann kann man beides haben - eine glückliche Familie und ein erfülltes Berufsleben.

KOMMT ES VOR, DASS DU MANCHMAL AN DEINE GRENZEN KOMMST? HAST DU EIN „REZEPT“ DAGEGEN?

Ich versuche schon auf frühe Zeichen zu reagieren und möglichst keinen Stress aufkommen zu lassen. Ich habe in den letzten Jahren gelernt, dass drei Dinge dafür wichtig sind. Erstens möglichst viele Aufgaben delegieren zu können. Wenn ich nachts noch die Wäsche machen oder einkaufen gehen müsste, wäre ich total entnervt. Zweitens ist es für mich wichtig zu akzeptieren, dass ich nicht bei allem dabei sein kann. Natürlich verpasse ich Dinge, die die Kinder tagsüber erleben und ▶



denke dann oft: Mist, da wäre ich gerne dabei gewesen. Aber das muss man akzeptieren. Und drittens ist es wichtig, Kritik und seltsame Erwartungen anderer Leute zu ignorieren. Viele Frauen reagieren auf Fragen oder Kritik empfindlich und sind oft verunsichert, wenn andere ihr Leben anders leben. Ich habe gelernt, nur auf meinen Mann und unsere Mütter zu hören. Alles andere ignoriere ich. Wenn wir glücklich sind mit unserem Leben, dann machen wir alles richtig. Das ist das einzige, das zählt.

KANNST DU RATSCHLÄGE ODER TIPPS GEBEN? WAS MUSS MAN BEDENKEN, WENN MAN AN DIE FAMILIENPLANUNG ALS BERUFSTÄTIGE FRAU GEHT?

Das Wichtigste ist, sich den richtigen Mann zu suchen, der auch bereit ist, seinen Teil der Familienarbeit zu übernehmen. Das sollte man möglichst früh klären und ihn dann hinterher auch in die Pflicht nehmen. Man sollte sich außerdem rechtzeitig ein Arbeitsumfeld suchen, das genug Flexibilität für die Familie bietet. Gibt es flexible Arbeitszeitmodelle und Beispiele im Unternehmen, die mit Familie Karriere gemacht haben? Außerdem sollte man nicht am falschen Ende sparen. Viele Aufgaben zu delegieren kann teuer werden, aber ist oft gut investiertes Geld. Zum Beispiel in häufige Besuche einer Putzfrau, eine gute Kinderbetreuung, auf die man sich verlassen kann und gute technische Geräte helfen einem, den Alltag besser zu meistern.



AUS DEINER ERFAHRUNG: WIE SOLLTE MAN SICH ALS FRAU GESCHÄFTLICH VERHALTEN? EHER NEUTRAL ODER DOCH BETONT WEIBLICH?

Viele Frauen denken, dass ihre Arbeit "von selbst" gesehen wird, wenn sie gut ist. Männer hingegen stellen sich stärker in den Vordergrund, präsentierten sich und gehen auf Leute mehr zu. Das müssen Frauen auch tun und auf falsche Bescheidenheit verzichten. Ein bisschen muss man sich als Frau in einem sehr männlichen Umfeld also auch an die Spielregeln halten.

HABEN FRAUEN DEINER MEINUNG NACH BESONDERE TALENTE, DIE SIE IM BERUF MEHR NUTZEN SOLLTEN?

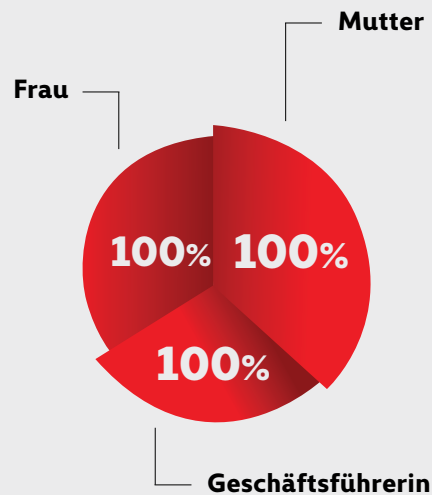
Frauen sind gute Kommunikatoren. Sie haben oft gute Antennen für die Stimmung ihres Gegenübers und können auf andere Menschen eingehen. Das sollten sich Frauen bewahren und nicht versuchen, Männern zu ähnlich zu sein.

WAS SIND EURE ZUKUNFTSPLÄNE FÜR DIE NETMOMS? WAS HAST DU PRIVAT NOCH VOR?

Neben dem weiteren Ausbau der Inhalte auf netmoms arbeiten wir gerade intensiv an dem Ausbau der polnischen und spanischen Websites. Wir können uns außerdem gut vorstellen, weitere Seiten in anderen Ländern einzuführen. Daneben besteht von TOMORROW FOCUS ja auch das Ziel, weitere Content Verticals aufzubauen. Darauf freuen wir uns, das ist eine neue Herausforderung für unser Team. Privat habe ich mir vorgenommen, etwas Besonderes mit jedem meiner Kinder zu tun. So gehe ich mit der Ältesten zum Ballet und mit den Jüngeren schwimmen. Ich möchte gerne mit jedem Kind Zeit haben, die nur uns gehört.

DU WURDEST JA GERADE ERST WEGEN DEINEN MODERNEN ANSICHTEN ZUM THEMA FRAUEN, BERUF UND FAMILIE ZUM GESICHT DES FRAUENMAGAZINS COVER BERUFEN. WAS ERHOFFST DU DIR DAVON?

Ich will ein Vorbild für junge Frauen sein. Man muss sich nicht für die Familie oder für den Beruf entscheiden. Mit genügend Kreativität kann man verschiedenste Dinge miteinander kombinieren. Wir müssen mehr Beispiele schaffen, dass das geht!



DU BIST AUCH VORSTAND IM VERBAND KINDERREICHER FAMILIEN DEUTSCHLAND E.V. WARUM ENGA-GIERST DU DICH DORT?

Ich finde es sehr schade, dass Großfamilien in Deutschland so selten geworden sind und oft negativ wahrgenommen werden. Dieses Bild wollen wir ändern und mit dem Verband klar kommunizieren, dass das Leben mit vielen Kindern wunderbar sein kann. Außerdem sind sie momentan komplett außerhalb des Blickfelds von Politik, Kommunen und Unternehmen geraten. Das merkt man an vielen Kleinigkeiten im täglichen Leben: die Familienkarten im Schwimmbad enden oft bei zwei Kindern, Häuser haben in der Regel maximal zwei Kinderzimmer und vieles mehr. Hier möchten wir auf allen Ebenen für das Thema sensibilisieren.

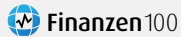
WAS DENKST DU ÜBER DIE FRAUENQUOTE?

Ich glaube, dass eine Frauenquote in Vorständen und Aufsichtsräten nicht viel bringt, weil uns schon die Frauen im mittleren Management fehlen. Wo sollen also diese Frauen für die Erfüllung einer Quote herkommen? Politik und Unternehmen müssen massiv an der Vereinbarkeit von Familie und Beruf arbeiten. Denn nur wenn wir das schaffen, werden wir weniger Frauen auf dem Weg ins Top Management verlieren.



Tanja im Video-Interview
auf der DLD-Conference 2013

MOBILE WERBUNG MIT MEHRWERT



Beschreibung:

Finanz- und Börsenportal mit Schwerpunkt auf mobilen Angeboten.

Geschäftsmodell:

Innovative Online- und Mobile-Werbung

Mitarbeiter: 13

Sitz: Köln

Geschäftsführer: Oliver Eckert

Gesellschaft: Finanzen100 GmbH

Website: www.finanzen100.de

Die Nutzung des mobilen Internets nimmt rapide zu. Dennoch tun sich viele Mobilangebote schwer, adäquate Werbeerlöse zu erzielen. Ein Grund ist sicherlich, dass es derzeit noch an speziellen, auf mobile Nutzer zugeschnittenen Werbeformen mangelt. Eine der wenigen Plattformen, die das mobile Werbegeschäft versteht, ist das Börsenportal Finanzen100.

MOBILE FIRST

Finanzen100 hat sich bereits 2010 und damit ein Jahr nach seinem Start der Strategie „Mobile First“ verschrieben. Kern dieser Strategie ist, Anwendungen und Funktionen des Portals von Anfang an auf die Bedürfnisse von Nutzern mobiler Geräte zuzuschneiden und erst in einem zweiten Schritt für den klassischen Onlineauftritt zu adaptieren. Das Finanzen100-Team hat diese Strategie konsequent umgesetzt und damit das nötige Know-

how und Gespür für mobile Werbung entwickelt. Das entpuppt sich jetzt als entscheidender Wettbewerbsvorteil: Das junge Finanzportal generiert bereits die Hälfte seiner Anzeigenerlöse über mobile Werbung und arbeitet seit 2012 profitabel. Das können bislang nur wenige Mobilportale für sich beanspruchen.

WIN-WIN-WERBUNG

Besonders erfolgreich ist Finanzen100 mit einer selbst entwickelten innovativen Werbeform, einer sogenannten „App-in-App-Lösung“. Ein Beispiel dafür ist die iPhone-App: Darin sind auf der Startseite unter dem Reiter „Emittenten“ Finanzinstitute aufgelistet, die auf einer eigenen Unterseite zusätzliche Kursinformationen zu Derivaten oder anderen Finanzprodukten anbieten. Von Finanzen100 durchgeführte User-Tests zeigen, dass die Nutzer diese Einblendungen weniger als Werbung wahrnehmen, sondern eher als nützliche Zusatzinformationen. Werbekunden können ihren Auftritt auf Finanzen100 entsprechend des eigenen Corporate Designs gestalten.

„Unsere Kunden wollen ihre Finanzprodukte zwar im mobilen Internet vorstellen, aber dafür nicht unbedingt gleich eine eigene mobile Landing-Page betreiben“, sagt Freya Früh, Sales-Managerin bei Finanzen100: „Für sie ist es einfacher, wenn sie sich mit ihren Inhalten an unsere App anbinden können und unsere User profitieren dann von den zusätzlichen Marktinformationen – das ist eine Win-Win-Situation für alle.“

Da die Werbekunden von Finanzen100 unterschiedliche Produktschwerpunkte haben, können sie ihre Unterseite inhaltlich und optisch frei gestalten und





Moritz Ziegler, Markus Nimtz und Freya Früh (v.l.n.r.) sind die Experten für mobile Werbung bei Finanzen100.

sich auf diese Weise einen individuellen Werbeauftritt konzipieren. Das Bankhaus HSBC Trinkaus & Burkhardt gehört zu den ersten Kunden der neuen Werbeform. Auf ihrem Kanal können User nach HSBC-Zertifikaten und -Optionsscheinen suchen. Außerdem findet sich dort ein News-Feed rund um die HSBC-Produkte und eine Video-Seite mit den neuesten Beiträgen aus dem HSBC Trading TV. Im Reiter ‚Newsletter und Bücher‘ können die User den Daily Trading Newsletter des Bankhauses und das monatliche Marktbeobachtungs-Magazin abonnieren sowie neue eBooks rund um das Thema Derivate downloaden. „Wir haben nach einem Weg gesucht, unsere Produkte mobil der passenden Zielgruppe an-

zubieten. Über die Integration in der Finanzen100-App erreichen wir genau das. Wir haben erstklassige Responderaten auf unserem Kanal“, sagt Matthias Hüppe, Abteilungsdirektor, Derivates Public Distribution bei HSBC Trinkaus & Burkhardt.

HANDELN MIT FINANZEN100

Für Freya Früh liegt die Zukunft der mobilen Werbung in der Integration von nützlichen Unternehmensinhalten in ein unabhängiges, redaktionelles Angebot. „Wir gehen sogar noch einen Schritt weiter und integrieren gerade eine Broker-Anbindung in unsere Apps. Unsere User können dann direkt aus unserer App heraus mit Wertpapie-

ren handeln.“ Damit ist mobile Werbung auf Finanzen100 nicht nur nützlich, sondern auch funktionell.



App-In-App-Werbung von Finanzen100 auf dem iPhone



**„MIT GENÜGEND
KREATIVITÄT KANN
MAN VERSCHIEDENSTE
DINGE MITEINANDER
KOMBINIEREN“.**

Dr. Tanja Prinzessin zu Waldeck und Pyrmont



Henning Bode

Henning Bode hat Fotojournalismus und Dokumentarfotografie studiert. Seit 2008 arbeitet er als professioneller Fotograf mit Schwerpunkt auf Reportage- und Portraitfotografie.

„Im Bereich Corporate Identity kommt es auf die präzise Darstellung einer Persönlichkeit und die Vermittlung von Informationen, meist in nur einem einzigen Bild an. Es ist für mich jedes Mal aufs Neue spannend, die vorgegebene Location, das vorhandene Licht und vor allem die Person, die ich fotografieren möchte, in eine treffende Komposition zu bringen“,
sagt Henning Bode.

Henning Bode lebt und arbeitet in Hamburg.
Für uns fotografierte er dort unsere Kollegen
bei ElitePartner, Cellular und TOMORROW
FOCUS Media.
www.henningbode.com

AMORS ASSISTENTEN

40-43

COO PLUS KAMERA

44-51

ZUKUNFT IM VISIER

52-53

39

KREATIVE RUDELTIERE

54-57

AMORS ASSISTENTEN: KUNDENSERVICE MIT EMPATHIE

Den besten Service unter den Partnervermittlungen bietet ElitePartner – das haben die deutschen Singles entschieden*. Die Gesichter hinter dem Erfolg sind sie: die 19 Kundenbetreuer von ElitePartner. Mit viel Einfühlungsvermögen sichern sie die Kernkompetenzen als Online-Amor: Servicequalität und Singles mit Niveau.

Die 1.600 Anfragen, die per E-Mail, Telefon oder Fax in der ElitePartner Kundenbetreuung täglich von 8.00 bis 20.30 Uhr beantwortet werden, sind thematisch bunt gemischt: Wie kann ich mich einloggen? Warum sind die Profilbilder verschleiert? Und wie verhalte ich mich beim ersten Kennenlernen? Die häufigsten Fragen sind allerdings weniger technisch, sondern psychologischer Natur. Denn anders als beim Abschluss eines neuen Handyvertrags oder einer Bestellung im Versandhandel sind die Partnersuchenden persönlich viel involvierter. Ein Kundenbetreuer im Dienst der Liebe benötigt deshalb spezielle Fähigkeiten. Rebecca Salomon, Supervisorin in der ElitePartner Kundenbetreuung, erklärt: „Die Partnersuche ist ein sehr intimes, sensibles Thema, bei dem wir Kundenbetreuer sehr viel Einfühlungsvermögen und ein gewisses psychologisches Geschick brauchen.“ Einige Partnersuchende auf ElitePartner sind in Liebesdingen bereits vorgeprägt, skeptisch und anspruchsvoll bei der Partnersuche. „Wenn wir unseren Mitgliedern in Liebesdingen Ratschläge

geben, ist das eine enorme Verantwortung, der wir uns sehr bewusst sind“, bestätigt Gisa Wierzchowski, Leiterin der Kundenbetreuung.

Mit Verständnis und Empathie fühlen sich die ElitePartner Kundenbetreuer in ihr Gegenüber ein, bestärken und unterstützen die Kunden bei ihrem Vorhaben den richtigen Partner zu finden. „Neulich rief eine Frau an, die nach 40 Jahren Ehe das erste Mal wieder auf Partnersuche geht“, erzählt Gisa Wierzchowski. „Ihr Mut zu machen, ist mein Job. Beratung bei der Erstellung des Profils und auch mal ein Kompliment zu einem guten Foto oder Profileintrag sind eine Möglichkeit, um das Selbstbewusstsein zu stärken und die Einstellung des Mitglieds zu verbessern. Mit einer positiven Einstellung sind die Aussichten auf eine erfolgreiche Partnersuche gleich viel höher.“

EMPATHIE KANN MAN NICHT LERNEN

Das psychologische Gespür für die richtigen Worte ist eine Kompetenz, die sich die acht männlichen und elf weiblichen Kundenbetreuer nicht in einem Studium angeeignet haben. Einfühlungsvermögen, gut zuhören können, Hilfsbereitschaft und Stressresistenz, das müssen die Mitarbeiter als Wesenseigenschaften mitbringen. Außerdem tauschen die Kollegen sich regelmäßig über Erfahrungen aus und bilden sich weiter. „Wenn man Rat sucht, stößt man allerseits auf ▶

ElitePartner

Beschreibung:

ElitePartner ist Deutschlands größte Online-Partnervermittlung für Akademiker und Singles mit Niveau.

Geschäftsmodell: Abo-service

Mitarbeiter: 76

Sitz: Hamburg

Geschäftsführer: Dr. Georg Pagenstedt,
Dr. Jost Schwaner

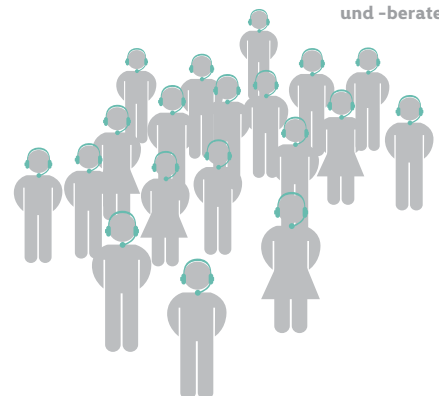
Gesellschaft: EliteMedianet GmbH

Website:

www.ElitePartner.de
www.AcademicPartner.de

19

Kundenberaterinnen
und -berater



*Quelle: Service Ranking der Service Value GmbH



41



Mitarbeiter des ElitePartner-Kundensupports

offene Ohren. Durch die Gespräche lernt man sehr viel“, sagt Gisa Wierzchowski. „Aber auch eigene Erfahrungen sind von unschätzbarem Wert, sie schärfen die emotionale Kompetenz“. Viele Fakten und Hintergründe über die Partnersuche und Liebe bekommen die Kundenbetreuer zudem im Arbeitsalltag vermittelt: Sei es über die ElitePartner-Studien oder Gespräche mit Kollegen aus anderen Abteilungen. Die Wesensanlage ist die Grundkompetenz eines Kundenbetreuers im Dienst der Liebe. Da verwundert der vielfältige Ausbildungshintergrund der 19 Mitarbeiter wenig: Vom Ethnologie-Studium bis zur Verwaltungsfachangestellten reicht die Bandbreite. Der Altersdurchschnitt ist mit 29 Jahren erstaunlich jung. „Liebeskompetenz kennt eben kein Alter“, antwortet die Teamleiterin wissend. Der Erfolg gibt ihr Recht – wie das aktuelle Service-Ranking der Service Value GmbH beweist. Es zeichnete ElitePartner 2012 als Service-Champion unter den Partnervermittlungen aus. „Die Grundlage des Siegels ist der erlebte Kundenservice



vice – das zeigt, dass die Mitglieder mit unserem Service zufrieden sind. Das ist ein besonders großes Kompliment für unser Team und eine Motivation, immer noch ein bisschen besser zu werden“, sagt Gisa Wierzchowski stolz.

WÄCHTER DER UNTERNEHMENS-MAXIME

Mit vielen weiteren Aufgaben sichert die Kundenbetreuung zusätzlich den Erfolg des Produkts ElitePartner. Sie sind nämlich auch die Wächter der Unternehmensmaxime: Die Vermittlung von Singles mit Niveau und seriösen Absichten sind Kernkompetenzen von ElitePartner. Allerdings sind nicht alle Personen, die sich im Internet auf Partnersuche begeben, an einer dauerhaften Beziehung mit einem passenden Partner interessiert. Um die Qualität und Sicherheit bei der Partnersuche auf ElitePartner zu gewährleisten, durchläuft bei ElitePartner jedes Profil einen händischen Prüfprozess. Nur so lassen sich Singles mit unseriösen Absichten herausfiltern. Nicht passende Profile und auch Betrüger, so genannte Romance

Scammer, werden erkannt und sofort gesperrt. Die Experten hierfür sitzen in der Kundenbetreuung. Sie prüfen neu eingehende Profile samt Angaben und Fotos auf Herz und Nieren: Passt das Profil nicht zum Mitgliederkreis, besitzt viele Rechtschreibfehler und unplausible Profilingaben, zum Beispiel ein 21-Jähriger mit Dokortitel, wird es umgehend gesperrt. Das sind rund 25 Prozent der Neuanmeldungen. In den Hochphasen wie etwa an Weihnachten und zu Beginn eines Jahres treffen täglich bis zu 7.000 Neuanmeldungen in der Kundenbetreuung ein. Da heißt es für das Kundenbetreuungsteam einen kühlen Kopf bewahren und sich dennoch Zeit nehmen: Denn trotz der hohen Neuanmelderate ist Qualität und Sicherheit bei der Profilprüfung das oberste Gebot.

Zwischendurch beantworten die Kundenbetreuer Anfragen zu Persönlichkeitstests, technischen Problemen, bearbeiten auf Wunsch Kundenfotos und Kündigungen. „Mir gefällt die Vielfältigkeit! Die Kundenanfragen und Aufgaben sind so unterschiedlich, wie die Menschen, die sie stellen“, schwärmt



Mit dem Herzen dabei



Für jeden ein offenes Ohr



**„WIR HABEN TAGTÄGLICH MIT
DEM SCHÖNSTEN THEMA DER WELT
ZU TUN: DER LIEBE!“**

Rebecca Salomon

43

Die ElitePartner-Kundenbetreuer in Hamburg

Rebecca Salomon von ihrer Arbeit. „Das ist mit Sicherheit auch ein Grund, warum die meisten Kollegen schon so lange bei ElitePartner tätig sind.“

In Kundenbetreuungen herrscht in der Regel eine hohe Fluktuation – nicht so bei ElitePartner. Viele Mitarbeiter bleiben nach ihrem Studium in der ElitePartner-Kundenbetreuung. Die beiden Teamleiterinnen sind bereits seit 2006 und 2007 als Amors Assistentinnen tätig. „Wir bieten hier ein sicheres, behütetes Arbeitsumfeld, in dem Vertrauen aufgebaut und zurückgegeben wird. Wir sind ein eingeschworenes Team“, analysiert Gisa Wierzchowski. „Und

wir haben tagtäglich mit dem schönsten Thema der Welt zu tun: der Liebe!“, fügt Rebecca Salomon hinzu. Das schöne Thema motiviert das Team, auch 2013 wieder Service-Champion unter den Partnervermittlungen zu werden!



COO PLUS KAMERA

– Portrait Georg Pagenstedt

Was macht eigentlich ein COO? Ein Chief Operating Officer leitet – wie der Name schon sagt – das operative Geschäft eines Unternehmens. Dieser ist bei EliteMedianet, der in Hamburg ansässigen Betreiberin des Partnervermittlungsportals ElitePartner, verantwortlich für wesentliche Kernprozesse, wie das Online-Marketing und den Werbeeinkauf, die Technik und für den Finanzbereich. Ein pragmatischer Job, der viel Erfahrung erfordert.

Seit 2009 ist Dr. Georg Pagenstedt COO bei der EliteMedianet GmbH. Über die erwähnte Erfahrung verfügt Pagenstedt zur Genüge: Er arbeitete unter anderem als CEO, COO sowie als Leiter für Unternehmensentwicklung bei bekannten Unternehmen der Kommunikations- und Online-Branche. Seine Promotion erwarb er

an der Universität Köln. Neben dem Gespür für Zahlen und Online-Technik verfügt Pagenstedt noch über ein ganz anderes Talent: Den besonderen kompositorischen Blick für Menschen, Farben und Formen und diese als fotografisches Kunstwerk fest zu halten. Die Leidenschaft zur Fotografie entwickelte Georg Pagenstedt durch eine Foto-AG an der Schule. Nicht an seiner eigenen Schule, sondern an der Schule seiner Tochter. Denn engagierte Fotografie betreibt Pagenstedt erst seit etwas über zwei Jahren. Damals hatte er sich für seine Tochter auf die Suche nach einer analogen Kamera gemacht. Denn in der AG wurde und wird traditionell fotografiert und selbst entwickelt. Beim Kauf der Analogkamera gönnte sich Pagenstedt spontan eine digitale Leica mit Weitwinkelobjektiv. ▶



Georg Pagenstedt im Hamburger Hafen







„ES IST BEIM FOTGRAFIEREN WIE ÜBERALL. MAN MUSS VIEL ARBEITEN UND AUCH MAL ETWAS AUSPROBIEREN, UM GUTE ERGEBNISSE ZU BEKOMMEN.“

Als eines der ersten Mitglieder von Google+, der Social Media Community von Google, begann er seine Bilder dort zu veröffentlichen und sein Talent fiel schnell auf. Es entstand um ihn herum eine Fotocommunity mit über 18.000 Mitgliedern, darunter internationale Foto-Enthusiasten und Fotografen, die seine Bilder sehr loben. „Wenn ich Feedback von einem Fotografen bekomme, den ich schätze, ist das sehr wertvoll für mich. Ich bin nicht auf der Jagd nach Klicks auf den +Button“, sagt Georg Pagenstedt. Seine Bilder verschenkt er, wenn ihn jemand darum bittet. „Mein Geld verdiene ich bei EliteMedianet und andere haben es nötiger.“ Als Gegenleistung für die Verwendung seiner Bilder für diesen Geschäftsbericht schlug Pagenstedt übrigens eine Spende an die Aktion ‚Fotos für die Pressefreiheit‘ der Reporter ohne Grenzen vor. Ein Wunsch, dem wir gerne nachkamen.

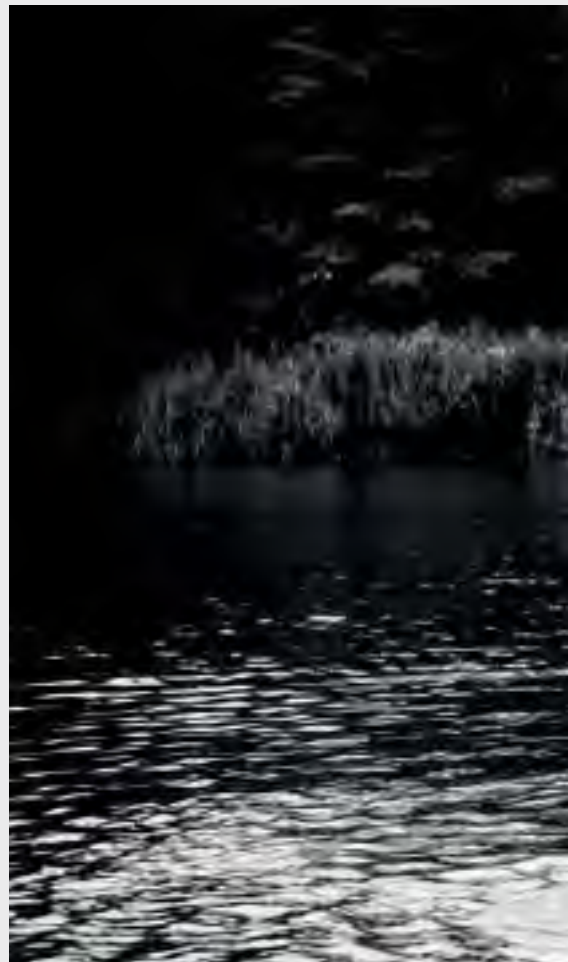
NAH DRAN AM MOTIV

Georg Pagenstedt fotografiert, ganz im Gegensatz zu seiner Einstellung im Arbeitsalltag, nur aus dem Moment heraus. „Wenn ich losgehe, weiß ich nie, was mich erwartet und welche Bilder entstehen. Wenn ich etwas sehe, knipse ich. Der richtige Moment ist dabei entscheidend.“ Aus seiner Sicht kann man jede alltägliche Situation so fotografieren, dass sie etwas Besonderes darstellt. Das funktioniert beispielsweise durch zusätzliche Ebenen wie Humor,

Gegensätze, Spiegelungen, Geometrie, Schatten. Natürlich müssen die vorhandenen Mittel dabei gut genutzt werden, also das Licht oder eine gewählte Fokusbrennweite. Am liebsten fotografiert Georg Pagenstedt mit Weitwinkel und geht ganz nah an die Motive heran. Meist lichtet er Menschen in einem bestimmten Kontext ab. Er hält jedoch nie Ausschau nach einem bestimmten Motiv, sondern nach der Idee, wie etwas fotografiert aussieht. Auf Flickr hat jemand über seine Bilder geschrieben: ‚A nice surreal, almost dreamlike feeling.‘ Diese Aussage beschreibt seine Fotos seiner Meinung nach sehr gut.

Ein Vorbild hat Georg Pagenstedt in der Fotografie nicht, aber er lässt sich gerne durch Fotobücher inspirieren. Er mag Alex Webb, Trent Parke, Ray K. Metzker, aber auch Martin Parr - Bilder, die ihn in eine andere Welt führen. Technik und Theorie interessieren ihn dabei weniger. Entscheidend sei das gute Bild an sich. „Natürlich ist die Frage, was ein gutes Bild ausmacht, in höchstem Maße subjektiv. Und so sagt das Bild wiederum viel über das Weltbild und die Persönlichkeit des Fotografen aus. Um Martin Parr zu zitieren: ‚I am what I photograph!‘ Das würde ich so unterschreiben“, sagt Georg Pagenstedt.

Sein Hobby Fotografie ist der Ausgleich für seine doch eher kopflastige Arbeit. In seinem Büro hängt ein Bild des englischen Fotografen Nick Turpin. So verliert er seine Leidenschaft auch bei der Arbeit nicht aus den Augen. Eine Par-



alle zwischen Fotografieren und COO sein gibt es auch: „Es ist beim Fotografieren wie überall. Man muss viel arbeiten und auch mal etwas ausprobieren, um gute Ergebnisse zu bekommen. Ein wenig Glück gehört auch dazu“, meint Georg Pagenstedt.

GALERIE ELITEPARTNER

Talente sind gerne mit anderen Talenten zusammen und das spiegelt sich auch im Unternehmen wider. Vielleicht ist deshalb Georg Pagenstedt nicht das einzige Visuelle-Talent bei EliteMedianet. Derzeit hängen in den Büros der Partnervermittlung in Hamburg Aufnahmen aus der Hafencity, die die

Leiterin des Kundenservice Gisa Wierchowski gemacht hat und demnächst wird Entwicklungsleiter Marcel Sauer die Räume als Galerie nutzen, um seine Bilder zu zeigen. „In unseren Werten spielen kontinuierliche Verbesserung, Begeisterungsfähigkeit und Feedbackkultur eine große Rolle. Wir bauen auf die Impulse und Ideen unserer Kollegen. Sie sind unser Motor. Daher versuchen wir unsere Mitarbeiter neben einem erstklassigen Weiterbildungsprogramm auch über ihre persönliche Leidenschaft abzuholen. Sei es nun, um einen Ausgleich zu schaffen oder um ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Talente direkt in ihren Job einfließen zu lassen“, sagt Georg Pagenstedt.



Bilder aus der Serie
„Grey“ von Georg
Pagenstedt







Bild: Georg Pagenstedt



www.pagenstedt.de



Profil von Georg Pagenstedt
bei Google+

ZUKUNFT IM VISIER

Beruflich steht Nora Bassy (20) noch am Anfang ihrer Karriere: Sie absolviert beim Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS Media in Hamburg eine Ausbildung zur Medienkauffrau Digital und Print. Privat hat ihr ganz besonderes Talent jedoch schon vor acht Jahren seinen Anfang genommen. Nora verbringt ihre Freizeit regelmäßig auf dem Schießstand und gehört zum Landeskader des Deutschen Schützenbundes. ►

Mit elf Jahren begann Nora in einem kleinen Verein um die Ecke mit dem Bogenschießen. Als sie dann zum ersten Mal das Gewehrschießen ausprobierte, war sie sofort begeistert und blieb dabei. Ihre Disziplinen sind ‚Luftgewehr Freihand‘ und ‚Kleinkaliber 3x20‘ - stehend, kniend, liegend. Ihre Begeisterung für den Sport und ihr Leistungswille ließen sie stetig besser werden. Das blieb nicht lange unbemerkt: mit 16 Jahren nahm sie am Sichtungsschießen des Nord-West-Deutschen Schützenbundes teil und wurde so in den Jugendkader und ein Jahr später in den Landeskader aufgenommen.

Dass Nora zu ihrem außergewöhnlichen Hobby kam, war reiner Zufall. Vor allem die ständige Herausforderung immer mehr Ringe zu erzielen, hielt sie bei dieser Sportart. „Jeder Schuss ist wie ein einzelner Wettkampf, man hat 40 Mal die Chance den perfekten Schuss abzuliefern und es kommt darauf an, wie oft einem das gelingt.“ Was von außen so leicht aussieht, fordert innere Ruhe, Konzentration, technische Perfektion und mentale Stärke.

Durch das Training kann sich Nora deshalb sehr gut selbst einschätzen. Es hat nicht nur ihre Disziplin gefördert, sondern auch die Fähigkeit, Probleme eigenständig zu analysieren und die Ursachen dafür zu finden. All diese Eigenschaften sind sehr nützlich und haben Nora geholfen, gut ins Berufsleben zu starten. Das Interesse an einer Karriere im Medienbereich machte sich bereits in der Schulzeit bemerkbar. Nach diversen spannenden Praktika bei Zeitung und Film hatte Nora diese Berufssparte schnell für sich entdeckt. Als sie dann nach dem Abitur auf die Stellenausschreibung von TOMORROW FOCUS Media stieß, waren die Weichen gestellt. Nachdem Nora in alle Abteilungen hineinschnuppern konnte, hat sie schließlich ihre Heimat in der AdTraffic-Abteilung gefunden, die für die technische Einbuchung der Werbung in die Websites zuständig ist. Sie darf bereits weitestgehend selbstständig die technische Einbindung der von den Kreativagenturen gelieferten Werbemittel übernehmen und sie auf Funktionalität überprüfen. Zusätzlich stehen noch Teambesprechungen und Arbeitsgruppen auf ihrem Tagesplan. Das Hamburger TOMORROW FOCUS Media-Team liegt Nora besonders am Herzen: „Es ist immer jemand da, der mich unterstützt und mir hilft, wenn es nötig ist. Aber ich darf neue Sachen erst einmal allein ausprobieren. Das motiviert mich sehr!“

EINE PREMIERE FÜR BEIDE SEITEN

Der Start der Ausbildung war nicht nur für Nora spannend, sondern auch für TOMORROW FOCUS Media. Nora war die erste Auszubildende bei TOMORROW FOCUS Media – gewissermaßen eine beiderseitige Premiere. Noras Betreu-

erin Christiane Hansen war wichtig, dass Nora einen umfassenden Blick in alle Abteilungen erhält: Wo liegen die Schnittstellen zwischen den Abteilungen? Wo greifen die verschiedenen Arbeitsprozesse ineinander? „Wir unterstützen unsere Auszubildenden in allen Belangen tatkräftig. Sie sollen so zu jungen Mitarbeitern reifen, die an ihre Aufgaben mit dem Motto ‚ich kann das!‘ und nicht mit ‚oh Gott, wie kriege ich das bloß hin!‘ herangehen“, sagt Christiane.

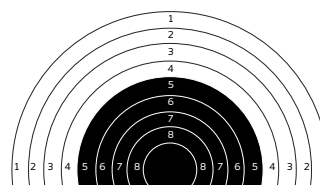


Im Berufsalltag hat Nora so gelernt, ihre Fähigkeiten weiter auszubauen und in Stresssituationen einen kühlen Kopf zu bewahren – vor allem in überraschenden, neuen Situationen. Das hilft ihr auch im Wettkampf. Geschieht dort etwas Unerwartetes, ist Nora dem nun noch besser gewachsen. Nora fährt zu verschiedenen Wettkämpfen in ganz Deutschland. Natürlich ist es dann ein ganz tolles Gefühl, Erfolg zu haben und mit der Schießelite mithalten zu können.

Das Training gibt Nora Kraft, einfach abzuschalten und sich nur auf sich zu konzentrieren. Durch das Schießen hat sie realistisch einzuschätzen gelernt, was sie kann und was nicht. Das gibt Sicherheit. Der Weg zu ihrem jetzigen Erfolg war nicht immer leicht. Sie musste auch mal Umwege in Kauf nehmen, um weiter voran zu kommen. Das half, mehr Selbstvertrauen zu entwickeln und beruflich als auch auf Wettkämpfen stets die Nerven zu behalten.

NEUE ZIELE IM FOKUS

Zurzeit muss der Sport allerdings kürzer treten. Nora hat ihre Ausbildung um ein Jahr verkürzt, weshalb die Abschlussprüfung immer näher rückt. Trotzdem versucht sie einmal die Woche auf dem Schießstand zu stehen. Nach ihrer Ausbildung möchte Nora weiter bei TOMORROW FOCUS Media bleiben und fester Bestandteil des AdTraffic-Teams in Hamburg werden. Auch privat stehen in diesem Jahr einige Herausforderungen an: Nora bezieht ihre erste eigene Wohnung und versucht im sportlichen Bereich eine gute Platzierung auf den deutschen Meisterschaften 2013 zu erzielen.



KREATIVE RUDELTIERE BEI CELLULAR

54





Thorsten Jonas, Ben Krammer, Jörn Siedentopp (v.l.n.r.) sind Konzepter bei Cellular in Hamburg

Architekt, Rudeltier, Zuhörer – so umschreiben Thorsten Jonas, Ben Krammer und Jörn Siedentopp die Anforderungen an ihren Beruf. Sie arbeiten als Konzepter bei Cellular, einer der führenden deutschen Mobile-Agenturen mit Kunden wie der ARD, Red Bull, Volkswagen oder dem ZDF. Ihre Aufgabe ist es, Konzepte für die unterschiedlichsten Anwendungen, sogenannte Apps, für mobile Geräte und internetfähige Fernsehgeräte, kurz Smart TVs, zu entwerfen. Eine spannende und abwechslungsreiche Aufgabe, die aber auch eine Vielzahl unterschiedlichster Begabungen erfordert.

Im übertragenen Sinne ist ein Konzepter ein Informationsarchitekt, der Baupläne anfertigt. Diese Pläne beschreiben die Struktur einer Anwendung. Welche Inhalte sind auf den einzelnen Seiten zu sehen? Wo sitzen die Bedienelemente und welche Funktion haben sie? Je nach Auftrag beginnt der Konzeptionsprozess auch schon mal an der Basis, beispielsweise bei der Entwicklung der mobilen Strategie eines Unternehmens. Danach folgt die Konzeption der Benutzeroberfläche der Apps oder Web-Plattformen. „Die Inspiration dafür entsteht zum Beispiel beim Surfen im Internet. Dabei saugen wir ganz viel digitalen Input in uns auf“, lacht Thorsten. Ben fügt hinzu: „Oft kommen die Ideen aber auch ganz unvermittelt im Alltag, beim Bahnfahren und sogar beim Duschen. Wichtig ist es, einfach neugierig zu sein und die Augen offen zu halten.“

Wenn sich die drei Konzepter ein Projekt für die Zukunft aussuchen könnten, würden Thorsten, Ben und Jörn gerne einmal ein Konzept für eine Umweltorganisation, wie den WWF oder wie Greenpeace, entwickeln. „Diesen Organisationen geht es darum, aufzufallen. Deshalb müsste das Konzept so ▶

richtig abgefahren und provokant sein“, schwärmen die Drei mit leuchtenden Augen.

Auch wenn die Ideen nur so sprudeln, müssen die Konzepter sich auf zwei zentrale Dinge konzentrieren, auf die Wünsche und Ziele der Kunden und auf die Bedürfnisse und den Unterhaltungsfaktor der Nutzer. Nur wenn die Kunden zufrieden sind und die User die App gerne nutzen, haben Thorsten, Ben und Jörn ihre Arbeit richtig und vor allem gut gemacht.

In ihrem Job ist die Zusammenarbeit mit anderen Teams, wie Designern oder technischen Entwicklern, essentiell. Diese werden schon zu einem frühen Zeitpunkt innerhalb der Konzeptionsphase ins Boot geholt, um das Konzept von vorneherein auf seine Machbarkeit hin zu überprüfen. Durch den Input der Kollegen entstehen natürlich auch zahlreiche neue Ideen, die in das Konzept mit einfließen. In regelmäßigen Folgesitzungen wird dann der aktuelle Projektstand besprochen und Lösungen für eventuell kritische Punkte entwickelt.

Das eigene Team bezeichnen die drei gerne als Rudel. Das Rudel funktioniert umso besser, je vielfältiger der Erfahrungsschatz und die Vorgeschichte jedes Einzelnen sind. „Wir haben alle ganz unterschiedliche Hintergründe – vom Betriebswirt bis zum Informatiker. So können wir ein Konzept von vielen Seiten beleuchten und kommen auf kreative und maßgeschneiderte Ideen und Ansätze, ohne die Machbarkeit und den Kostenrahmen aus den Augen zu verlieren“, erklärt Thorsten. In den Aufgabenbereich von Thorsten, Ben und Jörn fällt es auch, genau zuzuhören und zu hinterfragen, um die passenden Lösungen für die spezifischen Anforderungen des Kunden zu entwickeln. „Ein gewisses Händchen, um dem Kunden eine neue Idee zu vermitteln, brauchen wir in jedem Fall“, sagt Jörn.

DIE ZUKUNFT DES FERNSEHENS

Die Konzeption von Smart-TV-Anwendungen stellt im Vergleich zu der von mobilen Apps eine besondere Heraus-





Ben Kramer, Thorsten Jonas und Jörn Siedentopp (v.l.n.r.) mit der Smart-TV-App von wetter.com, die sie konzipiert haben

CELLULAR

SOLUTIONS FOR YOUR MOBILE ENVIRONMENT

Beschreibung:

Cellular ist eine Full-Service-Agentur für mobiles Internet, Apps und Smart-TV im europäischen Markt.

Geschäftsmodell:

Full-Service Dienstleistung für mobile Angebote und Smart TV

Mitarbeiter: 50

Sitz: Hamburg, Wien (A)

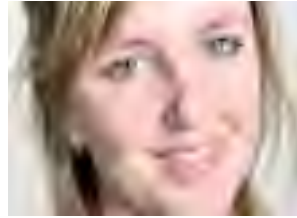
Geschäftsführer: Roman Kocholl,
Birger Veit

Gesellschaft: Cellular GmbH

Website: www.cellular.de

forderung dar. Die Nutzer, die es von ihren Smartphones oder Tablets noch gewohnt sind, alle Interaktionselemente zu berühren, müssen bei Smart-TV wieder umdenken, da die Interaktion mit dem Fernseher nicht direkt auf dessen Bildschirm stattfindet. Die Fernbedienung als Bedienelement hat sehr viel mehr Knöpfe als etwa eine gewöhnliche Computermaus, mit der man sich sonst im Internet bewegt. Das schränkt die Bedienbarkeit noch etwas ein. Doch die Smart-TVs entwickeln sich rasant weiter. In naher Zukunft wird der smarte Fernseher noch

enger mit Smartphone und Tablet verschmelzen. „Second Screen“ lautet das Stichwort: Inhalte können so nahtlos von einem Bildschirm auf den anderen übertragen werden. Auch ist es bereits möglich, aktiv an TV-Sendungen teilzunehmen oder parallel dazu ergänzende Inhalte zu konsumieren. Der Fernsehbildschirm dient damit in Zukunft nicht mehr nur dem reinen Fernsehkonsum, er wird vielmehr zur intelligenten Nachrichtenzentrale innerhalb der Familie, der die althergebrachte Pinnwand ablösen wird.



Heidi Fröhlich

Die Neugier auf Menschen, ihre Persönlichkeit und ihre eigene Geschichte, sind die treibende Kraft hinter ihrer Fotografie.

Egal, ob laotischer Mönch oder Geschäftsführer einer Bekleidungsfirma, die Kamera dient als Medium zur Kommunikation, das Fotografieren als Mittel um Stimmungen, Situationen und Gefühle einzufangen und authentisch wiederzugeben.

Heidi Fröhlich arbeitet als freischaffende Fotografin in München. Sie ist spezialisiert auf Portraits und Reportagen.

Für uns hat sie unsere Kollegen von FOCUS Online, TFT und der TOMORROW FOCUS AG fotografiert.
www.heidi-froehlich.de

GIPFELSTÜRMERIN

60-63

TFT ACADEMY

64-67

KICKERTALENTE

68-71

ALLES UNTER KONTROLLE

74-77

NACHWUCHSTALENT

78-79



GIPFELSTÜRMERIN

Romina Lemmerts Leidenschaft ist der Outdoor-Sport in den Bergen. Ob beim Biken, Snowboarden, Skifahren oder Klettern, Hauptsache die Steigung stimmt! Denn Romina hat Spaß daran, Hindernisse zu überwinden. Und sie liebt es, Fahrt aufzunehmen und hohe Geschwindigkeiten zu kontrollieren. Die Outdoor-Enthusiastin ist beruflich Channelmanagerin bei FOCUS Online. Die digitale Welt ihres Jobs und ihr sportliches Hobby vereint die 27-Jährige in ihrem Blog Outdoormind.de.

„Es ist das Schönste für mich draußen in der Natur aktiv zu sein. Das bedeutet für mich Leben und Freiheit“, schwärmt sie. Vor vier Jahren startete sie als Bloggerin bei [Stylecrave](http://Stylecrave.com), einem Lifestyle-Blog. Bald war die Idee geboren, einen eigenen Blog zu gründen: Outdoormind.de richtet sich an Freiluft-Abenteurer aus Deutschland, Österreich und der Schweiz und berichtet in den Kategorien News, Produkte und Leute über alle Themen rund um den Outdoor-Sport. „Am liebsten schreibe ich über eigene Erlebnisse und über Produkte, die ich getestet habe. Das kommt bei meinen Lesern am besten an, weil meine Artikel einen Mehrwert bieten“, sagt Romina.

GEFRAGTE BRANCHENEXPERTIN

Ihr Hobby hilft ihr auch im Beruf. Als Channelmanagerin ist Romina bei FOCUS Online die Expertin für Outdoor-Werbekunden, besucht Sportmessen, wie die „ISPO“ oder die „Outdoor“ und spricht mit namhaften Werbekunden in der Branche. „Ich werde als Ansprechpartnerin in diesem Bereich natürlich sehr geschätzt, da ich weiß wovon ich rede, gut vernetzt bin und mich in der Branche

auskenne“, sagt Romina.

Die 27-Jährige arbeitet seit eineinhalb Jahren als Channelmanagerin für FOCUS Online und Amica.de, das bekannte Beauty- und Fashionportal.

Zu ihren vielfältigen Aufgaben zählt auch das Entwickeln kreativer Konzepte für Werbepartner. Dazu gehören redaktionelle Themen-Specials, die von Werbekunden gesponsert werden können oder sogenannte Advertorials, die eine informative Mischung aus redaktionellem Inhalt und werblicher Botschaft bieten. Auch Partnerschaften mit Umsatzbeteiligung wie im Amica-Shop oder Social-Media-Einbindungen sind möglich. „Im Channelmanagement zeigen wir unseren Kunden die vielfältigen Wege auf, Werbung so abwechslungsreich und aufmerksamkeitsstark in unsere Seiten einzubinden, dass unsere Leser diese als bereichernd und nicht als störend empfinden“, erklärt Romina.

Das gelingt Romina und ihren Kolleginnen und Kollegen bei FOCUS Online offensichtlich recht gut. Denn FOCUS Online zählt in Deutschland zum nach wie vor sehr überschaubaren Kreis profitabler Nachrichtenportale. Dass die redaktionelle Qualität stimmt, beweist auch die beeindruckende Reichweiten-Entwicklung des Portals. FOCUS Online hat die Zahl seiner Abrufe in weniger als zwei Jahren verdoppelt und durchbrach im Januar 2013 erstmals die Grenze von 60 Millionen Visits pro Monat. Der Aufwärtstrend hält an, insgesamt ist FOCUS Online das am stärksten wachsende Nachrichtenportal Deutschlands.

NEXT STOP: OUTDOOR, OUTDOOR, OUTDOOR!

Doch Romina möchte sich auf diesen beruflichen Lorbeeren nicht ausruhen. ►

Für FOCUS Online will sie in Zukunft neue Outdoor-Werbekunden gewinnen. „Wir planen ein Outdoor-Special in unserem Sportressort.“ Der Impuls dazu kam durch Rominas Engagement im Outdoor-Bereich.

Auf ihrem Blog möchte sich Romina in Zukunft auf das Thema Frauen im Outdoor-Sport fokussieren. „Es gibt immer

mehr Frauen die Outdoor-Sportarten betreiben und führende Hersteller verkaufen zunehmend Produkte extra für Frauen. Bisher gibt es aber kaum gute Seiten, die Informationen dazu bieten“, sagt Romina. Auch privat hat sich Romina noch einiges vorgenommen. Sie möchte eine Alpenüberquerung auf dem Mountainbike schaffen und einen 6000er besteigen.



Beschreibung:
Drittgrößte Online-Nachrichtenseite in Deutschland

Geschäftsmodell:
Online-Werbung

Mitarbeiter: 54

Sitz: München

Geschäftsführer: Oliver Eckert,
Martin Lütgenau

Gesellschaft:
TOMORROW FOCUS Media GmbH

Websites: www.focus.de
www.amica.de
www.max.de



Hier geht's zu Rominas Blog
outdoormind.de

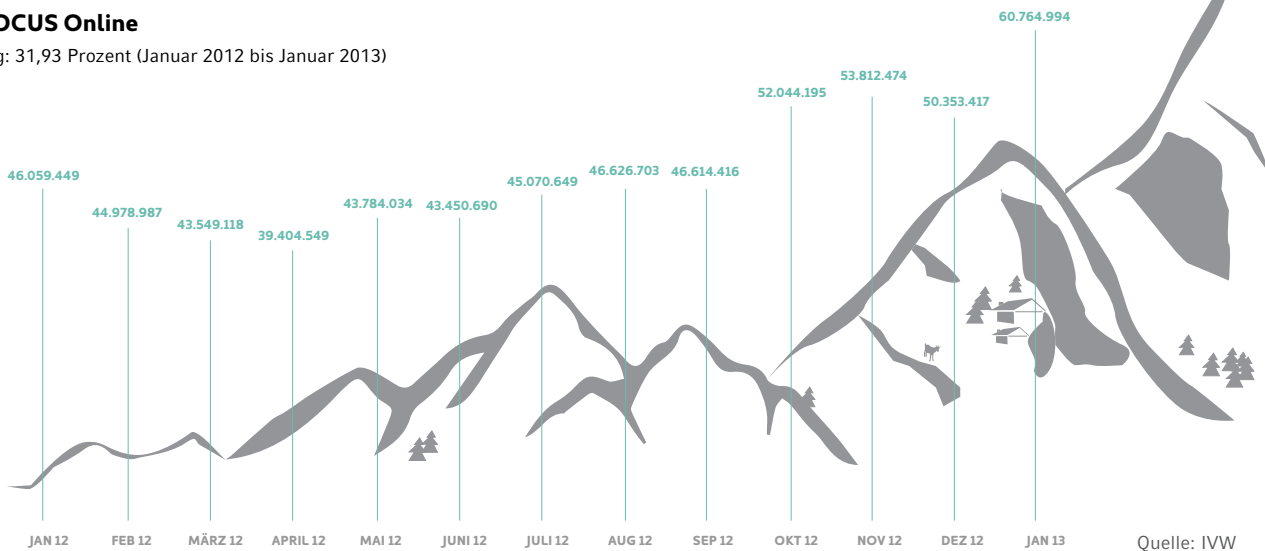
Romina beim Freeriden

Quelle: aubertdelaruee.com



Visits FOCUS Online

Steigerung: 31,93 Prozent (Januar 2012 bis Januar 2013)



VON ECHTEN EXPERTEN FÜR ECHTE EXPERTEN

WISSENSTRANSFER UND INNOVATION BEI TFT

Wenn eine Webseite in Responsive Design umgesetzt werden soll, ist es wichtig, Technik und Kreation von Anfang an eng miteinander zu verknüpfen“, erklärt Lisa Zizlsperger, Art Director bei TFT. Sie steht vor über 20 interessierten Zuhörern, die sich versammelt haben, um ihrer Präsentation zum Thema „Responsive Design“ zu lauschen. Über Beamer und Leinwand präsentiert sie die neuesten Trends und erläutert, gemeinsam mit ihrem Kollegen Anian Leistner, worauf bei der technischen Umsetzung von Layouts für verschiedene Endgeräte zu achten ist. Nach knapp 45 Minuten sind die beiden am Ende ihres Vortrags angekommen und die Fragerunde ist eröffnet.

Versteckte Talente

Eine Situation wie diese spielt sich bei der Technik- und Kreativagentur ungefähr ein bis zwei Mal im Monat ab, denn neben Lisa Zizlsperger und Anian Leistner verstecken sich in den Reihen der TFT zahlreiche Talente, die zu den führenden Experten in ihren Themengebieten zählen. Da es wirklich schade wäre, dieses Wissen nicht weiterzugeben und mit den anderen Abteilungen zu teilen, finden seit November 2010 regelmäßig TFT Academics statt. Dem

Themenspektrum sind dabei so gut wie keine Grenzen gesetzt: Von technischen Vorträgen wie „Test Driven Development & Continuous Integration“ oder „SASS – CSS on steroids“ über administrative Themen bis hin zu Präsentationen über bestimmte Tools oder Methodiken wie SCRUM war bisher alles dabei. Dabei steht es den Rednern frei, ob sie alleine referieren oder in kleinen Teams.

„Die Academy ist ein tolles Format, um immer alle Kollegen über sämtliche Neuerungen und Trends auf dem Laufenden zu halten“, erklärt Alexandra Neiber, seit Anfang 2013 als Web Analystin bei TFT tätig. „Besonders gut gefällt mir die Mischung aus Theorie und Praxis und die angenehme und lockere Atmosphäre, in der die Vorträge gehalten werden. Jeder kann Fragen stellen und durch die bunte Mischung aus Entwicklern, Designern und Hosting-Spezialisten bekommt man auch auf jede Frage eine qualifizierte Antwort.“ Für die gelungene Form des Wissenstransfers hat TFT den internen HR Successful Practice Award der TOMORROW FOCUS AG bekommen, der einmal im Jahr an Mitarbeiter des Konzerns verliehen wird, die sich mit besonderen Leistungen bei Personalthemen wie Zusammenarbeit, Werte und Weiterbildung hervorgetan haben.



Beschreibung:

Einer der führenden Technik- und Kreativdienstleister für webbasierte IT-Lösungen in Deutschland.

Geschäftsmodell:

Full-Service-Internetdienstleistungen

Mitarbeiter: 46

Sitz: München

Geschäftsführer: Timo Salzsieder

Gesellschaft:

TOMORROW FOCUS Technologies GmbH

Website: www.t-f-t.net



65



Bastian Konezny präsentiert
in der TFT Academy



VIER FRAGEN AN BASTIAN KONETZNY, WEBDEVELOPER & INITIATOR DER TFT ACADEMY



1. WIE BIST DU AUF DIE IDEE GEKOMMEN, EINE TFT-ACADEMY ZU GRÜNDEN?

Bastian Konetzny: In der Entwickler-Community finden seit vielen Jahren sogenannte „Barcamps“ statt, das sind öffentliche Veranstaltungen, bei denen sich Leute zusammenfinden und über interessante Themen diskutieren, wie zum Beispiel Frontend-Entwicklung. Daran haben wir uns ein Beispiel genommen und überlegt, wie wir dieses Format innerhalb der TFT umsetzen könnten. Da kam uns die Idee, einfach mal unter der Woche abends in einem etwas kleineren Rahmen zu testen, wie so etwas funktionieren könnte und angenommen wird. Und daraus sind schließlich unsere Academics entstanden.

2. WIE WERDEN DIE THEMEN FÜR DIE VORTRÄGE BESTIMMT? KOMMEN DEINE KOLLEGEN AKTIV AUF DICH ZU ODER SUCHST DU IN DER REGEL NACH GANZ BESTIMMTEN THEMEN?

Am Anfang habe ich mir schon Gedanken gemacht, welche Themen in diesem Rahmen besprochen werden könnten. In der Regel habe ich dann Themen gesammelt, bei denen ich gemerkt habe, dass teamübergreifend Interesse an einem Austausch besteht. Und dann bin ich einfach durch die Firma gegangen und habe meine Kollegen gefragt, ob sie nicht Lust hätten, zu einem dieser Vorschläge zu referieren oder ein eigenes Thema vorzustellen. Mittlerweile ist es aber so, dass die Leute aktiv auf mich zukommen und sagen, „schau mal, ich habe da eine Idee, die würde ich gerne mal vorstellen“.

3. WAS MACHT FÜR DICH DAS BESONDERE AN DER ACADEMY AUS?

Es kann einfach jeder über das reden, was er am besten kann und was er gerne mitteilen möchte. Egal ob es Kleinigkeiten sind, wie ein paar JavaScript-Tricks oder Layout-Kniffe – jeder kann sein Thema unabhängig von Größe oder Komplexität vorstellen und zwar abteilungsübergreifend. Dadurch hat natürlich auch jeder Mitarbeiter die Möglichkeit, sich immer über Trends und Neuerungen aus den anderen Bereichen auf dem Laufenden zu halten.

4. GIBT ES EINE ACADEMY, DIE DIR BESONDERS GEFALLEN HAT?

Generell haben mir natürlich alle Academics gut gefallen, weil es einfach ein sehr schönes Format ist. Aber mein bisheriger Favorit war die Express-Academy. Normalerweise ist es so, dass eine Academy zwischen 30 und 60 Minuten dauert. Die Express-Academy bestand hingegen aus mehreren Sprechern, die jeweils maximal zehn Minuten Redezeit bekommen haben. Das war ähnlich wie bei einem sogenannten „Hot Seat“, wenn mehrere Leute abwechselnd an einem Computer spielen. Durch die knappen Slots waren die Vorträge kurz und knackig und es wurden fast alle Themenbereiche der TFT angeschnitten.

AUFTAUCHENDE U-BOOTE

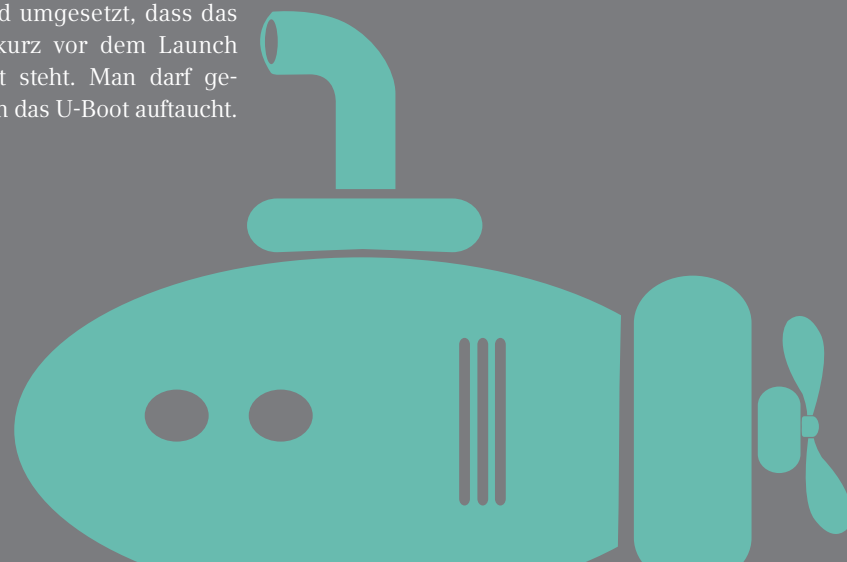
Im Laufe des vergangenen Jahres kam zum Vorschein, dass unter den Mitarbeitern der TFT auch über die persönlichen Fachgebiete hinaus echte Talente stecken. „Beim Management Offsite im Februar wurden die einzelnen Tochterfirmen der TOMORROW FOCUS AG aufgefordert, sich dem Thema Innovation im Unternehmen zu widmen,“ erzählt Timo Salzsieder, Geschäftsführer der TFT. „Wir haben diesen Wunsch direkt an unsere Mitarbeiter zurückgespielt und sie gebeten, konkrete Produktideen zu entwickeln.“ Da die TFT bisher nur auf dem B2B-Markt, also im Markt für Geschäftskunden, unterwegs war, sollte es sich nun zum ersten Mal um Produkte für Endkonsumenten handeln.

Im stillen Kämmerlein ging in kleinen Gruppen schließlich das Tüfteln los. Um die innovativen Konzepte nicht vorschnell preiszugeben, wurde ent-

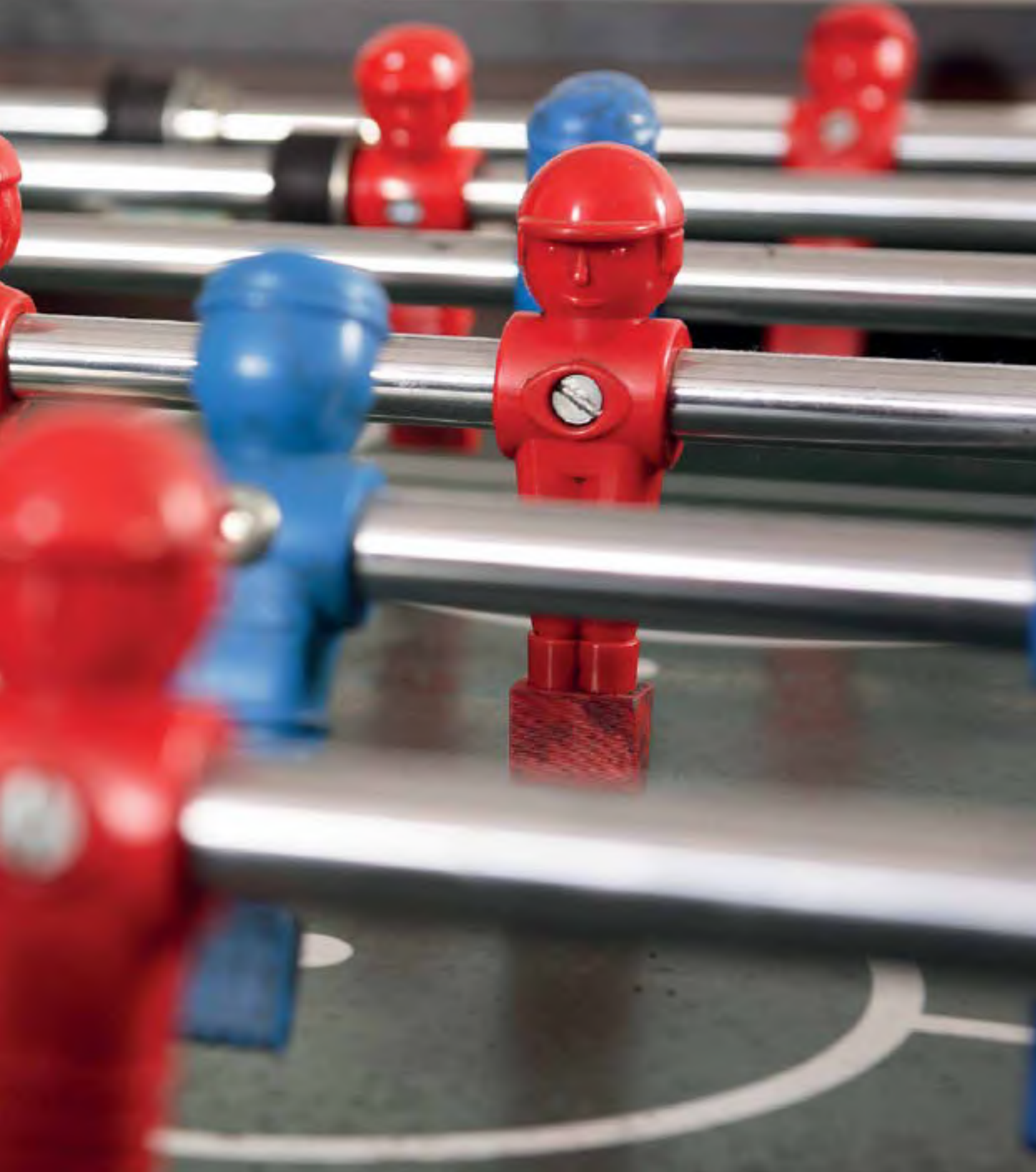
schieden, die Ideen solange „unter der Oberfläche“ zu halten, bis sie ausgereift und bereit für den Markteintritt sind – die Geburtsstunde der U-Boot-Projekte! Im Rahmen der Entwicklungsphase sind die TFT-ler nach dem Lean-Startup-Modell vorgegangen: Dabei liegt der Fokus während der Produktentwicklung nur auf den wirklich relevanten Aspekten und sämtliche getroffene Annahmen werden kontinuierlich gemessen und überprüft. Parallel dazu haben sich die Gruppen von Beginn an vier wesentliche Prinzipien auf die Fahne geschrieben:

- 1.) DIE NEUEN PRODUKTE SOLLEN PROBLEME DES ALLTAGS LÖSEN.**
- 2.) WIR HANDELN ETHISCH EINWANDFREI.**
- 3.) WIR BAUEN KEINE KLONE.**
- 4.) WIR VERHALTEN UNS WIE EIN STARTUP.**

„Mit der Entwicklung von B2C-Produktideen und dem Vorgehen nach dem Lean-Startup-Modell haben wir uns auf komplettes Neuland begeben. Ich bin wirklich begeistert, wie viel kreatives Potenzial in unseren Mitarbeitern steckt“, schwärmt Timo Salzsieder nach knapp einem Jahr des Tüftelns. Eine der Ideen wurde in den vergangenen Monaten so schnell weiterentwickelt und umgesetzt, dass das Produkt schon kurz vor dem Launch und Markteintritt steht. Man darf gespannt sein, wann das U-Boot auftaucht.

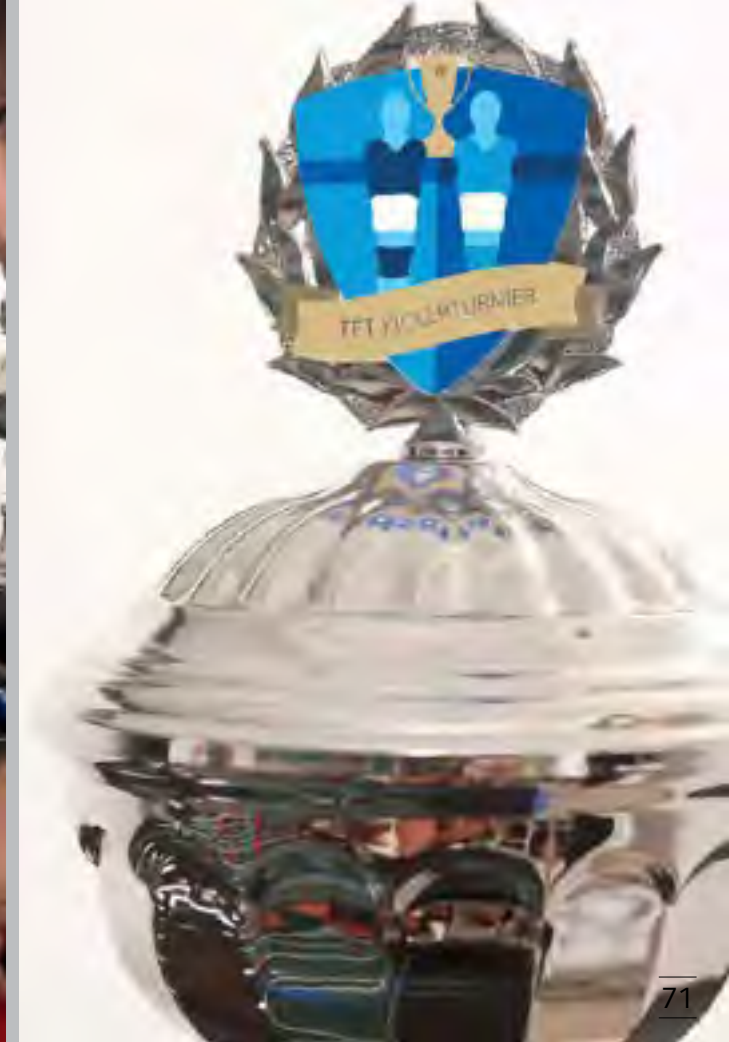


DIE TFT - KICKERTALENTE







Um abzuschalten und den Kopf frei zu bekommen, toben sich die TFT-ler – meist in den Abendstunden – am beliebten Kicker aus. Für das beste Kicker-Team gibt es einen begehrten Wanderpokal, der stetig das Büro wechselt.







**„MITTLERWEILE IST
ES SO, DASS DIE
KOLLEGEN AKTIV AUF
MICH ZUKOMMEN
UND SAGEN - SCHAU
MAL, ICH HAB DA EINE
IDEE, DIE WÜRD
ICH GERNE MAL
VORSTELLEN“**



Bastian Konetzny, TOMORROW FOCUS Technologies





Das Controlling-Team der TOMORROW FOCUS AG: Kerstin Trottnow, Oliver Mischke, Martin Houzer, André Radke und Karin Nawrath (v.l.n.r.)



MEHR ALS NUR CONTROLLING

„Unser Controlling-Team in München ist eine Mischform aus Controlling und Konzernrechnungswesen. Das liegt daran, dass wir mit ganz unterschiedlichen Tochterfirmen, mit jeweils anderen Geschäftsmodellen und personellen Ressourcen arbeiten“, sagt Kerstin Trottnow, Kaufmännische Leiterin der TOMORROW FOCUS AG. In der TOMORROW FOCUS Gruppe gibt es größere Tochterunternehmen, wie beispielsweise HolidayCheck und ElitePartner, mit eigenen Rechnungswesen- und Controlling-Abteilungen, aber auch kleine Gesellschaften für die das Team in München Aufgaben übernimmt. Beispielsweise ist Financial Controller Oliver Mischke zuständig für das Rechnungswesen und das Controlling des Advertising-Segments, zu dem die Unternehmen TOMORROW FOCUS Media einschließlich FOCUS Online sowie das Börsenportal Finanzen100 und das Elternportal netmoms.de gehören. „Ich bin im Vergleich zu meinen Kollegen stärker operativ eingebunden. Beispielsweise unterstütze ich bei der Erstellung

ALLES UNTER KONTROLLE!

Am Münchner Hauptsitz der TOMORROW FOCUS AG arbeiten gleich neben dem Büro von Finanzvorstand Dr. Dirk Schmelzer fünf Kollegen, die alles unter Kontrolle haben. Sie nutzen mehrere Hundert Excel-Tabellen gefüllt mit Finanz-Kennzahlen, machen Soll-Ist-Vergleiche, führen die Planung der Tochterunternehmen zu einem Gesamtplan zusammen, liefern dem Vorstand Kennzahlen als Entscheidungsgrundlage und überwachen den Geschäftsverlauf. Die fünf Kollegen heißen Martin Houzer, Oliver Mischke, Karin Nawrath, André Radke und Kerstin Trottnow. Sie bilden das Financial-Controlling-Team der TOMORROW FOCUS AG. Durch die besonderen Strukturen in der TOMORROW FOCUS Gruppe unterscheidet sich ihr Job aber doch vom klassischen Controlling, wie es im Lehrbuch steht.



(v.l.n.r.) André Radke, Karin Nawrath, Martin Houzer, Kerstin Trottnow und Oliver Mischke



des Einzelabschlusses und bin bei der inhaltlichen Planung der Unternehmen dabei“, erklärt Oliver.

DIE ZAHLEN SIND DA

Die buchhalterischen Daten, mit denen das Controlling-Team der TOMORROW FOCUS AG arbeitet, werden von einem Dienstleister bereitgestellt. Sie sind die Grundlage für den externen Abschluss und damit für die Quartals- und Geschäftsberichte. Die Controller der TOMORROW FOCUS AG erstellen parallel dazu den internen Abschluss, der dem Vorstand als Informations- und Entscheidungsgrundlage dient. Der interne und der externe Abschluss werden zudem miteinander verglichen. „Im Prinzip ist es so, dass wir auf zwei unterschiedliche Weisen auf dasselbe Ergebnis kommen müssen. Das ist ein zusätzlicher Sicherheitsmechanismus und gewährleistet, dass alles stimmt. Die finale Verantwortung liegt natürlich bei uns“, sagt Kerstin Trottnow.

CONTROLLING, BITTE ÜBERNEHMEN!

Im Geschäftsjahr 2012 konnte die TOMORROW FOCUS AG mit den Reiseportalen Tjingo, Zoover, Ecotour und dem Elternportal netmoms.de vier Übernahmen erfolgreich abschließen. Dabei ist natürlich auch das Controlling stark gefordert. „Vor Übernahmen prüfen wir die Auswirkungen auf die Konzernbilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung“, sagt Kerstin Trottnow. Dazu werden umfangreiche Simulationen durchgeführt. Das Simulations-Tool in Excel hat Kerstin Trottnow selbst entwickelt. Die Controlling-Abteilung

liefert damit eine wichtige Entscheidungsgrundlage für oder gegen einen Kauf. Darüber hinaus simuliert sie die optimale Finanzierung der Übernahme. Ist die Entscheidung dann gefallen und der Übernahmeprozess beginnt, wirkt das Controlling am Vertrag mit. Klauseln und deren langfristige Auswirkungen werden geprüft. Mit den zuständigen Wirtschaftsprüfern werden die Konsolidierung des neuen Unternehmens und eventuelle bilanzielle Risiken besprochen. Nach der Übernahme beginnt dann die eigentliche Arbeit der Controller: die Integration des gekauften Unternehmens in den Konzern. Dazu besuchen diese die frisch gebakenen Tochterunternehmen persönlich, um ein einheitliches, monatliches Reporting einzuführen. Bei kleineren Gesellschaften, die bislang keine eigene Abteilung für Rechnungswesen und Controlling unterhalten hatten, leistet das Controlling der TOMORROW FOCUS AG wertvolle Hilfestellung bei der Einführung der nötigen Prozesse und Reporting-Tools.

DAS WICHTIGSTE STEHT IM ANHANG

Auch an der Anfertigung des Geschäftsberichts wirkt das Controlling-Team durch die Erstellung des Konzernanhangs maßgeblich mit. Im Anhang (siehe Pflichtteil dieses Berichts) wird die Konzernbilanz, die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Beteiligungsbesitz einer Gesellschaft ausführlich erläutert. „Wir beginnen mit der Aktualisierung der allgemeinen Angaben. Wenn die finalen Zahlen dann vorliegen, werden diese genau analysiert und Veränderungen oder Abweichungen erklärt“, sagt Kerstin Trottnow.

Ein Beispiel ist die Erläuterung der Rückzahlung der Verbindlichkeiten (Anhangkapitel 8.29). „Das Wichtigste dabei sind Querchecks. Dieselbe Zahl taucht immer wieder an unterschiedlichen Stellen im Anhang oder im Lagebericht auf. Gibt es eine Änderung, muss diese überall berücksichtigt werden. Da muss man besondere Sorgfalt walten lassen“, sagt Kerstin Trottnow.

Hauptverantwortlicher für den Jahresabschluss 2012 und Ansprechpartner für die Wirtschaftsprüfer, die sechs Wochen im Unternehmen sind, um die Arbeit des Controlling-Teams zu prüfen, ist Financial Controller André Radke. „Ich habe mich quasi von Januar bis März in einem separaten Büro eingeschlossen und nur gerechnet, geprüft und geschrieben“, lacht André Radke. Natürlich erhielt er von seinen Kollegen Unterstützung, so kümmerte sich beispielsweise die Leiterin Kerstin Trottnow um die IFRS7-Angaben (beispielsweise Anhang-Abschnitte 8.28 und 8.29) und um die finale Abnahme des Anhangs. Kollegin Karin Nawrath steuerte die Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung (Abschnitt 9 des Anhangs) bei. Martin Houzer war wiederum für die sogenannten Percentage-of-Completion-Umsätze und die sonstigen finanziellen Verpflichtungen (Anhangkapitel 9.2 und 13.2.) verantwortlich.

„Unsere große Stärke ist eindeutig unser Team-Zusammenhalt. Unsere große Leidenschaft, die uns vereint, sind Zahlen. Wir unterstützen uns gegenseitig, diskutieren fachliche Themen und haben einfach gemeinsam Spaß an unserer Arbeit. Das ist unser Erfolgsgeheimnis“, so Kerstin Trottnow.



TOMORROW FOCUS 

Beschreibung:

Die TOMORROW FOCUS AG ist einer der führenden, börsennotierten Internetkonzerne in Deutschland.

Geschäftsmodell: Holding

Mitarbeiter: 22

Sitz: München

Vorstände: Toon Bouten,
Dr. Dirk Schmelzer,
Christoph Schuh

Website:
www.tomorrow-focus.de

JULIA HANTOW

NACHWUCHSTALENT IN DER UNTERNEHMENSENTWICKLUNG

Als Trainee der Unternehmensentwicklung bei der TOMORROW FOCUS AG gibt es immer viel zu tun: Neue Internetrends entdecken, Firmenübernahmen mitverhandeln und täglich Kniebeugen machen. Doch dazu gleich mehr.

Julia Hantow (25) trat im Dezember 2012 ihre Stelle als Trainee Unternehmensentwicklung am Münchner Hauptsitz des Unternehmens an. Während ihrer zweijährigen Trainee-Zeit wird sie diverse Stationen und Standorte innerhalb der TOMORROW FOCUS Gruppe durchlaufen und verschiedene Projekte unterstützen. Nach einer ersten Einarbeitungsphase in München geht es im März zur Online-Partnervermittlung Elite-Partner nach Hamburg.

Julia Hantow hat Medienwirtschaft an der TU Ilmenau studiert und anschließend ihren Master in Betriebswirtschaftslehre an der Universität Münster absolviert - mit Fokus auf Management, Unternehmenskooperation und Mergers & Acquisitions, zu Deutsch ‚Unternehmensfusionen und -übernahmen‘. Bereits während ihres Studiums sammelte sie viel Praktikumserfahrung: beim Rundfunk Berlin-Brandenburg, beim damaligen Startup immobilio.de, bei IBM Deutschland, bei der deutschen Außenhandelskammer und bei der Strategieberatung s&I Management Partners in München.

AB INS AUSLAND

Für die Internetbranche hat sie sich schon immer interessiert und sich auch privat viel mit Online-Themen beschäftigt. Daher war schnell klar, wohin die berufliche Reise nach dem Studium gehen soll: In ein wachsendes Internet-Unternehmen, am besten mit der Möglichkeit, auch im Ausland arbeiten zu können. „Das Trainee-Programm passt inhaltlich super zu meinem Studium. Außerdem werde ich im zweiten Jahr als Trainee eine Auslandsstation absolvieren. Wir haben ja Tochterunternehmen in den Niederlanden, in Frankreich und in der Schweiz. Und wer weiß, vielleicht kommt im Zuge der Internationalisierung der TOMORROW FOCUS AG bis dahin auch



Julia im Interview
auf der DLD-Conference 2013

noch ein weiteres Land hinzu“, sagt Julia. Erste Auslandserfahrung hat Julia bereits. Während ihres Studiums war sie ein Semester an der Tongji University in Shanghai immatrikuliert. „Ich habe viel über die chinesische Kultur gelernt, auch wie man mit Chinesen verhandelt. Dabei muss man völlig andere Verhaltensweisen annehmen, als man es als Europäer gewohnt ist. Das war eine sehr gute Schule für mich. Eine weitere Herausforderung war natürlich die Sprache. Mir blieb kaum eine andere Wahl, als möglichst schnell Mandarin zu lernen – denn mit Englisch kommt man dort im Alltag nicht sehr weit.“

THEORIE TRIFFT PRAXIS

Gleich zu Beginn ihrer Trainee-Zeit durfte Julia in die Verhandlungen rund um die Übernahme des Eltern- und Mütterportals netmoms.de einsteigen. „Das war genau das, was ich immer in der Theorie gelernt hatte. Es war schon ein sehr gutes Gefühl, das Gelernte in die Praxis umsetzen zu können.“

Natürlich muss man in der Unternehmensentwicklung immer nach neuen Branchentrends Ausschau halten. Das macht Julia mitunter am meisten Spaß. „Ich durfte im Januar an der DLD-Conference 2013 in München teilnehmen. Internationale Vordenker und Branchengrößen des digitalen Lebens versammeln sich dort einmal im Jahr, um sich auszutauschen und über die neusten Trends zu diskutieren. Es war ein tolles Erlebnis, dabei sein zu dürfen und ich habe sehr viel mitgenommen“, sagt Julia.

In ihrem Trainee-Programm möchte Julia Hantow als Unternehmensentwicklerin und Strategin ausgebildet werden und zudem lernen, schnell wichtige Entscheidungen zu treffen - auch unter Risiko und Druck - damit sie später Führungsverantwortung übernehmen kann. „Ich freue mich schon sehr auf meine nächsten Stationen im Trainee-Programm und auf das, was ich dort alles lernen werde. Eine Kleinigkeit werde ich in Hamburg dann aber sicher vermissen, unser tägliches Team-Ritual hier in München: Alle zusammen Kniebeugen machen, bevor es losgeht mit der Arbeit.“





Alexander Stertzik

„Photographing a cake
can be art.“ (Irving Penn)

Inspiziert durch die Fotografen Richard Avedon und Irving Penn beschäftigte sich Alexander Stertzik schon während seines Design-Studiums intensiv mit der Fotografie und machte sie zu seinem Beruf.

Alexander spezialisierte sich schließlich auf die Bereiche Portrait, Stillife und Lifestyle.

Alexander lebt und arbeitet in Konstanz am Bodensee

Für uns fotografierte er unsere Kollegen bei HolidayCheck in Bottighofen.
www.alexanderstertzik.de

IT & BASKETBALL

82-85

WARTESCHLEIFEN-GEFECHT

86-87

HART SPIELEN UND SAUBER ABSCHLIESSEN

5,7 Millionen Unique User* besuchen im Monat die Internetseite von HolidayCheck, lesen und schreiben Urlaubsbewertungen, vergleichen Preise, suchen nach Tipps im Forum oder buchen direkt eine Reise.

Dabei nutzen sie die zahlreichen Funktionalitäten der Webseite und merken nicht, dass im Hintergrund ständig gearbeitet wird. Neue Software wird implementiert, Abläufe verbessert, neue Funktionen eingebaut und das so, dass es keine Ausfälle gibt, die den Nutzer

stören könnten. Verantwortlich dafür sind die Mitarbeiter der HolidayCheck IT-Abteilung. Jüfan Geiger ist einer von ihnen. Neben seinem Job bei HolidayCheck ist Jüfan ein talentierter Basketballer.

IM HINTERGRUND WIRD GEARBEITET

Das Team von Jüfan kümmert sich vor allem um den Einbau neuer Elemente in die Website, wie beispielsweise die neue Reisezeit-Grafik, die Urlaubern übersichtlich den kostengünstigsten Reisezeitraum anzeigt. „Im Unternehmen haben wir viele fleißige Entwickler, die an Änderungen und Neuerungen unserer Software-Produkte arbeiten. Wenn ein Entwickler sein fertiges Produkt dann auf die Website bringen will, kommen meine Kollegen und ich ins Spiel. Wir prüfen das Produkt zunächst nochmals auf Herz und Nieren und überlegen uns anschließend einen Prozess, wie wir das Produkt ohne Störungsunterbrechung in die Website integrieren können“, erklärt Jüfan.

Jüfan arbeitet aber nicht nur am sogenannten Frontend der Website, also dem Teil den der Nutzer sieht, sondern auch am Backend. Das sind alle Prozesse, die im Hintergrund ablaufen, wie beispielsweise die Aufbereitung der Daten. „Im übertragenen Sinne bin ich ein Ingenieur, der neue Teile in eine laufende ‚Maschine‘ einbaut“, sagt Jüfan. Jüfan ist studierter Informatiker. In seinem Job sollte man Spaß daran haben, im Team zu arbeiten, sagt er. ►







**„ICH BIN 2,05 METER
GROSS, ABER EIGENTLICH
MUSST DU NUR GRÖSSER
SEIN, ALS DEIN INNERER
SCHWEINEHUND.“**

AUS LIEBE ZUM BASKETBALL

Einem starken Team gehörte Jüfan auch lange in seiner Freizeit an. Denn Jüfan spielte zehn Jahre professionell Basketball. Zu dieser Sportart kam er über das Interesse an einem Mädchen, das immer auf demselben Platz Basketball spielte. „Ich lief ein dreiviertel Jahr lang fast jeden Tag durch die halbe Stadt, nur um mit ihr auf demselben Platz zu stehen. Leider habe ich nie nach ihren Kontaktdaten gefragt und Facebook gab es damals noch nicht“, lacht Jüfan. Als der Winter kam und man nicht mehr draußen spielen konnte, nahm ihn ein Mitspieler mit zum Vereinstraining und damit begann seine Basketball-Karriere. Jüfan hat in den Bundesliga-Teams von Tübingen, Freiburg, Speyer, und Konstanz gespielt sowie bei den ‚Taiwan Mobile Clouded Leopards‘ in Taipeh. Seine Zeit als Basketball-Profi ist allerdings seit drei Jahren vorbei. „Jetzt spiele ich noch im HolidayCheck-Lunchtime-Tischtennis-Team und ein bisschen in der Alt-Herren-Liga im Basketball“, lacht Jüfan.

Als Basketball-Spieler braucht man seiner Meinung nach das Talent schnell und hart zu spielen, aber gleichzeitig auch ruhig und sauber abzuschließen. Die richtigen körperlichen Voraussetzungen sind als Sportler zwar hilfreich, aber nicht entscheidend, meint Jüfan. „Ich bin 2,05 Meter groß, aber eigentlich musst du nur größer sein, als dein innerer Schweinehund. Das reicht.“ Talent und Größe sind das eine, Zeit fürs Training das andere. Zu Bundesliga-Zeiten trainierte Jüfan zwei Mal

am Tag. „HolidayCheck hat mich immer unterstützt. Solange man die Arbeit nicht schleifen lässt, kann man hier auch seinem Sport oder seinem Hobby nachgehen“, erzählt er. Für Jüfan war Basketball immer ein Ausgleich, erst zum Studium und später zum Beruf. Dass man sich dabei mal richtig auspowern kann, findet er besonders gut. Durch den Sport habe er viel gelernt, beispielsweise auch mal mit einer Niederlage umzugehen. „Bei einem Spiel gewinnt oder verliert man, wenn man aber alles gegeben hat, ist verlieren keine Schande“, meint er. Seinen größten Erfolg jedoch sieht er weder im Sport, noch im Beruf. „Mein größter Erfolg sind meine Frau und meine Kinder“, sagt er zufrieden.

BASKETBALL-GLOBETROTTER

Sein größter Traum ist es, eine Weltreise bei HolidayCheck zu buchen und auf Basketballplätzen auf jedem Kontinent zu spielen. Im Gepäck ein Basketball, den alle seine Gegenspieler signieren sollen.

Auch bei HolidayCheck hat Jüfan in nächster Zeit noch einiges vor. Denn in diesem Jahr sind viele spannende Neuerungen auf der Website geplant, die den Kunden das Suchen, Buchen und Bewerten noch viel einfacher machen sollen. Jüfan und seine Kollegen werden also 2013 viel zu tun haben. „Unsere Nutzer und auch der Markt erwarten viel von uns. Wir sind hier alle zusammen in Bottighofen ein super Team und werden begeistern“, ist sich Jüfan sicher.

WARTESCHLEIFENGEFECHT MIT CIRCUS STRACCIATELLI



„PLEASE HOLD
THE LINE!“



Mitarbeiter des Travelcenter-Teams von HolidayCheck in Bottighofen

Bitte warten Sie! Please hold the line! Telefonhotlines mit nervigen Warteschleifen und unerträglicher Dudelmusik kennt jeder. Als Rächer aller Warteschleifengeplagten dreht der Berliner Radiosender 104.6 RTL den Spieß um: Regelmäßig rufen Moderatoren des Senders getarnt zum Beispiel als ‚Circus Straciatelli‘ den Kundensupport bekannter Unternehmen an, um deren Mitarbeiter kurzerhand selbst in die Warteschleife zu legen. So meldete sich Moderator Arno und seine Morgencrew auch bei Nicole Böttger, Mitarbeiterin im HolidayCheck Travelcenter, um eine Reise zu stornieren. Der Radiosender hatte allerdings nicht mit dem gewieften HolidayCheck-Team gerechnet, die spontan und mit viel Witz reagierten und sich mit dem Radioteam, zur Freude der Radiohörer, ein Warteschleifen-Gefecht lieferten.

1100 ANRUF PRO TAG

Solche Anrufe im HolidayCheck Travelcenter sind natürlich die Ausnahme. Die Berater sprechen sonst ausschließlich mit Kunden, die sie vor, während und nach der Buchung ihrer Reise betreuen. Im Schnitt gehen 1100 Anrufe am Tag beim Travelteam ein. „Immer gute Laune, Einfühlungsvermögen und Verständnis für den Kunden sind das A und O“, sagt Claudia Haller, Leiterin des 70 Mitarbeiter starken Travelcenters am Hauptsitz im Schweizerischen Bottighofen. Neben fundiertem Reisewissen muss ein Travelcenter-Mitarbeiter Menschenkenntnis, Multitasking-Fähigkeiten und manchmal etwas Geduld mitbringen, erklärt Claudia Haller. „Der Urlaub ist für unsere Kunden die wichtigste Zeit des Jahres. Oft wird lange dafür gespart und dann soll natürlich alles perfekt sein. Daher stehen wir ihnen bei ihrer Reisebuchung gerne mit Rat und Tat zur Seite“.

Um die Arbeit abwechslungsreich zu gestalten, rotieren die Mitarbeiter täglich in den anfallenden Aufgabenbereichen, wie E-Mail-Bearbeitung, Telefon-Anfragen und Nachbuchungen. Es gibt aber auch Experten-Teams für besondere Aufgaben, wie beispielsweise das sogenannte ‚Veranstalter-Änderungs-Team‘. Dieses Team hat die schwierige Aufgabe, Kunden kurzfristige Flug- und Hoteländerungen aufgrund von Flugstreichungen, Hotelschließungen oder anderen aktuellen Geschehnissen mitzuteilen. Dies erfordert viel Fingerspitzengefühl und Verständnis für die Situation des Kunden. Ein weiteres Team hat sich auf das Ausarbeiten von Angeboten sowie auf die Suche nach Reisealternativen

spezialisiert. Daneben beantwortet es auch Anfragen auf Facebook, beispielsweise zu Hotelempfehlungen oder zum passenden Reiseziel.

„Wir sind ein tolles, junges Team, das gerne lacht, viel gemeinsam unternimmt und so bisher jede Situation gut gemeistert hat. Natürlich hat der ein oder andere Kunde auch mal Vorurteile gegenüber Servicehotlines. Wir bemühen uns daher jeden Tag aufs Neue, diese Vorurteile mit viel Freundlichkeit und fachlicher Kompetenz schnell vergessen zu machen“, so Claudia Haller.



Hier geht's zum Radiomitschnitt

HolidayCheck.de
★★★★★

Beschreibung:

HolidayCheck ist das größte deutschsprachige Meinungs- und Buchungsportal für Reise und Urlaub im Internet.

Geschäftsmodell:

Kommission bei Buchung von Reisen, Hotels und Mietwagens sowie Online-Werbung

Mitarbeiter: 264

Sitz: Bottighofen (Schweiz),

Geschäftsführer: Gilles Despas,
Patrick Feil

Gesellschaft: HolidayCheck AG

Websites:

www.holidaycheck.de, .at, .ch, .com, .co.uk, .cz, .pl, .ru, u.v.m.
www.mietwagencheck.de



Hannah Lipowsky

Hannahs Fotografie lässt sich in zwei Worte fassen: einfach und anspruchsvoll. Mit Einfühlungsvermögen und Ehrlichkeit gelingt es ihr, das Einzigartige einer Persönlichkeit festzuhalten. Dabei ist ihre Fotografie emotional, aber nicht sentimental. Sie ist echt, ohne schockieren zu wollen und hat immer den Anspruch, dem Menschen vor der Kamera gerecht zu werden.

Hannahs Leidenschaft ist es, außerordentliche Geschichten zu finden, besondere Charaktere kennenzulernen und diese im Bild festzuhalten.

So entstanden zum Beispiel ihre Portraits der ersten Generation Wellenreiter in Japan, oder die der Soul und Blues Legenden aus den 60er Jahren in den Südstaaten Amerikas.

Hannah Lipowsky lebt und arbeitet in Amsterdam.

Für uns fotografierte sie unsere Kollegen von Zoover, Meteovista und Tjinga in den Niederlanden.

www.hannahlipowsky.com

14 TAGE WETTER

90-91

DIE SCHÖNSTE APP IN HOLLAND

92-94

GELDSEGEN AM STRAND

95-99



Beschreibung:

Einer der führenden Anbieter für meteorologische Daten und Services in den Niederlanden und Europa.

Geschäftsmodell:

Vertrieb von Wetterdaten an Unternehmen und Medien.

Mitarbeiter: 20

Sitz: Zeist (NL)

Geschäftsführer: Bas Rasker,
Stephan Bosman

Gesellschaft: Webassets B.V.

Website: www.meteovista.de



DREIDIMENSIONALE WETTER-DENKER

Seit 2001 hat sich Meteovista, das wie das Hotelbewertungsportal Zoover zur Webassets B.V. gehört, zu einem der führenden Anbieter für meteorologische Daten und Services im B2B- und B2C-Geschäft in den Niederlanden und anderen europäischen Ländern entwickelt. Die Website bietet eine breite Palette an Vorhersagen und andere Wetterinformationen an und zählt rund 20 Millionen Besucher im Monat. Bei Meteovista arbeiten neun Meteorologen, die Vorhersagen für Verbraucher, Medien und Firmen erstellen. Wir haben uns mit Chefmeteorologe Hans Roozen unterhalten und ihn gefragt, was wir schon immer über das Wetter wissen wollten.

Hans Roozen, Chefmeteorologe bei Meteovista

WIE SIEHT DER NORMALE ARBEITSTAG EINES METEOROLOGEN AUS?

Das Wort ‚normal‘ gehört nicht zum Wortschatz eines Meteorologen. Obwohl unsere Arbeit sich nach dem Wetter richtet, haben wir natürlich eine Tagesplanung. Der Morgen beginnt mit Kaffee und einer allgemeinen Wettervorhersage. Im Laufe des Tages erstellen wir verschiedene Vorhersagen für diverse Kunden und Zwecke, wie zum Beispiel für Zeitungen und das niederländische Fernsehen.

WELCHE DATEN BENÖTIGT IHR FÜR EINE WETTERVORHERSAGE?

Computergenerierte statistische Modelle sind das Rückgrat aller Wettervorhersagen. Neben diesen Modellen verwenden wir Echtzeit-Daten wie Radar- und Satelliten-Aufzeichnungen. Klimadaten sind beim Vergleich aktueller Situationen hilfreich.

WIE ERSTELLT MAN EINE WETTERVORHERSAGE?

Zuerst ziehen wir Echtzeit-Daten heran, um den Ausgangspunkt für unsere Vorhersagemodelle festzulegen. Dann analysieren wir die verschiedenen Modelle und vergleichen sie miteinander. Auf dieser Grundlage entwickeln wir dann ein Gesamtbild.

WOHER STAMMEN DIE DATEN?

Wir arbeiten mit verschiedenen Datenanbietern zusammen. Einer davon ist das deutsche Unternehmen MSWR (Meteo Service Weather Research) aus Berlin. Auf der Grundlage von Daten aus dem sogenannten NOAA Global Forecast System und Messungen vor Ort berechnet MSWR unter Einbeziehung eigener MOS-Modelle stündliche Vorhersagen. MOS steht für ‚Model Output Statistics‘, eine statistische Verfahrenstechnik in der modernen Wettervorhersage. Wir wandeln diese stundenbezogenen Daten in tagesrelevante Informationen um und fügen dann alle weiteren sekundären Parameter hinzu, die auf der Website gezeigt werden. Für unsere landwirtschaftlichen Vorhersagen, die auf Krankheiten bei Nutzpflanzen fokussiert sind, haben wir unsere eigenen Modelle. Im Winter verwenden wir Daten von Rijkswaterstaat (RWS), das zum niederländischen Ministerium für Infrastruktur und Umwelt gehört, um Vorhersagen zu den Straßenverhältnissen für unser eigenes Slippery Road Information System (GMS2Plus) zu treffen. Dieses System wird von lokalen und regionalen Behörden wie auch auf nationaler Ebene verwendet. Zudem fließen Beobachtungsdaten in die eigentlichen Wetterberichte ein, und wir sehen uns historische Wetterlagen erneut an.

WEICHT IHR IN EUREN VORHERSAGEN MANCHMAL VON ANDEREN ANBIETERN AB?

Ja, natürlich. Nicht alle Wetterdienste nutzen die gleichen Quellen. Computerbasierte Modelle und die Art, wie sie interpretiert werden, spielen eine große Rolle. Sie sind für die Qualität der Vorhersagen ausschlaggebend.

WIE VIELE TAGE KANN MAN DAS WETTER VORHERSAGEN?

Derzeit berechnen weltweite Modelle das Wetter 14 Tage im Voraus – meiner Meinung nach ist das ziemlich weit. Wie sich jeder sicher vorstellen kann, ist die Vorhersage für morgen natürlich wesentlich genauer als eine Vorhersage über 14 Tage. Je länger der Zeitraum, über den das Modell gerechnet wird, desto weniger genau.

METEOVISTA ERSTELLT AUCH VORHERSAGEN FÜR GESUNDHEITSTHEMEN UND SPORT. WIE GEHT DAS?

Auch hier ist jede Menge Mathematik im Spiel. Wir erstellen Ratings für das Wetter und wetterbezogene Themen. Für die Berechnung des Ratings werden verschiedene Variablen, die für das jeweilige Thema wichtig sind, herangezogen. Die Ergebnisse sieht man am besten auf unserer Plattform. Beispielsweise eine Deutschlandkarte, auf der die Wahrscheinlichkeit einer Grippeinfektion dargestellt ist oder eine Einstufung von 1 bis 10 für Bedingungen in Wintersportregionen. Man kann auch Parameter wie die Mindestschneehöhe oder Sonnenstunden pro Tag wählen und die Plattform zeigt alle Skiregionen an, auf die die Kriterien zutreffen.

WELCHES WETTERPHÄNOMEN WAR FÜR DICH BISHER AM AUFREGENDSTEN?

Ich habe einmal einige hohe, fast unsichtbare ‚trockene‘ Gewitter über der marokkanischen Stadt Marrakesch verfolgt. Durch sie sind heftige Fallböen entstanden, die stark genug waren, Bäume auszureißen.

IST ES MÖGLICH, DAS WETTER AUF IRGEND EINE WEISE ZU BEEINFLUSSEN? MAN LIEST HÄUFIG MELDUNGEN ÜBER VERSUCHE, KÜNSTLICHE WOLKEN UND REGEN ZU ERZEUGEN.

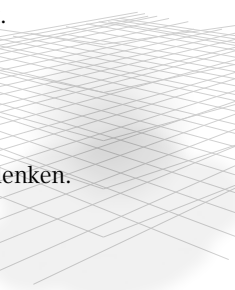
Es hat eine Menge solcher Versuche gegeben, aber bisher sind alle erfolglos geblieben. Es gibt eine wissenschaftliche Disziplin, genannt Geo-Engineering. Ihr Ziel ist es mit technischen Mitteln die globale Erderwärmung zu stoppen. Zum Beispiel durch Abbau von Kohlendioxid. Es könnte schon sein, dass diese Disziplin einen funktionierenden Plan entwickelt, um der Klimaveränderung entgegenzuwirken.

WIE WIRD MAN METEOROLOGE?

Man muss viel lernen! Es gibt in den Niederlanden verschiedene Meteorologie-Studiengänge – in Utrecht und in Wageningen. Einige unserer Meteorologen haben ihr Handwerk bei der Königlich-Niederländischen Luftwaffe gelernt.

MÜSSEN METEOROLOGEN BESONDERE TALENTE MITBRINGEN?

Ja, der Schlüssel ist die Fähigkeit, dreidimensional zu denken.





Luuk Roestenberg und Stephan Bosman mit der schönsten niederländischen App

HOE LEUK IS ZOOVER!*

Wenn man einen Niederländer ‚zo ver‘ sagen hört, so meint er ‚so weit‘. Er spricht aber vielleicht auch über Zoover, die beliebteste Reise-Plattform in den Niederlanden. Zoover ist ein Bewertungsportal, auf dem Reisende ihre Erfahrungen mit Hotels, Urlaubsorten und Touristenattraktionen teilen können. Das Portal hat lokale Websites in 25 Ländern. Die Internetseiten von Zoover werden jährlich 150 Millionen Mal von Reisenden besucht, um ihre Urlaubsplanung zu machen.

DIE GEBURTSTUNDE VON ZOOVER

Die Plattform Zoover wurde 2004 in den Niederlanden gegründet und ist seitdem rasant gewachsen. „Die Niederländer lieben es zu reisen und holen sich bei der Wahl eines Hotels oder eines Urlaubsortes gerne Rat bei Freunden und Verwandten. Mit Zoover haben sie Zugang zu über zwei Millionen Bewertungen in ihrer eigenen Sprache,“ sagt Stephan Bosman, CEO von Zoover. Zoovers Erfolgsgeschichte begann mit der Bewertungsplattform Vakantiereiswijzer – grob übersetzt ‚Reiseratgeber‘. Die Webseite war eine der ersten ihrer Art in den Niederlanden. 2004 erkannte der Internet-Unternehmer Bas Rasker das Potential der Plattform und kaufte das Portal. Er kombinierte die über 500.000 Bewertungen bei Vakantiereiswijzer mit einer benutzerfreundlichen Oberfläche und verband sie mit anderen Reiseplattformen in den Niederlanden. Das war die Geburtsstunde von Zoover. 2007 kam der Online-Reiseunternehmer

Stephan Bosman zum Unternehmen, zunächst als COO und später als CEO. Er entwickelte die Plattform international. „Wenn man gegen andere große Bewertungsplattformen antritt, ist eine weltweite Präsenz extrem wichtig. Mehr als 70 Prozent unseres Traffics auf der Website, wird heute außerhalb der Niederlande generiert“, sagt Stephan Bosman.

DIE STARKE MARKE

Inzwischen hat sich Zoover zu DER Internet-Reisemarke in den Niederlanden entwickelt. 2012 führte Google eine Studie mit den vier größten Reiseveranstaltern in den Niederlanden durch. Das Ergebnis: Mehr als 60 Prozent der Personen, die bei einem der vier Reiseveranstalter gebucht hatten, kamen über Zoover auf deren Plattform. In einer repräsentativen Umfrage, bei der Niederländer nach einem Reisebewertungsportal gefragt wurden, nannten ebenfalls 60 Prozent der Befragten Zoover, während die weltweit bekannte Plattform Tripadvisor lediglich von sieben Prozent der Niederländer genannt wurde.

EIGENE BUCHUNGSMASCHINE

Der Markenname und der hohe Traffic (Besucheraufkommen auf der Website) in Kombination mit einem Cost-per-Click-Modell haben Zoover erfolgreich gemacht. Bei einem Cost-per-Click-Modell (CPC) wird der Inhaber einer Website von einem anderen Website-Inhaber bezahlt, wenn ein Link angeklickt wird, der den Nutzer von der einen zur anderen Website führt. Seit Dezember ►

zoover
holiday reviews

Beschreibung:

Größte Hotelbewertungsplattform im Raum Benelux.

Geschäftsmodell:

Kommission bei Klick oder Buchung von Pauschalreisen oder Hotels.

Mitarbeiter: 52

Sitz: Zeist (NL), Köln

Geschäftsführer: Bas Rasker, Stephan Bosman

Gesellschaft: Webassets B.V.

Websites:

www.zoover.de, .nl, .fr, .es, .com, .se, .it, .ru, u.v.m.

2012 hat Zoover sein Geschäftsmodell noch erweitert und eine eigene Buchungsmaschine implementiert. Zoovers Kunden können nun ihre Buchung direkt über die Zoover-Website vornehmen und werden nicht mehr auf die Internetseite eines Reiseveranstalters weitergeleitet. Eine eigene Buchungsmaschine hat den Vorteil, dass höhere Provisionen als bei einem CPC-Modell erwirtschaftet werden können. Zudem kennt Zoover nun seine Kunden und kann Marketing-Aktionen auf die Bedürfnisse der Kunden ausrichten. Die Technologie für die neue Buchungsmöglichkeit auf Zoover stammt von Tjingo, einem Tochterunternehmen der TOMORROW FOCUS AG.

Tjingo ist ein niederländisches Online-Reisebüro, das eine fortschrittliche Buchungstechnologie entwickelt hat. Die Kombination von Zoovers hohem Traffic und qualitativ hochwertigen Bewertungen mit der fortschrittlichen Technologie von Tjingo, ermöglicht es Zoover, neben der führenden Bewertungsplattform, auch zum führenden Online-Reisebüro in den Niederlande zu werden.

DIE SCHÖNSTE APP

Niederländer reisen nicht nur gerne, sondern nutzen auch stark das mobile Internet, das zeigt die European Consumer Studie 2011/2012 des Marktforschers GfK. Zoover hat einige der beliebtesten Apps in den Niederlanden auf den Markt gebracht. Die neueste App für das iPad heißt ‚Hoe leuk is Nederland‘ – auf Deutsch: ‚So schön sind die Niederlande‘. Von einem bekannten App-Bewertungsportal wurde sie als ‚die schönste niederländische App, die man je gesehen hat‘ bezeichnet. Die Nutzer können über die App 200 Aktivitäten entdecken, die Spaß machen, originell und sonst schwer zu finden sind. Die App bietet Aktivitäten für alle Interessen, jedes Alter sowie

für jedes Budget und kombiniert diese mit nahegelegenen Übernachtungsangeboten von Zoover. „Wir wollten eine App, die den Nutzern einen Mehrwert bietet. Darum haben wir einen anderen Ansatz gewählt. Warum immer nach Urlaubsort oder Hotel suchen? Warum nicht einfach zuerst mal nach Spaß? Wir wollen den Nutzer mit der App inspirieren“, erklärt Luuk Roestenberg, Head of New Media bei Zoover.

Unter seiner Leitung hat Zoover zwei weitere erfolgreiche Apps entwickelt. Die Zoover-App für Android und iPhone ist besonders nützlich für Reisende. Sämtliche Zoover-Daten sind über die App abrufbar und Nutzer können direkt über die App buchen. Die App von Meteovista, einem Wetterportal das zu Zoover gehört, wurde in den ersten 250 Tagen 500.000 Mal heruntergeladen. Die App erreichte ohne jegliche Werbung Platz eins im niederländischen App-Store von Apple.

WICHTIGE WETTBEWERBSVORTEILE

Der niederländische Reisemarkt ist ein sehr entwickelter Markt. Im Vergleich zu anderen europäischen Märkten ist der Anteil der online gebuchten Pauschalreisen auf einem hohen Niveau. Wettbewerbsvorteile werden in Zukunft vor allem eine gute Buchungstechnologie sowie ein guter mobiler Auftritt bringen. Zoover ist daher bestens aufgestellt, um eine Spitzenposition im Benelux-Markt einzunehmen. „Die Tatsache, dass die Leute in den Niederlanden und in Belgien unsere Marke lieben, fördert unser Wachstum und eröffnet neue Geschäftsfelder“, sagt Stephan Bosman.



Die ‚Hoe leuk is Nederland‘ App von Zoover

TJING, TJING, TJINGO!

Seit April 2012 gehört das niederländische Online-Reisebüro Tjingo zur TOMORROW FOCUS Gruppe. In den Niederlanden ist Tjingo bekannt für seinen effizienten Preisvergleich bei der Reisebuchung und seine unterhaltsame Fernsehwerbung. Aber was bedeutet ‚Tjingo‘ eigentlich?

STETS DAS PREISGÜNSTIGSTE REISEANGEBOT

Der Markenname leitet sich von ‚Tjing, Tjing‘ ab, dem Klang einer Ladenkasse,

und bedeutet, dass man auf der Website immer das preisgünstigste Angebot buchen kann. „Wenn man eine Reise plant, wählt man in der Regel aus, wohin es gehen soll. Der Reiseveranstalter, bei dem die Reise gebucht wird ist zweitrangig. Man vergleicht Angebote und Preise und trifft eine Entscheidung. Die Suche nach entsprechenden Angeboten ist jedoch oft zeitraubend und kann frustrierend sein. Darum zeigen wir unseren Kunden nur die besten Angebote. Die Verbraucher können sicher sein, dass wir alle großen Reiseveranstalter im Markt in die Suche einbeziehen und ihnen so hel-

fen, Geld und Zeit zu sparen,“ sagt Björn Huiskes, Gründer und Geschäftsführer von Tjingo. Neben der garantierten Bestpreis-Funktionalität bietet die hochentwickelte Buchungstechnologie von Tjingo noch eine besondere Filterfunktion. „Bei anderen Plattformen müssen die Kunden zunächst ein Urlaubsziel und ein Datum eingeben, um eine entsprechende Reise zu finden. Wenn sie jedoch noch nicht genau wissen, wohin sie reisen möchten, oder der Preis wichtiger ist als der Ort, ist eine effiziente Suche unmöglich. Auf unserer Plattform stehen Kunden diverse Suchoptionen ▶



Die Tjingo-Geschäftsführer Björn Huiskes & Jan van der Tempel



Beschreibung:

Eines der führenden Online-Reisebüros in den Niederlanden.

Geschäftsmodell:

Kommission bei der Buchung von Pauschalreisen

Mitarbeiter: 20

Sitz: Woerden (NL)

Geschäftsführer: Jan van der Tempel, Björn Huiskes

Gesellschaft: Tomorrow Travel B.V.

Websites: www.tjingo.nl
www.holidaycheck.nl

zur Verfügung, um unterschiedlichen Bedürfnissen gerecht zu werden. Die Kunden entscheiden, wann sie welche Suchfilter einsetzen wollen“, meint Jan van der Tempel, ebenfalls Gründer und Geschäftsführer von Tjingo.

FERNSEHWERBUNG MIT DEM VAKANTIEMATSER

Um die Vorteile der Plattform einem breiten Publikum in den Niederlanden vorzustellen, hat das Tjingo-Team Werbespots fürs Fernsehen und das Internet produziert. Robert Schmidt, bei Tjingo für Marketing verantwortlich, und Björn Huiskes wollten die Spots weitestgehend in-house produzieren und führten daher Set-up, Storyboard, Planung und Produktion selbst aus. Lediglich ein externes Kamerateam und ein Produzent wurden hinzugezogen. „Zuerst haben wir analysiert, was wir

alles benötigen, um gute Werbung zu machen. Wir wollten, Fernsehspots drehen, die ganz klar die Aussage ‚Urlaub!‘ haben. Und wir wollten in einer attraktiven sonnigen Umgebung filmen. Damit unsere potentiellen Kunden sich auch mit den Spots identifizieren können, haben wir mit echten Touristen gedreht. Also keine dünnen Models und gespielte Reaktionen, sondern nur wirkliche Touristen mit echten Antworten,“ sagt Robert Schmidt. Getreu dem Motto von Tjingo ‚Laat je ook matsen‘ (was in etwa heißt: ‚Lass Dir einen Gefallen tun‘) entschieden sich Björn und Robert, genau das auch in der Werbung umzusetzen. Der ‚Vakantiematsen‘ (grob übersetzt: Urlaubskumpel) sollte sich auf den Weg machen, um echte holländische Touristen an ihrem Urlaubsort zu fragen, was sie für ihren Urlaub bezahlt hatten. War der Preis höher als der von Tjin-

Björn Huiskes
(Geschäftsführer)



go angezeigte Bestpreis, händigte der Vakantiemats-er den Reisenden den Betrag in bar aus, den sie mehr bezahlt hatten, auch wenn sie ihre Reise nicht bei Tjingo gebucht hatten.

Zum Filmen reiste das Team nach Ägypten und sprach Touristen direkt am Strand an. Die Rolle des Vakantiemats-er wurde von Jacob Kirchjunger gespielt, einem sogenannten Crowd-Entertainer beim größten TV-Sender in den Niederlanden. Als Crowd-Entertainer sorgt Jacob Kirchjunger bei Shows wie ‚Idols‘ und ‚The Voice of Holland‘ (in Deutschland: ‚Deutschland sucht den Superstar‘ und ‚The Voice of Germany‘) dafür, dass das Publikum auch während der Werbepausen bei Live-shows begeistert und bei Laune bleibt. Björn und Robert haben ihn wegen seiner Publikumserfahrung, seiner guten Stimme und seiner sympathischen und fröhlichen Persönlichkeit ausgewählt.

GUTE RESONANZ

Das Team drehte fünf Werbespots von jeweils 30 Sekunden, drei von ihnen strahlten die großen privaten Fernsehsender in den Niederlanden aus, wie RTL und SBS sowie drei öffentlich-rechtliche Kanäle. Die Spots wurden auch auf der Internetseite von Tjingo veröffentlicht, sowie auf YouTube, Facebook und Hyves (einer niederländischen Social Media Plattform). „Die Resonanz war großartig. Wenn wir jemand Neuen kennenlernten und sagten, dass wir für Tjingo arbeiten, kam sofort ‚Ah ja, für den Vakantiemats-er, der Typ, der das Geld zurückgibt‘“, lacht Robert Schmidt. Als die Werbung ausgestrahlt wurde, verzeichnete Tjingo doppelt so viele Visits auf der Plattform. „Wir waren erfolgreich, weil wir dem Verbraucher vermitteln konnten, dass wir sein Anliegen verstehen und

weil in den Spots das ‚Produkt‘ Tjingo auf einfache und unterhaltsame Weise erklärt wurde“, sagt Björn Huiskes.

Derzeit arbeitet Tjingo an neuen Werbespots, die sich mehr auf die technischen Vorteile konzentrieren. Ziel ist es die verschiedenen Funktionen der Website vorzustellen und bekannt zu machen. Bleiben Sie dran!



Hier geht's zu den Tjingo Werbespots

Robert Schmidt
(Marketing)





**„WIR HELFEN DEN
VERBRAUCHERN GELD
UND ZEIT ZU SPAREN“**

Björn Huiskes





Prisca Martaguet

Prisca Martaguet ist eine deutsch-französische Fotografin mit viel Energie.

Ihr Portfolio umfasst illustrative Portraits, soziale Reportagen sowie konzeptionelle Fotografie für Zeitschriften und Unternehmen. Ihr Fotografie-Stil ist direkt und neugierig, immer mit einem kleinen Spritzer Humor.

Prisca Martaguet lebt in Paris und Berlin und ist immer gerne unterwegs.

Für uns fotografierte sie unsere Ecotour-Kollegen in Coubervoie bei Paris in Frankreich und bastelte die Accessoires für die Motive.
www.prisca-martaguet.com

REISE-BAUKASTEN

102-105

ÜBER DEN WOLKEN

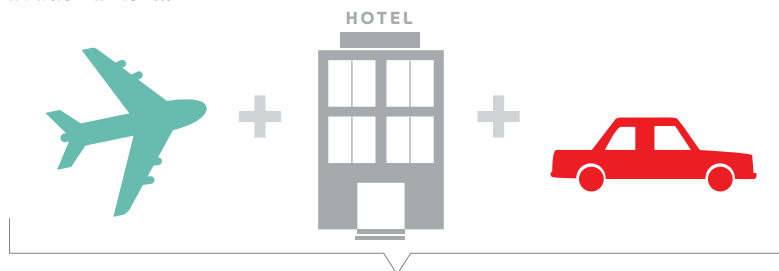
106-109

BAU DIR EINE REISE

Eine Online-Buchungsmaschine, auch Internet Booking Engine (IBE) genannt, ist der Dreh- und Angelpunkt eines jeden Online-Reisebüros. Die TOMORROW FOCUS Tochter Ecotour.com ist eines der wenigen Online-Reisebüros in Europa, das über eine selbstentwickelte IBE verfügt. Die Buchungstechnologie wurde mit dem Ziel entwickelt, eine besonders umfangreiche Auswahl an Pauschalreisen zu attraktiven Preisen anzubieten.

ros für die Suche nach verfügbaren Hotels, Flügen und Pauschalreisen nutzen. Zudem gab es in Frankreich keine standardisierten Feeds dafür. Uns wurde klar, dass wir die Technologie für eine neue Marke im Bereich Pauschalreisen selbst entwickeln mussten“, erläutert Guillaume Victor-Thomas, Gründer und Geschäftsführer von Ecotour. Ecotour begann mit einem sehr kleinen Team von drei Mitarbeitern. Bei der Entwicklung der Buchungsmaschine fokussierten sie sich in erster Linie

Alles separat auswählen...



... und in einer individuellen Pauschalreise zusammenstellen = Dynamic Packaging

Eine IBE ist eine Software, die zur Reservierung von Flügen, Hotels, Pauschalurlauben und anderen Reisedienstleistungen über das Internet genutzt wird. Die Buchungsmaschine ist mit verschiedenen Computerreservierungssystemen (CRS) und Reiseveranstaltern verbunden. Sobald ein Nutzer eine Anfrage eingibt, zum Beispiel einen Ort oder ein Datum, kann die IBE in Echtzeit verfügbare Angebote ermitteln und entsprechende Preisangebote generieren. Je leistungsstärker die Software, umso größer das Angebot und umso höher der Nutzen für den Kunden.

„Als wir anfangen, gab es noch keinen Global Distribution Service (GDS). Das ist ein Buchungssystem, das Reisebü-

auf die Bedürfnisse der Kunden. „Als Reiseanbieter für Endkonsumenten wollten wir einfachere Prozesse und höhere Zuverlässigkeit auf unserer Plattform gewährleisten“, sagt Guillaume. Im ersten Jahr konnte das Team bereits Urlaubsumsätze in Höhe von 8 Millionen Euro verbuchen. „Nach diesem erfolgreichen Start haben wir uns entschieden, den Kurs beizubehalten und unsere Technologie zu erweitern, indem wir alle erforderlichen Geschäftsabläufe in die Buchungsmaschine integrierten, wie beispielsweise das Management von Kundenbeziehungen (kurz CRM), die Buchhaltung oder die Abrechnung mit den Reiseanbietern.“ Die IBE von Ecotour heißt heute ARMe – Automated Retail and Management

for e-Travel - und verfügt über umfangreiche Funktionalitäten, wie Markenmanagement, Personalisierung von Nachrichten, automatische Belegstellung und Selbstbedienungsfunktionen. ARMe ist mit über 50 Reiseveranstaltern verlinkt und bietet das größte Reiseinventar im französischen Markt. Aktuelle Preise und Verfügbarkeiten werden für den Kunden in einer einfachen Suchmaschine zusammengeführt.

DYNAMISCH VERREISEN

Eine neue und einzigartige Funktion von ARMe ist das sogenannte Dynamic Packaging. Damit können die Kunden Hotel, Flug und andere Reisedienstlei-





Guillaume Victor-Thomas (ganz rechts) und das Technologie-Team von Ecotour



Beschreibung:

Ecotour zählt zu den vier größten Online-Reisebüros in Frankreich

Geschäftsmodell:

Kommission bei Buchung von Pauschalreisen oder Hotels

Mitarbeiter: 26

Sitz: Courbevoie (F)

Geschäftsführer: Guillaume Victor-Thomas, Matthias Papet

Gesellschaft: RPC Voyages SAS

Websites: www.ecotour.fr
www.holidaycheck.fr

stungen separat auswählen und so eine eigene Pauschalreise zusammenstellen, anstatt lediglich aus vorgegebenen Pauschalangeboten auszuwählen. Das erhöht das buchbare Gesamtangebot auf der Website. "Unser Reiseinventar hat sich im Januar 2013 stark erweitert, da wir eine Kombinationsmöglichkeit von aktuell verfügbaren Billigflügen mit Hotelzimmern in unser Angebot aufgenommen haben. Wir sind in Frankreich die ersten, die Einzelangebote dynamisch kombinieren und mit dem Angebot der Reiseveranstalter in Vergleich stellen können. Über Dynamic Packaging kreieren wir derzeit 1.500 Zusatzangebote, die unseren Kunden zur Verfügung stehen. Wir wandeln uns damit von einem reinen Online-

Reisebüro zu einem Reisemarktplatz", sagt Guillaume.

HEISS BEGEHRTE SOFTWARE

Auch andere Unternehmen im französischen Markt nutzen die Technologie von Ecotour als SaaS (Software as a Service) und White Label-Lösung, um ihre Produktivität zu steigern. „Nach der Krise 2008 haben wir beschlossen unsere Technologie Dritten anzubieten und haben beispielsweise einen Vertrag mit Frankreichs führendem Online-Reisebüro Go Voyage geschlossen. Die Stagnation im Markt beeinflusste die Rentabilität und einige französische Online-Reisebüros wollten Kosten reduzieren. Viele der Marktteilnehmer

arbeiteten noch mit alten Systemen. ARMe, als ausgereiftes System, war die ideale Lösung für sie, da es seine Vorteile bereits unter Beweis gestellt hatte“, erklärt Guillaume.

Das Dynamic-Packaging-Konzept von Ecotour hat auch innerhalb der TOMORROW FOCUS Gruppe voll und ganz überzeugt. In Kürze wird die Technologie daher auch bei den niederländischen TOMORROW FOCUS-Marken Tjingo und Zoover zum Einsatz kommen.





Das Team von Ecotour hat eine eigene Dynamic-Packaging-Technologie entwickelt, mit der man eine Pauschalreise individuell zusammenstellen kann.

A man with reddish-brown hair, wearing a dark suit jacket over a white shirt and blue jeans, is smiling broadly. He is holding a large, colorful hot air balloon cutout behind his back with both hands. The hot air balloon has a pattern of red, yellow, and white segments. The background is an indoor setting with a grey brick wall, a black lamp, and some greenery.

ECOTOUR
MANAGEMENT

ÜBER
DIE
WOLKEN

2012 hielt die ganze Welt die Luft an, als Felix Baumgartner seinen phantastischen BASE-Jump vom ‚Rande des Weltalls‘ absolvierte. Guillaume Victor-Thomas, Geschäftsführer von Ecotour.com, ist selbst ein erfahrener Fallschirmspringer und BASE-Jumper. Wir haben mit ihm über sein aufregendes Hobby gesprochen.

WAS IST DER UNTERSCHIED ZWISCHEN FALLSCHIRMSPRINGEN UND BASE-JUMPING?

Guillaume Victor-Thomas: Beim Fallschirmspringen springt man, wie der Name schon sagt, mit einem Fallschirm aus einem Flugzeug. Mit der Öffnung des Schirmes bestimmt man die Dauer des freien Falls. Fallschirmspringen ist ein äußerst emotionaler und populärer Sport. Es gibt Dutzende Fallschirmsprung-Zentren in Frankreich und anderen Ländern. Man kann zwischen 10 und 18 Sprünge an einem einzigen Tage durchführen, mit einem Team trainieren und sogar an Wettkämpfen teilnehmen. BASE-Jumping und Fallschirmspringen sind verwandt, aber nicht dasselbe. Die Ausrüstungen werden auch immer unterschiedlicher. BASE ist das Akronym für ‚Buildings (Gebäude), Antennas (Sendemasten), Spans (Brücken) and Earth (Erde)‘ und bedeutet, dass man von festen Objekten, wie zum Beispiel Brücken, Hochhäusern oder Felsen springt. Es hat weltweit bisher etwa 6.000 bis 10.000 BASE-Jumps gegeben, viele davon waren illegal und äußerst gefährlich. Der Sport hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Als ich mit BASE-Jumping anfang, war es aus Sicherheitsgründen nötig, sich vom Objekt möglichst weit zu entfernen. Heute tragen BASE-Jumper Flügelanzüge, sogenannte Wingsuits, gehen nah an das Objekt heran und fliegen 1 bis 2 Meter davon entfernt. Einfach von einem Felsen springen ist nicht mehr genug. Wingsuits haben im BASE-Jumping neue Dimensionen eröffnet. In einigen Jahren haben die Leute vielleicht Düsenpropeller an den Füßen - wie der Erfinder Yves Rossi.

WARUM UND WIE HAST DU MIT DEM BASE-JUMPING BEGONNEN?

Kurz nachdem wir den ersten Online-Reiseservice und die erste Flugbuchungsmaschine in Frankreich - Travelprice.com - entwickelt und 2001 an die Lastminute-Gruppe verkauft hatten, suchte ich nach einer neuen Herausforderung. Ich war an Extremsportarten interessiert. So habe ich Verschiedenes ausprobiert, wie zum Beispiel Autorennen, Jetski fahren, Fliegen und schließlich dann auch Fallschirmspringen. Es war eine Wahnsinnserfahrung. Man

hat das Gefühl absoluter Freiheit, mit der Erde als Grenze nach 50 Sekunden freiem Fall. Je nachdem, wie man sich bewegt, und je nach Fallachse kann die Zeit eines freien Falls bis zu 1 Minute 20 Sekunden betragen. Als ich dann im Fallschirmspringen fit war - ich hatte bereits rund 1.000 Sprünge absolviert - wurde ich von einem Mentor an das BASE-Jumping herangeführt.

WAS IST DARAN SO BESONDERS? HAT ES AUCH DEIN ARBEITSLEBEN BEEINFLUSST?

Eindeutig. Ich hatte mich dazu entschlossen, täglich Fallschirm zu springen und Extremfotograf zu werden. Ich war das ganze Jahr unterwegs und habe Bilder geschossen und diese an Zeitschriften und die Boulevardpresse verkauft. Das war ein drastischer Wechsel in meinem Leben, aber ich hatte großartige Erlebnisse auf meinen Reisen rund um die Welt. Nach Erfüllung eines Vertrages über Werbeaufnahmen für Jaeger-LeCoultre Uhren, entschloss ich mich, ins reale Leben zurückzukehren und gründete Ecotour.com. Heute mache ich keine BASE-Jumps mehr. Ich habe eine Familie und Verantwortung. Ich gehe aber ab und zu noch zum Fallschirmspringen. Es hilft mir Dinge aus einer anderen Perspektive zu sehen, die Alltagsroutine zu durchbrechen und auf neue Ideen zu kommen.

WAS WÜRDDEST DU EMPFEHLEN, WENN SICH JEMAND FÜR FALLSCHIRMSPRINGEN ODER BASE-JUMPING INTERESSIERT?

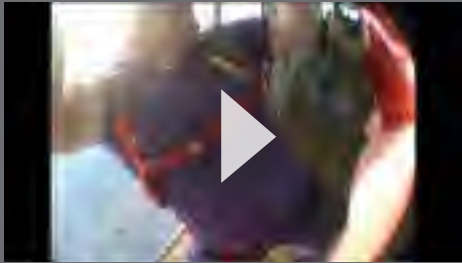
Beim Fallschirmspringen sollte man mit einem erfahrenen Trainer und im Tandemsprung anfangen. So kann man herausfinden, ob es einem liegt. Es ist eine großartige Erfahrung, wenn man die Angst überwindet und das Flugzeug verlässt. 99 von 100 Leuten mögen es und etwa 15 wollen es wieder machen. Beim BASE-Jumping verhält es sich völlig anders. Man braucht eine Menge Erfahrung und Training, bevor man einen Sprung machen kann. Es ist extrem gefährlich und man sollte es auf gar keinen Fall versuchen, wenn man nicht die entsprechenden Fähigkeiten besitzt.

WAS WAR DEIN AUFREGENDSTER SPRUNG?

Das war ein Fallschirmsprung in Kenia. Nachdem wir acht Tage verhandelt hatten, zeigte mir der Hubschrauberpilot einen Platz mitten im Nirgendwo. Nach einem Flug von 15 Minuten waren wir knapp 2.000 Meter über Meereshöhe, als wir aus dem Hubschrauber sprangen. Es war einfach überwältigend!

HIER SPRINGT GUILLAUME VICTOR-THOMAS ÜBER DER FRANZÖSISCHEN STADT PUJAUT AB.

1



2



3



4



5



6



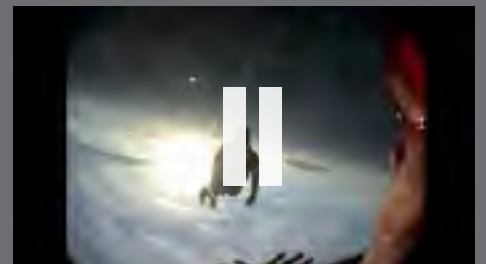
7

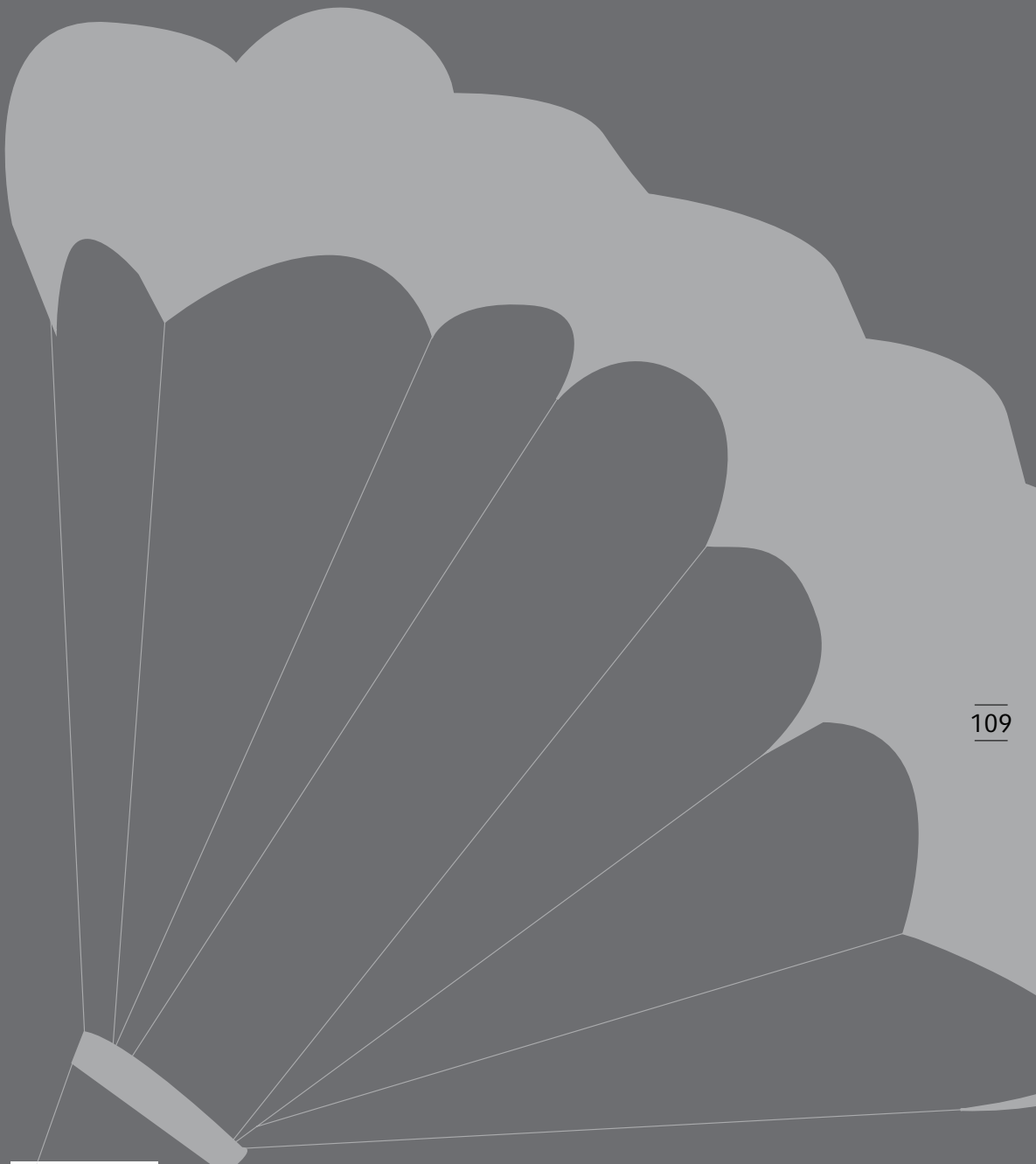


8



9





Hier geht's zum Video



**„DIE LEUTE IN
DEN NIEDERLANDEN
UND IN BELGIEN
LIEBEN ZOOVER.“**

Stephan Bosman, Zoover



Tom Ziora

Für Tom bedeutet Fotografie etwas von dem festhalten, was unaufhaltsam ist. „Wenn es mir gelingt, mit meinen Bildern eine Geschichte zu erzählen, die nicht nur durch das Auge des Fotografen, sondern von jedem Betrachter individuell entdeckt und erzählt werden kann, dann habe ich meine Arbeit richtig gemacht“, meint Tom. Tom Ziora lebt und arbeitet in Alalen, Stuttgart und München.

Für uns fotografierte er Toon Bouten, Christoph Schuh und Dirk Schmelzer, die Vorstände der TOMORROW FOCUS AG.

www.tomziora.com

O-T(O)ON BOUTEN

114-117

113

GRUSSWORT VORSTAND

6-9
(Financials)

O-T(O)ON BOUTEN

**ANTONIUS „TOON“ BOUTEN (54), IST SEIT 1. JANUAR 2013
NEUER VORSTANDSVORSITZENDER DER
TOMORROW FOCUS AG. WIR SPRACHEN MIT IHM ÜBER
SEINE KARRIERE, NEUE HERAUSFORDERUNGEN UND
SEINE TALENTE.**



T OON, KÖNNEN SIE UNS ZU ANFANG EIN BISSCHEN ÜBER SICH ERZÄHLEN?

Antonius „Toon“ Bouten: Ich wurde in Amsterdam in den Niederlanden geboren. Nach meinem Studium an der Technischen Universität in Eindhoven begann ich bei Philips zu arbeiten, da mir die internationale Ausrichtung der Firma gefiel. In meinem weiteren Berufsleben habe ich dann bei Internet-, Unterhaltungselektronik- und IT-Unternehmen in verschiedenen Ländern gearbeitet: In Italien, Schweden, Dänemark, in der französischen Schweiz und in Deutschland. Ich lebe nun schon seit 17 Jahren in München, habe in dieser Zeit aber oft an anderen Orten gearbeitet. Meine Familie freut sich natürlich sehr, dass ich jetzt in München arbeite und nicht mehr die ganze Woche unterwegs bin.

SIE HABEN IN VIELEN GROSSEN UNTERNEHMEN GEARBEITET. WELCHE STATIONEN IHRER KARRIERE WAREN BISHER AM INTERESSANTESTEN?

Jeder Job hat natürlich interessante Seiten. Ich kann aber sagen, dass in meinen 28 Berufsjahren die Stationen am interessantesten waren, bei denen es darum ging, etwas aufzubauen, eine langfristige Strategie zu entwickeln und neue Ideen voranzutreiben. Das war zum Beispiel bei Compaq Computers und beim Online-Recruiting-Unternehmen Jobline der Fall. Ziel muss es immer sein, langfristigen Shareholder Value zu schaffen.

WIE IST IHR ERSTER EINDRUCK VON TOMORROW FOCUS?

TOMORROW FOCUS ist eine solide Firma, mit guten Geschäftsmodellen, starken Marken und sehr guten Zahlen. Besonders beeindruckt hat mich die gute Atmosphäre und der Zusammenhalt im Unternehmen. Die Mitarbeiter sind sehr motiviert und bereit Höchstleistungen zu bringen. Es ist jetzt Zeit den nächsten Schritt zu gehen, es gibt noch viele ungenutzte Potenziale, die ich wecken möchte.

WAS SIND IHRE PLÄNE FÜR DIE TOMORROW FOCUS GRUPPE?

Wir sind gerade dabei eine Strategie für die Jahre bis 2018 auszuarbeiten. Was ich jetzt schon sagen kann ist, dass wir künftig verstärkt Synergien innerhalb der Gruppe heben werden, zum Beispiel bei den Themen Suchmaschinenoptimierung oder mobiles Know-how. Wir haben viele Bereiche in denen wir durch engere Zusammenarbeit der Tochterfirmen noch bessere Ergebnisse erzielen können. Die TOMORROW FOCUS AG hat ungeheures Potenzial im deutschen Markt, aber vor allem auch im Hinblick auf internationale Märkte. Ich glaube daher, dass viele unserer Unternehmen

langfristig eine internationale Ausrichtung haben sollten. Wir müssen skalierbare Geschäftsmodelle bauen, die wir international ausrollen können. Durch die Erschließung neuer Märkte, sowohl organisch, als auch durch Übernahmen, können wir neue Produkte und Services entwickeln, die auch für unseren Heimatmarkt Deutschland interessant sein können.

WAS MÜSSEN IHRER MEINUNG NACH DEUTSCHE FIRMEN NOCH LERNEN?

Ich habe das Gefühl, dass deutsche Firmen sehr vorsichtig sind und sehr viel Zeit in die Planung investieren, bevor sie mit der Umsetzung beginnen. Außerdem tendieren deutsche Mittelständler oft dazu, nur für den deutschen Markt zu planen und nicht von vorneherein international. Ganz anders, als viele mittelständische Unternehmen in den USA oder den Niederlanden. Manchmal muss man größer Denken und auch mal ein kalkuliertes Risiko eingehen. Think big and just do it! Sonst tut es ein anderer.

WIE IST MAN IHRER MEINUNG NACH ERFOLGREICH IN DER INTERNETBRANCHE?

Durch ein gutes skalierbares Geschäftsmodell. Eine gute Idee ist der Anfang, dann muss man aber auch wissen, wie man diese monetarisieren kann. Welches Erlösmodell passt, wie steigere ich meinen Traffic, mache meine Marke bekannt, skaliere meine Technologie und schaffe mir einen eigenen Markt? Dazu braucht man innovative Leute mit Erfahrung und ein Netzwerk, wie die TOMORROW FOCUS Gruppe, das beste Voraussetzungen für Erfahrungsaustausch und damit für langfristigen Erfolg bietet.

WAS MÜSSEN IHRE MITARBEITER ÜBER SIE WISSEN?

Ich stehe für direkte Kommunikation und eine offene Feedbackkultur im Unternehmen. Die Mitarbeiter können jederzeit mit neuen Ideen zu mir kommen. Auch Fehler machen, ist vollkommen in Ordnung, solange man sie offen anspricht, gemeinsam an einer Lösung arbeitet und daraus lernt. Ich möchte, dass meine Mitarbeiter Leidenschaft für ihre Arbeit mitbringen, Spaß daran haben und erstklassige Leistungen abliefern.

WAS IST IHR GRÖSSTES TALENT?

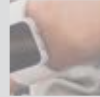
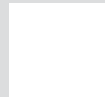
Ich denke, mein größtes Talent ist es, dass ich Informationen aus verschiedenen Bereichen sehr gut kombinieren kann. Ich bin sehr offen und es gibt eigentlich kaum einen Bereich, der mich nicht interessiert. So bekomme ich sehr viel Input, der, wenn man ihn richtig analysiert und zusammenfügt, zu neuen Lösungen und Geschäftsideen führt.



**„...ES GIBT NOCH VIELE
UNGENUTZTE POTENZIALE,
DIE ICH WECKEN MÖCHTE.“**

Toon Bouten

GB 2012
TOMORROW FOCUS AG
TALENTS



IMPRESSUM

HERAUSGEBER

TOMORROW FOCUS AG
Neumarkter Straße 61
81673 München
www.tomorrow-focus.de

KONZEPT

Armin Blohmann und Sabine Minar,
TOMORROW FOCUS AG

Michael Stark, Lisa Zizlspurger
und Catharina Cardinal von Widdern,
TOMORROW FOCUS Technologies GmbH

REDAKTION

Armin Blohmann und Sabine Minar,
TOMORROW FOCUS AG

AUTOREN UND SONSTIGE MITWIRKENDE

Anna Frank, Sandra Franz, Martin Houzer, Barbara Kasper, Uta Merklinger, Ursula Narr, Karin Nawrath, Katja Pfitzner, André Radke, Mareike Rehm, Katharina Reichel, Magdalena Rogl, Elke Ruppert, Christian Schmidt und Kerstin Trottnow.

GESTALTUNG

Art Direction: Lisa Zizlspurger, TOMORROW FOCUS Technologies GmbH

Layout: Catharina Cardinal von Widdern,
TOMORROW FOCUS Technologies GmbH, Ute Pfeuffer.
Illustrationen: Catharina Cardinal von Widdern

FOTOGRAFIE

DLD-Conference, Henning Bode, Heidi Fröhlich, Hannah Lipowsky, Prisca Martaguet, Susanne Mölle, Ursula Narr, Dr. Georg Pagenstedt, Iris Rothe, Alexander Sterzik, Julia Unkel und Tom Ziора.

ÜBERSETZUNG

Verbum versus Verbum

GB 2012
TOMORROW FOCUS AG
FINANCIALS



INVESTOR & PUBLIC RELATIONS

Armin Blohmann

Tel.: +49 (0)89 9250 1256
Fax: +49 (0)89 9250 2403
E-Mail: a.blohmann@tomorrow-focus.de

Sabine Minar

Tel.: +49 (0)89 9250 1208
Fax: +49 (0)89 9250 2403
E-Mail: s.minar@tomorrow-focus.de

TOMORROW FOCUS AG

Neumarkter Straße 61

81673 München

www.tomorrow-focus.de

<http://twitter.com/tomorrowfocus>

<http://facebook.de/tomorrowfocus>

<http://youtube.com/tomorrowfocus>

DRUCK

EBERL PRINT GMBH

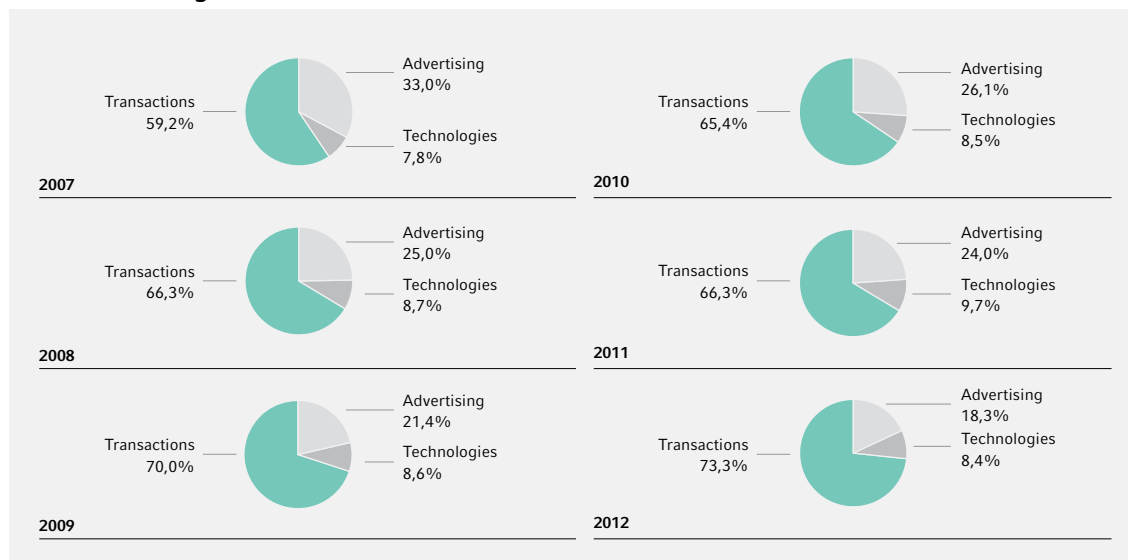
KENNZAHLENÜBERSICHT

		2012	2011	Veränderung in %
Konzernumsatz	in Mio €	149,1	135,9*	+9,7
Segmente:				
Transactions	in Mio €	109,3	90,1	+21,3
Advertising	in Mio €	27,3	32,6*	-16,3
Technologies	in Mio €	12,5	13,2	-5,2
Konzern-EBITDA	in Mio €	28,1	21,4	+31,3
Konzern-EBIT	in Mio €	20,0	16,8	+19,0
Konzern-EBT	in Mio €	15,7	13,1	+19,8
Konzernergebnis nach Steuern	in Mio €	14,7	11,3	+31,3
Ergebnis pro Aktie	in €	0,28	0,21	+33,3
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt (Vollzeitäquivalent)		678	590	+14,9

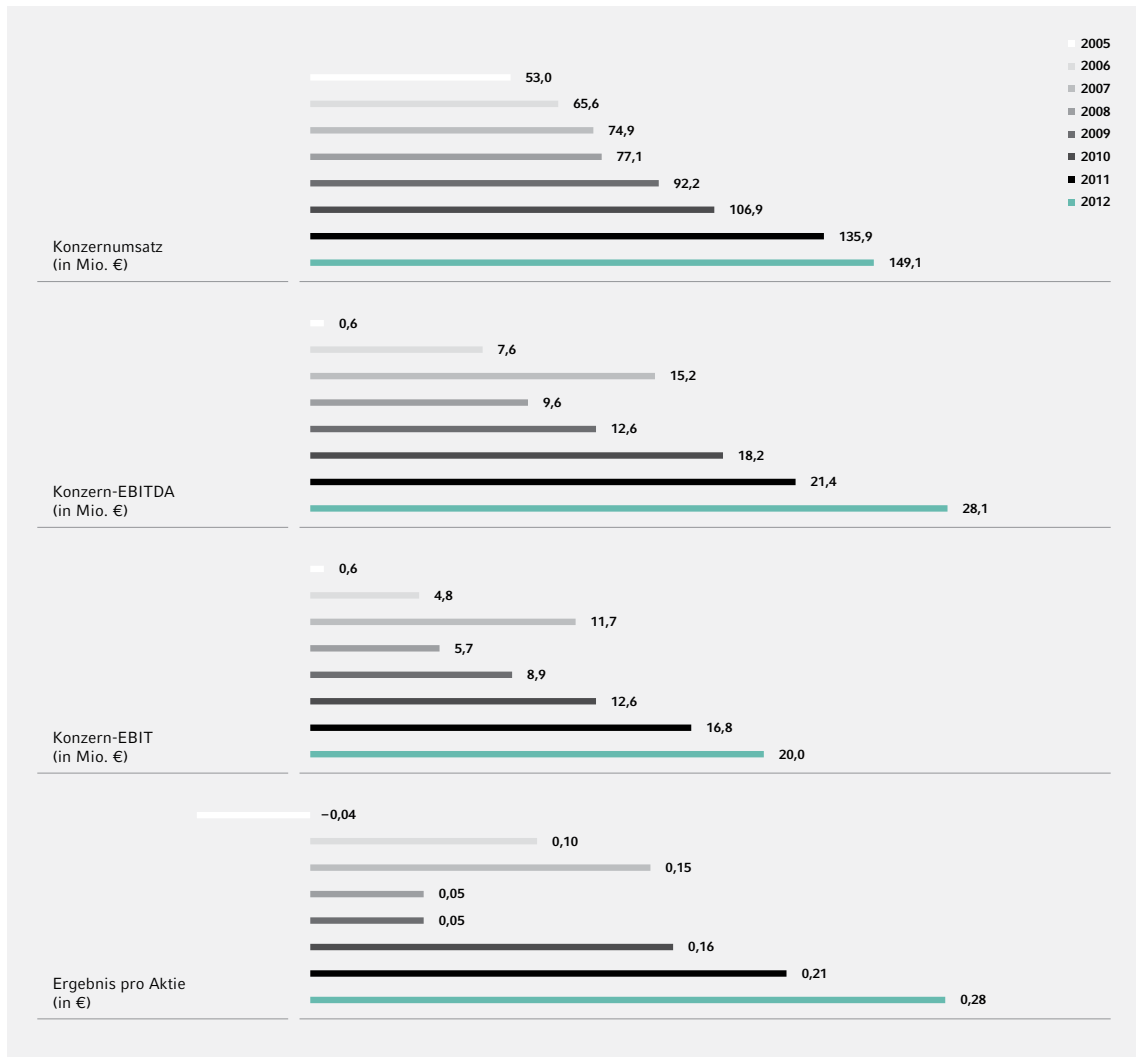
*inkl. 7,6 Millionen Euro Umsatzerlöse der im August 2011 mehrheitlich veräußerten Ad-Jug-Gruppe

		31.12.2012	31.12.2011	Veränderung in %
Bilanzsumme	in Mio €	259,5	184,4	+40,7
Eigenkapital	in Mio €	107,7	96,6	+11,5
Fremdkapital	in Mio €	151,7	87,8	+72,8
Eigenkapitalquote	in %	41,5	52,4	-20,8
Fremdkapitalquote	in %	58,5	47,6	+22,9

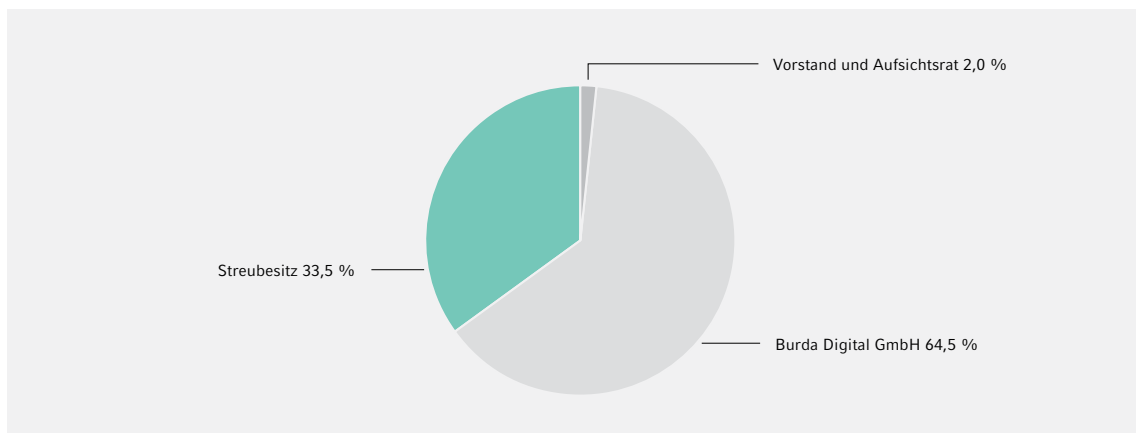
Umsatzverteilung nach Geschäftsbereichen



Entwicklung wichtiger Umsatz- und Ertragskennzahlen der TOMORROW FOCUS-Gruppe



Aktionärsstruktur zum 31.12.2012 (gerundet)





FINANCIALS

6

GRUSSWORT DES
VORSTANDS

12

BERICHT DES
AUF SICHTSRATS

16

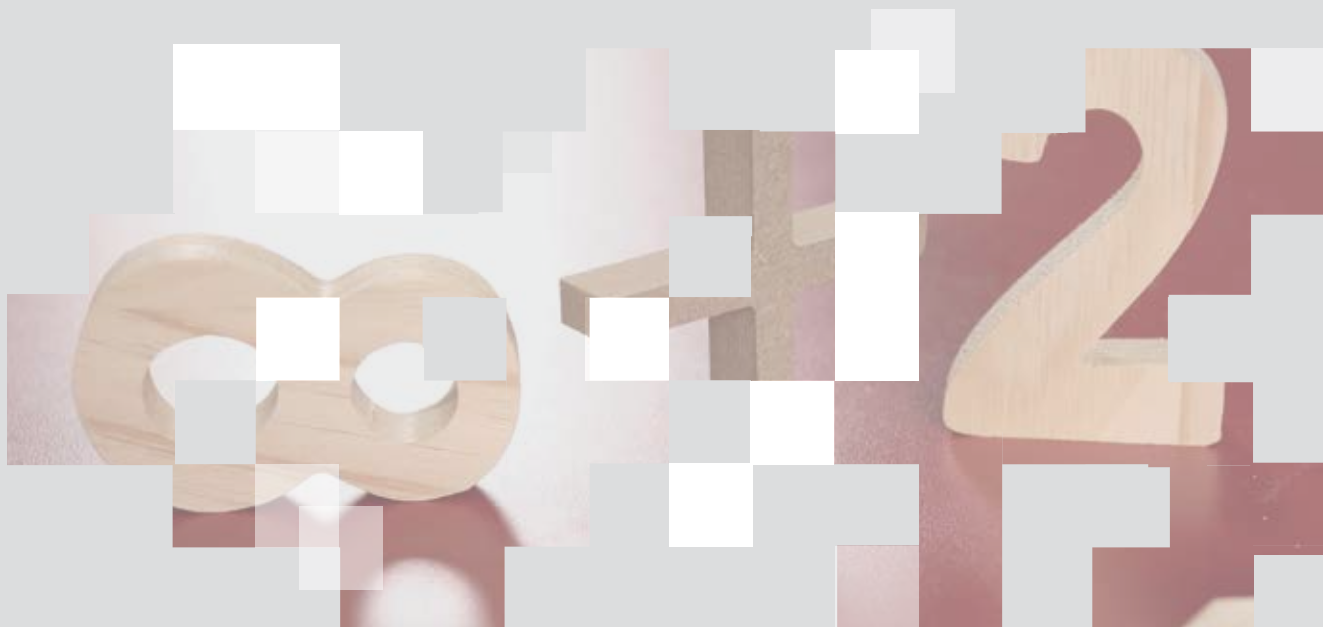
KONZERN-LAGEBERICHT

50

KONZERN-
BILANZ

52

KONZERN-
GEWINN- UND
VERLUSTRECHNUNG



54

**KONZERN-
EIGENKAPITAL-
VERÄNDERUNGS-
RECHNUNG**

56

**KONZERN-
KAPITALFLUSS
RECHNUNG**

Konzern-
Anlagevermögen
2012 und 2011
58-61

62

**KONZERN-
SEGMENTBERICHT**

64

KONZERN-ANHANG

Finanzkalender
123

GRUSSWORT AN DIE AKTIONÄRE



*Christoph Schuh
Vorstand*



*Toon Bouten
Vorstandsvorsitzender*



DS

Dr. Dirk Schmelzer
Finanzvorstand

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
die TOMORROW FOCUS AG blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2012 zurück – mit neuen Umsatz- und Ergebnisbestmarken.

Der operative Erfolg basiert auf der konsequenten Umsetzung der Unternehmensstrategie, in deren Mittelpunkt der selektive Ausbau des bestehenden Advertising-Segments sowie der Aufbau eines neuen transaktionsbasierten Segments mit Marken wie HOLIDAYCHECK und ELITEPARTNER stand.

Um auch für die weitere Zukunft ein starkes nationales und internationales Wachstum beider Segmente sicherzustellen, haben wir im vergangenen Jahr vier strategisch wichtige Übernahmen in den Bereichen Travel und Advertising realisiert.

Dass sich starkes Wachstum und eine Beteiligung der Anteilseigner am Erfolg des Unternehmens nicht ausschließen müssen, das konnten wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, auch 2012 durch Ausschüttung einer auf 6 Cent erhöhten Dividende unter Beweis stellen. Unter Wachstumsunternehmen nach wie vor keine Selbstverständlichkeit.

Ergebnis je Aktie steigt um 33 Prozent

Mit 149 Millionen Euro erzielte die TOMORROW FOCUS Gruppe im Geschäftsjahr 2012 den höchsten Jahresumsatz ihrer Unternehmensgeschichte. Den Rekordwert des Vorjahres konnten wir damit um weitere 10 Prozent überbieten.

Auch unsere Ergebniszahlen erreichten neue Bestmarken: Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen verbesserte sich gleichzeitig um 30 Prozent auf 28 Millionen Euro und das Ergebnis je Aktie gar um 33 Prozent auf 0,28 Euro.

Beschleunigte Internationalisierung der Travelaktivitäten

Im Transactions-Segment konnten wir unsere Travelaktivitäten durch drei Übernahmen nachhaltig internationalisieren und gleichzeitig skalieren. ►

Beispielsweise verbesserten wir unsere Marktposition in Frankreich durch den Kauf des französischen Onlinereisebüros ECOTOUR.FR deutlich. Die Verbindung der fortschrittlichen Buchungsplattform von ECOTOUR mit dem Bewertungscontent von HOLIDAYCHECK.FR lässt zudem viel Raum für weiteres Wachstum.

Durch die Übernahme des Onlinereisebüros TJINGO.nl und der führenden niederländischen Hotelbewertungsplattform ZOOVER gelang uns zudem der Markteintritt in die reiseaffine Benelux-Region. Auch hier sehen wir, unter anderem durch die Integration der TJINGO-Buchungstechnologie in die ZOOVER-Plattform, viel Potenzial für weiteres Wachstum.

Die erworbenen Portale trugen im Geschäftsjahr 2012 bereits rund 10 Millionen Euro zum Segmentumsatz bei, der sich im Jahresvergleich um insgesamt 21 Prozent auf 109 Millionen Euro verbesserte.

An dieser Entwicklung hatte wie gewohnt auch das Hotelbewertungs- und Reisebuchungsportal HOLIDAYCHECK seinen Anteil, das vor allem im deutschsprachigen Raum ein spürbares Wachstum verzeichnete.

Gleiches gilt für das Premium-Partnervermittlungsportal ELITEPARTNER, das seine Umsätze in einem nach Branchenmeinung insgesamt stagnierenden Marktumfeld steigern und damit Marktanteile hinzugewinnen konnte.

Erfreulich auch die Entwicklung des Arztempfehlungsportals JAMEDA, das im Dezember erstmals die Gewinnschwelle erreichen konnte.

Advertising-Segment mit Vertikalisierungsstrategie

Im Advertising-Segment konnten wir den Umsatz des Vorjahres um 9 Prozent übertreffen. Das operative Ergebnis verbesserte sich sogar überproportional.

Dies ist zum einen dem Premium-Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA zu verdanken, der 2012 eine ausgezeichnete Geschäftsentwicklung erlebte.

Auch FOCUS ONLINE, das seine Visit-Reichweite im Jahresvergleich erneut deutlich ausbauen und das Jahr mit einem positiven Betriebsergebnis abschließen konnte, trug maßgeblich zum Erfolg des Advertising-Segments bei.

Gleiches gilt für das Börsen- und Finanzportal FINANZEN100, das seine Besucherreichweite innerhalb eines Jahres stark steigern und unter die drei führenden deutschen Börsenportale vorrücken konnte. Nicht zuletzt auch ein Verdienst der konsequenten Mobile-First-Strategie von FINANZEN100.

Zu Beginn des vierten Quartals veräußerten wir die Digitalnutzungsrechte an den Marken TV-Spielfilm, Fit for Fun und Cinema an die Burda News Group, die bereits seit 2009 als Lizenzpartner den redaktionellen Betrieb sowie das Produktmanagement der drei Portale übernommen hatte. Für die Online- und Mobile-Vermarktung der Angebote ist wie bisher unser Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA verantwortlich.

Im Dezember übernahmen wir das Eltern- und Frauenportal NETMOMS.DE. 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. So übernahm unser Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA bereits die Vermarktung des seit Jahren profitablen Portals.

Kundengewinnung mit neuen Dienstleistungen

Zwar verzeichnete das Technologies-Segment aufgrund von Auftragsverschiebungen 2012 einen leichten Umsatzrückgang, die weiteren Aussichten sind jedoch positiv.

So konnte die Full-Service-Mobile-Agentur CELLULAR mit ihren neuen Smart-TV-Lösungen überzeugen und daher neue Kunden für sich gewinnen.

Die digitale Technik- und Kreativagentur TFT GMBH konnte sich 2012 unter anderem als Dienstleister für E-Commerce-Lösungen etablieren und ebenfalls neue Mandanten hinzugewinnen.

Gute Aussichten für das Jahr 2013

Die TOMORROW FOCUS Gruppe hat in den vergangenen Jahren wertvolle, nachhaltige Internetmodelle aufgebaut, die wir gemeinsam mit unseren engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern laufend weiterentwickeln.

Für das Geschäftsjahr 2013 sind wir daher sehr zuversichtlich, den eingeschlagenen Wachstumskurs fortzusetzen. Dazu werden natürlich auch unsere neuen Marken ECOTOUR, NETMOMS, TJINGO und ZOOVER beitragen. In Summe wollen wir den Umsatz und das operative EBITDA der TOMORROW FOCUS Gruppe jeweils zweistellig steigern.

Natürlich prüfen wir auch weitere Zukäufe nationaler und internationaler Internetunternehmen, die unser bestehendes Angebot, insbesondere in den Bereichen Travel und Advertising, sinnvoll ergänzen und uns helfen, einen der führenden und vor allem wertvollsten Internetkonzerne Europas aufzubauen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, wir würden uns sehr freuen, wenn Sie uns weiterhin auf diesem Weg begleiten würden.

Herzlichst,

Der Vorstand



INVESTOR RELATIONS

Intensive Roadshowaktivität

Der Kontakt zu Investoren, Analysten und Wirtschaftsjournalisten wurde im Jahr 2012 gewohnt intensiv und transparent gepflegt.

So stellte der Vorstand das Unternehmen Investoren auf Roadshows und Investorenkonferenzen in Düsseldorf, Frankfurt, Köln, München, London und Zürich sowie auf drei eigenen Veranstaltungen in Frankfurt und München institutionellen Investoren, Analysten und Wirtschaftsjournalisten vor.

Darüber hinaus stand er bekannten Wirtschafts- und Börsenmedien Rede und Antwort.

Die TOMORROW FOCUS AG legt großen Wert auf die gleichberechtigte Behandlung aller Anleger. Daher werden relevante Informationen, wie Präsentationen zu wichtigen Investorenveranstaltungen und Roadshows, auch im Internet unter www.tomorrow-focus.de zur Verfügung gestellt. Dort finden Investoren zudem ein breites Angebot an Hintergrundinformationen über die TOMORROW FOCUS AG.



Auf der Investor Relations Seite www.tomorrow-focus.de/investor-relations/ finden Aktionäre aktuelle Informationen über die TOMORROW FOCUS AG

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 Minar
 Tel.: +49 (0) 89 9250-1208
 Fax: +49 (0) 89 9250-2403
 E-Mail: s.minar@tomorrow-focus.de

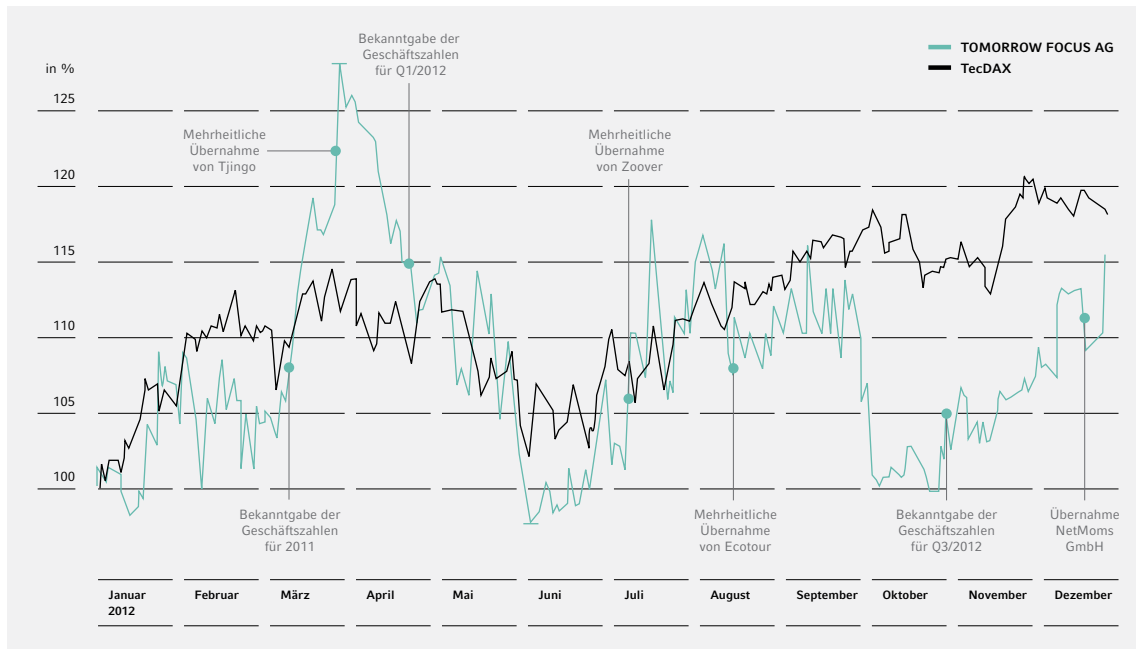
TOMORROW FOCUS AG | Neumarkter Straße 61 | 81673 München
www.tomorrow-focus.de www.facebook.de/tomorrowfocus www.twitter.com/tomorrowfocus
www.youtube.com/tomorrowfocus

Analystenratings zur TOMORROW FOCUS Aktie*

	EMPFEHLUNG	KURSZIEL
Bank of America Merrill Lynch	Kaufen	5,50 €
Bankhaus Lampe Research	Kaufen	5,00 €
Berenberg Bank Research	Kaufen	5,00 €
Deutsche Bank Research	Halten	4,00 €
HSBC Global Research	Übergewichten	4,80 €
Warburg Research	Kaufen	5,20 €

* Stand: 13. Februar 2013; keine Gewähr auf Vollständigkeit

2012: Die TOMORROW FOCUS Aktie im Aktienchart

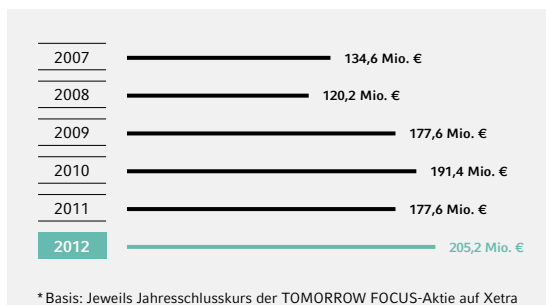


Daten zur TOMORROW FOCUS Aktie

BASISDATEN	KURSENTWICKLUNG 2012	JAHRES-SCHLUSS-KURS*
Wertpapierkennnummer: 549532	Anfangskurs: 3,40 €	2005: 2,09 €
ISIN: DE0005495329	Tiefstkurs: 3,26 €	2006: 2,45 €
Börsenkürzel: TFA	Höchstkurs: 4,37 €	2007: 3,14 €
Börsensegment: Prime Standard	Schlusskurs: 3,87 €	2008: 2,55 €
Designated Sponsor: HSBC Trinkaus	Kursentwicklung: 15,5%	2009: 3,35 €
Indizes: CDAX, Technology All Share, Prime All Share	Kursentwicklung TecDAX: 20,9%	2010: 3,61 €
Anzahl Aktien am 31.12.2012: 53.012.390 Inhaberstückaktien	Schlusskurs 08.03.2013: 4,14 €	2011: 3,35 €
Anzahl Aktien am 12.02.2013: 58.055.588 Inhaberstückaktien		2012: 3,87 €
Marktkapitalisierung am 08.03.2013: 240,4 Mio. €		

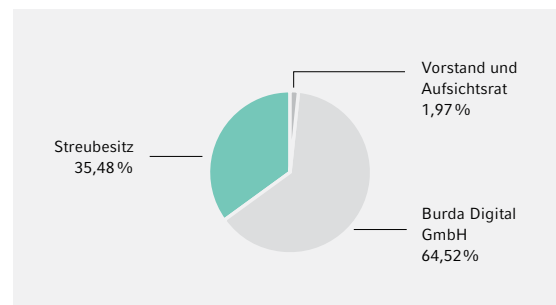
* Basis: Jeweils Jahresschlusskurs der TOMORROW FOCUS-Aktie auf Xetra

Marktkapitalisierung



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

Aktionärsstruktur zum 31.12.2012 (gerundet)



BERICHT DES AUFSICHTSRATS

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Geschäftsjahr 2012 konnte die TOMORROW FOCUS AG vier strategisch wichtige Firmenübernahmen erfolgreich abschließen und damit die Grundlage für ihr weiteres, nachhaltiges Unternehmenswachstum bilden: Durch die Übernahme von ECOTOUR, TJINGO und ZOOVER beschleunigt die TOMORROW FOCUS AG zum einen die Internationalisierung seiner Aktivitäten im Reisemarkt innerhalb des Transactionssegments, zum anderen gewinnt der Aufbau von vermarktungsaffinen Themenbereichen rund um FOCUS ONLINE durch die Übernahme von NETMOMS weiter an Kontur.

Unter dem Strich konnte die TOMORROW FOCUS-Gruppe ihren Umsatz und ihren operativen Gewinn erneut deutlich steigern. Zu verdanken ist dies der nachhaltigen Unternehmensstrategie und vor allem dem hohen gemeinsamen Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, des Managements und des Vorstands der TOMORROW FOCUS-Gruppe.

Schwerpunkte der Beratungen im Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der TOMORROW FOCUS AG hat im Geschäftsjahr 2012 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.

Insgesamt fanden vier turnusmäßige Aufsichtsratssitzungen am 23. März 2012, 22. Mai 2012, 16. Oktober 2012 und 7. Dezember 2012 statt. Zudem wurde am 2. März 2012 eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung abgehalten. Ferner wurden unterjährig insgesamt neun 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 14. Februar 2012 stimmte der Aufsichtsrat per

Umlaufbeschluss zu, die Verhandlungen mit den Eigentümern der niederländischen TJINGO B.V., der Betreiberin des gleichnamigen Online-Reisebüros, und den verbundenen Unternehmen bzw. Tochterunternehmen bis hin zur Vertragsunterzeichnung fortzusetzen. Der Vertrag wurde schließlich, nach erfolgreicher Due Diligence, Ende März 2012 unterzeichnet.

In seiner außerordentlichen Sitzung am 2. März 2012 befasste sich der Aufsichtsrat mit der künftigen Unternehmensstrategie der TOMORROW FOCUS AG sowie mit der weiteren Internationalisierungsstrategie der HOLIDAYCHECK AG. Im Rahmen der Sitzung stimmte der Aufsichtsrat zudem zu, die Verhandlungen mit den Gesellschaftern der niederländischen WEBASSETS B.V., der Betreiberin der ZOOVER-Hotelbewertungsportale, über den Erwerb von Anteilen fortzusetzen. Nach erfolgreicher Due Diligence stimmte der Aufsichtsrat schließlich am 9. Juli 2012 im schriftlichen Umlaufverfahren dem Erwerb von 51 Prozent an der WEBASSETS B.V. zu.

In der Aufsichtsratssitzung am 23. März 2012 behandelte der Aufsichtsrat die Geschäftsentwicklung des abgelaufenen Geschäftsjahres 2011, die Abschlüsse und den Lagebericht der TOMORROW FOCUS AG sowie des Konzerns zum 31. Dezember 2011. Am 27. März 2012 stimmte er schließlich dem Ergebnis der Abschlussprüfung per Umlaufbeschluss zu und billigte den Jahresabschluss, den Konzernabschluss sowie den Abhängigkeitsbericht. In der Sitzung vom 23. März 2012 wurde außerdem die Strategie- und Organisationsentwicklung der TOMORROW FOCUS-Gruppe für das Jahr 2012 thematisiert. Im Anschluss daran berichtete der Vorstand über die aktuelle Unternehmensentwicklung. Ferner berichteten die Geschäftsführer der TOMORROW FOCUS Media GmbH über die aktuelle Geschäftslage in der Vermarktung sowie über das Nachrichtenportal FOCUS ONLINE.

In der Aufsichtsratssitzung am 22. Mai 2012, am Vortag der ordentlichen Hauptversammlung der Gesellschaft, berichtete der Vorstand unter anderem über die aktuelle Liquiditätentwicklung und die Planung der TOMORROW FOCUS-Gruppe für das Jahr 2012 sowie über mögliche Unternehmenserwerbe. Unter anderem informierte der Vorstand den Aufsichtsrat über erste Vertragsverhandlungen mit den Gesellschaftern der französischen RPC VOYAGES SAS, der Betreiberin des Online-Reisebüros *Ecotour.com*, über den Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung am Unternehmen. Dieser stimmte der Fortführung der Vertragsverhandlungen zu. Nach erfolgreicher

Dr. Paul-Bernhard Kallen,
Vorsitzender des
Aufsichtsrats



Due Diligence stimmte der Aufsichtsrat schließlich am 3. August 2012 im schriftlichen Umlaufverfahren dem Erwerb von 55 Prozent an der RPC VOYAGES SAS zu.

In der Aufsichtsratssitzung vom 22. Mai 2012 informierte der Vorstand den Aufsichtsrat zudem ausführlich über den Status der Verkaufsverhandlungen der Minderheitenanteile an der ADJUG LTD. Der Aufsichtsrat stimmte unter anderem zu, die Verhandlungen mit der Dentsu Inc. über den Verkauf der Minderheitenanteile an der ADJUG LTD fortzuführen. Am 3. August 2012 stimmte der Aufsichtsrat schließlich im Wege des schriftlichen Umlaufbeschlusses zu, die verbleibenden Minderheitenanteile an der ADJUG LTD in Höhe von 20 Prozent an Dentsu Inc. zu veräußern.

Ferner berichteten der Geschäftsführer der JAMEDA GMBH sowie der Geschäftsführer der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH über die Geschäftsentwicklung und die weitere Strategie ihres jeweiligen Unternehmens.

Am 23. Mai 2012 stimmte der Aufsichtsrat im Wege des schriftlichen Umlaufverfahrens einer Änderung der Fassung von § 3 Abs. 1 der Satzung zu, wonach Bekanntmachungen der Gesellschaft ab sofort im Bundesanzeiger und nicht mehr im elektronischen Bundesanzeiger zu erfolgen haben. Die Satzungsänderung war im Zuge der gesetzlichen Umbenennung des ‚elektronischen Bundesanzeigers‘ in ‚Bundesanzeiger‘ nötig geworden.

Am 5. September 2012 berief der Aufsichtsrat der TOMORROW FOCUS AG per Umlaufbeschluss Herrn Antonius „Toon“ Bouten mit Wirkung zum 1. Januar 2013 zum neuen CEO und Vorstandsvorsitzenden der Gesellschaft, nachdem der bisherige Vorstandsvorsitzende Stefan Winners der Gesellschaft mitgeteilt hatte, zum 01. Januar 2013 in den Vorstand der Burda Media Holding zu wechseln.

Am 26. September 2012 stimmte der Aufsichtsrat per Umlaufbeschluss der vorzeitigen Nieder-

legung des Amtes von Stefan Winners als Vorstandsvorsitzender der TOMORROW FOCUS AG zum 1. Oktober 2012 sowie der Beendigung des bestehenden Dienstvertrags zum 30. September 2012 durch Abschluss eines Aufhebungsvertrags zu.

In der Aufsichtsratssitzung vom 16. Oktober 2012 informierte der Vorstand den Aufsichtsrat unter anderem über den zweiten Forecast der TOMORROW FOCUS-Gruppe für das Geschäftsjahr 2012 sowie über den Stand der Integration der im Geschäftsjahr erworbenen Unternehmen.

Anschließend berichtete der Vorstand über den beabsichtigten Verkauf der Digitalnutzungsrechte an den Marken CINEMA, FIT FOR FUN und TV SPIELFILM an die Verlagsgruppe Milchstrasse GmbH für einen auf Basis eines unabhängigen Bewertungsgutachtens ermittelten Verkaufspreises von 5,8 Millionen Euro abzüglich vorausbezahlter Lizenzentgelte. Der Aufsichtsrat stimmte daraufhin dem Verkauf zu.

Gegenstand der Aufsichtsratssitzung am 7. Dezember 2012 war unter anderem die aktuelle Markt- und Geschäftsentwicklung der TOMORROW FOCUS AG. Zudem präsentierte der Vorstand dem Aufsichtsrat die Planung der TOMORROW FOCUS AG für das Jahr 2013 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 15. Mai 2012. 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 berichtete der Vorstand dem Aufsichtsrat über erste Vertragsverhandlungen mit den Gesellschaftern der NETMOMS GMBH, der Betreiberin des gleichnamigen Eltern- und Mütterportals, über den vollständigen Erwerb des Unternehmens. Dieser stimmte der Fortführung der Verhandlungen bis hin zum Vertragsabschluss zu. Nach erfolgreicher Due Diligence erfolgte dieser schließlich am 21. Dezember 2012.

Auch über die Aufsichtsratssitzungen hinaus stand der Aufsichtsratsvorsitzende 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

Stefan Winners, der seit Juni 2005 Vorstandsvorsitzender der TOMORROW FOCUS AG war, hat das Unternehmen planmäßig zum 30. September 2012 verlassen. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Stefan Winners für die geleistete ausgezeichnete Arbeit.

Als dessen Nachfolger hat der Aufsichtsrat der TOMORROW FOCUS AG am 5. September 2012 per Umlaufbeschluss Antonius „Toon“ Bouten, 53, zum neuen CEO und Vorstandsvorsitzenden berufen. Dieser trat zum 1. Januar 2013 in die Gesellschaft ein.

Mit Toon Bouten konnte ein international erfahrener CEO gefunden werden, der über viele Jahre in führenden europäischen Unternehmen tätig war.

Ausschüsse

Im Geschäftsjahr 2012 wurden keine 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 7. Dezember 2012 die im Corporate Governance Kodex vorgesehene Effizienzprüfung vorgenommen.

Vorstand und Aufsichtsrat haben am 7. Dezember 2012 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, Zweignieder-

lassung München, hat den Jahresabschluss und den Lagebericht der TOMORROW FOCUS AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2012 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 Erstkonsolidierung der RPC VOYAGES SAS, der TOMORROW TRAVEL B.V. und der WEBASSETS B.V., der Prüfung der Veräußerung der Minderheitsanteile an der ADJUG LTD, der Prüfung der Veräußerung der Digitalnutzungsrechte an den Marken CINEMA, FIT FOR FUN und TV SPIELFILM 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 21. März 2013 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 RPC VOYAGES SAS, der TOMORROW TRAVEL B.V. und der WEBASSETS B.V. sowie der Prüfung der Veräußerung der Minderheitsanteile an der ADJUG LTD und der Prüfung der Veräußerung der Digitalnutzungsrechte an den Marken CINEMA, FIT FOR FUN und TV SPIELFILM. 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 21. März 2013 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.

Prüfung des Abhängigkeitsberichts gemäß § 314 Abs. 2 und 3 AktG

Des Weiteren hat der Aufsichtsrat in der Sitzung vom 21. März 2013 den Bericht des Vorstands der TOMORROW FOCUS AG gemäß § 312 AktG über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen für das Geschäftsjahr 2012 (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 21. März 2013 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.

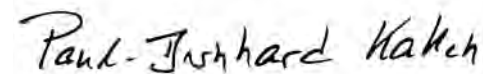
Der Aufsichtsrat schließt sich dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer an und billigt nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfung dessen Bericht. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung bestehen von Seiten des Aufsichtsrats keine Einwendungen gegen die Erklärung des Vorstands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

Dank

Für die im Berichtsjahr 2012 geleistete ausgezeichnete 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 2013 erneut viel Erfolg.

München, im März 2013

Für den Aufsichtsrat



Dr. Paul-Bernhard Kallen

Vorsitzender

LAGEBERICHT DES TOMORROW FOCUS-KONZERNS

für das Geschäftsjahr 2012

1. Unternehmensstruktur und Tätigkeitsschwerpunkte

Die TOMORROW FOCUS AG mit Sitz in München ist ein unabhängiger, in den drei operativen Segmenten Transactions, Advertising und Technologies, sowie dem nichtoperativen Segment Holding, tätiger Internetkonzern.

Das Segment Transactions beinhaltet die HOLIDAYCHECK AG, die ELITEMEDIANET GMBH und die JAMEDA GMBH.

Im Segment Transactions werden nun zudem folgende Gesellschaften vollkonsolidiert:

- seit 1. April 2012: TOMORROW TRAVEL B.V. (ehem. VAKANTIEKART B.V.)
- seit 1. Juli 2012: WEBASSETS B.V.
- seit 30. September 2012: RPC VOYAGES SAS

Das Segment Advertising umfasst die FINANZEN100 GMBH und die TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH. Bis 31. Juli 2011 wurde auch die ADJUG-Gruppe im Segment Advertising konsolidiert. Vom 1. August 2011 bis zum Verkauf der verbliebenen Anteile zum 31. August 2012 wurde die ADJUG-Gruppe At-equity bilanziert und der Ergebnisbeitrag im Finanzergebnis ausgewiesen.

Im Segment Technologies sind die TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH und die CELLULAR GMBH zusammengefasst.

2. Allgemeine Informationen zum Lagebericht

Begriffsdefinition

Sofern in diesem Lagebericht von „TOMORROW FOCUS AG“, „TOMORROW FOCUS-Gruppe“, „Unternehmensgruppe“ oder „Gruppe“ die Rede ist, ist stets der TOMORROW FOCUS-Konzern gemeint.

Vorausschauende Aussagen

Dieser Lagebericht enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen und Informationen, die auf Annahmen und Schätzungen des Vorstands der TOMORROW FOCUS AG beruhen. Sämtliche im Lagebericht enthaltenen Aussagen, die keine vergangenheitsbezogenen Tatsachen darstellen, sind vorausschauende Aussagen. Diese Aussagen resultieren aus den aktuellen Erwartungen sowie unseren darauf basierenden

Annahmen, die wir unter anderem bezüglich der allgemeinen wirtschaftlichen und branchenbezogenen Entwicklung, der Möglichkeit zur Einstellung und Bindung von Mitarbeitern, des Wettbewerbs in der Internet- und Medienbranche, der Umsetzung der Unternehmensstrategie, der Entwicklung und Einführung neuer Dienstleistungen und Produkte, der Möglichkeit zur Nutzung von geistigem Eigentum, der regulativen und politischen Rahmenbedingungen, der Anpassung an den technischen Fortschritt, der Marktakzeptanz unserer Dienstleistungen und Produkte, der Terrorgefahren und Kriegsrisiken, spezifischer Umweltrisiken und ihrer möglichen Folgen für Unternehmensteile, der Integration erworbener Unternehmen oder Assets, der Erfüllung von Kundenerwartungen und anderer Risiken und Unsicherheiten getroffen haben. Typische Formulierungen wie „beabsichtigen“, „einschätzen“, „erwarten“, „glauben“, „planen“, „rechnen“, „schätzen“, „sollen“, „sollten“, „werden“, „wollen“, „zuversichtlich sein“ o. ä. Begriffe in Bezug auf die TOMORROW focus-Gruppe sollen diese vorausschauenden Aussagen zum Ausdruck bringen und beruhen auf heutigen Erwartungen, Annahmen und Schätzungen. Obwohl wir davon ausgehen, dass es sich bei diesen Äußerungen um realistische Erwartungen handelt, können wir nicht für die Richtigkeit der Erwartungen garantieren. Die Annahmen können eine Vielzahl an internen und externen Risiken und Unsicherheiten enthalten, die dazu führen können, dass die tatsächlichen Ergebnisse sowohl positiv als auch negativ erheblich von den tatsächlich genannten vorausschauenden Aussagen und Ergebnissen abweichen. Dem Leser wird empfohlen, diesen Aussagen kein unangemessen hohes Vertrauen zu schenken. Eine Aktualisierung oder Korrektur der vorausschauenden Aussagen durch die TOMORROW focus-Gruppe ist weder geplant noch übernimmt sie die Verpflichtung dazu.

Unternehmensinternes Steuerungssystem

Zur Steuerung und Überwachung der Entwicklung der einzelnen Tochtergesellschaften analysiert die TOMORROW FOCUS AG unter anderem monatlich deren Umsatz und Ergebnisse und vergleicht diese Kennzahlen mit der ursprünglichen Planung sowie mit der zweimal im Jahr zu erstellenden Hochrechnung.

Zudem werden monatlich weitere nichtfinanzielle Key Performance Indicators erhoben und innerhalb aller operativen Gesellschaften der TOMORROW








focus-Gruppe zur Steuerung eingesetzt. Auch werden zur Unternehmenssteuerung regelmäßig externe Indikatoren wie Inflationsraten, Zinsniveau, allgemeine Konjunktorentwicklung und Geschäfts-

entwicklung innerhalb der Absatzmärkte hierzu herangezogen. Zudem finden regelmäßige Jour fixes und Gesellschafterversammlungen mit den einzelnen Tochtergesellschaften statt. ▶

Geschäftsbereiche der TOMORROW FOCUS AG

TRANSACTIONS

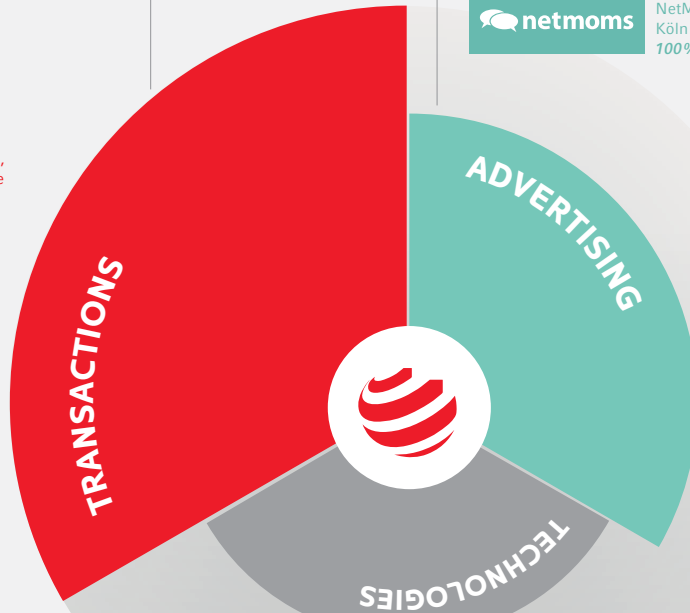
Transaktionsbasierte Geschäftsmodelle

-  RPC Voyages SAS, Coubevoie/Frankreich 55%*
-  EliteMedianet GmbH, Hamburg 100%*
-  HolidayCheck AG, Bottighofen/Schweiz 94%*
-  jameda GmbH, München 100%*
-  Webassets B.V., Zeist/Niederlande 51%*
-  Tomorrow Travel B.V., Woerden/Niederlande 100%*
-  Webassets B.V., Zeist/Niederlande 51%*

ADVERTISING

Werbebasierte Geschäftsmodelle


-  TOMORROW FOCUS Media GmbH, München 100%*
-  TOMORROW FOCUS Media GmbH, München 100%*
-  Finanzen100 GmbH, Köln 100%*
-  NetMoms GmbH, Köln 100%*



TECHNOLOGIES

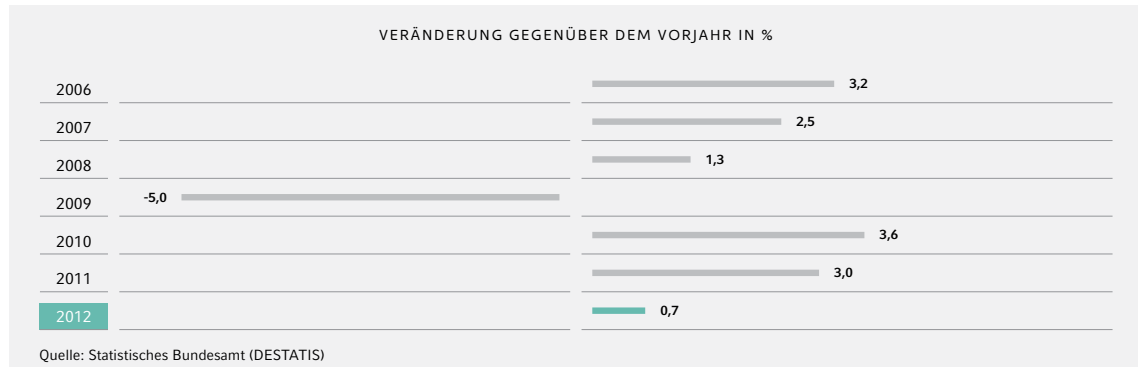
Full-Service-Dienstleistungen für das mobile und stationäre Internet

-  Cellular GmbH, Hamburg 100%*

-  TOMORROW FOCUS Technologies GmbH (TFT), München 100%*

* Anteilsbesitz der TOMORROW FOCUS AG; Stand: Februar 2013

Bruttoinlandsprodukt erneut gestiegen



3. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Weitere Konjunkturerholung in Deutschland

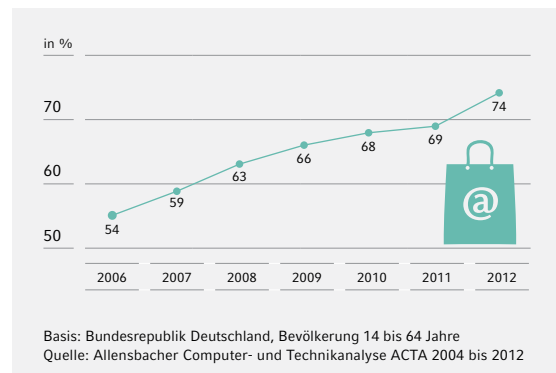
Laut dem Statistischen Bundesamt erwies sich die deutsche Wirtschaft 2012 als widerstandsfähig. Das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt (BIP) stieg trotz europäischer Wirtschaftskrise um 0,7 Prozent.

In den wichtigsten Marktsegmenten der TOMORROW focus-Gruppe stellte sich die konjunkturelle Situation im Jahr 2012 wie folgt dar:

Transaktionsbasierte Angebote gewinnen weiter an Bedeutung

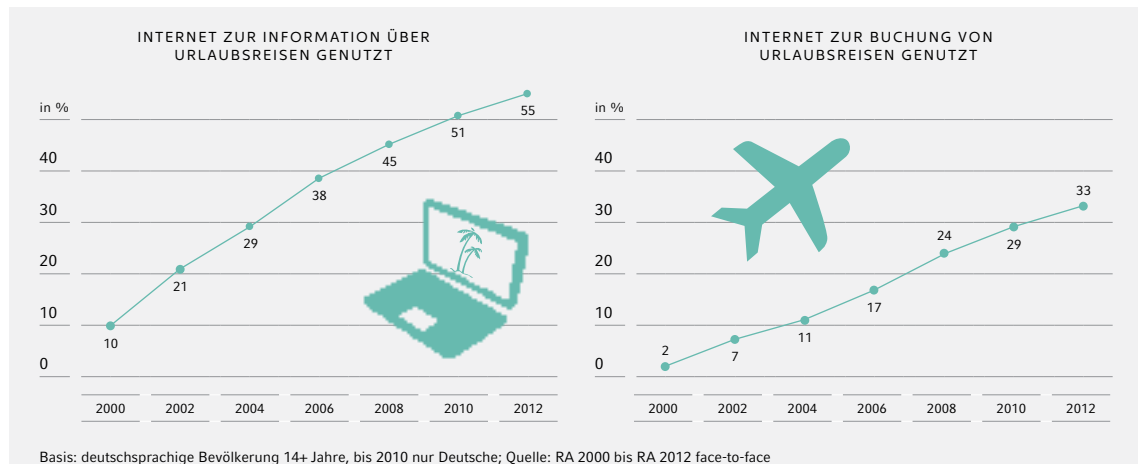
Der deutsche Markt für transaktionsbasierte Online-Angebote im Bereich der Privatverbraucher (B2C) profitiert vom Trend der steigenden Internetnutzung. Laut der Allensbacher Computer- und

Starke Zunahme der Online-Käufer

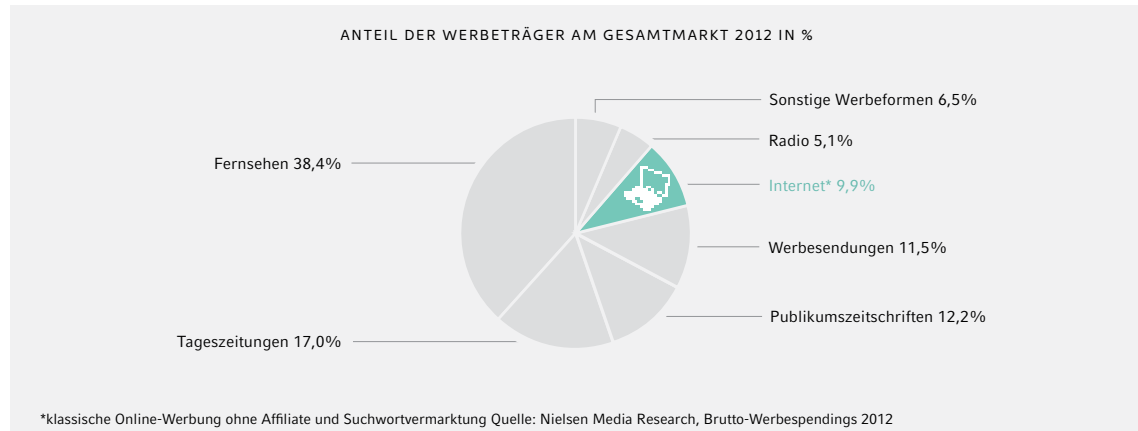


Technikanalyse 2012 (ACTA) wächst der Kreis der Online-Käufer seit Jahren mit bemerkenswerter Stetigkeit. 2004 hatten 45,0 Prozent der Bevölke-

Urlaubsbuchungen über das Internet wachsen stark



Internetwerbung gewinnt Marktanteile



rung von 14 bis 64 Jahren das Internet als Einkaufsquelle genutzt, 2012 waren es bereits 74,0 Prozent.

Die Internetnutzung zur Buchung von Urlaubsreisen ist laut den „Daten und Fakten 2012 zum Online-Reisemarkt“ des Verbandes Internet Reisevertrieb ebenfalls stark gestiegen. Die Studie schätzt, dass 33,0 Prozent der Deutschen über 14 Jahren im Jahr 2012 online gebucht haben. 2010 buchten erst 29,0 Prozent ihre Urlaubsreise online, 2008 24,0 Prozent. Der Umsatz im Gesamtmarkt (online und offline) wird für das Jahr 2012 auf 50,73 Milliarden Euro geschätzt. Mit 24,03 Milliarden Euro entfällt davon knapp die Hälfte auf die Online-Branche. Die genannten Kennzahlen beziehen sich dabei auf alle Reiseleistungen wie Flug, Hotel und Pauschalurlaub.

Der Markt der deutschsprachigen Internet-Singlebörsen dürfte sich im Jahr 2012 nach Unternehmens einschätzung in etwa auf dem Niveau des Jahres 2011 bewegt haben.

Deutliches Wachstum bei Onlinewerbung

Nielsen Media Research geht für das Jahr 2012 in Deutschland von Bruttowerbeausgaben in Höhe von insgesamt 29,4 Milliarden Euro aus. Gegenüber dem Vorjahr entspricht das einem Rückgang um 0,2 Milliarden Euro oder rund 0,3 Prozent. Wichtigster Werbeträger war erneut das Fernsehen, das 2012 in Deutschland Bruttowerbeeinnahmen in Höhe von 11,3 Milliarden Euro (2011: 11,1 Milliarden Euro) erzielen konnte. Die deutschen Zeitungen auf Platz 2 erzielten Werbeeinnahmen von 5,0 Milliarden Euro (2011: 5,2 Milliarden Euro),

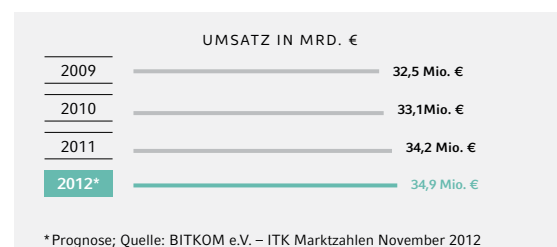
gefolgt von den Publikumszeitschriften mit 3,6 Milliarden Euro (2011: 3,6 Milliarden Euro). Die Bruttowerbeausgaben für die von Nielsen erfasste klassische Online-Werbung ohne Affiliate- und Suchwortvermarktung beliefen sich 2011 auf 2,9 Milliarden Euro. Das Bruttowachstum gegenüber dem Vorjahr beträgt rund 0,8 Milliarden Euro oder rund 17,0 Prozent.

Da sich die Schere zwischen Brutto- und Nettowachstum nach Unternehmens einschätzung im Jahr 2012 nicht weiter geöffnet hat, liegt die Nettowachstumsrate in Prozent auf ähnlichem Niveau.

IT-Services-Markt wächst weiter

Der deutsche IT-Services-Markt ist nach einer Prognose des Bundesverbands Informationswirtschaft Telekommunikation und neue Medien e. V. (BITKOM) im Jahr 2012 bei einem Marktvolumen von 34,9 Milliarden Euro um rund 2,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr gewachsen. Nach Unternehmens einschätzung ist diese Prognose realistisch. ►

IT-Services-Markt wächst wieder



4. Wesentliche Maßnahmen und Ereignisse

Segment Transactions

Gilles Despas ist neuer CEO der HolidayCheck AG

Im April 2012 hat der Verwaltungsrat der HOLIDAYCHECK AG, Bottighofen/Schweiz, Gilles Despas mit Wirkung zum 14. Mai 2012 zum neuen CEO und Vorsitzenden der Geschäftsführung berufen.

Gilles Despas folgt auf Jörg Trouvain, der das Unternehmen auf eigenen Wunsch aus persönlichen Gründen verlassen hat.

Despas war u.a. zehn Jahre als Managing Director Continental Europe für ebookers Ltd tätig. Zuletzt war Gilles Despas als leitender Strategieberater für STA Travel tätig.

TOMORROW FOCUS AG übernimmt das niederländische Online-Reisebüro Tjingo

Ende März 2012 übernahm die TOMORROW FOCUS AG mit Wirkung zum 1. April 2012 55,0 Prozent der Anteile an der TJINGO-Gruppe (später umbenannt in TOMORROW TRAVEL B.V.), dem Betreiber des gleichnamigen niederländischen Onlinereisebüros TJINGO.nl. Der Kaufpreis im einstelligen Millionenbereich wurde zum Teil in bar beglichen. Des Weiteren brachte die TOMORROW FOCUS AG eine Barkapitalerhöhung in Höhe von 0,5 Millionen Euro und eine Sachkapitalerhöhung in Höhe von 1,2 Millionen Euro in Form einer Lizenz für die niederländische Hotelbewertungsplattform *HolidayCheck.nl* ein. Für weitere Details zum Kaufpreis sei auf den Konzernanhang (Abschnitt 3.5.) verwiesen.

Die Altgesellschafter der TOMORROW TRAVEL B.V. haben von ihrem vertraglich vereinbarten außerordentlichen Optionsrecht Gebrauch gemacht. Dadurch konnte die TOMORROW FOCUS AG bereits am 31. August 2012 die restlichen 45 Prozent der Anteile an der TOMORROW TRAVEL B.V. erwerben. Der Kaufpreis betrug 4,0 Millionen Euro. Dabei erfolgte

eine Kaufpreisanpassung durch die Bereinigung der Netto-Verschuldung des Unternehmens. Da die genannten Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt des Mehrheitserwerbs mit 7,5 Millionen Euro bilanziert wurden, ergab sich ein positiver, nicht cashwirksamer Ergebniseffekt in Höhe von 3,5 Millionen Euro.

Tjingo.nl mit Sitz in Woerden/NL ist einer der erfolgreichsten Online-Pauschalreisevermittler der Niederlande. 2011 wurde das Unternehmen in einer Onlineumfrage zum besten Onlinereisebüro des Landes gekürt.

TOMORROW FOCUS AG übernimmt die Mehrheit an Webassets B.V., dem Betreiber des Hotelbewertungsportals Zoover und eines Wetterportals

Im Juli 2012 übernahm die TOMORROW FOCUS AG 51,0 Prozent an WEBASSETS B.V., dem Betreiber des größten niederländischen Hotel- und Reisebewertungsportals zoover sowie der Wetterplattformen von METEOVISTA. Der Kaufpreis betrug 19,9 Millionen Euro (bereits bereinigt um die liquiden Mittel und die Netto-Verschuldung der Gesellschaft in Höhe von insgesamt 1,1 Millionen Euro). Im Zuge der Übernahme gab einer der Gründer seine Anteile vollständig ab. Die verbleibenden 49,0 Prozent der Anteile werden von Gründer Bas Rasker sowie von weiteren Altgesellschaftern gehalten. Für die Übernahme dieser restlichen Anteile wurden weitere Vereinbarungen unterzeichnet, die zu einer vollständigen Übernahme der Gesellschaft bis zum Jahr 2017 führen können. Die Kaufpreise für die Tranchen sind abhängig von der weiteren Geschäftsentwicklung der Gesellschaft. Die Geschäftsführung des Unternehmens verbleibt bei CEO Stephan Bosman und Gründer Bas Rasker. Für weitere Details zum Kaufpreis sei auf den Konzernanhang (Abschnitt 3.5.) verwiesen.

Kernmärkte von zoover sind die Niederlande, Belgien, Frankreich, Deutschland und Polen. Stiftung Warentest hat *Zoover.de* 2012 zum zweitbesten Hotelbewertungsportal in Deutschland nach HOLIDAYCHECK gekürt.

METEOVISTA ist ein B2B und B2C Anbieter für meteorologische Daten und Services in den Niederlanden und Europa.

Geplant ist eine intensive Zusammenarbeit von zoover mit der niederländischen TOMORROW FOCUS Marke TJINGO. So ermöglicht die im Dezember 2012 vollzogene Integration der TJINGO-Technologie eine direkte Buchung von Pauschalreisen auf der



Gilles Despas ist
neuer CEO der
HolidayCheck AG

zOOVER-Plattform. Mit der TOMORROW FOCUS Tochter HOLIDAYCHECK wird es einen Austausch von internationalem Content geben. Zudem steht eine gemeinsame Technik-Plattform von zOOVER und HOLIDAYCHECK zur Entwicklung von kundenfreundlichen IT-Lösungen – wie beispielsweise mobilen Apps – auf der Agenda.

Für die Wetterplattformen von METEOVISTA ist ebenfalls eine Zusammenarbeit mit Unternehmen der TOMORROW FOCUS Gruppe geplant.

TOMORROW FOCUS AG übernimmt die Mehrheit am französischen Online-Reisebüro Ecotour.com (RPC Voyages SAS)

Im August 2012 gab die TOMORROW FOCUS AG die Übernahme von 55,0 Prozent der Anteile am französischen Online-Reisebüro *Ecotour.com* (RPC VOYAGES SAS) mit Wirkung zum 17. September 2012 bekannt. Der Gründer Guillaume Victor-Thomas und weitere Altinvestoren bleiben mit 45,0 Prozent investiert. Guillaume Victor-Thomas steht dem Unternehmen weiterhin als Präsident vor. Daneben wurde Matthias Papet, Country Manager von HOLIDAYCHECK Frankreich, zum Geschäftsführer berufen. Ziel der Übernahme ist die Verbindung der fortschrittlichen Buchungsplattform von *Ecotour.com* mit dem Bewertungscontent und SEO-(Suchmaschinenoptimierungs-)Know-how von HOLIDAYCHECK Frankreich.

Der Kaufpreis, welcher teilweise in bar beglichen wurde, beinhaltet auch eine Sachkapitalerhöhung in Form einer Lizenz der TOMORROW FOCUS Tochtergesellschaft HOLIDAYCHECK AG für ihre französische Hotelbewertungsplattform *HolidayCheck.fr* in Höhe von 4,0 Millionen Euro sowie eine Barkapitaleinlage in Höhe von 1,5 Millionen Euro in die Gesellschaft. Ferner besteht eine Earn-out-Verpflichtung mit Fälligkeit März 2014, die zu einer Auszahlung mit planmäßig 3,5 Millionen Euro führen kann.

Für die Übernahme der restlichen Anteile durch die TOMORROW FOCUS AG wurde eine weitere Vereinbarung mit den Gründern und Altaktionären unterzeichnet, die zu einer vollständigen Übernahme der Gesellschaft bis zum Jahr 2016 führen können. Für weitere Details zum Kaufpreis sei auf den Konzernanhang (Abschnitt 3.5.) verwiesen

Ecotour.com mit Sitz in Courbevoie in der Nähe von Paris ist ein lizenziertes Online-Reisebüro, das die gesamte Buchungs-Wertschöpfungskette abdeckt. Das Unternehmen hat zu diesem Zweck eine eigene Buchungstechnologie entwickelt, die

die Anbindung von über 50 Reiseveranstaltern ermöglicht. Des Weiteren nutzen andere Anbieter der Branche die Buchungstechnologie als Whitelabel-Lösung und als SaaS (Software as a Service), um ihre Produktivität zu erhöhen. Die ecotour-Buchungstechnologie ermöglicht zudem die individuelle Kombination von Flug und Hotel im sogenannten Dynamic Packaging. Hierdurch wird das buchbare Angebot erweitert. Mit der Einbindung der ecotour-Buchungstechnologie in die französische HOLIDAYCHECK-Plattform wird die Website von *HolidayCheck.fr* zu einem integrierten Bewertungs- und Buchungsportal analog zur HOLIDAYCHECK AG in der DACH-Region. *HolidayCheck.fr* bringt vor allem Content in Form von Hotelbewertungen bei *Ecotour.com* ein. Das gemeinsame Know-how soll vor allem dazu genutzt werden, den Traffic auf beiden Plattformen, unter anderem durch gezielte SEO-Maßnahmen, deutlich zu erhöhen.

Laut Branchenstudien ist Frankreich nach Deutschland, Großbritannien und den Niederlanden der wichtigste Pauschalreisemarkt in Europa. Durch den im Vergleich zu anderen europäischen Ländern noch geringen Online-Anteil an den Reisebuchungen bietet sich großes Wachstumspotenzial. Die TOMORROW FOCUS AG beschleunigt mit Übernahme von *Ecotour.com* die Expansion der HOLIDAYCHECK AG in den französischen Markt.

Segment Advertising

TOMORROW FOCUS AG veräußert Minderheitsbeteiligung an Adjug Ltd an Dentsu Inc.

Im September 2012 veräußerte die TOMORROW FOCUS AG ihren 20-prozentigen Minderheitsanteil an ADJUG LTD, dem Betreiber zweier Marktplätze für Internetwerbung in Großbritannien und Deutschland, mit Wirkung zum 31. August 2012 an den ADJUG-Mehrheitsgesellschafter, den internationalen Media- und Advertisingkonzern Dentsu Inc., für einen Verkaufspreis in Höhe von 1,2 Millionen Euro. Aus der Veräußerung ergab sich ein Verlust in Höhe von 2,0 Millionen Euro.

Veräußerung der Internetaktivitäten von TV Spielfilm, Fit for Fun und Cinema

Im Oktober veräußerte die TOMORROW FOCUS AG die Digital-Aktivitäten von ‚TV SPIELFILM‘, ‚FIT FOR FUN‘ und ‚CINEMA‘, einschließlich aller mit diesen zusammenhängenden körperlichen und unkörperlichen Vermögensgegenständen und Rechten (u.a. Domains, geistige Schutzrechte, Marken-, Titel- ▶

und Namensrechte) mit Wirkung zum 1. Oktober 2012 an die Burda News Group, die bereits seit 2009 den redaktionellen Betrieb sowie das Produkt-Management der drei Portale übernommen hatte. Hieraus konnte ein Veräußerungsgewinn in Höhe von 5,1 Millionen Euro erzielt werden. Für die Online- und Mobile-Vermarktung der Angebote ist wie bisher der unternehmenseigene Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA verantwortlich.

Reduzierung der Beteiligungsquote an der AdAudience GmbH

Durch die Erweiterung des Gesellschafterkreises von vier auf sieben Gesellschafter bei der ADAUDIENCE GMBH reduzierte sich im Oktober 2012 die Beteiligungsquote der TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH an der bis dahin nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligung von 25,0 Prozent auf 14,3 Prozent, sodass der verbleibende Anteil seither als Beteiligung bilanziert wird. Aus der Entkonsolidierung ergab sich ein Ertrag von 0,4 Millionen Euro.

TOMORROW FOCUS AG übernimmt das Elternportal NetMoms GmbH und beschließt Sachkapitalerhöhung im Zuge der Übernahme

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*. Veräußerer sind die bisherigen Altgesellschafter, darunter die beiden Gründer und Geschäftsführer Dr. Tanja Prinzessin zu Waldeck und Pyrmont und Jens Echterling, die das Unternehmen weiterhin leiten. 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 53.012.390,- Euro um 258.040,- Euro auf 53.270.430,- Euro durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien gegen Sacheinlagen zu erhöhen.

Netmoms.de zählt mit einer monatlichen Reichweite von 1,52 Millionen Unique Users (AGOF 09/2012) und 4,18 Millionen Visits (IVW 11/2012) zu den reichweitenstärksten Eltern- und Frauenportalen in Deutschland. Neben dem deutschsprachigen Portal betreibt das Unternehmen zwei weitere Elternportale in Spanien und Polen sowie ein Fotobuch-Portal namens *fambooks.net*.

Netmoms.de bietet qualitativ hochwertige Inhalte und eine sehr aktive Community auf einer für mobile Endgeräte optimierten Plattform.

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. So übernahm der unternehmenseigene Digitalvermarkter TOMORROW FOCUS MEDIA zum 15. Januar 2013 die Premiumvermarktung von *netmoms.de*.

Das 2007 gegründete Unternehmen mit 15 Mitarbeitern arbeitet seit 2009 profitabel.

Hinweis: Die am 21. Dezember 2012 beschlossene Sachkapitalerhöhung zur Durchführung der Übernahme der NETMOMS GMBH wurde zur Vereinfachung der Durchführung einer Barkapitalerhöhung am 6. Februar 2013 aufgehoben und nach Durchführung der Barkapitalerhöhung am 15. März 2013 erneut beschlossen (siehe auch Abs. 9 dieses Konzernlageberichts).

Administration

Ordentliche Hauptversammlung 2012 genehmigt Ausschüttung einer erhöhten Dividende

Am 23. Mai 2012 veranstaltete die TOMORROW FOCUS AG in München ihre ordentliche Hauptversammlung 2012. Insgesamt konnte die TOMORROW FOCUS AG im Haus der Bayerischen Wirtschaft in München rund 100 Aktionäre und Aktionärsvertreter begrüßen, die rund 81,3 Prozent des stimmberechtigten Grundkapitals vertraten.

Die zu genehmigenden Tagesordnungspunkte wurden jeweils mit großer Mehrheit beschlossen.

Unter anderem stimmten die Aktionäre der Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,06 Euro je dividendenberechtigter Stückaktie mit 99,99 Prozent zu. Das entspricht einer Dividendenerhöhung um 0,01 Euro je Aktie gegenüber dem Vorjahr, in dem erstmalig eine Dividende ausgeschüttet wurde.

Toon Bouten ist neuer CEO der TOMORROW FOCUS AG

Im September 2012 hat der Aufsichtsrat der TOMORROW FOCUS AG Antonius „Toon“ Bouten, 53, zum neuen CEO und Vorstandsvorsitzenden berufen. Dieser übt sein neues Amt seit dem 1. Januar 2013 aus.

Mit Toon Bouten konnte ein international erfahrener CEO gefunden werden, der über viele Jahre

Toon Bouten ist
neuer CEO der
TOMORROW FOCUS AG



in führenden europäischen Unternehmen tätig war. Bouten leitete zuvor als CEO den europaweit tätigen local-search- und lead-generation-Spezialisten European Directories mit Sitz in London und Amsterdam.

Davor führte Bouten von 2006 bis 2009 als Präsident und CEO den dänischen Headsetproduzenten GN Netcom. Von 2004 bis 2006 verantwortete der gebürtige Niederländer für Philips Electronics NV als Executive Vice President und General Manager das Europageschäft der Consumer-Electronics-Sparte. In dieser Funktion steuerte er in 48 Ländern die Sales- und Marketingaktivitäten des Konzerns und verantwortete dabei ein Milliardenbudget.

Bouten war zudem rund 10 Jahre in bekannten internationalen IKT- (Informations- und Kommunikationstechnologie) sowie Online-Unternehmen tätig, darunter bei Compaq Computers. Als Vice President und General Manager baute er dort die Consumer-Sparte in der Region Europa, Naher Osten und Afrika auf. Als CEO von Jobline International war er für den Börsengang des Online-Jobportals verantwortlich. Seine Karriere begonnen hatte der studierte Ingenieur 1984 bei Philips in den Niederlanden.

Toon Bouten folgt auf Stefan Winners, der das Unternehmen, wie gemeldet, verlassen hat, um in den Vorstand der Hubert Burda Media Holding zu wechseln. Er verantwortet dort den Bereich Burda Digital, zu dem auch die Mehrheitsbeteiligung TOMORROW FOCUS AG zählt.

Die beiden bestehenden Vorstände Christoph Schuh (verantwortlich für die Tochterfirmen aus den Bereichen Advertising, Dating und Mobile) sowie Dr. Dirk Schmelzer (CFO) bilden zusammen mit Toon Bouten den neuen Vorstand der TOMORROW FOCUS AG.

5. Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Ertragslage TOMORROW FOCUS-Gruppe

Der **Konzernumsatz** des TOMORROW FOCUS-Konzerns für das Geschäftsjahr 2012 erhöhte sich im Jahresvergleich um 9,7 Prozent von 135,9 Millionen Euro auf 149,1 Millionen Euro.

Maßgeblich hierfür ist die Geschäftsentwicklung im Transactions-Segment. Der **Umsatz des Transactions-Segments** verbesserte sich im Jahresvergleich um 19,2 Millionen Euro auf 109,3 Millionen Euro. Neben der HOLIDAYCHECK AG konnte auch die ELITEMEDIANET GMBH zur erfreulichen Umsatzentwicklung des Segments beitragen. Die im Laufe des Geschäftsjahrs 2012 erstkonsolidierten Gesellschaften RPC VOYAGES SAS, TOMORROW TRAVEL B.V. und WEBASSETS B.V. tragen in Summe 10,5 Millionen Euro zum Konzern- und Segmentumsatz bei.

Der **Umsatz des Advertising-Segments** reduzierte sich um 5,3 Millionen Euro auf 27,3 Millionen Euro. Im Konzern- und Segmentumsatz des Geschäftsjahrs 2011 waren Umsätze der zum 1. August 2011 mehrheitlich und zum 5. September 2012 vollständig veräußerten ADJUG-Gruppe in Höhe von 7,6 Millionen Euro enthalten. Der um ADJUG bereinigte Segmentumsatz konnte somit um 2,3 Millionen Euro verbessert werden. Zu dieser positiven Entwicklung trugen die im Advertising-Segment konsolidierten Gesellschaften TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH und FINANZEN100 GMBH gleichermaßen bei.

Der **Umsatz des Technologies-Segments** reduzierte sich um 0,7 Millionen Euro auf 12,5 Millionen Euro. Maßgeblich hierfür ist ein rückläufiger Umsatz der CELLULAR GMBH, bedingt unter anderem durch Auftragsverschiebungen in das Geschäftsjahr 2013.

Die **Ergebniszahlen** des Geschäftsjahrs 2012 beinhalten diverse Sondereffekte, die nachfolgend im Wesentlichen näher erläutert werden:

So führen die Übernahmen von RPC VOYAGES SAS, WEBASSETS B.V. und TOMORROW TRAVEL B.V. nach den Vorschriften der IFRS im Geschäftsjahr 2012 zu planmäßigen Abschreibungen auf während der purchase price allocation identifizierte Vermögenswerte in Höhe von 1,0 Millionen Euro. Zudem ►

wurde im Zuge der Übernahme der WEBASSETS B.V. und einer damit verbundenen Strategieänderung für den niederländischen Reisemarkt der Firmenwert der TOMORROW TRAVEL B.V. in Höhe von 1,2 Millionen Euro teilabgeschrieben.

Ein positiver Ergebniseffekt ergibt sich durch die vorzeitige, vollständige Übernahme der TOMORROW TRAVEL B.V., der Betreiberin des niederländischen Online-Reisebüros *Tjingo.nl*, durch Erwerb der ausstehenden 45 Prozent der Anteile. Die Altgesellschafter haben hier von ihrer vertraglich vereinbarten außerordentlichen Ausübung der Put-Option Gebrauch gemacht und der TOMORROW FOCUS AG ihre Anteile mit Wirkung zum 30. September 2012 zu einem Kaufpreis in Höhe von 4,0 Millionen Euro veräußert. Da die genannten Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt des Mehrheitserwerbs mit 7,5 Millionen Euro bilanziert wurden, ergibt sich ein positiver, nicht liquiditätswirksamer Ergebniseffekt in Höhe von 3,5 Millionen Euro. Die vorzeitige vollständige Übernahme der TOMORROW TRAVEL B.V. beschleunigt deren Integration innerhalb der Travel-Aktivitäten der TOMORROW FOCUS AG.

Im Zuge der Veräußerung des 20-prozentigen Minderheitsanteil an ADJUG LTD mit Wirkung zum 31. August 2012 an den ADJUG-Mehrheitsgesellschafter Dentsu Inc. für einen Verkaufserlös in Höhe von 1,2 Millionen Euro ergab sich ein Abgangsverlust in Höhe von 2,0 Millionen Euro.

Durch die Veräußerung der Digitalnutzungsrechte an den Marken ‚TV SPIELFILM‘, ‚FIT FOR FUN‘ und ‚CINEMA‘ mit Wirkung zum 1. Oktober 2012 an die Burda News Group erzielte die TOMORROW FOCUS AG einen Veräußerungsgewinn in Höhe von 5,1 Millionen Euro.

Das **Konzernergebnis vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen (Konzern-EBITDA)** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 28,1 Millionen Euro nach 21,4 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2011 (+31,3 Prozent).

Das **operative Konzernergebnis vor Steuern und Zinsen (Konzern-EBIT)** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 20,0 Millionen Euro nach 16,8 Millionen Euro im Vorjahr (+18,8 Prozent).

Das **Konzernfinanzergebnis** des TOMORROW

focus-Konzerns belief sich im Geschäftsjahr 2012 auf -4,3 Millionen Euro nach -3,7 Millionen Euro im Vorjahr. Grund sind um 0,3 Millionen Euro erhöhte Finanzaufwendungen aufgrund von höheren Aufzinsungen auf Put-Optionen im Zuge der im Geschäftsjahr 2012 erfolgten Übernahmen, um 0,1 Millionen Euro reduzierte Finanzerträge in Folge gesunkener Zinszahlungen aus Bankguthaben sowie ein um 0,1 Millionen Euro gestiegener, negativer Ergebnisanteil am Jahresverlust der unterjährig noch At-equity bilanzierten Beteiligungen.

Das **Konzernergebnis vor Steuern (Konzern-EBT)** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 15,7 Millionen Euro nach 13,1 Millionen Euro im Vorjahr (+19,9 Prozent).

Das **Konzernergebnis nach Steuern** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 14,7 Millionen Euro nach 11,2 Millionen Euro im Vorjahr (+31,3 Prozent).

Das **Gesamtkonzernergebnis** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 14,4 Millionen Euro nach 9,1 Millionen Euro im Vorjahr (+58,2 Prozent).

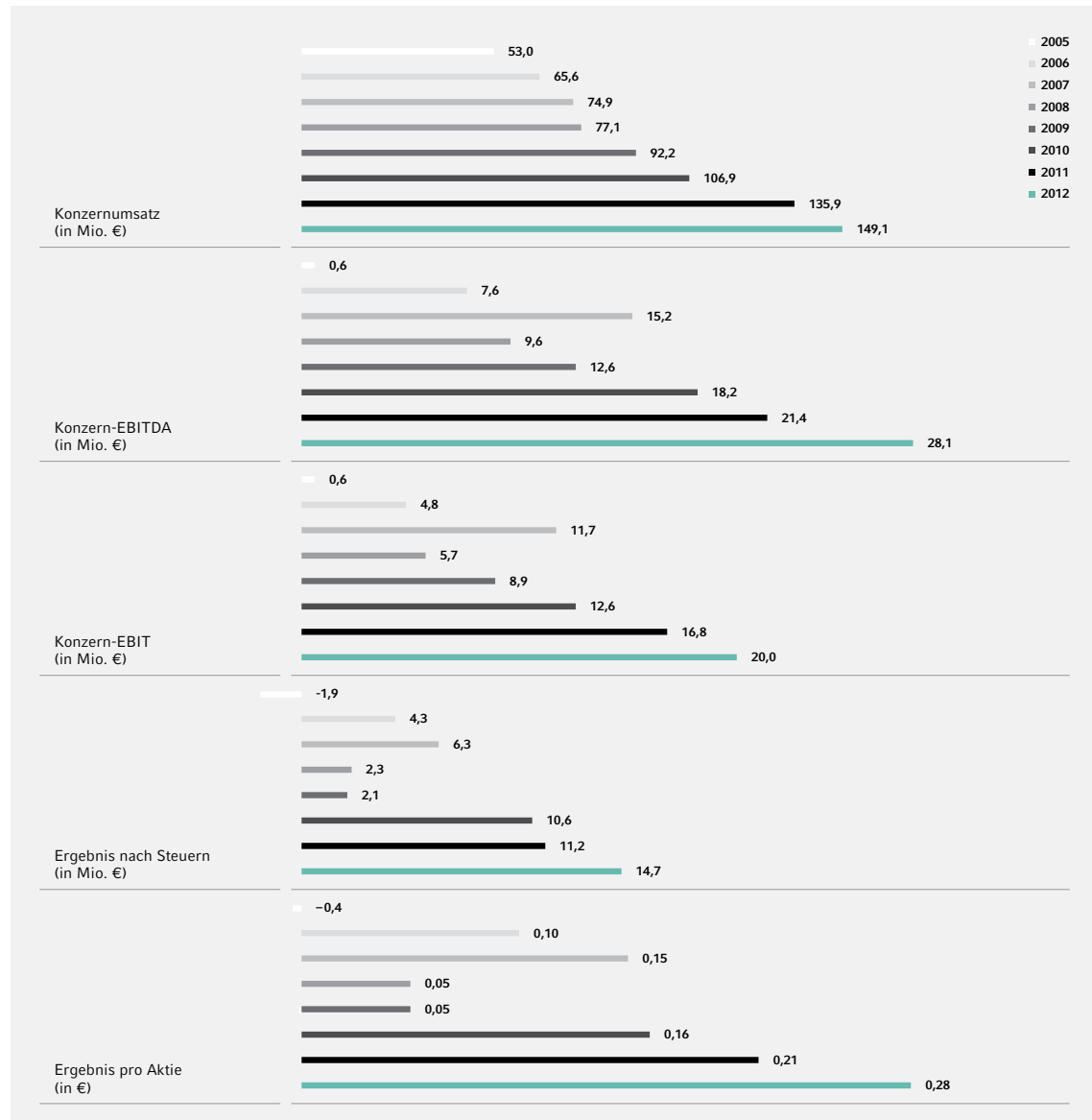
Das **Konzernergebnis pro Aktie** des Geschäftsjahres 2012 verbesserte sich auf 0,28 Euro nach 0,21 Euro im Vorjahr.

Die Ergebnislage innerhalb der Segmente stellt sich im Geschäftsjahr 2012 wie folgt dar:

Das EBITDA des **Transactions-Segments** belief sich im Geschäftsjahr 2012 auf 22,2 Millionen Euro nach 21,9 Millionen Euro (+1,2 Prozent) im Geschäftsjahr 2012 und das EBIT auf 16,3 Millionen Euro nach 20,2 Millionen Euro (-19,4 Prozent) im Geschäftsjahr 2011. Wesentlicher Grund für das rückläufige EBIT sind um 4,2 Millionen Euro erhöhte Abschreibungen. Diese ergeben sich zum einen aus planmäßigen Abschreibungen auf während der purchase price allocation identifizierte Vermögenswerte im Zuge der erstmaligen Konsolidierung der RPC VOYAGES SAS, WEBASSETS B.V. und TOMORROW TRAVEL B.V. Zum anderen wurde der Firmenwert der TOMORROW TRAVEL B.V. in Höhe von 1,2 Millionen Euro teilabgeschrieben.

Das EBITDA des **Advertising-Segments** verbesserte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 10,0 Millio-

Entwicklung wichtiger Umsatz- und Ertragskennzahlen der TOMORROW FOCUS-Gruppe



nen Euro nach 3,1 Millionen Euro im Vorjahr und das EBIT auf 8,7 Millionen Euro nach 1,2 Millionen Euro im Vorjahr. Maßgeblich hierfür sind die positive Umsatz- und Ergebnisentwicklung der TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH und der FINANZEN100 GMBH, der durch die Veräußerung der Digitalnutzungsrechte an den Marken ‚TV SPIELFILM‘, ‚FIT FOR FUN‘ und ‚CINEMA‘ erzielte Veräußerungsgewinn in Höhe von 5,1 Millionen Euro sowie der im Zuge der Veräußerung der Anteile an der ADAUDIENCE GMBH erzielte Entkonsolidierungsgewinn in Höhe von 0,4 Millionen Euro.

Das EBITDA des **Technologies-Segments** reduzierte sich im Geschäftsjahr 2012 leicht auf 1,5 Millionen Euro nach 1,7 Millionen Euro im Vorjahr. Das EBIT betrug wie im Vorjahr 0,7 Millionen Euro.

Das EBITDA des nichtoperativen **Holdings-segments** sank im Geschäftsjahr 2012 leicht auf -5,6 Millionen Euro nach -5,2 Millionen Euro im Vorjahr und das EBIT auf -5,8 Millionen Euro nach -5,4 Millionen Euro im Vorjahr. Wesentlicher Grund sind erhöhte Rechts- und Beratungskosten im Zuge der im Geschäftsjahr 2012 erfolgten Firmenübernahmen. ►

Erläuterung zu sonstigen Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung

Die **sonstigen Erträge** des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhten sich im Geschäftsjahr 2012 auf 12,6 Millionen Euro nach 5,4 Millionen Euro im Vorjahr. In den sonstigen Erträgen des Geschäftsjahrs 2011 war ein Einmalertrag in Höhe von 1,5 Millionen Euro aus der Veräußerung der Anteile an der ADJUG LTD enthalten. In den sonstigen Erträgen des Geschäftsjahrs 2012 ist im Wesentlichen ein Einmalertrag 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 Einmalertrag in Höhe von 3,5 Millionen Euro, in Folge einer außerordentlichen Ausübung der Put-Option bei der TOMORROW TRAVEL B.V. durch die Altgesellschafter, enthalten.

Der **Materialaufwand** des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 24,8 Millionen Euro nach 23,7 Millionen Euro im Vorjahr. Verantwortlich hierfür sind im Wesentlichen erhöhte bezogene Leistungen nach Erstkonsolidierung der im Geschäftsjahr 2012 erworbenen Unternehmen.

Der **Personalaufwand** des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhte sich im Geschäftsjahr 2012 auf 45,5 Millionen Euro nach 41,1 Millionen Euro im Vorjahr. Wesentlicher Grund ist die Erhöhung der Mitarbeiterzahl im Zuge der Erstkonsolidierung der im Geschäftsjahr 2012 erworbenen Unternehmen.

Die **Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2012 auf 8,2 Millionen Euro nach 4,6 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, WEBASSETS B.V. und TOMORROW TRAVEL B.V. Zum anderen wurde der Firmenwert der TOMORROW TRAVEL B.V. in Höhe von 1,2 Millionen Euro teilabgeschrieben.

Die **sonstigen Aufwendungen** des TOMORROW FOCUS-Konzerns erhöhten sich im Geschäftsjahr 2012 im Wesentlichen aufgrund gestiegener Marketing-

und Vertriebsaufwendungen im Transactions-Segment (+10,4 Millionen Euro) sowie aufgrund eines Abangsverlustes in Höhe von 2,0 Millionen Euro im Zuge der Veräußerung der ADJUG LTD auf 66,8 Millionen Euro nach 57,0 Millionen Euro im Vorjahr.

Die **tatsächlichen Steuern** blieben im Jahresvergleich unverändert bei 2,0 Millionen Euro.

Finanzlage des TOMORROW FOCUS-Konzerns

Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die **Nettozahlungsmittel aus betrieblicher Tätigkeit** reduzierten sich im Geschäftsjahr 2012 auf 11,5 Millionen Euro nach 17,4 Millionen Euro im Vorjahr. Wesentlicher Grund ist die Abnahme der Passiva, die nicht der Investitions- oder der Finanzierungstätigkeit zuzuordnen ist, in Folge eines Rückgangs der laufenden Verbindlichkeiten nach Korrektur von Erstkonsolidierungseffekten.

Die **für Investitionstätigkeit eingesetzten Nettozahlungsmittel** erhöhten sich im Geschäftsjahr 2012 gegenüber dem Vorjahr von 3,2 Millionen Euro auf 18,4 Millionen Euro. Wesentlicher Grund sind erhöhte Nettozahlungsabflüsse in Höhe von 19,2 Millionen Euro aus dem Erwerb von Unternehmen. 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. Im Vorjahr wurden insgesamt 0,5 Millionen Euro für den Erwerb der ausstehenden Anteile an der JAMEDA GMBH bezahlt. Die Zahlungsmittelzuflüsse aus der Veräußerung der restlichen Anteile an ADJUG LTD. beliefen sich auf 1,2 Millionen Euro. Aus der Veräußerung der Digitalnutzungsrechte an ‚CINEMA‘, ‚FIT FOR FUN‘ und ‚TV SPIELFILM‘ ergaben sich zudem Zahlungsmittelzuflüsse in Höhe von 4,8 Millionen Euro.

Die **Nettozahlungsmittel aus Finanzierungstätigkeit** reduzierten sich im Geschäftsjahr 2012 gegenüber dem Vorjahr von 13,7 Millionen Euro auf -13,9 Millionen Euro. Wesentlicher Grund sind Zahlungsmittelzuflüsse aus der Aufnahme von Darlehen in Höhe von 36,5 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2011. Im Geschäftsjahr 2012 wurden hingegen

keine Darlehen aufgenommen. Gleichzeitig führte die Tilgung von Darlehen im Geschäftsjahr 2012 zu Zahlungsmittelabflüssen in Höhe von 8,0 Millionen Euro. Im Geschäftsjahr 2011 wurden Darlehen in Höhe von 18,8 Millionen Euro getilgt. Ferner führte die Ausschüttung einer Dividende im Geschäftsjahr 2012 zu Zahlungsmittelabflüssen in Höhe von 3,2 Millionen Euro. Im Geschäftsjahr 2011 führte die Ausschüttung einer Dividende zu Zahlungsmittelabflüssen in Höhe von 2,7 Millionen Euro.

Die **Zahlungsmittel am Ende des Geschäftsjahrs** reduzierten sich in Folge dessen von 44,3 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2011 auf 23,4 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2012.

Vermögenslage des TOMORROW FOCUS-Konzerns

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.

Erläuterung der Kapitalstruktur

Auf der Aktivseite der Konzernbilanz erhöhten sich die **langfristigen Vermögenswerte** zum 31. Dezember 2012 gegenüber dem Vorjahreswert um 75,4 Prozent von 114,2 Millionen Euro auf 200,3 Millionen Euro. Die Hauptgründe dafür sind der Anstieg der Geschäfts- und Firmenwerte um 58,7 Millionen Euro, der Bilanzposition ‚Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an Rechten und Werten‘ um 20,8 Millionen Euro sowie der Bilanzposition ‚Intern entwickelte Software‘ um 5,9 Millionen Euro im Wesentlichen aufgrund der Erstkonsolidierung der WEBASSETS B.V., der RPC VOYAGES SAS und der TOMORROW TRAVEL B.V. Ferner erhöhte sich die Bilanzposition ‚Latente Steuern‘ um 2,6 Millionen Euro auf 3,0 Millionen Euro. Wesentlicher Grund ist der Ausweis von latenten Steuern auf Verlustvorträge im Zuge der Erstkonsolidierung der RPC VOYAGES SAS. Gleichzeitig reduzierte sich die Bilanzposition ‚Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen‘ durch den Verkauf des verbliebenen 20-Prozent-Anteils an der ADJUG-Gruppe und der

nicht mehr At Equity bilanzierten ADAUDIENCE GMBH von 3,2 Millionen Euro auf 0 Euro.

Die **kurzfristigen Vermögenswerte** reduzierten sich zum 31. Dezember 2012 gegenüber dem Vorjahreswert um 15,6 Prozent von 70,2 Millionen Euro auf 59,2 Millionen Euro. Ausschlaggebend war im Wesentlichen die Reduzierung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um 20,9 Millionen Euro auf 23,4 Millionen Euro, im Wesentlichen aufgrund von Investitionen in Unternehmenserwerbe. Gleichzeitig erhöhten sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 7,1 Millionen Euro auf 29,2 Millionen Euro und die Übrigen sonstigen Vermögenswerte um 2,1 Millionen Euro auf 5,0 Millionen Euro jeweils im Wesentlichen in Folge der Erstkonsolidierung der Unternehmenserwerbe.

Auf der Passivseite der Konzernbilanz erhöhte sich das **Eigenkapital** zum 31. Dezember 2012 gegenüber dem Vorjahreswert um 11,5 Prozent von 96,6 Millionen Euro auf 107,7 Millionen Euro. Verantwortlich ist im Wesentlichen die Erhöhung des erwirtschafteten Konzernergebnisses um 11,5 Millionen Euro. Die Erhöhung des erwirtschafteten Konzernergebnisses ergibt sich dabei aus dem Konzernergebnis nach Steuern (14,7 Millionen Euro) abzüglich der Auszahlung einer Dividende (3,2 Millionen Euro).

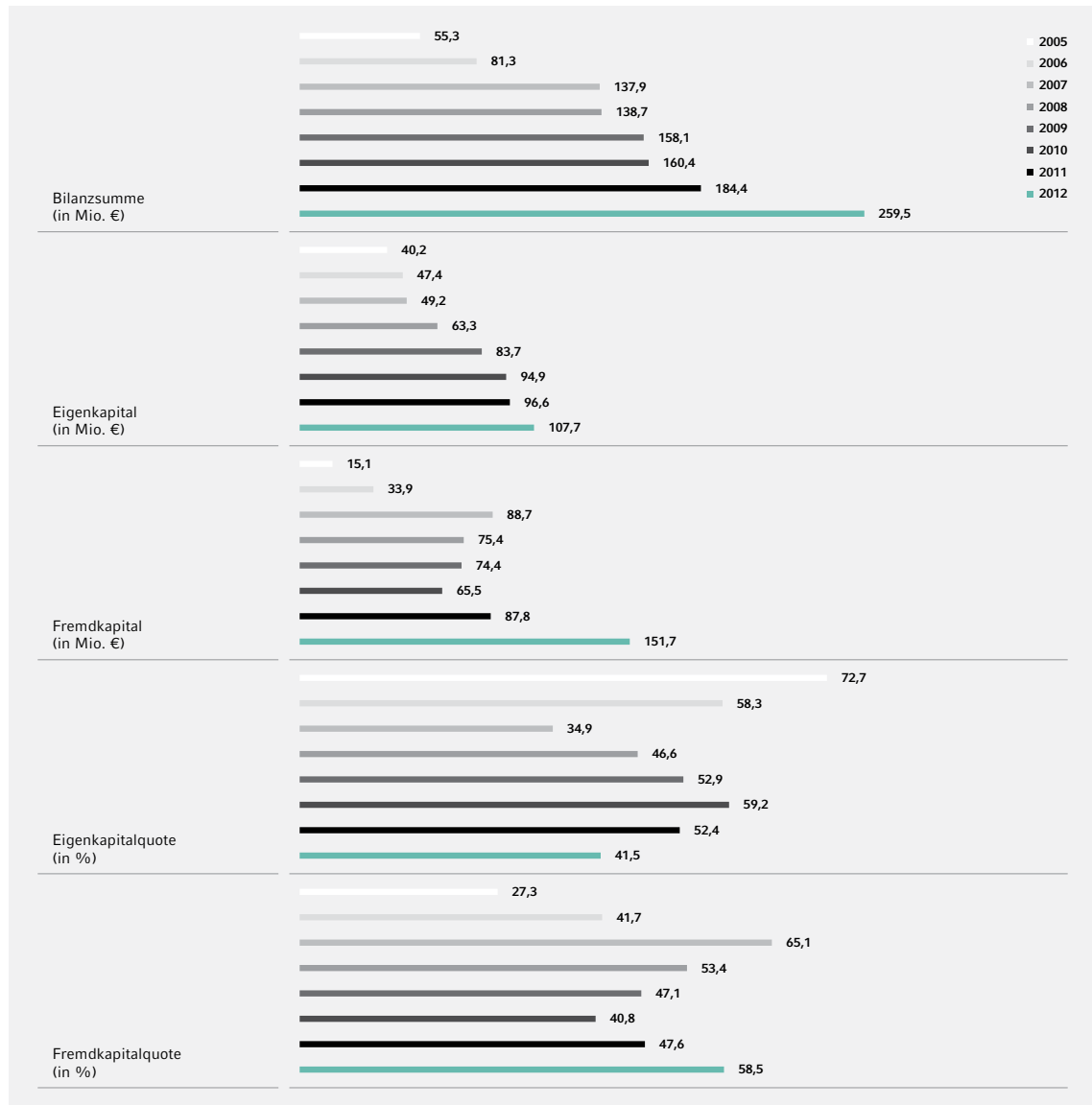
Die **Eigenkapitalquote** zum 31. Dezember 2012 reduzierte sich aufgrund erhöhter Schulden auf 41,5 Prozent nach 52,4 Prozent im Vorjahr.

Die **langfristigen Schulden** zum 31. Dezember 2012 erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 95,6 Prozent von 56,8 Millionen Euro auf 111,1 Millionen Euro.

Wesentliche Gründe hierfür sind die Erhöhung der Bilanzposition ‚Übrige sonstige Schulden‘ um 48,3 Millionen Euro auf 67,6 Millionen Euro aufgrund der Bilanzierung von Put-Call-Verbindlichkeiten gegenüber den Minderheitsgesellschaftern der WEBASSETS B.V. und der RPC VOYAGES SAS sowie die Erhöhung der Bilanzposition ‚Latente Steuern‘ um 4,8 Millionen Euro auf 5,4 Millionen Euro aufgrund der Erstkonsolidierung der RPC VOYAGES SAS.

Die **kurzfristigen Schulden** zum 31. Dezember 2012 erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 31,0 Prozent von 31,0 Millionen Euro auf 40,6 Millionen Euro. Wesentliche Gründe sind der Anstieg ►

Entwicklung wichtiger Bilanzkennzahlen der TOMORROW FOCUS Gruppe



der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 8,3 Millionen Euro auf 19,7 Millionen Euro, hauptsächlich in Folge der Erstkonsolidierung der Unternehmenserwerbe, sowie der Anstieg der Bilanzposition ‚Übrige sonstige Schulden‘ um 2,8 Millionen Euro auf 13,5 Millionen Euro, im Wesentlichen wegen gestiegener Personalrückstellungen, unter anderem in Folge Erstkonsolidierung der Unternehmenserwerbe. Zudem erhöhten sich die Ertragssteuerschulden leicht um 0,4 Millionen Euro auf 1,9 Millionen Euro. Dem steht ein Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten um 2,4 Millionen Euro auf 1,5 Millionen Euro

gegenüber. Dieser ist vor allem auf die Tilgung eines Darlehens über 3,1 Millionen Euro zurückzuführen. Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten enthalten im Wesentlichen Zinsverbindlichkeiten in Höhe von 0,7 Millionen Euro sowie ein kurzfristiges Bankdarlehen der WEBASSETS B.V. in Höhe von 0,8 Millionen Euro.

In Summe erhöhten sich die gesamten **Schulden** um 72,8 Prozent von 87,8 Millionen Euro auf 151,7 Millionen Euro.

Die **Bilanzsumme** zum 31. Dezember 2012 erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 40,7 Prozent von

184,4 Millionen Euro auf 259,5 Millionen Euro. Beim Blick auf die Bilanzrelationen zeigt sich, dass sich die Kapitalrelationen in Richtung einer erhöhten Fremdkapitalisierung verschoben haben. Die kurzfristigen Schulden werden dabei vollständig durch kurzfristige Vermögenswerte gedeckt. Gleichzeitig werden die langfristigen Vermögenswerte vollständig durch Eigenkapital und langfristige Schulden gedeckt.

Finanzielle Leistungsindikatoren

Zur Steuerung und Überwachung der Entwicklung der einzelnen Tochtergesellschaften analysiert die TOMORROW FOCUS AG Umsatz, Rohertrag, betriebliche Aufwendungen und Betriebsergebnis und vergleicht diese Kennzahlen mit der ursprünglichen Planung sowie mit dem zweimal im Jahr zu erstellenden Forecast. Darüber hinaus werden zur Unternehmenssteuerung des TOMORROW FOCUS-Konzerns regelmäßig externe Indikatoren wie Inflationsraten, Zinsniveau, allgemeine Konjunkturerwicklung und Geschäftsentwicklung innerhalb der Absatzmärkte sowie Prognosen hierzu herangezogen. Zudem wird die Entwicklung von Umsatz- und Eigenkapitalrendite jeweils im Vergleich zu den Vorjahreswerten betrachtet. Wie aus dem nachfolgenden Einzelvergleich ersichtlich ist, konnte die Umsatzrendite und die Eigenkapitalrendite leicht gesteigert werden: siehe Tabelle unten.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Neben einer effizienten und gut geführten Organisation haben die nachfolgend dargestellten nicht-finanziellen 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 die

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.

Die Kundenzufriedenheit wird aufgrund der unterschiedlichen Kundenstruktur dezentral von den einzelnen Gesellschaften gemessen.

So führt der Onlinevermarkterkreis (OVK) jährlich im Auftrag seiner Mitglieder, zu denen auch TOMORROW FOCUS 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 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 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 2012 mit einem Zertifikat des TÜV Süd ausgezeichnet.

Seit dem Geschäftsjahr 2010 wird darüber hinaus jährlich eine zentral gesteuerte Kundenzufriedenheitsanalyse für wichtige B2C- und B2B-Marken der TOMORROW FOCUS-Gruppe, wie CELLULAR, ELITEPARTNER, FINANZEN100, FOCUS ONLINE, HOLIDAYCHECK und JAMEDA durchgeführt.

Qualifikation der Mitarbeiter

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe verdient ihr Geld hauptsächlich mit dem Know-how ihrer Mitarbeiter. Daher werden alle Mitarbeiter gezielt gefördert. Sie werden darin unterstützt, ihre persönlichen und fachlichen Kompetenzen kontinuierlich zu erweitern und ihr Potenzial voll zu entfalten. ►

Wichtige finanzielle Leistungsindikatoren der TOMORROW FOCUS-Gruppe

KENNZAHL	BERECHNUNG	2012	2011
Umsatzrendite	Konzernergebnis nach Steuern / Konzernumsatz	9,9%	8,2%
Eigenkapitalrendite	Konzernergebnis nach Steuern / Eigenkapital	13,6%	11,6%

Dafür werden diverse Seminare für Mitarbeiter und Führungskräfte angeboten, die deren Weiterqualifikation unterstützen und deren Verbundenheit zum Unternehmen stärken sollen.

Zudem finden zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten jährlich Zielvereinbarungs- und Feedback-Gespräche (ZUF) 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 und 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.

Kenntnis der Märkte

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. Darüber hinaus werden auf den Multimediabereich spezialisierte Beratungsunternehmen zur Analyse

der relevanten Märkte herangezogen.

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 Cash Flow 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 umgegliedert, 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 über Devisentermingeschäfte gegen Wechselkursrisiken abgesichert. Diese wurden im Rahmen der Planung auf monatlicher Basis ermittelt. Die Devisentermingeschäfte können monatlich abgerufen werden und haben eine Laufzeit bis Ende 2013.

BEIZULEGENDER ZEITWERT	31. DEZEMBER 2012		31. DEZEMBER 2011	
	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €
Devisenterminkontrakte	0	53	0	0
Zinsswaps	0	757	0	630

Im Geschäftsjahr 2012 wurden in Folge der unterjährigen Realisation von Grundgeschäften 34 T Euro (Vorjahr 1.480 T Euro) aus dem sonstigen Ergebnis im Eigenkapital ergebniswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert.

Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos von variabel verzinsten langfristigen Finanzverbindlichkeiten wurden im April 2011 Zinsswaps abgeschlossen. Diese wurden in Form von Cash Flow Hedges direkt und unmittelbar den 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 5,0 Millionen Euro und 6,0 Millionen Euro wiesen zum Bilanzstichtag einen negativen Marktwert in Höhe von insgesamt 757 T Euro (Vorjahr: 630 T Euro) auf. Der negative Bewertungseffekt aus diesen Zinsswaps wurde im Zinsergebnis ausgewiesen.

Im Berichtsjahr entstanden keine Ineffektivitäten aufgrund von Cash Flow Hedges.

6. Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe verfügt mit der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH über eine Beteiligung, die einen bedeutenden Teil der Entwicklungen für das Advertising-Segment entweder selbst erstellt oder begleitend beauftragt. In den Segmenten Transactions und Technologies finden die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten dezentral innerhalb der Gesellschaften selbst statt. Die Entwicklungskosten werden dabei als selbsterstellte Software aktiviert. Die verbleibenden Entwicklungskosten werden im Materialaufwand ausgewiesen. Forschungsaufwendungen fallen grundsätzlich nicht an.

7. 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 Untererfüllung 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 Dop- ▶

Übrige sonstige Verpflichtungen

ÜBRIGE SONSTIGE VERPFLICHTUNGEN	2012 in T €	2011 in T €
Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich gegenüber Vorständen	851	543
Summe	851	543

Personalaufwand

PERSONALAUFWAND	2012 in T €	2011 in T €
Aufwand aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich gegenüber Vorständen	308	543
Summe	308	543

pelte 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 zugewiesenen 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 oben links.

Der erfasste Personalaufwand für während des Geschäftsjahrs erhaltene Leistungen stellt sich wie folgt dar: siehe Tabelle oben 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 bis 30. September 2012 aus drei Mitgliedern und ab 1. Oktober bis einschließlich 31. Dezember 2012 aus zwei Mitgliedern bestehenden Vorstand belaufen sich im Geschäftsjahr 2012 auf 1,6 Millionen Euro (Vorjahr: 2,0 Millionen Euro). Darin enthalten sind feste Bezüge in Höhe von 1,0 Millionen Euro und variable Bezüge in Höhe von 0,6 Millionen Euro.

Aktienbesitz des Vorstands

Herr Christoph Schuh hielt zum 31. Dezember 2012 insgesamt 138.128 TOMORROW FOCUS Aktien. Dies entspricht etwa 0,26 Prozent der Aktien der TOMORROW FOCUS AG.

Herr Dr. Dirk Schmelzer hielt zum 31. Dezember 2012 insgesamt 51.000 TOMORROW FOCUS Aktien. Dies entspricht etwa 0,10 Prozent der Aktien der TOMORROW FOCUS AG.

Der TOMORROW FOCUS AG ist im Geschäftsjahr 2012 folgende Wertpapiertransaktion von Mitgliedern des Vorstands gemäß §15a des Wertpapierhandelsgesetzes gemeldet worden: siehe Tabelle nächste Seite 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 Gesell-

Transaktionen des Vorstands mit TOMORROW FOCUS-Aktien im Geschäftsjahr 2012

MELDEPFLICHTIGE PERSON	DATUM DES GESCHÄFTS	TRANSAKTION	BÖRSENPLATZ	ANZAHL	PREIS PRO STÜCK in €
Dr. Dirk Schmelzer	30.10.2012	Kauf von Aktien	Xetra	5.000	3,45

schaft eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und leitende Angestellte (D&O-Versicherung). Sie deckt das persönliche Haftungsrisiko für den Fall ab, dass der 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 geregelt. 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 2012 beträgt daher wie folgt: siehe Tabelle unten.

Aufsichtsratsvergütung im Geschäftsjahr 2012

NAME DES AUFSICHTSRATSMITGLIEDS	VERGÜTUNG in €
Dr. Paul-Bernhard Kallen (Vorsitzender)	50.000,00
Dr. Andreas Rittstieg (stellv. Vorsitzender)	25.000,00
Annet Aris	25.000,00
Prof. Dr. Stefan Leberfinger	25.000,00
Martin Weiss	25.000,00
Philipp Welte	25.000,00

Des Weiteren entstanden der Gesellschaft Aufwendungen aus einem Dienstverhältnis mit einer Rechtsanwaltskanzlei, der ein Aufsichtsratsmitglied als Partner angehört, in Höhe von 8 T Euro (Vorjahr: 75 T Euro) entstanden.

Aktienbesitz des Aufsichtsrats

Der Gesamtbesitz aller vom Aufsichtsrat direkt oder indirekt gehaltenen Aktien der TOMORROW FOCUS AG lag am Ende des Geschäftsjahres 2012 bei 854.854 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 2012 folgende Wertpapiertransaktionen von Mitgliedern des Aufsichtsrats gemäß §15a des Wertpapierhandelsgesetzes gemeldet worden: siehe Tabelle nächste Seite oben.

Sonstige Angaben zum Aufsichtsrat

Die TOMORROW FOCUS AG unterhält für die Mitglieder des Aufsichtsrats eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung 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 erdienten ►

Transaktionen des Aufsichtsrats mit TOMORROW FOCUS-Aktien im Geschäftsjahr 2012

MELDEPFLICHTIGE PERSON	DATUM DES GESCHÄFTS	TRANSAKTION	BÖRSENPLATZ	ANZAHL	PREIS PRO STÜCK in €
Dr. Paul-Bernhard Kallen	23.05.2012	Verkauf	München	1.000	3,70
	23.05.2012	Verkauf	Xetra	14.145	3,6559
	23.05.2012	Verkauf	außerbörslich	4.177	3,6579
	25.05.2012	Verkauf	außerbörslich	1.088	3,55
Famcare GmbH*	18.07.2012	Verkauf	außerbörslich	200.000	3,70
Barcare GmbH*	18.07.2012	Verkauf	außerbörslich	281.250	3,70

* Dem Aufsichtsratsvorsitzenden Dr. Paul-Bernhard Kallen werden gemäß § 15a Abs. 3 WpHG Aktien der TOMORROW FOCUS AG im Besitz der Barcare GmbH und der FamCare GmbH zugerechnet. Wertpapiertransaktionen der Barcare GmbH und der FamCare GmbH mit diesen Aktien unterliegen daher der Meldepflicht nach §15a Abs. 1 WpHG.

Barzahlung an die Begünstigten führen.

Für den Aufsichtsrat und sonstige Mitarbeiter bestehen innerhalb der TOMORROW FOCUS AG keine Aktienoptionsprogramme oder ähnliche wertpapierorientierten Anreizsysteme.

8. Mitarbeiter

Im Jahr 2012 beschäftigte die TOMORROW FOCUS Gruppe im Durchschnitt 679 Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent). 2011 waren im Jahresdurchschnitt in der TOMORROW FOCUS Gruppe 590 Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent) beschäftigt. Die TOMORROW FOCUS AG selbst beschäftigte inklusive der Vorstandsmitglieder im Jahresdurchschnitt 23 Mitarbeiter (Vorjahr: 19 Mitarbeiter).

Die Mitarbeiter der TOMORROW FOCUS-Gruppe waren in folgenden Bereichen tätig (jeweils Jahresdurchschnittswerte): siehe Grafik unten.

Der Personalaufwand des TOMORROW FOCUS-Konzerns im Geschäftsjahr 2012 betrug 45,5 Millionen Euro nach 41,1 Millionen Euro im Vorjahr.

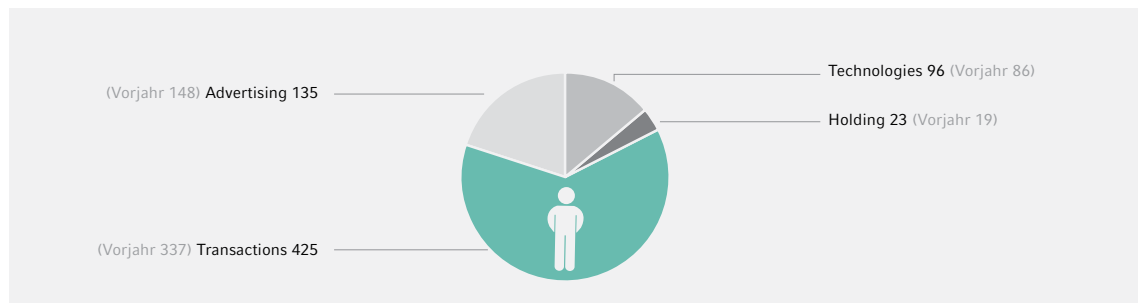
9. Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Bilanzstichtag

TOMORROW FOCUS AG beschließt Kapitalerhöhung

Am 6. Februar 2013 hat die TOMORROW FOCUS AG 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 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 erhöht. 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

Verteilung der Mitarbeiter der TOMORROW FOCUS-Gruppe nach Segmenten



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 Bruttoemissionserlös in Höhe von ca. 19,2 Millionen Euro zu. Die Mittel aus der Kapitalerhöhung sollen der Finanzierung weiterer Akquisitionen sowie der Anteilsaufstockung bei bestehenden Mehrheitsbeteiligungen dienen.

Hinweis: Die am 21. Dezember 2012 beschlossene Sachkapitalerhöhung zur Durchführung der Übernahme der NETMOMS GMBH wurde zur Vereinfachung der Durchführung der Barkapitalerhöhung am 6. Februar 2013 aufgehoben und nach Durchführung der Barkapitalerhöhung am 15. März 2013 erneut beschlossen.

10. Risikobericht

Das Risikomanagementsystem der TOMORROW FOCUS Gruppe

Als Holdingunternehmen ist die TOMORROW FOCUS Gruppe aufgrund der breit gefächerten Geschäftstätigkeit der einzelnen Unternehmen der Gruppe verschiedenen 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.

Bericht und Erläuterungen gemäß § 315 Absatz 2 Nr. 5 und § 289 Abs. 5 HGB

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe hat ein umfassendes Risikomanagementsystem etabliert. Das Risikomanagementsystem ist dabei in das wertorientierte Führungs- und Planungssystem des Konzerns eingebettet. Es ist integraler Bestandteil des gesamten Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesses in allen relevanten rechtlichen Einheiten und Zentralfunktionen und zielt darauf ab, wesentliche und bestandsgefährdende Risiken systematisch zu identifizieren, zu beurteilen, zu kontrollieren und

zu dokumentieren. Die Risikoeinschätzung erfolgt prinzipiell für einen zweijährigen Planungszeitraum, wengleich die TOMORROW FOCUS AG in den Diskussionen zur Ableitung der mittelfristigen und strategischen Ziele auch längerfristige Risiken identifiziert und überwacht. Dabei werden, unter Berücksichtigung definierter Risikokategorien, Risiken der Geschäftsfelder und der operativen Einheiten, der assoziierten Unternehmen sowie der zentralen Bereiche identifiziert und bezüglich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe bewertet. Die Bewertung der Schadenshöhe erfolgt in der Regel mit Blick auf die Auswirkungen der Risiken auf das EBIT. Kommunikation und Berichterstattung über relevante Risiken werden durch vom Management festgelegte Wertgrenzen gesteuert. Aufgabe der Verantwortlichen ist es auch, Maßnahmen zum Vermeiden, Reduzieren und Absichern von Risiken zu entwickeln und gegebenenfalls zu initiieren. Im Rahmen unterjähriger Controllingprozesse werden die wesentlichen Risiken sowie eingeleitete Gegenmaßnahmen überwacht. Zusätzlich zur Regelberichterstattung gibt es für unerwartet auftretende Risiken eine konzerninterne Berichterstattungspflicht. Das zentrale Risikomanagement berichtet regelmäßig über die identifizierten Risiken an den Vorstand und den Aufsichtsrat. Das Risikomanagementsystem ermöglicht es dem Vorstand, wesentliche Risiken frühzeitig zu erkennen und gegensteuernde Maßnahmen einzuleiten. Die Interne Revision beurteilt durch zielgerichtete Prüfungen die Effektivität des Risikomanagementsystems, wie es im Risikomanagementhandbuch definiert ist, prüft in Stichproben die Einhaltung gesetzlicher Rahmenbedingungen bzw. konzerneinheitlicher Richtlinien und initiiert bei Bedarf entsprechende Maßnahmen.

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 Falsch-

aussagen in der Rechnungslegung aufgedeckt und vermieden werden.

Ökonomische Risiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Unsicherheiten, ausgelöst durch Veränderungen der politischen, rechtlichen oder gesellschaftlichen Situation, 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 hervorragende Entwicklungschancen 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 to-

MORROW FOCUS-Gruppe, bis hin zur Existenzbedrohung, auswirken. Eine belastbare Wahrscheinlichkeitsabschätzung ist hier nicht möglich.

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 drei Standbeine, die die Abhängigkeit von der Entwicklung einzelner Absatzmärkte reduzieren. Im Detail sind dies das durch Transaktionserlöse generierte Geschäft mit privaten Endkunden im Segment Transactions, das durch Werbeerlöse generierte Geschäft mit gewerblichen Kunden im Segment Advertising und das durch IT-Dienstleistungserlöse generierte Geschäft mit gewerblichen Kunden im Segment Technologies. Die Bereiche Transactions und Advertising nehmen dabei eine dominierende Stellung ein.

Segment Transactions

Eine allgemeine Kaufzurückhaltung der vornehmlich privaten Kunden in diesem Segment kann negative Folgen für die weitere Geschäftsentwicklung, bis hin zur Existenzbedrohung für das gesamte Unternehmen, haben. Mögliche Ursachen können sein: zunehmender, starker Wettbewerb, der Eintritt neuer Wettbewerber, wie z.B. Google oder Facebook, oder neue Technikinnovationen, die die eigenen Angebote bedrohen. Um diese Risiken zu reduzieren, setzt die TOMORROW FOCUS-Gruppe unter anderem auf bekannte, etablierte Marken, sowie auf ein regelmäßiges Marktscreening.

Bei firmeneigenen Reiseportalen ECOTOUR, HOLIDAYCHECK, TJINGO und ZOOVER kann zudem eine vorübergehende oder gar längerfristig zurückhaltende Reiseaktivität, z.B. als Folge von Naturkatastrophen, politischer Unruhen in beliebten Reisegebieten, terroristischer Akte, stark steigender Energiepreise oder einer Rezession die Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Reiseportale und der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe sehr negativ beeinflussen.

Des Weiteren ergeben sich für die Firmen des Transactions-Segments Kostenrisiken im Falle stark

erhöhter Marketingaufwendungen, insbesondere für Fernsehwerbung und für sogenanntes Search Engine Marketing (SEM), vor allem über Google. Da die Unternehmen des Transactions-Segments im Rahmen ihrer Marketingaktivitäten intensiv die Marketinginstrumente Fernsehwerbung und SEM nutzen, würde eine deutliche Preisanhebung durch Fernsehsender oder durch Google die Ergebnissituation des Segments Transactions und der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe negativ beeinflussen.

Viele Internetnutzer suchen heutzutage nicht mehr direkt auf etablierten Internetportalen wie FOCUS ONLINE nach Nachrichten und sonstigen Informationen, sondern über Suchmaschinen, insbesondere über den Marktführer Google. Entsprechend hat die Bedeutung der sogenannten Suchmaschinenoptimierung oder Search Engine Optimization (SEO) an Bedeutung gewonnen. Diese dient dazu, Webseiten bei betreffenden Suchbegriffen in den Ergebnisseiten von Suchmaschinen auf höheren Rängen erscheinen zu lassen. Ein höherer Rang bedeutet in der Regel mehr Traffic, der sich wiederum positiv auf Werbe- und Geschäftserlöse auswirken kann. Eine Suchmaschinenoptimierung ist daher für die Internetportale der Segmente Transactions und Advertising von großer wirtschaftlicher Bedeutung. Änderungen im Suchalgorithmus von Suchmaschinenanbietern wie Google können jederzeit dazu führen, dass die Internetportale der Segmente Transactions und Advertising im Rang vorübergehend oder gar langfristig zurückfallen und damit weniger Traffic über Suchmaschinen generieren. Dies kann die Umsatz- und Ergebnissituation der beiden Segmente und damit der gesamten TOMORROW FOCUS-Gruppe in erheblichem Maße negativ beeinflussen.

Segment Advertising

Über das Segment Advertising 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 zeigte sich ab dem Geschäftsjahr 2010 wieder eine spürbare Belebung der Buchungen von Displaywerbung, es ist aber nicht auszuschließen, dass ►

ein erneuter, deutlicher Konjunkturabschwung, weiter zunehmender Wettbewerb, z.B. durch Google oder Facebook, oder geringere Zugriffe auf vermarktete Websites, trotz hoher Markteintrittsbarrieren in Zukunft erneut zu geringeren Einnahmen und damit zu weiteren Verlusten führen können. Aufgrund des in den vergangenen Jahren sehr volatilen Online-Marktes kann dieses Szenario trotz erfolgreicher Neukundengewinnung der jüngsten Vergangenheit und der genannten Auftragsbelegung zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht gänzlich ausgeschlossen werden.

Segment Technologies

Der Segment Technologies entwickelt, realisiert und betreibt komplexe stationäre und mobile Internetlösungen. Zunehmender Wettbewerb oder der Eintritt neuer Wettbewerber können die Geschäfte und die Margensituation negativ beeinflussen. Auch erneute Auftragsausschreibungen eigentlich bereits beschlossener Projekte aufgrund verschlechterter konjunktureller Rahmenbedingungen können sich sehr negativ auf Umsatz- und Ergebnissituation auswirken. Zudem müssen bei Projekten oftmals erhebliche Vorleistungen erbracht werden, die zu hohen Vorfinanzierungskosten führen. Durch ein effektives Projektcontrolling sollen diese Risiken rechtzeitig erkannt, auf ein Minimum reduziert und, falls erforderlich, Gegenmaßnahmen eingeleitet werden.

Strategische Risiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie ist der weitere Ausbau der Marktposition in den Segmenten Advertising und Transactions. 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 oder Beteiligungen. 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 Geschäft auch erfolgreich integriert werden kann oder sich nach der Inte-

gration entsprechend der Planungen entwickelt. Darüber hinaus können aus solchen Transaktionen erhebliche Akquisitions-, 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-Verpflichtungen 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 Produkten, Akquisitionen oder Beteiligungen erfolgreich entgegenwirken und Chancen effektiv nutzen kann. Deshalb wird das Risiko einer signifikanten Beeinträchtigung der geplanten Ergebnisentwicklung durch Produktinnovationen und Akquisitionen aus heutiger Sicht nach wie vor als beherrschbar eingestuft.

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.

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 Teil bis Anfang 2016, erfolgte zu verbesserten Konditionen. Auf mittelfristige Sicht ist die Liquiditätssituation der TOMORROW 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 Finanzierungsengpasses 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 kann.

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.

Werthaltigkeitsrisiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Die TOMORROW FOCUS AG prüft regelmäßig den Wert des Vermögens der gesamten Unternehmensgruppe. Dabei prüft die Gesellschaft im Rahmen eines Werthaltigkeitstests, ob sich der Wert von Goodwill, immateriellen Vermögensgegenständen oder Gegenständen des Sachanlagevermögens 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.

Sonstige Betriebsrisiken der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Die TOMORROW FOCUS-Gruppe nutzt und profitiert im Bereich Advertising von den etablierten „Offline“-Marken FOCUS und FOCUS MONEY. Der Erfolg dieser Marken im Internet hängt u. a. von der Pflege der Marken außerhalb des Internets ab, auch wenn sich diese Abhängigkeit in den vergangenen Jahren sukzessive verringert hat. Eine Einstellung der gleichnamigen Printmagazine dürfte daher spürbare Folgen für die Bekanntheit der Onlineangebote haben und damit die Nutzerreichweite reduzieren. Da die Höhe der Werbeeinnahmen stark mit der Nutzerreichweite korrespondiert, ist im Falle reduzierter Zugriffsraten mit verringerten Werbeeinnahmen zu rechnen.

Zwar werden die Inhalte von FOCUS ONLINE im Wesentlichen in Eigenregie von einer eigenen Online-Redaktion erstellt, doch ist hier die redaktionelle und konzeptionelle Ausrichtung mit den Magazinen „FOCUS“ und „FOCUS MONEY“ zu gewährleisten. Die Lizenzrechte an diesen Marken wurden im März 2000 auf die Dauer von 30 Jahren begrenzt. Die TOMORROW FOCUS AG verfügt über sämtliche Rechte zur öffentlichen Wiedergabe und Vermarktung der beiden beschriebenen Marken über das Internet und andere Online-Medien.

Die Nutzung der Internetportale und technischen Systeme der Unternehmensgruppe kann schließlich aufgrund unterschiedlichster Ursachen vorübergehend, schlimmstenfalls auch langfristig oder gar dauerhaft unterbrochen sein, unter Umständen einhergehend mit dem Verlust wichtiger Daten und Informationen. Als Ursachen kommen beispielsweise technische Probleme, z.B. in Form fehlerhafter Software, Unterbrechungen der Internet- oder Stromversorgung, z.B. durch elektromagnetische Impulse, oder gezielte Angriffe, z.B. durch Computerviren 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 Existenz-

gefährdung der gesamten Unternehmensgruppe. Der Eintritt dieser Risiken kann trotz einer Vielzahl getroffener Abwehrmaßnahmen, wie dem Einsatz modernster Firewalltechnologien und Virenabwehrsoftware, nicht völlig ausgeschlossen werden.

Gesamteinschätzung der Risikosituation

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 aufgrund einer erfreulichen Umsatz- und Ergebnisentwicklung eine in Summe verbesserte Risikosituation. Unter Berücksichtigung sämtlicher bekannter Tatsachen und Umstände liegen daher derzeit keine Risiken vor, die den Fortbestand der Gruppe in einem überschaubaren Zeitraum gefährden könnten.

11. 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.

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.

Markтчancen 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 Europa bietet ebenfalls gute Chancen für ein nachhaltiges Umsatz- und Ergebniswachstum der TOMORROW FOCUS-Gruppe.

Im Segment Advertising 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.

Im Segment Transactions 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, 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 führen. Bei Elitemedianet und JAMEDA wäre mit einem Anstieg zahlender Mitglieder zu rechnen.

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

Konkret dürfte sich dies in einer erhöhten Auftragslage für TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES als auch für CELLULAR im Bereich der Internet-IT-Services bemerkbar machen.

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.

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 drei 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.

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. ►

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.

Gesamteinschätzung der Chancensituation

Der TOMORROW FOCUS-Gruppe gelang es nach eigener Einschätzung, ihre Marktposition im Geschäftsjahr 2012 insgesamt auszubauen. Dies zeigt sich auch anhand der im Vergleich zum Vorjahr verbesserten Umsatz- und Ergebniszahlen des Geschäftsjahrs 2012.

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 2013 kann für die TOMORROW FOCUS-Gruppe nach Unternehmenseinschätzung von einer ähnlich erfreulichen Chancensituation wie im Jahr 2012 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.

12. Übernahmerechtliche Angaben und Erläuterungen gemäß § 289 Abs. 4 HGB und § 315 Abs. 4 HGB

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Zum 31. Dezember 2012 beträgt das gezeichnete Kapital der Gesellschaft 53.012.390,00 Euro. Das Grundkapital ist in 53.012.390 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 2012 sind der Gesellschaft diesbezüglich keine Stimmrechtsmitteilungen zugegangen.

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 15. Mai 2015 das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder mehrfach um bis zu insgesamt 26.506.195,- Euro durch Ausgabe von bis zu 26.506.195 neuen nennbetragslosen Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2010). 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 Aufsichtsrats 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,- 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 Erfüllungformen 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 der 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 2012 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 Herr Schuh einen Anspruch auf Zahlung einer Abfindung beziehungsweise von Überbrückungsgeld. Diese Zahlungen sind auf maximal zwei Jahresgehälter begrenzt.

13. 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-relations-corporate-governance_aid_160.html abgegeben hat.

14. Ausblick

Deutschlands Wirtschaft wächst leicht

Das Bundeswirtschaftsministerium geht laut Jahreswirtschaftsbericht 2013 für Deutschland im Jahr 2013 von einem preisbereinigten Wachstum des Bruttoinlandsprodukts gegenüber dem Vorjahr in Höhe von 0,4 Prozent aus.

Die Branchenaussichten

In den wichtigsten Marktsegmenten der TOMORROW FOCUS-Gruppe stellen sich die weiteren wirtschaftlichen Erwartungen für 2013 wie folgt dar:

Transactions

Die Internetnutzung in Deutschland dürfte nach Unternehmenseinschätzung auch im Jahr 2013 dem Trend der vergangenen Jahre folgen und weiter steigen. Der deutsche Markt für transaktionsfinanzierte Online-Angebote im Bereich der Privatverbraucher (B2C) sollte davon profitieren können. Es ist davon auszugehen, dass das Internet gerade im Bereich Tourismus als Vertriebskanal weiter an Bedeutung gewinnen wird. Die TOMORROW FOCUS AG rechnet daher für das laufende Jahr mit einem Wachstum der Reise- und Hotelbuchungen über das Internet.

Der Online-Markt der seriösen Partnervermittlung sollte nach Unternehmenseinschätzung hingegen auf Vorjahresniveau stagnieren.

Onlinewerbung

Aktuelle Zahlen von Nielsen Media Research signalisieren für Januar 2013 in Deutschland Bruttowerbeausgaben für klassische Online-Werbung in Höhe von rund 179,5 Millionen Euro und damit 1,7 Prozent unter dem Wert des Vorjahresmonats.

Nach Unternehmenseinschätzung dürften die Nettowerbeausgaben für Online-Werbung in Deutschland für Januar 2013 in etwa auf dem Niveau des Vorjahres gelegen haben. Für den weiteren Jahresverlauf wird nach Einschätzung des Vorstands wieder mit einer Wachstumsbelebung im einstelligen Prozentbereich zu rechnen sein.

IT-Services

Der deutsche IT-Services-Markt soll im laufenden Jahr nach einer aktuellen Studie des Bundesverbands Informationswirtschaft Telekommunikation und neue Medien e. V. (BITKOM) um 3,0 Prozent auf 35,9 Milliarden Euro wachsen. Nach Unternehmenseinschätzung ist diese Prognose auch für den Bereich der webbasierten IT-Dienstleistungen realistisch. Ein erfreuliches Wachstum im oberen einstelligen Prozentbereich wird für IT-Dienstleistungen im Bereich des mobilen Internets erwartet. ▶

Voraussichtliche Entwicklung der TOMORROW FOCUS-Gruppe

Die voraussichtliche Entwicklung der drei operativen Segmente stellt sich wie folgt dar:

Segment Transactions:

Fortsetzung des Wachstumskurses

Das Segment Transactions soll im Jahr 2013 weiter wachsen.

Die HOLIDAYCHECK AG wird im laufenden Jahr wichtige technische Neuerungen auf den Weg bringen, die die Grundlage für ein weiterhin nachhaltiges Umsatz- und Ergebniswachstum bilden sollen. Das Ziel für das Geschäftsjahr 2013 ist ein Umsatzwachstum im unteren zweistelligen Bereich bei leicht überproportionaler Ergebnissteigerung.

Die WEBASSETS B.V. als Betreiberin der ZOOVER-Portale wird sich im laufenden Jahr auf den Ausbau des Pauschalreiseangebots auf ihren Buchungsplattformen konzentrieren. Ziel ist ein zweistelliges Umsatz- und Ergebniswachstum.

Die TOMORROW TRAVEL B.V. als Betreiberin der Reisebuchungsplattform *www.tjingo.nl* und die RPC VOYAGES SAS als Betreiberin der Reisebuchungsplattform *www.ecotour.fr* sollen im laufenden Jahr ihre Marktanteile weiter ausbauen und so jeweils ein profitables, zweistelliges Umsatzwachstum erzielen.

Die ELITEMEDIANET GMBH als Betreiberin von *www.elitepartner.de* setzt in einem stagnierenden Marktumfeld erneut auf den Ausbau ihres Marktanteils. Ziel ist ein einstelliges Umsatzwachstum bei überproportionaler Ergebnissteigerung.

Die JAMEDA GMBH, Betreiberin des gleichnamigen Arztbewertungsportals, hat sich für das Geschäftsjahr 2013 neben dem weiteren Ausbau der Reichweite vor allem ein deutliches Wachstum der Premium-Abonnements für Ärzte zum Ziel gesetzt. Ziel ist ein profitables, deutlich zweistelliges Umsatzwachstum.

Neben den vorgenannten Investitionen in organisches Wachstum, prüft die TOMORROW FOCUS AG zudem weitere Investitionen in nationale und internationale, transaktionsbasierte Portale, insbesondere im Travel-Umfeld.

Segment Advertising:

Gemischtes Werbeumfeld in Deutschland

Das Segment Advertising profitiert nach wie vor von einem freundlichen Umfeld für Onlinewerbung in Deutschland, auch wenn sich der Wachstumst-

rend im laufenden Jahr etwas abschwächen sollte. Innerhalb der TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH verzeichnete der gleichnamige Premium-Onlinevermarkter zum Jahresende 2012 Abgänge wichtiger Vermarktungsmandanten. Diese konnten durch Gewinnung neuer Mandanten zwar zum Teil kompensiert werden, dürften aber im laufenden Jahr zu einem Umsatz in etwa auf Vorjahresniveau bei leicht rückläufiger operativer Profitabilität führen.

Das Nachrichtenportal FOCUS ONLINE als zweiter Bereich innerhalb der TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH geht für das laufende Geschäftsjahr von einem weiteren Ausbau der Reichweite sowie von einem weiteren Umsatz- und Ergebniswachstum im unteren zweistelligen Bereich aus.

Die FINANZEN100 GMBH als Betreiberin des gleichnamigen Börsenportals und die NETMOMS GMBH als Betreiberin der gleichnamigen Eltern- und Mütterportale rechnen im Geschäftsjahr 2013 jeweils mit einem erneuten Ausbau der Reichweite sowie mit einem profitablen, zweistelligen Umsatzwachstum.

Segment Technologies:

Geschäftsverlauf auf Vorjahresniveau erwartet

Im Segment Technologies wird für das Geschäftsjahr 2013 ein Geschäftsverlauf in etwa auf Vorjahresniveau erwartet. Innerhalb des Segments gilt dies für die TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH und die CELLULAR GMBH gleichermaßen.

Profitables Umsatz- und Ergebniswachstum als Ziel

Die TOMORROW FOCUS AG blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2012 zurück. Trotz der verhaltenen Konjunkturaussichten für das Jahr 2013, ist der Vorstand unter Berücksichtigung der heute zur Verfügung stehenden Prämissen zuversichtlich, vor allem für das Transactions-Segment, das sich auch dank der Unternehmenszukäufe in Frankreich und den Niederlanden und den dadurch reduzierten Kosten für die weitere Internationalisierung der Travel-Aktivitäten, bei Umsatz und operativem Ergebnis erfreulich entwickeln dürfte.

Gleichwohl kann eine massive konjunkturelle Eintrübung in Deutschland sowie im übrigen Europa im Jahr 2013, beispielsweise als Folge gravierender geo- oder finanzpolitischer Ereignisse, nicht ausgeschlossen werden. Dies könnte im schlimmsten Fall zu einer rückläufigen Umsatz- und Ergebnisentwicklung führen. Je nach Ausprägung der Konjunkturuntrübung müsste dabei mit einer

rückläufigen Konsumentennachfrage im Segment Transactions gerechnet werden. Gleichzeitig dürfen günstigere Marketingkonditionen sowie zu erwartende Marktanteilsgewinne den negativen Effekt auf Umsatz und Ertrag mildern. Im Advertising-Segment müsste mit einer verschlechterten Auftragslage einhergehend mit rückläufigen Werbepreisen gerechnet werden, die Umsatz und Ertrag belasten dürften. Im Technologies-Segment müsste im schlimmsten Fall ebenfalls mit einer verschlechterten Auftragslage gerechnet werden, die Umsatz und Ertrag belasten dürften. Der Vorstand wird für diesen Fall bestrebt sein, insbesondere kostenseitig in erforderlichem Maße gegenzusteuern, um die gute finanzielle Ausstattung des Unternehmens weiterhin zu gewährleisten.

Unter der wahrscheinlichsten Prämisse eines moderaten Wirtschaftswachstums sieht die Planung des Vorstands trotzdem ein weiteres Wachstum der TOMORROW FOCUS-Gruppe vor. So sollen Konzernumsatz und operatives Konzern-EBITDA jeweils zweistellig wachsen. Mit leicht veränderten Finanz- und

Steuerergebnissen sowie operativ (ohne Impairment und Abschreibungen auf Basis von Kaufpreisallokationen) unterproportional steigenden Abschreibungen soll auch das Ergebnis pro Aktie leicht steigen.

Im Transactions-Segment wird, auch bedingt durch die weitere Internationalisierung, von einem deutlich zweistelligen Wachstum bei Umsatz und operativem EBITDA ausgegangen.

Im Advertising-Segment wird aufgrund des Weggangs wichtiger Mandanten mit einem stagnierenden Umsatz und einem rückläufigen EBITDA gerechnet.

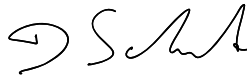
Im Technologies-Segment wird mit einem Umsatz und EBITDA in etwa auf Vorjahresniveau gerechnet.

Für das Geschäftsjahr 2014 erwartet der Vorstand unter Berücksichtigung der heute zur Verfügung stehenden Prämissen ein weiteres Wachstum des Konzernumsatzes und des Konzern-EBITDAs, vor allem aufgrund einer positiven Geschäftsentwicklung des Transactions-Segments und des Advertising-Segments.

München, den 21. März 2013



Antonius Bouten
Vorstandsvorsitzender



Dr. Dirk Schmelzer
Finanzvorstand



Christoph Schuh
Mitglied des Vorstands

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 2012 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des TOMORROW FOCUS Konzerns vermittelt und der Geschäftsverlauf einschließlich des Ge-

schäftsergebnisses 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 21. März 2013



Antonius Bouten
Vorstandsvorsitzender



Dr. Dirk Schmelzer
Finanzvorstand



Christoph Schuh
Mitglied des Vorstands

ZAHLENTALENTE

DAS CONTROLLING-TEAM DER TOMORROW FOCUS AG IM ÜBERBLICK



DIE ZAHLEN IM BLICK

Sie analysieren Tag für Tag akribisch wichtige Unternehmenskennzahlen, erstellen Monats-, Quartals- und Jahresabschlüsse und übernehmen die Liquidität- und Jahresplanung.

Höchste Zeit, das Controlling-Team der TOMORROW FOCUS AG näher vorzustellen.



ANDRÉ RADKE

André ist der Reisespezialist im Team. Er verantwortet das Beteiligungscontrolling für die Travelaktivitäten der TOMORROW FOCUS Gruppe. Zudem ist er Hauptverantwortlicher für die Erstellung des Konzernanhangs.

KERSTIN TROTTNOW

Bei ihr laufen die Fäden zusammen. Als Kaufmännische Leiterin kümmert sich die gelernte Wirtschaftsprüferin beispielsweise um die Liquiditätsplanung und die Endabnahme der internen Abschlüsse.



OLIVER MISCHKE

Der Werbefachmann. Oliver ist für das Rechnungswesen und Controlling von TOMORROW FOCUS Media und Netmoms zuständig. Er ist stark operativ eingebunden und erstellt die Einzelabschlüsse der beiden Unternehmen.



KARIN NAWRATH

Karin ist die Risikoexpertin der Controllingabteilung. Sie kümmert sich um das Risikomanagement der TOMORROW FOCUS Gruppe und verantwortet das Beteiligungscontrolling von jameda, ElitePartner und Finanzen100.



MARTIN HOUZER

Cash is king. Martin ist für das Cashmanagement der TOMORROW FOCUS Gruppe zuständig. Als Schatzmeister sorgt er für stets ausreichende Liquidität. Außerdem verantwortet er das Beteiligungscontrolling des Technologiesegments.

KONZERN-BILANZ

ZUM 31. DEZEMBER 2012

VERMÖGENSWERTE	ANHANG	STAND ZUM 31.12.2012 in T €	STAND ZUM 31.12.2011 in T €
LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE			
Immaterielle Vermögenswerte			
Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	8.1.	37.251	16.415
Intern entwickelte Software	8.1.	9.711	3.848
Geschäfts- oder Firmenwerte	8.1.	144.712	85.958
Geleistete Anzahlungen	8.3.	1.002	0
		192.676	106.221
Sachanlagen			
Grundstücke und grundstücksgleiche Rechte		10	0
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	8.2.	3.855	3.486
		3.865	3.486
Finanzielle Vermögenswerte			
Anteile an verbundenen Unternehmen		31	0
Beteiligungen		459	0
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	8.4.	0	3.228
Sonstige Ausleihungen	8.5.	68	31
		558	3.259
Forderungen und sonstige Vermögenswerte			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8.8.	0	66
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	8.10.	46	42
Übrige sonstige Vermögenswerte	8.11.	180	673
		226	781
Latente Steuern	8.6./8.20.	2.968	429
SUMME LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE		200.293	114.176
KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE			
Forderungen und sonstige Vermögenswerte			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8.8.	29.248	22.131
Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen	8.9.	794	468
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	8.10.	646	331
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	8.10.	2	39
Forderungen aus Ertragsteuern		122	38
Übrige sonstige Vermögenswerte	8.11.	4.993	2.883
		35.805	25.890
Wertpapiere		11	0
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8.12.	23.386	44.288
SUMME KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE		59.202	70.178
BILANZSUMME		259.495	184.354

EIGENKAPITAL UND SCHULDEN	ANHANG	STAND ZUM 31.12.2012 in T €	STAND ZUM 31.12.2011 in T €
EIGENKAPITAL			
Eigenkapital der Eigentümer des Mutterunternehmens			
Gezeichnetes Kapital	8.13.	53.012	53.012
Kapitalrücklage	8.13.	70.628	70.628
Sonstige Rücklagen	8.16.	-2.657	-2.397
Erwirtschaftetes Konzernergebnis		-13.237	-24.687
		107.746	96.556
SUMME EIGENKAPITAL		107.746	96.556
SCHULDEN			
LANGFRISTIGE SCHULDEN			
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	8.17.	670	405
Latente Steuern	8.6./8.20.	5.403	588
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	8.22.	37.430	36.500
Übrige sonstige Schulden	8.23.	67.603	19.292
SUMME LANGFRISTIGE SCHULDEN		111.106	56.785
KURZFRISTIGE SCHULDEN			
Sonstige Rückstellungen	8.21.	969	750
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	8.22.	1.542	3.860
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	8.25.	19.736	11.372
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	8.24.	24	17
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	8.10.	2.974	2.640
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	8.10.	0	181
Ertragsteuerschulden	8.20.	1.885	1.471
Übrige sonstige Schulden	8.23.	13.513	10.722
SUMME KURZFRISTIGE SCHULDEN		40.643	31.013
SUMME SCHULDEN		151.749	87.798
BILANZSUMME		259.495	184.354

KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2012

	ANHANG	1.1. - 31.12.2012 in T €	1.1. - 31.12.2011 in T €
Umsatzerlöse	9.1.	149.075	135.902
Sonstige Erträge	9.3.	12.592	5.368
Andere aktivierte Eigenleistungen	9.4.	3.364	1.840
Materialaufwand	9.5.	-24.831	-23.710
Personalaufwand	9.7.	-45.479	-41.149
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens und Sachanlagen		-8.169	-4.628
Sonstige Aufwendungen	9.8.	-66.752	-57.049
Sonstige Steuern		157	218
Operatives Ergebnis		19.957	16.792
Finanzerträge	9.9.	221	339
Finanzaufwendungen	9.10.	-4.129	-3.826
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	8.4.	-366	-223
Finanzergebnis		-4.274	-3.710
Ergebnis vor Steuern		15.683	13.082
Tatsächliche Steuern	8.20.	-2.032	-1.993
Latente Steuern	8.6./8.20.	1.043	100
Steuerergebnis		-989	-1.893
Ergebnis nach Steuern		14.694	11.189
Vom Ergebnis nach Steuern entfallen auf			
Eigentümer des Mutterunternehmens		14.694	11.347
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		0	-158
		14.694	11.189
		in €	in €
Verwässertes und unverwässertes Ergebnis je Aktie	8.15.	0,28	0,21
Durchschnittlich im Umlauf befindliche Aktien		53.012.390	53.012.390

KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2012

	ANHANG	1.1. - 31.12.2012 in T €	1.1. - 31.12.2011 in T €
Ergebnis nach Steuern		14.694	11.189
Unterschiede aus der Währungsumrechnung	8.16.	28	-526
Anteile am sonstigen Ergebnis, das auf assoziierte Unternehmen entfällt		-156	135
Cash-Flow-Hedges	8.16./8.4.	-179	-2.034
<i>Im Eigenkapital erfasste Fair Value-Änderungen</i>		-213	-554
<i>In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen</i>		34	-1.480
Latente Steuern auf Cash-Flow-Hedges	8.16.	47	373
Sonstiges Ergebnis		-260	-2.052
Gesamtergebnis		14.434	9.137
Vom Gesamtergebnis entfallen auf			
Eigentümer des Mutterunternehmens		14.434	9.349
Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		0	-212
		14.434	9.137

KONZERN-EIGENKAPITAL-VERÄNDERUNGSRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2012

	Eigenkapital der Eigentümer des Mutterunternehmens					SUMME in T €
	Gezeichnetes Kapital in T €	Kapitalrücklage in T €	Sonstige Rücklagen		Erwirtschaftetes Konzernergebnis in T €	
			Rücklage für Währungs- differenzen in T €	Rücklage für Cash-Flow- Hedges in T €		
Anhang	8.13.	8.13.	8.16.	8.16.		
1. Januar 2011	53.012	70.628	-1.581	1.236	-29.235	94.060
Ergebnis nach Steuern laut Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	0	0	0	0	11.347	11.347
Sonstiges Ergebnis laut Konzern-Gesamtergebnisrechnung	0	0	-337 ¹⁾	-1.661	0	-1.998
Gesamtergebnis	0	0	-337	-1.661	11.347	9.349
Ausschüttung	0	0	0	0	-2.650	-2.650
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote	0	0	0	0	-4.149	-4.149
Veränderungen des Konsolidierungskreises	0	0	0 ²⁾	0	0	0
Sonstige Veränderungen	0	0	-54	0	0	-54
31. Dezember 2011	53.012	70.628	-1.972	-425	-24.687	96.556
1. Januar 2012	53.012	70.628	-1.972	-425	-24.687	96.556
Ergebnis nach Steuern laut Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	0	0	0	0	14.694	14.694
Sonstiges Ergebnis laut Konzern-Gesamtergebnisrechnung	0	0	-128 ¹⁾	-132	0	-260
Gesamtergebnis	0	0	-128	-132	14.694	14.434
Ausschüttung	0	0	0	0	-3.181	-3.181
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote	0	0	0	0	-40	-40
Sonstige Veränderungen	0	0	0	0	-23	-23
31. Dezember 2012	53.012	70.628	-2.100	-557	-13.237	107.746

Fußnoten

1) Ein Betrag von -156 T € am sonstigen Ergebnis entfällt auf assoziierte Unternehmen (Vorjahr: 135 T €).

2) Ein Betrag von 0 T € am sonstigen Ergebnis entfällt auf die Veränderung des Konsolidierungskreises (Vorjahr: -462 T €).

	Anteile nicht beherrschender Gesellschafter		SUMME in T €	SUMME Konzern- Eigenkapital in T €
	Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	Rücklage für Währungs- differenzen in T €		
Anhang		8.16.		
1. Januar 2011	801	68	869	94.929
Ergebnis nach Steuern laut Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	-158	0	-158	11.189
Sonstiges Ergebnis laut Konzern-Gesamtergebnisrechnung	0	-54	-54	-2.052
Gesamtergebnis	-158	-54	-212	9.137
Ausschüttung	0	0	0	-2.650
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote	75	0	75	-4.074
Veränderungen des Konsolidierungskreises	-718	-14	-732	-732
Sonstige Veränderungen	0	0	0	-54
31. Dezember 2011	0	0	0	96.556
1. Januar 2012	0	0	0	96.556
Ergebnis nach Steuern laut Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	0	0	0	14.694
Sonstiges Ergebnis laut Konzern-Gesamtergebnisrechnung	0	0	0	-260
Gesamtergebnis	0	0	0	14.434
Ausschüttung	0	0	0	-3.181
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote	0	0	0	-40
Sonstige Veränderungen	0	0	0	-23
31. Dezember 2012	0	0	0	107.746

KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2012

	ANHANG	1.1. - 31.12. 2012 in T €	1.1. - 31.12. 2011 in T €
CASHFLOW AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT			
Ergebnis nach Steuern		14.694	11.347
Berichtigungen zur Überleitung des Ergebnisses nach Steuern zu den Einnahmen/Ausgaben:			
- Finanzerträge	9.9.	-221	-339
+ Finanzaufwendungen	9.10.	4.129	3.826
-/+ Ergebnis nach der Equity-Methode bilanzierter Beteiligungen	8.4.	366	223
+ Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen		8.169	4.628
+ Abschreibungen auf finanzielle Vermögenswerte		24	0
+/- Entkonsolidierungseffekt aus dem Abgang der HolidayCheck, France		30	-1.542
+/- Erhöhung/Verminderung des Personalaufwands wg. des Long-Term Incentive Programms	8.18.	610	1.043
-/+ Wechselkursbedingte Auf- oder Abwertung von Devisenbeständen		-31	246
-/+ Unrealisierte Kursgewinne bzw. -verluste bei finanziellen Vermögenswerten		-27	439
-/+ Auf nicht beherrschende Gesellschafter entfallende Ergebnisbestandteile		0	-158
-/+ Veränderung der latenten Steuern	8.20.	-1.043	-100
+/- Veränderung der Pensionsrückstellungen	8.17.	265	108
= Betriebsergebnis vor Änderungen des Nettoumlaufvermögens		26.965	19.721
-/+ Gewinne/Verluste aus dem Abgang von Vermögenswerten des Anlagevermögens		-3.422	250
-/+ Zunahme/Abnahme der Aktiva, die nicht der Investitions- oder der Finanzierungstätigkeit zuzuordnen ist		3.307	-6.111
+/- Zunahme/Abnahme der Passiva, die nicht der Investitions- oder der Finanzierungstätigkeit zuzuordnen ist		-9.905	4.886
-/+ Veränderung der Forderungen/Schulden gegenüber verbundenen Unternehmen und Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht		-129	238
+/- Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen bzw. Erträge ¹⁾		-3.533	-272
= Änderung des Nettoumlaufvermögens		-13.682	-1.009
= Aus laufender Geschäftstätigkeit erwirtschaftete Zahlungsmittel		13.283	18.712
- Auszahlungen für Zinsen		-1.788	-1.293
= Nettozahlungsmittel aus betrieblicher Tätigkeit		11.495	17.419
CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT			
+ Einzahlungen aus Abgängen von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen		6.077	403
- Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen		-7.348	-6.101
- Auszahlungen für Investitionen in finanzielle Vermögenswerte		-301	-12
+ Einzahlungen aus Zinsen		329	184
+ Einzahlungen aus dem Abgang von finanziellen Vermögenswerten	3.5.	1.375	19
+ Einzahlungen aus dem Verkauf von konsolidierten Unternehmen abzüglich veräußerter Zahlungsmittel ²⁾		640	2.864
- Auszahlungen aus dem Erwerb von konsolidierten Unternehmen abzüglich erworbener Zahlungsmittel ³⁾	3.5.	-19.158	-543
= Für Investitionstätigkeit eingesetzte Nettozahlungsmittel		-18.386	-3.186

	ANHANG	1.1.-31.12. 2012 in T €	1.1. - 31.12. 2011 in T €
CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT			
+ Einzahlungen nicht beherrschender Gesellschafter		0	1
- Ausschüttung an Mitgesellschafter eines Tochterunternehmens ⁴⁾		-2.072	-911
- Dividendenzahlung		-3.181	-2.650
+ Einzahlungen aus der Aufnahme von Darlehen ⁵⁾	8.22.	0	36.500
- Auszahlungen aus der Tilgung von Darlehen		-8.036	-18.833
- Tilgung von Finanzleasingverpflichtungen	8.25.	-606	-428
= Für Finanzierungstätigkeit eingesetzte Nettoszahlungsmittel		-13.895	13.679
BEWERTUNGSBEDINGTE VERÄNDERUNGEN DES ZAHLUNGSMITTELBESTANDS			
+/- Zahlungsunwirksame Veränderung aus der Umrechnung der Cashflows zu Durchschnittskosten		3	-2
+/- Wertänderung des Zahlungsmittelbestands aufgrund geänderter Stichtagskurse		2	0
+/- Wechselkursbedingte Auf- oder Abwertung von Devisenbeständen		31	-246
= Bewertungsbedingte Veränderungen des Zahlungsmittelbestands		36	-248
= Nettozunahme/-abnahme von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten		-20.750	27.664
+ Konsolidierungsbedingte Änderung des Zahlungsmittelfonds		-152	0
+ Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente zu Beginn des Geschäftsjahrs		44.288	16.624
= Zahlungsmittel am Ende der Periode	8.12.	23.386	44.288

Zusätzliche Angaben

Im Geschäftsjahr flossen 2.516 T € an Steuerauszahlungen ab (Vorjahr: 890 T €) und 295 T € an Einzahlungen aus Steuern zu (Vorjahr: 4 T €).

Fußnoten

- ¹⁾ Bei den nicht zahlungswirksamen Erträge von 3.533 T € handelt es sich um Erträge aus der Neubewertung von Put-Verbindlichkeiten aufgrund vorzeitiger Optionsausübung, die im Zusammenhang mit dem Kauf der restlichen Anteile an der Tomorrow Travel B.V. stehen. Im Vorjahr ist ein Betrag aus der Teilauflösung einer Kaufpreisverbindlichkeit für den Erwerb von Anteilen an der jameda GmbH ausgewiesen.
- ²⁾ Der Betrag von 640 T € umfasst die diesjährige Einzahlung eines Sicherheitseinbehalts aufgrund des Verkaufs von Anteilen an der AdJug Ltd. im Vorjahr. Die Vorjahreszahl betrifft den Mittelzufluss aus dem Verkauf von 35,86 % an der AdJug Ltd.
- ³⁾ Für den Kauf der Anteile an der Tomorrow Travel B.V. flossen 4.848 T € ab. Ferner wurden 12.846 T € für den Kauf von 51,00 % der Anteile am Teilkonzern der Webassets B.V. und 1.463 T € für den Kauf von 55,00 % der Anteile an der RPC Voyages SAS bezahlt. Im Vorjahr wurden die Anteile an der jameda GmbH auf 100,00 % aufgestockt. Bei den ausgewiesenen Beträgen handelt es sich jeweils um die gezahlten Anschaffungskosten abzüglich der erworbenen liquiden Mittel.
- ⁴⁾ Im Geschäftsjahr beinhaltet diese Position Gewinnausschüttungsanteile an Mitgesellschafter und an ehemalige Gesellschafter von Tochterunternehmen. Die Vorjahreszahl betrifft Gewinnausschüttungsanteile, die auf Mitgesellschafter eines Tochterunternehmens entfallen.
- ⁵⁾ Die Darlehensaufnahme über 36.500 T € im Vorjahr betraf mit 26.500 T € die Ausgabe von Schuldscheindarlehen.

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	61.135	0	1.219	0	0	145.875
1.002	0	0	0	0	0	1.002
6.145	89.462	4.562	1.219	0	3	214.398
7	0	1	0	5	0	11
1.196	488	289	3	-5	4	7.812
1.203	488	290	3	0	4	7.823
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
484	269	3.625	11	0	156	582

Aufgelaufene Abschreibungen						
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 €
3.730	0	2.332	0	0	1	11.933
2.065	0	1.252	0	0	0	8.626
1.163	0	1	0	0	0	1.163
0	0	0	0	0	0	0
6.958	0	3.585	0	0	1	21.722
1	0	0	0	0	0	1
1.210	0	187	3	0	2	3.957
1.211	0	187	3	0	2	3.958
0	0	0	0	0	0	0
24	0	0	0	0	0	24
85	0	135	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
109	0	135	0	0	0	24

ENTWICKLUNG DES KONZERN-ANLAGEVERMÖGENS

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2011

	Nettobuchwerte		
	31.12.2011 in T €	31.12.2010 in T €	1.1.2011 in T €
Immaterielle Vermögenswerte			
Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	16.415	17.832	28.649
Intern entwickelte Software	3.848	4.158	16.040
Geschäfts- oder Firmenwerte	85.958	94.091	94.092
Geleistete Anzahlungen	0	133	133
	106.221	116.214	138.914
Sachanlagen			
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3.486	2.709	6.270
Geleistete Anzahlungen	0	8	8
	3.486	2.717	6.278
Finanzielle Vermögenswerte			
Beteiligungen	0	0	28
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	3.228	31	31
Sonstige Ausleihungen	31	38	38
	3.259	69	97
			1.1.2011 in T €
Immaterielle Vermögenswerte			
Gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten			10.817
Intern entwickelte Software			11.882
Geschäfts- oder Firmenwerte			1
Geleistete Anzahlungen			0
			22.700
Sachanlagen			
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung			3.561
Geleistete Anzahlungen			0
			3.561
Finanzielle Vermögenswerte			
Beteiligungen			28
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen			0
Sonstige Ausleihungen			0
			28

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 €	31.12.2011 in T €
1.891	0	1.866	1.827	133	-31	26.949
1.840	0	5.628	581	0	-10	11.661
0	0	0	8.028	0	-105	85.959
0	0	0	0	-133	0	0
3.731	0	7.494	10.436	0	-146	124.569
2.370	0	1.578	635	8	-14	6.421
0	0	0	0	-8	0	0
2.370	0	1.578	635	0	-14	6.421
0	0	28	0	0	0	0
3.285	0	173*	0	0	135	3.278
12	0	19	0	0	0	31
3.297	0	220	0	0	135	3.309

Aufgelaufene Abschreibungen						
ZUGÄNGE in T €	ZUGÄNGE AUS ERSTKON- SOLIDIERUNG in T €	ABGÄNGE in T €	ABGÄNGE KONSOLIDIE- RUNGSKREIS in T €	UMBUCHUNGEN in T €	WÄHRUNGS- RÜCKLAGE in T €	31.12.2011 in T €
1.948	0	1.617	609	0	-5	10.534
1.507	0	5.332	242	0	-2	7.813
0	0	0	0	0	0	1
0	0	0	0	0	0	0
3.455	0	6.949	851	0	-7	18.348
1.173	0	1.470	323	0	-6	2.935
0	0	0	0	0	0	0
1.173	0	1.470	323	0	-6	2.935
0	0	28	0	0	0	0
50	0	0	0	0	0	50
0	0	0	0	0	0	0
50	0	28	0	0	0	50

Fußnote

* Fortschreibung der Bewertung der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen.

KONZERN-SEGMENTBERICHT

VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2012

	TRANSACTIONS 1.1.- 31.12.		ADVERTISING 1.1.- 31.12.	
	2012 in T €	2011 in T €	2012 in T €	2011 in T €
Außenumsatz	109.286	90.121	27.261	32.568
Innenumsatz	3.178	1.293	1.635	860
	112.464	91.414	28.896	33.428
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit vor Abschreibungen (EBITDA)	22.173	21.909	10.030	3.081
Abschreibungen	5.850	1.661	1.341	1.853
SEGMENTERGEBNIS (EBIT)	16.323	20.248	8.689	1.228

Außenumsatz nach Sitz des Unternehmens

davon in der Schweiz

davon in den Niederlanden

davon in Frankreich

davon in Großbritannien

(Vorjahr: Bis einschl. Juli 2011 enthalten)

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.	
2012 in T €	2011 in T €	2012 in T €	2011 in T €	2012 in T €	2011 in T €	2012 in T €	2011 in T €
12.528	13.213	0	0	0	0	149.075	135.902
3.289	3.058	538	519	-8.640	-5.730	0	0
15.817	16.271	538	519	-8.640	-5.730	149.075	135.902
1.547	1.676	-5.624	-5.246	0	0	28.126	21.420
808	976	170	138	0	0	8.169	4.628
739	700	-5.794	-5.384	0	0	19.957	16.792

INLAND 1.1.- 31.12.		AUSLAND 1.1.- 31.12.		KONZERN 1.1.- 31.12.	
2012 in T €	2011 in T €	2012 in T €	2011 in T €	2012 in T €	2011 in T €
71.357	67.992	77.718	67.910	149.075	135.902
		67.424	60.333	67.424	
		8.051	0	8.051	
		2.230	0	2.230	
		0	7.567	0	
		13	10	13	
31.954	38.819	164.813	71.669	196.767	110.488
		76.373	71.640	76.373	
		62.571	0	62.571	
		25.812	0	25.812	
		57	29	57	

KONZERNANHANG DES TOMORROW FOCUS-KONZERNS

für das Geschäftsjahr 2012

1. Allgemeine Angaben

Die TOMORROW FOCUS AG, München, Deutschland, (im Folgenden auch „TOMORROW FOCUS“, „TFAG“ oder „Gesellschaft“ genannt), ist ein Internet-Medienkonzern, dessen Gegenstand 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 Werberaum und sonstigen Dienstleistungen im Multimedia- und Onlinebereich, die Beratung von Unternehmen bei E-Commerce- 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 Erbringung sonstiger Marketingdienstleistungen ist.

Im Premium-Segment der Deutschen Börse sind zum Stichtag 53.012.390 Aktien der Gesellschaft unter der Abkürzung 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 entfallenden anteiligen Betrag am Grundkapital von 1,00 €.

Die TFAG ist unter folgenden Adressen erreichbar:

Post:	Besucheradresse:
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 (ehm. TOMORROW FOCUS PORTAL GMBH), München, im Folgenden auch „TFM“ genannt
- TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH, München, im Folgenden auch „TFT“ genannt
- TF DIGITAL GMBH (ehm. TOMORROW TECHNOLOGIES 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 (ehm. FINDOCS GMBH), Köln, im Folgenden auch „F100“ genannt
- JAMEDA GMBH, München, im Folgenden auch „JAMEDA“ genannt
- ADJUG LTD, London, Großbritannien, im Folgenden auch „ADJUG“ genannt
- ADAUDIENCE GMBH, Düsseldorf, im Folgenden auch „ADAUDIENCE“ genannt
- TOMORROW TRAVEL B.V., Woerden, Niederlande, im Folgenden auch „TOMORROW TRAVEL“ genannt
- WEBASSETS B.V., Zeist, Niederlande, im Folgenden auch „WEBASSETS“ genannt
- RPC VOYAGES SAS, Paris, Frankreich, im Folgenden auch „RPC“ 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 ergänzenden nach § 315 a (1) HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften.

Der Konzernabschluss der TFAG wird unter der Prämisse der Unternehmensfortführung aufgestellt.

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgte mit Ausnahme bestimmter Finanzinstrumente, die zu Zeitwerten ausgewiesen werden, auf Basis historischer Anschaffungs- und Herstellungskosten.

Die TOMORROW FOCUS AG erstellt eine Gewinn- und Verlustrechnung auf Basis des Gesamtkostenverfahrens.

Berichtswährung der Gesellschaft ist der Euro. Die Zahlenangaben erfolgen grundsätzlich in Tausend € (T €).

Grundlage der Erstellung des Konzernabschlusses waren die Einzelabschlüsse zum 31. Dezember 2012 für die in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften.

Alle zum 31. Dezember 2012 verpflichtend anzuwendenden IFRS-Standards wurden angewandt. Dies beinhaltet zudem die International Account-

ting 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 2012 angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden grundsätzlich unverändert beibehalten.

Darüber hinaus hat der Konzern folgende neue / überarbeitete Standards angewendet, welche für das am 1. Januar 2012 beginnende Geschäftsjahr verbindlich sind:

Aus der Ergänzung zu IFRS 7 „Finanzinstrumente: Angaben“ ergeben sich erweiterte Angabepflichten bei der Übertragung von finanziellen Vermögenswerten, bei denen der Übertragende ein anhaltendes Engagement bei den übertragenden Vermögenswerten behält. Zusätzliche Angaben (qualitative und quantitative Informationen) sind notwendig, wenn ein ungewöhnlich hoher Betrag bzw. Anteil solcher Transaktionen zum Ende eines Berichtszeitraums transferiert wird. Die Änderung ist verpflichtend für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juli 2012 beginnen. Die Anwendung der Ergänzung zu IFRS 7 hatte keinen Einfluss auf den Konzernabschluss des Unternehmens.

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 Rechnungsvorschriften und Interpretationen verabschiedet, die für das Geschäftsjahr 2012 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 auf der folgenden Seite).

Die Änderungen an IAS 1, Darstellung des Abschlusses, betreffen die Darstellung der Posten des sonstigen Ergebnisses. Danach sind in der Dar-

stellung 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. Erfolgt eine Darstellung der Posten des sonstigen Ergebnisses vor Steuern, ist die, den jeweiligen zwei obigen Gruppen, zugehörige Steuer getrennt auszuweisen. Die Änderungen sind verpflichtend für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Juli 2012 beginnen. Es ist nicht zu erwarten, dass die Änderungen wesentliche Auswirkungen auf die künftigen Konzernabschlüsse der TFAG haben werden.

Die Änderungen aus der überarbeiteten Fassung von IAS 19, Leistungen an Arbeitnehmer, betreffen im Wesentlichen die Abschaffung der aufgeschobenen Erfassung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste (sog. Korridorverfahren) zu Gunsten einer sofortigen Erfassung im Sonstigen Ergebnis innerhalb des Eigenkapitals, die Darstellung von Änderungen der Nettoverbindlichkeiten/-vermögenswerte aus leistungsorientierten Pensionsplänen sowie die Erfassung eines Nettozinsaufwands bzw. -ertrags aus den Nettoverbindlichkeiten bzw. Nettovermögenswerten eines Pensionsplans und geänderte Vorschriften zur Erfassung des nachzuerrechnenden Dienstzeitaufwands. Durch den Wegfall des Korridorverfahrens hätte sich zum 31.12.2012 bei Anwendung des neuen IAS 19 eine um 333 T € höhere Rückstellung ergeben. Zugleich wäre der Aufwand um 85 T € niedriger ausgefallen. Die neu entstandenen versicherungsmathematischen Verluste in Höhe von 68 T € wären im Sonstigen Ergebnis erfasst worden. In 2013 entfällt der Amortisationsbetrag im Pensionsaufwand. Aufgrund der geänderten Ermittlung des Nettozinsaufwands, der die bisherigen Annahmen zum erwarteten Ertrag und Zinsaufwand ersetzt und auf Basis des Diskontierungszinssatzes zu ermitteln ist, wäre der Pensionsaufwand geringfügig höher ausgefallen. Für 2013 wird der Nettozinsaufwand ebenfalls die Summe aus Zinsaufwand und erwarteten Ertrag geringfügig übersteigen. Genaue Angaben liegen zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Abschlusses nicht vor. Der nachzuerrechnende Dienstzeitaufwand ist im Entstehungsjahr vollständig in der GuV zu erfassen. Hierdurch hätten sich auf ►

Nicht angewendete neue bzw. geänderte Standards und Interpretationen des IASB und des IFRIC

REGELUNG	ANWEN- DUNGS- PFLICHT AB	VORZEITIGE ANWEN- DUNG	ENDOR- SEMENT DURCH EU
Änderung des IAS 1, Darstellung des Abschlusses - Darstellung einzelner Posten des sonstigen Ergebnisses	1.7.2012	Nein	Ja
Neufassung des IAS 19, Leistungen an Arbeitnehmer	1.1.2013	Nein	Ja
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
IFRS 13, Bewertung zum beizulegenden Zeitwert	1.1.2013	Nein	Ja
Neufassung des IAS 27, Einzelabschlüsse	1.1.2014	Nein	Ja
Neufassung des IAS 28, Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	1.1.2014	Nein	Ja
Änderung IFRS 1, Erstmalige Anwendung der International Reporting Standards - Ausgeprägte Hochinflation und Beseitigung der festen Zeitpunkte für Erstanwender	1.1.2013	Nein	Ja
Änderung an IFRS 7, Angaben – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden	1.1.2013	Nein	Ja
Änderung IAS 12, Latente Steuern: Realisierung zugrunde liegender Vermögenswerte	1.1.2013	Nein	Ja
Änderung IAS 32, Finanzinstrumente: Darstellung - Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten	1.1.2014	Nein	Ja
IFRIC 20, Abraumkosten in der Produktionsphase eines Tagebaubergwerkes	1.1.2013	Nein	Ja
Änderung IFRS 1, Erstmalige Anwendung der International Reporting Standards - Darlehen der öffentlichen Hand	1.1.2013	Nein	Nein
Verbesserungen der International Reporting Standards (Mai 2012)	1.1.2013	Nein	Nein
Änderung IFRS 10, Konzernabschlüsse, IFRS 12 Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen, und IAS 27, Einzelabschlüsse - Investmentgesellschaften	1.1.2014	Nein	Nein
IFRS 9, Finanzinstrumente und Änderung IFRS 9 und IFRS 7, Verpflichtender Anwendungszeitpunkt und Anhangangaben bei Übergang	1.1.2015	Nein	Nein

diesen Jahresabschluss keine Auswirkungen ergeben. Inwiefern diese Änderung in 2013 Einfluss hat, hängt von künftigen Planänderungen ab. Darüber hinaus werden zusätzliche Anhangangaben zu den Charakteristiken der Pensionspläne und den damit für das Unternehmen verbundenen Risiken verlangt. Die Neufassung von IAS 19 ist verpflichtend anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen.

Der neue Standard IFRS 13, Fair Value Measurement, 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 defi-

niert 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. Hierdurch werden insbesondere in Bezug auf die nicht finanziellen Vermögenswerte die Angabenpflichten erweitert. Der neue Standard ist verpflichtend prospektiv anzuwenden auf Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen. Der Konzern geht derzeit davon aus, dass die Anwendung des neuen Standards, zu erweiterten Anhangangaben führen wird.

Die Änderung an IFRS 7, Angaben – Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden, erweitert die Offenlegungspflichten zu in der Bilanz saldierten finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten. Dies schließt Aufrechnungsvereinbarungen ein, bei denen die Aufrechnung von bestimmten künftigen Ereignissen abhängig ist. Diese Änderung an IFRS 7 ist verpflichtend für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen. Die in diesem Zusammenhang ebenfalls verabschiedete Änderung an IAS 32, Finanzinstrumente: Darstellung - Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten, stellt ferner bestehende Saldierungsregeln klar und ist verpflichtend für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen. Es ist nicht zu erwarten, dass die Änderungen wesentliche Auswirkungen auf die künftigen Konzernabschlüsse der TTAG haben werden.

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 Einbeziehung 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.

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 TTAG Konzern prüft derzeit, wie sich die Anwendung von IFRS 9 auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auswirken wird.

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. ►

3. Konsolidierung

3.1. Konsolidierungsgrundsätze

Der Konzernabschluss umfasst den Abschluss der TOMORROW FOCUS AG und ihrer Tochterunternehmen zum 31. Dezember 2012, was dem Abschlussstichtag aller Konzernunternehmen entspricht. Tochterunternehmen sind Gesellschaften, die die TOMORROW FOCUS AG direkt oder indirekt kontrolliert. Kontrolle bedeutet die Möglichkeit der Beherrschung der finanziellen und operativen Geschäftstätigkeit, um daraus entsprechenden Nutzen ziehen zu können. Diese geht regelmäßig mit einem Stimmrechtsanteil von mehr als 50 % einher.

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 Zeit-

wert 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.

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 Konzerngewinn- und -verlustrechnung, in der Konzerngesamtergebnisrechnung und in der Konzernbilanz separat ausgewiesen. Der Ausweis in der Konzernbilanz 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 Stimm-

rechtsverteilung 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 Anwendungen, 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 2012 Anteile an nachfolgenden Unternehmen: siehe Tabelle oben.

Bei allen Tochterunternehmen mit einem Anteil am Kapital von mehr als 50 % verfügt die TFAG unmittelbar über die Mehrheit der Stimmrechte und / oder übt Beherrschung aus.

Für die TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH, TOMORROW FOCUS MEDIA GMBH, CELLULAR GMBH UND ELITEMEDIANET GMBH wurden für den Jahresabschluss zum 31. Dezember 2012 die Befreiungsvorschriften des § 264 Abs. 3 HGB in Anspruch genommen. ▶

Konsolidierungskreis zum 31. Dezember 2012

GESELLSCHAFT	SITZ	ANTEIL AM KAPITAL in %
TOMORROW FOCUS AG	München	–
TOMORROW FOCUS Technologies GmbH	München	100,00
TOMORROW FOCUS Media GmbH	München	100,00
TF Digital GmbH	München	100,00
Cellular GmbH	Hamburg	100,00
Elitemedianet GmbH	Hamburg	100,00
Finanzen100 GmbH	Köln	100,00
jameda GmbH	München	100,00
HolidayCheck AG ¹⁾	Bottighofen, Schweiz	94,00
HolidayCheck Polska Sp. zo.o. ²⁾	Warschau, Polen	100,00
HolidayCheck France SAS (i.L.) ^{2) 4)}	Paris, Frankreich	100,00
Tomorrow Travel B.V.	Woerden, Niederlande	100,00
WebAssets B.V. ¹⁾	Zeist, Niederlande	51,00
Zoover Media B.V. ³⁾	Zeist, Niederlande	100,00
Zoover International B.V. ³⁾	Zeist, Niederlande	100,00
Zoover GmbH ³⁾	Köln, Deutschland	100,00
Meteoista B.V. ³⁾	Zeist, Niederlande	100,00
SARL Zoover France ³⁾	Paris, Frankreich	100,00
Zoover International Holland Filiaal ^{3) 6)}	Zeist, Niederlande	100,00
Zoover Internet Teknolojileri Tuzim Ticaret Ltd. ^{3) 6)}	Kusadasi, Türkei	100,00
Zoover Italia SARL ^{3) 6)}	Monza, Italien	100,00
Zoover Travel B.V. ³⁾	Zeist, Niederlande	100,00
RPC VOYAGES SAS ^{1) 5)}	Courbevoie, Frankreich	55,00

1) bei diesen Gesellschaften bestehen Put-/Call-Optionen über weitere Anteile
2) Beteiligung mittelbar über die HolidayCheck AG
3) Beteiligung mittelbar über die WebAssets B.V.
4) Gesellschaft in Liquidation
5) Beteiligung mittelbar über die TF Digital GmbH
6) nicht konsolidiertes verbundenes Unternehmen aufgrund von untergeordneter Bedeutung

Vermögenswerte und Schulden der Tomorrow Travel B.V.

	BEIZULEGENDE ZEITWERTE ZUM ERWERBSZEIT- PUNKT in T €	BUCHWERT UNMITTELBAR VOR ZUSAMMEN- SCHLUSS in T €
Vermögenswerte		
Immaterielle Vermögenswerte	1.437	59
Sachanlagen	58	58
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7.918	7.918
Übrige sonstige Vermögenswerte	674	173
Zahlungsmittel	1.554	1.554
	11.641	9.762
Schulden		
Sonstige Rückstellungen	-61	-61
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-9.112	-9.112
Übrige finanzielle Schulden	-540	-540
Latente Steuerschulden	-345	0
	-10.058	-9.713
Nettovermögen	1.583	49
Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Unternehmenserwerb	8.724	
Gesamte Anschaffungskosten	10.307	

**3.5. Veränderungen im Konsolidierungskreis
Erwerb von 55 % an der Tomorrow Travel B.V.**

Die TOMORROW FOCUS AG hat am 1. April 2012 insgesamt 55 % der Anteile an der TOMORROW TRAVEL B.V., dem Betreiber des niederländischen Online-reisebüros *Tjingo.nl* übernommen. Die Anteile der TOMORROW TRAVEL B.V. werden ab dem 1. April des Geschäftsjahrs 2012 im Segment Transactions der TOMORROW FOCUS AG konsolidiert.

Die im Rahmen einer Kaufpreisallokation vorläufig ermittelten beizulegenden Zeitwerte der identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden der TOMORROW TRAVEL B.V. zum Erwerbszeitpunkt und die entsprechenden Buchwerte unmittelbar vor dem

Erwerbszeitpunkt aus vorläufiger Kaufpreisallokation stellten sich wie folgt dar: siehe Tabelle oben.

Die erworbenen immateriellen Vermögenswerte umfassen den Kundenstamm, den Markennamen und die Internetdomain „*Tjingo.nl*“ sowie selbstgestellte Software.

Die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses beliefen sich auf insgesamt 10.307 T € und setzten sich wie folgt zusammen: siehe Tabelle unten.

Gegenüber der Darstellung im Abschluss zum 30. September 2012 wurde hier die im Erstkonsolidierungszeitpunkt bereits geleistete Barleinlage in Höhe von 500 T € als Teil der Anschaffungskosten und Zahlungsmittel bei der TOMORROW TRAVEL B.V. dargestellt.

Der Kaufpreis beinhaltet darüber hinaus eine in Form einer Sachkapitalerhöhung gewährte Lizenz in Höhe von 1.200 T €. Diese Lizenz beinhaltet unter anderem das auf 4 Jahre begrenzte nicht exklusive Recht zur Nutzung der Marke, Plattform und Domain *HolidayCheck.nl* sowie deren vorhandene und zukünftige Inhalte (Bewertungen). Da die gewährte Lizenz für den IFRS-Konzernabschluss der TOMORROW FOCUS AG nicht zum Ansatz eines Ver-

Anschaffungskosten der Tomorrow Travel B.V.

	in T €
Kaufpreis für 55 % der Anteile	2.442
Bareinlage	500
Verbindlichkeiten aus Putoption für 45 %	7.365
Summe	10.307

mögenswertes führt, stellt der auf die Lizenz entfallende Kaufpreis keine Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses dar.

Die Put-Option spiegelte die Zahlungsverpflichtung bei einer planmäßigen Ausübung der Option und einem planmäßigen Geschäftslauf der TOMORROW TRAVEL B.V. wider.

Zahlungsmittelabfluss aufgrund des Unternehmenserwerbs der Tomorrow Travel B.V.

	in T €
Mit dem Tochterunternehmen erworbene Zahlungsmittel	1.554
Abfluss von Zahlungsmitteln	-2.442
Summe	-888

Die Differenz zwischen Anschaffungskosten und dem Buchwert der erworbenen Anteile im Konzernabschluss in Höhe von 8.724 T € wurde als Geschäfts- oder Firmenwert erfasst. Der Geschäfts- oder Firmenwert stellte darüber hinaus einen Teil eines 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 8.592 T € und enthält im Wesentlichen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem beizulegenden Zeitwert von 7.918 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.

Seit dem am 1. April 2012 trug die Gesellschaft Umsatzerlöse in Höhe von 1.404 T € zu den in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsatzerlösen des Konzerns bei. Der Anteil am Ergebnis nach Steuern betrug für den gleichen Zeitraum insgesamt -224 T €.

Wäre die Gesellschaft schon zum 1. Januar 2012 konsolidiert worden, wären in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzern Umsatzerlöse in Höhe von 2.482 T € und ein Ergebnis nach Steu-

ern in Höhe von -55 T € ausgewiesen worden. Dies stellt einen Proforma ermittelten Wert dar.

Die angefallenen Anschaffungsnebenkosten in Höhe von 195 T € wurden als Sonstige betriebliche Aufwendungen erfasst.

Erwerb der restlichen 45 % an der Tomorrow Travel B.V.

Die Minderheitsgesellschafter der TOMORROW TRAVEL B.V. haben vorfristig von ihrem vertraglich vereinbarten außerordentlichen Optionsrecht Gebrauch gemacht. Dadurch konnte die TOMORROW FOCUS AG zum 31. August 2012 bereits die restlichen 45 % der Anteile an der TOMORROW TRAVEL B.V. erwerben.

Die Übertragung der Anteile erfolgte durch Zahlung eines Kaufpreises in Höhe von 3.960 T €, welcher sich an einem vertraglich festgelegten Fixum und einer Working Capital Anpassung orientiert und deutlich unter dem Fair Value der bilanzierten Verbindlichkeit aus der Put-Option bei fristgerechter Ausübung lag. Dadurch entstand ein nicht cashwirksamer Ertrag von 3.533 T €.

Veräußerung von 20 % an der Adjug Ltd.

Die TOMORROW FOCUS AG veräußerte mit Wirkung zum 31. August 2012 die verbleibenden 20 % ihrer Anteile am Londoner Online-Vermarkter ADJUG.

Aus der Veräußerung der Anteile erhielt die TFAG eine Gegenleistung in Höhe von 1.328 T €, welche im Geschäftsjahr 2012 in Form von Zahlungsmitteln in Höhe von 1.150 T € zufließen. Des Weiteren besteht ein bedingter Kaufpreis in Höhe von 178 T €. ►

Veräußerungsverlust aus dem Abgang von Anteilen an der Adjug Ltd

	in T €
Erhaltene Gegenleistung	1.328
Aufgegebenes Nettovermögen	-3.292
Veräußerungsverlust	1.964

Vermögenswerte und Schulden der WebAssets B.V.

	BEIZULEGENDE ZEITWERTE ZUM ERWERBSZEIT- PUNKT in T €	BUCHWERT UNMITTELBAR VOR ZUSAMMEN- SCHLUSS in T €
Vermögenswerte		
Immaterielle Vermögenswerte	26.631	8.006
Sachanlagen	361	361
Finanzanlagen	731	731
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.182	2.182
Forderungen gegenüber Gesellschaftern und verbundenen Unternehmen	356	356
Übrige sonstige Vermögenswerte	670	670
Zahlungsmittel	1.567	1.567
	32.498	13.873
Schulden		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-2.070	-2.070
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-275	-275
Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern und verbundenen Unternehmen	-6.421	-6.421
Übrige finanzielle Schulden	-2.143	-2.143
Latente Steuerschulden	-4.682	-26
	-15.591	-10.935
Nettovermögen	16.907	2.938
Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Unternehmenserwerb	32.091	
Gesamte Anschaffungskosten	48.998	

Erwerb von 51 % an der WebAssets B.V.

Die TOMORROW FOCUS AG übernahm am 10. Juli 2012 insgesamt 51 % der Anteile an der WEBASSETS B.V., dem Betreiber des größten niederländischen Hotel- und Reisebewertungsportals zoover sowie der Wetterplattformen von METEOVISTA.

Für die Übernahme der restlichen Anteile wurden weitere Vereinbarungen unterzeichnet, die zu einer vollständigen Übernahme der Gesellschaft bis 2017 führen können.

Durch den Erwerb wird eine intensive Zusammenarbeit von zoover mit der niederländischen TOMORROW FOCUS Marke TJINGO möglich. Mit der

TOMORROW FOCUS Tochter HOLIDAYCHECK wird es einen Austausch von internationalem Content geben.

Die Anteile der TOMORROW TRAVEL B.V. werden ab dem 1. Juli des Geschäftsjahrs 2012 im Segment Transactions der TOMORROW FOCUS AG konsolidiert.

Die im Rahmen einer Kaufpreisallokation vorläufig ermittelten beizulegenden Zeitwerte der identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden der WEBASSETS B.V. zum Erwerbszeitpunkt und die entsprechenden Buchwerte unmittelbar vor dem Erwerbszeitpunkt stellten sich wie folgt dar: siehe Tabelle oben.

Die erworbenen immateriellen Vermögenswerte umfassen den Kundenstamm, die Markennamen und Internetdomains „ZOOVER“, „METEOVISTA/WEERONLINE“ sowie einer Bewertungsdatenbank. Die vorläufigen Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses beliefen sich auf insgesamt 48.998 T € und setzten sich wie folgt zusammen: siehe Tabelle links unten.

Die Put-Option spiegelt die Zahlungsverpflichtung bei einer planmäßigen Ausübung der Option und einem planmäßigen Geschäftslauf der WEBASSETS B.V. wider.

Anschaffungskosten der WebAssets B.V.

	in T €
Kaufpreis für 51 % der Anteile	19.944
Verbindlichkeiten aus Putoption für 49 %	29.054
Summe	48.998

Zahlungsmittelabfluss aufgrund des Unternehmenserwerbs der WebAssets B.V.

	in T €
Mit dem Tochterunternehmen erworbene Zahlungsmittel	1.567
Abfluss von Zahlungsmitteln	-14.414
Summe	-12.847

Die Differenz zwischen dem Kaufpreis für 51 % der Anteile und dem Abfluss von Zahlungsmitteln resultiert überwiegend aus der Übernahme eines Gesellschafterdarlehens.

Die Differenz zwischen Anschaffungskosten und dem Buchwert der erworbenen Anteile im Konzernabschluss in Höhe von 32.091 T € wurde als Geschäfts- oder Firmenwert erfasst. Der Geschäfts- und 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 2.852 T € und enthält im Wesentlichen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem beizulegenden Zeitwert von 2.182 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.

Seit dem 1. Juli 2012 trug die Gesellschaft Umsatzerlöse in Höhe von 6.781 T € zu den in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsatzerlösen des Konzerns bei. Der Anteil am Ergebnis nach Steuern für den gleichen Zeitraum betrug 1.048 T €.

Wäre die Gesellschaft schon zum 1. Januar 2012 konsolidiert worden, wären in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzern Umsatzerlöse in Höhe von 13.937 T € und ein Ergebnis nach Steuern in Höhe von 2.246 T € ausgewiesen worden. Dies stellt einen Proforma ermittelten Wert dar.

Die angefallenen Anschaffungsnebenkosten in Höhe von 131 T € wurden als Sonstige betriebliche Aufwendungen erfasst.

Erwerb von 55 % an der RPC VOYAGES SAS

Die TOMORROW FOCUS AG übernimmt am 17. September 2012 indirekt über die TF DIGITAL GMBH 55 % der Anteile an dem französischen Online-Reisebüro *ecotour.com* (RPC VOYAGES SAS). Hierdurch ist ein Ausbau von *HolidayCheck.fr* zu einer integrierten Bewertungs- und Buchungsplattform geplant.

Für die Übernahme der restlichen Anteile wurden weitere Vereinbarungen unterzeichnet, die zu einer vollständigen Übernahme der Gesellschaft bis 2016 führen können.

Die Anteile der RPC VOYAGES SAS werden ab dem 30. September 2012 im Segment Transactions der TOMORROW FOCUS AG konsolidiert.

Die im Rahmen einer Kaufpreisallokation vorläufig ermittelten beizulegenden Zeitwerte der identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden der RPC VOYAGES SAS zum Erwerbszeitpunkt und die entsprechenden Buchwerte unmittelbar vor dem Erwerbszeitpunkt stellten sich wie folgt dar: siehe Tabelle nächste Seite oben.

Die erworbenen immateriellen Vermögenswerte umfassen den Kundenstamm sowie die Markennamen „ECOTOUR“ und „ARM“.

Die vorläufigen Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses beliefen sich auf insgesamt 20.218 T € und setzte sich wie folgt zusammen: ▶

Anschaffungskosten der RPC VOYAGES SAS

	in T €
Kaufpreis für 55 % der Anteile	3.000
Bedingte Gegenleistung (EARN OUT)	3.305
Bareinlage	1.500
Verbindlichkeiten aus Putoption für 45 %	12.413
Summe	20.218

Vermögenswerte und Schulden der RPC VOYAGES SAS

	BEIZULEGENDE ZEITWERTE ZUM ERWERBSZEIT- PUNKT in T €	BUCHWERT UNMITTELBAR VOR ZUSAMMEN- SCHLUSS in T €
Vermögenswerte		
Immaterielle Vermögenswerte	4.827	2.153
Sachanlagen	69	69
Finanzielle Vermögenswerte	56	56
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.491	1.491
Übrige sonstige Vermögenswerte (einschließlich aktiver Rechnungsabgrenzungsposten)	875	875
Latente Steuern	2.007	0
Zahlungsmittel	3.037	3.037
	12.362	7.681
Schulden		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.854	7.854
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	33	33
Sonstige Rückstellungen	87	87
Übrige finanzielle Schulden (einschließlich passiver Rechnungsabgrenzungsposten)	3.600	3.600
Latente Steuerschulden	891	0
	12.465	11.574
Nettovermögen	-103	-3.893
Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Unternehmenserwerb	20.321	
Gesamte Anschaffungskosten	20.218	

Neben der Kaufpreiszahlung von 3.000 T € ist die TFD verpflichtet, den verkaufenden Anteilseignern eine zusätzliche Gegenleistung in den Jahren 2013 sowie 2014, in Abhängigkeit von erreichten Umsatz- und EBIT Zielen der Jahre 2012 und 2013, zu zahlen. Der Konzern hat 3.305 T € als bedingte Gegenleistung in Verbindung mit zusätzlichen Anschaffungskosten berücksichtigt, was ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt unter Verwendung eines entsprechenden Abzinsungssatzes entspricht.

Die Put-Option spiegelt die Zahlungsverpflichtung bei einer planmäßigen Ausübung der Option und einem planmäßigen Geschäftslauf der RPC VOYAGES SAS wider.

Gegenüber der Darstellung im Abschluss zum 30. September 2012 wurde hier, die im Erstkonsolidierungszeitpunkt bereits geleistete Barleinlage in Höhe von 1.500 T € als Teil der Anschaffungskosten und Zahlungsmittel bei der RPC VOYAGES SAS dargestellt.

Der Kaufpreis beinhaltet darüber hinaus eine in Form einer Sachkapitalerhöhung gewährte Lizenz in Höhe von 4.000 T €. Diese Lizenz beinhaltet unter anderem das auf 4 Jahre begrenzte nicht exklusive Recht zur Nutzung der Marke, Plattform und Domain *HolidayCheck.fr* sowie deren vorhandene und zukünftige Inhalte (Bewertungen). Da die gewährte Lizenz für den IFRS-Konzernabschluss der TOMORROW FOCUS AG nicht zum Ansatz eines Vermögenswertes führt, stellt der auf die Lizenz entfallende Kaufpreis keine Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses dar. Siehe Tabelle nächste Seite oben.

Die Differenz zwischen Anschaffungskosten und dem Buchwert der erworbenen Anteile im Konzernabschluss in Höhe von 20.321 T € wurde als Geschäfts- oder Firmenwert erfasst. Der Geschäfts- und Firmenwert stellte darüber hinaus einen aus synergetischen und strategischen Gründen gezahlten Mehrpreis dar.

Zahlungsmittelabfluss aufgrund des Unternehmenserwerbs der RPC VOYAGES SAS

	in T €
Mit dem Tochterunternehmen erworbene Zahlungsmittel	3.037
Abfluss von Zahlungsmitteln	-4.500
Summe	-1.463

Der beizulegende Zeitwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der Übrigen sonstigen Vermögenswerte beläuft sich auf 2.366 T € und enthält im Wesentlichen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einem beizulegenden Zeitwert von 1.491 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.

Seit dem 30. September 2012 trug die Gesellschaft Umsatzerlöse in Höhe von 2.299 T € zu den in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Umsatzerlösen des Konzerns bei. Der Anteil am Ergebnis nach Steuern betrug für den gleichen Zeitraum insgesamt 6 T €.

Wäre die Gesellschaft schon zum 1. Januar 2012 konsolidiert worden, wären in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns hieraus Umsatzerlöse in Höhe von 10.830 T € und ein Ergebnis nach Steuern in Höhe von -973 T € ausgewiesen worden. Dies stellt einen Proforma ermittelten Wert dar.

Die angefallenen Anschaffungsnebenkosten in Höhe von 77 T € wurden als Sonstige betriebliche Aufwendungen erfasst.

Reduzierung Beteiligungsquote an der AdAudience

Durch die Erweiterung des Gesellschafterkreises bei der ADAUDIENCE reduzierte sich im Oktober 2012 die Beteiligungsquote der TFAG an der bis dahin nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligung von 25 % auf 14,29 %, sodass der verbleibende Anteil seither als Beteiligung bilanziert wird.

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 2012 haben bis auf die HOLIDAY-CHECK 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. 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 wählen, um den Barwert dieser Cashflows zu ermitteln. Zum 31. Dezember 2012 betrug der Buchwert der Geschäfts- oder Firmenwerte 144.712 T € (Vorjahr: 85.958 T €). Weitere Einzelheiten hierzu sind in Textziffer 8.1. 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 2012 auf 5.422 T € (Vorjahr: 2.336 T €) (siehe auch Textziffer 8.6. /8.20.).

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 2012 belaufen sich die sonstigen Rückstellungen auf 969 T € (Vorjahr: 750 T €) (siehe auch Textziffer 8.21.).

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 9.2.).

e) Bewertung der Put-/Call-Optionen

Stillhalteverpflichtungen aus Put-/Call-Optionen **HOLIDAYCHECK** werden mit dem Barwert der Zahlungsverpflichtung erfasst. Die Basis für die Bewertung der Put-/Call-Option liegt zwischen dem 10- bzw. 12-fachen des erwarteten durchschnittlichen EBITDA für die Jahre 2007 bis 2013 von 20.151 T €, welcher mit der zu erwerbenden Beteiligungsquote von 6,00 % (Vorjahr: 6,25 %) multipliziert und abgezinst wird. Im Rahmen der Folgebewertung findet eine erfolgswirksame Aufzinsung statt, die im Zins-ergebnis erfasst wird. Anteile in Höhe von 0,25 % sind gemäß Rückübertragungsvereinbarung zum vorherigen Bilanzstichtag zum Nominalwert zzgl. noch nicht ausgeschütteter Gewinne angesetzt gewesen.

Die Inanspruchnahme aus Stillhalteverpflichtungen aus den Put-/Call-Optionen für die verbleibenden Anteile an der **WEBASSETS B.V.** ist in drei Tranchen zu je 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 Stillhalteverpflichtungen aus den Put-/Call-Optionen für die verbleibenden Anteile an der **RPC VOYAGES SAS** werden mit dem Barwert der Zahlungsverpflichtung erfasst. Als Basis für die Bewertung der Put-/Call-Option dienen Multiples auf den EBIT des Geschäftsjahrs 2015 in Abhängigkeit von der Erreichung von Umsatz und EBIT Zielgrößen, welche mit der zu erwerbenden Beteiligungsquote multipliziert und entsprechend der Laufzeit abgezinst wird. 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.

7. 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 nächste Seite oben. ►

Abschreibungen 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 Forschung und 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.

Immaterielle Vermögenswerte

Geschäfts- oder Firmenwerte	keine Abschreibung
Internetdomains	keine Abschreibung
Markenrechte/ Markennamen	5-20 Jahre/ keine Abschreibung
Software/ Websites	3-15 Jahre
Kundenstamm	5 Jahre
Persönlichkeitstest	keine planmäßige Abschreibung

Den Abschreibungen liegen konzerneinheitlich folgende Nutzungsdauern wesentlicher immaterieller Vermögenswerte zugrunde. Es gelten dieselben Abschreibungsdauern für von Dritten entgeltlich erworbene und intern erstellte immaterielle Vermögenswerte: siehe Tabelle nächste Seite.

Bei den **Markenrechten**, bei denen es sich um erworbene Online-Nutzungs-Rechte der innerhalb der TFAG integrierten bekannten Markenportale handelt, werden, da es sich um Marken handelt, bei welchen eine unbeeinflussbare 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 erworbene 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 zahlungsmittelgenerierende 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 Schulden** (Finanzinstrumente) richten sich nach den Vorschriften des IAS 39.

Die Klassifizierung hängt von dem jeweiligen Zweck ab, für den die finanziellen Vermögenswerte erworben wurden. Das Management bestimmt die Klassifizierung entsprechend dem jeweiligen Erwerbszweck 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 Vermögenswerte mit festen oder bestimmbaren 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 Verbindlichkeiten werden dann saldiert und als Nettobetrag in der Bilanz ausgewiesen, wenn es einen Rechtsanspruch darauf gibt und beabsichtigt ist, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen oder gleichzeitig mit der Realisierung des betreffenden Vermögenswerts eine dazugehörige Verbindlichkeit abzulösen.

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 Absicherung 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 Sicherungsinstruments 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 Verlustrech-

nung erfasst, in denen das Grundgeschäft die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflusst. Für weitere Informationen siehe Textziffer 8.16.

Wenn das Sicherungsinstrument ausläuft, veräußert, beendet oder ausgeübt wird, ohne dass ein Ersatz oder ein Überrollen des Sicherungsinstruments 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 Rückstel-

lung 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 einen ehemaligen Mitarbeiter der ТТТ sowie für die Mitarbeiter der НС. 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 gemäß dem Korridoransatz erfasst. Die Pensionsaufwendungen werden im Personalaufwand erfasst, außer Zinserträge/-aufwendungen, welche im Finanzergebnis ausgewiesen werden.

Die Gesellschaft bilanziert **Aktioptionen** 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 Steuer-schulden** 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 einen einklagbaren Anspruch auf Aufrechnung der tatsächlichen Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und diese sich auf Ertragsteuern des gleichen Steuerobjekts 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, Erlösschmälerungen 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 Auftragserlöse 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 Leasingobjekt 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. Das unter einem Finanzierungsleasing gehaltene immaterielle Anlagevermögen (Content Management Software, dessen vertragliche Mietlaufzeit in 2012 endete) wurde über den kürzeren der beiden folgenden Zeiträume abgeschrieben: die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Vermögenswerts oder die Laufzeit des Leasingverhältnisses.

8. Erläuterungen zur Konzernbilanz

8.1. 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“ (12.396 T €; Vorjahr: 0 T €), „ELITEPARTNER“ (7.147 T €; Vorjahr: 7.147 T €), „HOLIDAYCHECK“ (3.386 T €; Vorjahr: 3.386 T €), „ECOTOUR“ (2.641 T €; Vorjahr: 0 T €), „TJINGO“ (273 T €; Vorjahr: 0 T €) und sonstige Internetdomains und Websites (1.267 T €; Vorjahr: 2.013 T €).

Bei den sonstigen Internetdomains und Web-

sites handelt es sich insbesondere um die Domain „Urlaub.com“ sowie die erworbenen Online-Nutzungs-Rechte der innerhalb der TOMORROW FOCUS AG integrierten Markenportale.

Daneben sind die erworbene Kundenstämme aus dem Unternehmenszusammenschluss „ZOOVER“ (6.962 T €; Vorjahr: 0 T €), „TJINGO“ (220 T €; Vorjahr: 0 T €) und „ECOTOUR“ (30 T €; Vorjahr: 0 T €) sowie erworbene Software enthalten.

Die Markennamen und die Internetdomains aus den Unternehmenszusammenschlüssen werden vorwiegend nicht abgeschrieben. Ihre Werthaltigkeit wird jährlich im Rahmen der Impairment-Tests für die Firmenwerte überprüft. Sollten im Rahmen der Nutzungswertermittlung für die Firmenwerte Impairmentrisiken aufgedeckt werden, so wird eine separate Nutzungswertermittlung für die Markennamen und Internetdomains durchgeführt. Ist dies nicht der Fall, so wird impliziert, dass auch bei den Markennamen und Domains keine Wertminderung vorliegen kann. Für die dem Impairment zugrundeliegenden Annahmen verweisen wir auf die Ausführungen zu den Firmenwerten.

Bei den **selbsterstellten immateriellen Vermögenswerten** in Höhe von 9.711 T € (Vorjahr: 3.848 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 2012 und 2011 (Seiten 58-61). ▶

Auf intern erstellte immaterielle Vermögenswerte des Anlagevermögens sind im Geschäftsjahr 2012 keine außerplanmäßigen Abschreibungen (0 T €; Vorjahr: 19 T €) erfolgt.

Bei den mit 144.712 T € (Vorjahr: 85.958 T €) ausgewiesenen **Firmenwerten** handelt es sich in Höhe von 17.178 T € (Vorjahr: 17.178 T €) um den Firmenwert aus der Akquisition der ELITEMEDIANET GMBH, in Höhe von 67.051 T € (Vorjahr: 68.271 T €) um den Firmenwert aus der Akquisition der HOLIDAYCHECK AG, in Höhe von 12 T € (Vorjahr: 12 T €) um den Firmenwert aus der Akquisition der FINANZEN100 GMBH sowie in Höhe von 498 T € (Vorjahr: 498 T €) aus dem Firmenzusammenschluss CELLULAR GMBH. Die Veränderungen der bestehenden Firmenwerte ergeben sich aus den Akquisitionen der TOMORROW TRAVEL B.V. mit 7.561 T €, WEBASSETS B.V. mit 32.091 T € und RPC VOYAGES SAS mit 20.321 T €.

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:

a. Firmenwert aus der Akquisition der HC: Buchwert 67.051 T €

Hier wurde für 2013 die verabschiedete Planung der HC zugrunde gelegt. Für die Jahre 2014 bis 2017 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 11,4 % basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2 % zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 11,6 %.

b. Firmenwert aus der Akquisition der WebAssets: Buchwert 32.091 T €

Hier wurde für 2013 die verabschiedete Planung der WEBASSETS zugrunde gelegt. Für die Jahre 2014

bis 2017 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 15,4 % basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2 % zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 13,2 %.

c. Firmenwert aus der Akquisition der RPC: Buchwert 20.321 T €

Hier wurde für 2013 die verabschiedete Planung der RPC zugrunde gelegt. Für die Jahre 2014 bis 2017 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 41,8 % basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2 % zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 13,9 %.

d. Firmenwert aus der Akquisition der Tomorrow Travel: Buchwert 7.561 T €

Hier wurde für 2013 die verabschiedete Planung der TOMORROW TRAVEL zugrunde gelegt. Für die Jahre 2014 bis 2017 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 6,6 % basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2 % zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 12,8 %. Im Ergebnis des durchgeführten Impairment-Tests ergab sich eine erfolgswirksame außerordentliche Abschreibung auf den Firmenwert aus der Akquisition in Höhe von 1.163 T €. Diese ist insbesondere darauf zurückzuführen, dass die geplante Einführung von *HolidayCheck.nl* auf dem niederländischen Markt unter Führung des Managements der TOMORROW TRAVEL und den damit verbundenen positiven Synergieeffekten nach der erfolgreichen Akquisition der WEBASSETS mit der Hotelbewertungsplattform „ZOOVER“ nicht mehr in dem Maße, wie im Zeitpunkt des Erwerbs geplant, verfolgt wurde. Dies führte im Ergebnis zu einem geringeren Wachstum gegenüber den Planungsannahmen im Erstkonsolidierungszeitpunkt.

e. Firmenwert aus der Akquisition EP: Buchwert 17.178 T €

Hier wurde für 2013 die verabschiedete Planung der EP zugrunde gelegt. Für die Jahre 2014 bis 2017 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 4,4 % basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2 % zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 8,6 %.

f. Firmenwert aus der Übernahme CELL:**Buchwert 498 T €**

Hier wurde für 2013 die verabschiedete Planung der CELL zugrunde gelegt. Für die Jahre 2014 bis 2017 wurde eine Detailplanung erstellt, welche auf einem durchschnittlichen Wachstum von 10,0 % basiert. In der ewigen Rente wurde darüber hinaus ein Wachstumsabschlag auf den Cashflow von 2 % zugrunde gelegt. Der WACC vor Steuern beträgt 6,8 %.

Wertminderungen auf Firmenwerte wurden auf Basis der durchgeführten Impairment-Tests ermittelt. Für die übrigen Firmenwerte hätte ein um 1 % höherer WACC die Werthaltigkeit der Firmenwerte ebenso wenig beeinflusst, wie eine Reduzierung der Umsatzerlöse um 1 % über die gesamte Planungsdauer mit entsprechender Reduzierung der Cashflows.

8.2. Sachanlagen

Bei den Sachanlagen handelt es sich im Wesentlichen um Betriebs- und Geschäftsausstattung in

Höhe von 3.855 T € (Vorjahr: 3.486 T €).

Bezüglich der Entwicklung der Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie der Abschreibungen der Sachanlagen verweisen wir auf die Konzernanlagenspiegel der Geschäftsjahre 2012 und 2011 (Seiten 58-61).

8.3. Geleistete Anzahlungen

Bei den Geleisteten Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte (1.002 T €; Vorjahr: 0 T €) handelt es sich im Wesentlichen um Anzahlungen für die Programmierung neuer Online-Plattformen.

8.4. Anteile an assoziierten Unternehmen

Die Buchwerte der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen des Konzerns an assoziierten Unternehmen veränderten sich wie folgt: ►

Anteile an assoziierten Unternehmen

	2012 in T €	2011 in T €
Anfangsbestand zum 1. Januar	3.228	31
Akquisitionen	0	2.985
Andere Eigenkapitalveränderungen	-35	300
Anteiliges Ergebnis	-366	-223
Währungsänderungen	156	135
Abgänge	-2.983	0
Endbestand zum 31. Dezember	0	3.228

Aggregierte Gewinn- und Verlustrechnungen

	VERMÖGEN in T €	SCHULDEN in T €	ERTRÄGE in T €	GEWINN / VERLUST in T €	ANTEIL in %
31. Dezember 2012					
AdAudience	0	0	0	-220	14,29
Adjug Ltd	0	0	0	-146	0,00
31. Dezember 2011					
AdAudience	493	238	624	-52	25,00
Adjug Ltd	865	852	2.671	-171	20,00

Mit der Erweiterung des Gesellschafterkreises bei der ADAUDIENCE 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 veräußert.

Die Tabelle auf Seite 85 unten zeigt eine Zusammenfassung der aggregierten Gewinn- und Verlustrechnungen sowie der Bilanzen der At-Equity bilanzierten Unternehmen im TFAG Konzernabschluss.

8.5. Finanzielle Vermögenswerte

Bei den finanziellen Vermögenswerten (sonstige Ausleihungen) handelt es sich um bestehende Darlehensforderungen gegenüber Dritten in Höhe von 68 T € (Vorjahr: 31 T €)

8.6. Latente Steuern

Bezüglich der Zusammensetzung und Entwicklung der aktiven latenten Steuern verweisen wir auf die Erläuterungen zur Steuerabgrenzung unter Textziffer 8.20.

8.7. Vorräte

Zum Stichtag waren **keine unfertigen und fertigen Erzeugnisse** zu bilanzieren.

8.8. 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 Tabelle unten zeigt die Fälligkeit der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Zum 31. Dezember 2012 bestanden Einzelwertberichtigungen in Höhe von 3.139 T € (Vorjahr: 2.910 T €). In 2012 waren in den Einzelwertberichtigungen Zugänge in Höhe von 1.761 T € (Vorjahr: 1.657 T €) enthalten, Verbräuche in Höhe von 1.206 T € (Vorjahr: 2.135 T €) sowie Auflösungen von Einzelwertberichtigungen in Höhe von 326 T € (Vorjahr: 1 T €). Es bestehen keine Anzeichen dafür, dass die Gläubiger der weder wertgemindert noch überfälligen Forderungen ihren Zahlungsverpflichtungen nicht fristgerecht nachkommen werden.

8.9. 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 9.2 verwiesen.

8.10. 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.

8.11. Übrige sonstige Vermögenswerte

Die übrigen sonstigen Vermögenswerte setzen sich hauptsächlich aus Steuer- und Zinsforderungen,

Altersstruktur der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

		in T €					
FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN	BUCHWERT	Davon: Zum Abschlussstichtag weder wertgemindert noch überfällig	Davon: Zum Abschlussstichtag nicht wertgemindert und in den folgenden Zeitbändern überfällig				
			< 30 Tage	zw. 31 und 60 Tagen	zw. 61 und 90 Tagen	zw. 91 und 180 Tagen	> 180 Tage
zum 31.12.2012	29.248	26.311	1.501	528	309	286	313
zum 31.12.2011	22.197	20.747	753	584	62	35	16

durchlaufenden Posten, Versicherungsansprüchen, debitorischen Kreditoren sowie aktiven Rechnungsabgrenzungsposten zusammen.

8.12. 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 23.380 T € (Vorjahr: 44.282 T €) zusammen.

8.13. Eigenkapital Gezeichnetes Kapital

Zum 31. Dezember 2012 beträgt das gezeichnete Kapital der Gesellschaft unverändert 53.012.390 €. Es ist eingeteilt in 53.012.390 Stückaktien mit einem rechnerischen Anteil von je 1,00 €. Sämtliche Aktien der Gesellschaft sind voll eingezahlt.

Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage der TFAG zum 31. Dezember 2012 beträgt unverändert 70.628 T €.

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 16. Juni 2010 ist der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrates bis zum 15. Mai 2015 ermächtigt, 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

Die Hauptversammlung vom 1. Juni 2011 hat die Aufhebung des bedingten Kapitals 2000/I über zuletzt 321.600 €, die Aufhebung des bedingtes Kapital 2001/II über zuletzt 42.500 € sowie die Aufhebung des bedingten Kapitals 2002/I über zuletzt 3.300.025 € beschlossen.

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.

8.14. 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.

8.15. Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis des Berichtszeitraums, bezogen auf die im jeweiligen Geschäftsjahr ausgegebenen oder als ausgegeben unterstellten Aktien, stellt sich wie folgt dar: ►

Ergebnis je Aktie

	EINHEIT	2012	2011	2010
Auf die Aktionäre der TFAG entfallendes Konzernergebnis	in T €	14.694	11.347	11.521
Gewichteter Mittelwert der ausgegebenen Aktien	in Stück	53.012.390	53.012.390	53.012.390
Ergebnis je Aktie	in €	0,28	0,21	0,22

Sonstige Rücklagen

	Rücklage für Cash Flow Hedges in T €	Rücklage für Währungsumrechnungsdifferenzen in T €	GESAMT in T €
Anfangsbestand zum 1. Januar 2012	-425	-1.972	-2.397
Cash Flow Hedges			
Im Eigenkapital erfasste Fair Value-Änderungen	-213	0	-213
Auflösung/Übertragung in die Gewinn- und Verlustrechnung	34	0	34
Latente Steuern auf Cash Flow Hedge	47	0	47
Währungsdifferenzen			
Gesamtkonzernergebnis	0	-128	-128
Sonstige Veränderungen	0	0	0
Endbestand zum 31. Dezember 2012	-557	-2.100	-2.657

8.16. 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 oben.

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 Gewinn- 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.

8.17. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die Pensionsrückstellung beträgt zum 31. Dezember 2012 670 T € (Vorjahr: 405 T €). Hierbei handelt es sich um Ansprüche von aktiven und/oder ausgeschiedenen Mitarbeitern der TFT sowie 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 Mit-

Entwicklung der Pensionsverpflichtung im Geschäftsjahr

	2012 in T €	2011 in T €
Barwert der Pensionsverpflichtung zum 1. Januar	2.259	1.446
Aufwand für die im Geschäftsjahr hinzuerworbenen Versorgungsansprüche	675	402
Arbeitnehmerbeiträge	430	329
Zinsaufwand der bereits erworbenen Ansprüche	57	58
Versorgungszahlungen im Geschäftsjahr	-187	-165
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	141	140
Wechselkursänderung bei Plänen in fremder Währung	15	49
Abgang aufgrund von Entkonsolidierung	0	0
Barwert der Pensionsverpflichtung zum 31. Dezember	3.390	2.259

Entwicklung des Planvermögens im Geschäftsjahr

	2012 in T €	2011 in T €
Barwert des Planvermögens zum 1. Januar	-1.400	-896
Erwartete Rendite	-52	-40
Arbeitgeberbeiträge	-433	-329
Arbeitnehmerbeiträge	-430	-329
Versorgungszahlungen im Geschäftsjahr	187	165
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-105	59
Wechselkursänderung bei Plänen in fremder Währung	-11	-30
Barwert des Planvermögens zum 31. Dezember	-2.244	-1.400

Herleitung der Pensionsrückstellung im Berichtsjahr

	2012 in T €	2011 in T €
Barwert des Planvermögens zum 31. Dezember	-2.244	-1.400
Barwert der Pensionsverpflichtung zum 31. Dezember	3.390	2.259
Das Vermögen übersteigende Leistungsverpflichtungen	1.146	859
Unrealisierte versicherungsmathematische Verluste	-476	-454
Barwert der Pensionsrückstellung zum 31. Dezember	670	405

Herleitung der Pensionsaufwendungen im Berichtsjahr

	2012 in T €	2011 in T €
Aufwand für die im Geschäftsjahr hinzuerworbenen Versorgungsansprüche	675	402
Zinsaufwand der bereits erworbenen Ansprüche	57	58
Erwartete Rendite	-52	-40
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste außerhalb des Korridors	17	8
Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung	697	428

arbeiter 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 jeweiligen versicherten Lohn und die Leistungen im Alter vom im Zeitpunkt der Pensionierung angehäuften Altersguthaben ab. Gemäß IAS 19

sind diese Pläne als leistungsorientierte Pläne einzustufen.

Der Aufwand des Geschäftsjahrs in Höhe von 697 T € (Vorjahr: 428 T €) wurde erfolgswirksam erfasst.

Von der Verpflichtung entfallen 3.340 T € (Vorjahr 2.213 T €) auf Pläne, für die Planvermögen vorliegt. ►

Aufteilung des Planvermögens

	2012 in %	2011 in %
Anleihen	46,5	34,6
Eigenkapitalinstrumente	19,1	26,0
Immobilien	14,4	15,4
Andere	20,0	24,0
TOTAL	100,00	100,00

Versicherungsmathematische Annahmen

	2012 in %	2011 in %
Zinssatz	2,00	2,50
Erwartete Rendite	3,00	3,00
Gehaltstrend	1,50	2,00
Rententrend	0,00	0,25

90

Im Planvermögen sind keine Finanzinstrumente des Unternehmens sowie vom Unternehmen genutzte Immobilien enthalten. Für jede Kategorie des Planvermögens wurden die Markterwartungen für laufzeitadäquate Anlagen zugrunde gelegt. Die tatsächlichen Erträge aus dem Planvermögen betragen 158 T € (Vorjahr Verlust: 19 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.

Die Entwicklung stellt sich wie folgt dar:

Entwicklung der das Vermögen übersteigenden Leistungsverpflichtung

	2012 in T €	2011 in T €	2010 in T €	2009 in T €	2008 in T €
Barwert des Planvermögens zum 31. Dezember	-2.244	-1.400	-896	-424	-470
Barwert der Pensionsverpflichtung zum 31. Dezember	3.390	2.259	1.446	671	643
Das Vermögen übersteigende Leistungsverpflichtungen	1.146	859	550	247	173
Erfahrungsbedingte Anpassungen					
aus den Pensionsverpflichtungen	-47	-139	-81	19	-62
aus dem Planvermögen	-94	-3	-125	-20	33

In 2013 werden Beiträge in den Plan in Höhe von 426 T € (Ist 2012: 430 T €) erwartet.

8.18. Mitarbeiterbeteiligungsprogramm der Gesellschaft

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 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 (erstmals 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 % des Ziel-

Basisbetrages (dieser entspricht 100 % Zielerreichung). Im Falle einer Untererfüllung 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 % 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. Der Ausgangs-Referenzkurs der virtuellen Aktien ist der Durchschnitt der Schlusskurse der TOMORROW focus AG Aktie im XETRA-Handelssystem während der letzten einhundert 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 ►

Übrige sonstige Verpflichtungen

	2012 in T €	2011 in T €
Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	1.653	1.043
Summe	1.653	1.043

Personalaufwand

	2012 in T €	2011 in T €
Aufwand aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	610	1.043
Summe	610	1.043

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 Seite 91.

Der erfasste Personalaufwand für während des Geschäftsjahrs erhaltene Leistungen stellt sich wie folgt dar: siehe Tabelle Seite 91.

8.19. Mitarbeiterbeteiligungsprogramm von Tochtergesellschaften

Den Mitgliedern der Geschäftsführung und des oberen Managements der RPC VOYAGES SAS wurde in den Jahren 2011 und 2012 eine anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Aktien der RPC VOYAGES SAS gewährt. Im Rahmen der Übernahme der RPC VOYAGES SAS durch die TF DIGITAL GMBH wurde diese anteilsbasierte Vergütung durch eine ergänzende Vereinbarung über den Rückkauf bezogener Aktien durch die TF DIGITAL GMBH auf Barausgleich umgestellt. Die Erdienungsperiode ist der Zeitraum bis zum vollständigen Erwerb aller Aktien der RPC VOYAGES SAS in den Jahren 2016 bis 2017.

Die leitenden Angestellten zahlen bei Ausübung pro bezogener Aktie eine Ausübungsprämie von € 3,7523 an die RPC VOYAGES und erhalten im Gegenzug für den Verkauf sämtlicher bezogener Aktien an die TF DIGITAL GMBH eine Barzahlung, die sich an der Höhe von EBIT, Umsatzerlösen und der Nettofinanzverbindlichkeiten im Geschäftsjahr vor der Ausübung orientiert.

Anzahl der ausübenden Aktienoptionen

DATUM	ANZAHL UNVERFALLBARER AKTIENOPTIONEN
31.12.2012	0
01.03.2013	140.263
09.05.2013	193.563
31.12.2015*	387.126

* Aufgrund der Bestimmungen des Waiver Agreement sind die Optionen frühestens im Auslieferungszeitpunkt des Jahresabschlusses der RPC Voyages SAS für das Geschäftsjahr 2015 vollständig ausübbar. Als Auslieferungszeitpunkt des Jahresabschlusses wird der 31.12.2015 angenommen.

Sofern kein Optionsinhaber von seiner Leitungsposition zurücktritt oder abberufen wird, entwickelt sich die Anzahl der ausübenden Aktienoptionen, die auch Bestandteil der Regelungen des Waiver Agreements sind, wie in der folgenden Tabelle dargestellt. Maximal sind 387.126 Optionen ausübbar. Darüber hinaus sind im Fall einer Auflösung, eines Börsengangs oder einer sofortigen Veräußerung der sämtlicher Geschäftsanteile oder Stimmrechte der RPC VOYAGES SAS sämtliche Aktienoptionen unmittelbar ausübbar. Siehe Tabelle unten links.

Zum Stichtag 31.12.2012 sind alle Rechte unter bestimmten Bedingungen verfallbar. Die Verfallbarkeit der Optionen steht allerdings nicht im Entscheidungsermessen 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 Erdienungszeitraum die Zeitspanne bis zur erstmaligen vollständigen Ausübbarkeit sämtlicher Optionen zum Ende des Geschäftsjahrs 2015 berücksichtigt.

Die Verpflichtung aus der anteilsbasierten Vergütung wird über den Erdienungszeitraum 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 Voyages, sowie zum jeweiligen Bewertungsstichtag auf Basis eines nach IFRS 2 anerkannten Bewertungsmodells (hier: Monte-Carlo-Verfahren) unter Berücksichtigung der Bedingungen der Aktienoptionen und der Rückkaufvereinbarung berechnet und stellt sich wie folgt dar: siehe Tabelle nächste Seite oben.

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. Die Berechnungsformeln zur Bestimmung des Multiplikators unterscheiden sich dabei für den Anteilserwerb in 2016 und in 2017. Darüber hinaus sind der Anteil der Aktien der RPC, die vor Ausübung der Aktien-

Übrige sonstige Verpflichtungen

	2012 in T €	2011 in T €
Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	104	0
Summe	104	0

Personalaufwand

	2012 in T €	2011 in T €
Aufwand aus anteilsbasierten Vergütungstransaktionen mit Barausgleich	104	0
Summe	104	0

optionen 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 oben.

Die Bedingungen der Aktienoptionen und der Rückkaufvereinbarung entsprechen denen der Put-Optionsvereinbarung mit den Mitgesellschaftern der RPC (vgl. Abschnitt 6. e).

8.20. Steuerabgrenzung

Latente Steuern werden auf Verlustvträge und temporäre Unterschiede zwischen IFRS und Steuerbilanz gebildet. Die Bewertung der latenten Steuerbemessungsgrundlagen erfolgte innerhalb der steuerlichen Organschaft mit einem durchschnittlichen Steuersatz von 32,57 %. Der Steuersatz berechnet sich aus einem durchschnittlichen Gewerbesteuersatz von 16,75 % und einem Körperschaftsteuersatz von 15,0 % zzgl. Solidaritätszuschlag in Höhe von 5,5 % der Körperschaftsteuer.

Der durchschnittliche Steuersatz der inländischen Organgesellschaften verminderte sich geringfügig von 32,58 % auf 32,57 %. Der Rückgang 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 zugrunde gelegt. Dieser liegt zwischen rd. 12,0 % für die HOLIDAYCHECK und 33,33 % für die ZOOVER FRANCE SARL bzw. die RPC.

Es bestehen gewerbsteuerliche Verlustvträge von 94.318 T € (Vorjahr: 125.714 T €), körperschaftsteuerliche Verlustvträge von 97.196 T € (Vorjahr: 128.941 T €) und ausländische Verlustvträge von 9.866 T € (Vorjahr: 0 T €) innerhalb des Konzerns. Aufgrund § 8c KStG ist in Folge einer Anteilsübertragung im Geschäftsjahr 2012 ein Teil der Verlustvträge nicht mehr steuerlich abziehbar.

Der Konzern hat aktive latente Steuern auf steuerliche Verlustvträge für Tochterunternehmen in Höhe von 2.298 T € aktiviert, ohne dass diesen latente Steuerschulden aus temporären Differenzen gegenüberstehen (Vorjahr: 383 T €). Diese Tochtergesellschaften erwirtschafteten in der Vergangenheit negative Ergebnisse. Laut der steuerlichen Ergebnisplanung steht den bislang noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvträgen künftig ausreichend steuerpflichtiges Einkommen gegenüber, um die Verlustvträge zu nutzen.

Auf gewerbsteuerliche Verlustvträge in Höhe von 90.149 T € (Vorjahr: 124.547 T €), auf körperschaftsteuerliche Verlustvträge in Höhe von 93.283 T € (Vorjahr: 130.732 T €) und auf auslän- ►

Aktive latente Steuern

	1.1. 2012 in T €	VERÄNDERUNG WG. ÄNDERUNG DES KONSOLIDIE- RUNGSKREISES in T €	ERFOLGS- NEUTRALE ZUFÜHRUNG GEGEN DIE SONSTIGEN RÜCKLAGEN WG. CASHFLOW HEDGES in T €	ERTRAG (+/-) AUF- WAND (-) in T €	31.12. 2012 in T €
Aus temporären Differenzen aufgrund von					
Langfristfertigung ("PoC")	213	0	0	187	400
Übrige sonstige finanzielle Schulden	1.447	0	0	115	1.562
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	43	0	0	31	74
Zinsswaps	205	0	41	0	246
Sonstiger Sachverhalte	4	-1	6	21	30
	1.912	-1	47	354	2.312
Aus Verlustvorträgen	2.336	2.551	0	535	5.422
	4.248	2.550	47	889	7.734
Abzüglich passiver latenter Steuern aufgrund Saldierung					
Aus temporären Differenzen aufgrund von					
Langfristfertigung („PoC“)	253	0	0	116	369
Selbsterstellte Software	665	0	0	84	749
Sonstiger Verbindlichkeiten aus dem Long-Term-Incentive-Programm	0	0	0	107	107
Weitere immaterielle Vermögenswerte	2.673	891	0	-200	3.364
Geplante Ausschüttungen von Tochtergesellschaften	228	0	0	-51	177
	3.819	891	0	56	4.766
Saldo der aktiven latenten Steuern	429	1.659	47	833	2.968

Passive latente Steuern

	1.1. 2012 in T €	VERÄNDERUNG WG. ÄNDERUNG DES KONSOLIDIE- RUNGSKREISES in T €	ERFOLGS- NEUTRALE ZUFÜHRUNG GEGEN DIE SONSTIGEN RÜCKLAGEN WG. CASHFLOW HEDGES in T €	ERTRAG (+/-) AUF- WAND (-) in T €	31.12. 2012 in T €
Aus temporären Differenzen aufgrund von					
Selbsterstellter Software	127	653	0	-19	761
Weiterer immaterieller Vermögenswerte	461	4.347	0	-191	4.617
Sonstiger Sachverhalte	0	25	0	0	25
Saldo der passiven latenten Steuern	588	5.025	0	-210	5.403
Effekt auf die Gewinn- und Verlustrechnung				1.043	

Steuerüberleitung des TOMORROW FOCUS-Konzerns

STEUEREFFEKTE	2012 in T €	2011 in T €
Ergebnis vor Ertragsteuern	15.683	13.082
Fiktiver Ertragsteueraufwand (32,57%, Vorjahr: 32,58%)	-5.108	-4.262
Anpassungen des fiktiven Ertragsteueraufwands		
Änderung des Ertragsteuersatzes	0	2
Unterlassene Aktivierung von latenten Steuern auf steuerliche Verluste im Berichtsjahr	-111	-3.167
Erstmaliger Ansatz bisher nicht aktivierter latenter Steuern auf steuerliche Verlustvorträge	411	378
Abwertung aufgrund von Wertberichtigungen aktivierter Verlustvorträge	-275	-166
Nutzung von nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträgen	85	0
Temporäre Differenzen, für die in den Vorjahren keine latenten Steuern gebildet wurden	23	43
Steuerfreie Erträge aus dem Abgang von Beteiligungen	253	570
Weitere steuerfreie Erträge aus der Neubewertung von Kaufpreisverbindlichkeiten für Anteilen an Tochtergesellschaften	1.162	0
Steuerminderung aufgrund abweichender ausländischer Steuerbelastungen	3.411	4.339
Firmenwertabschreibung TFM	1.415	1.415
Steuerermehrung aufgrund nicht abziehbarer Aufwendungen	-36	-317
Veräußerungsverluste aus dem Abgang von Beteiligungen und Teilwertabschreibungen auf Beteiligungen und Firmenwerte	-1.963	-370
Steuereffekt aus Hinzurechnungen und Kürzungen für lokale Steuern	-91	-96
Ansatz latenter Steuern auf geplante Dividenden	-177	-228
Währungseffekte Schweiz	2	-27
Periodenfremde Steueraufwendungen	6	-15
Sonstige Differenzen	4	8
Ertragsteueraufwand gemäß Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung	-989	-1.893

dische Verlustvorträge in Höhe von 947 T € (Vorjahr: 0 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 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.

Auf geplante Dividendenausschüttungen von Tochterunternehmen wurden im Berichtsjahr 177 T € latente Steuern passiviert. Latente Steuern über

164 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 Tabellen links 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.

Eine Laufzeit von unter einem Jahr weisen aktive latente Steuern mit 183 T € (Vorjahr: 2 T €) und passive latente Steuern mit 405 T € (Vorjahr: 61 T €) auf. ▶

Die erfolgsneutrale Veränderung der beizulegenden Zeitwerte von zu Sicherungszwecken eingesetzten Derivaten führte hinsichtlich ihres latenten Steuer-effektes zu einer erfolgsneutralen Eigenkapitalerhöhung von 47 T € (Vorjahr: 373 T €).

Die Übersicht auf Seite 95 oben stellt die Überleitung des theoretischen Steueraufwands bzw. Steuerertrags zum tatsächlichen Steueraufwand bzw. Steuerertrag dar.

8.21. Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen entwickelten sich im Berichtsjahr wie folgt: siehe Tabelle oben.

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.

Sonstige Rückstellungen

KURZFRISTIGE SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN	STAND 1.1.2012 in T €	VERBRAUCH in T €	AUFLÖSUNG in T €	ZUFÜHRUNG in T €	STAND 31.12.2012 in T €
Sterbegelder	5	0	0	0	5
Abfindungen	341	283	30	166	194
Gewährleistungen	69	51	18	122	122
Prozesse	335	16	166	495	648
Summe kurzfristige sonstige Rückstellungen	750	350	214	783	969

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

	31.12.2012		31.12.2011	
	KURZFRISTIG in T €	LANGFRISTIG in T €	KURZFRISTIG in T €	LANGFRISTIG in T €
Schuldscheindarlehen	0	26.500	0	26.500
Sonstige Bankverbindlichkeiten	1.542	10.930	3.860	10.000
Summe	1.542	37.430	3.860	36.500

Übrige sonstige Schulden

	31.12.2012		31.12.2011	
	KURZFRISTIG in T €	LANGFRISTIG in T €	KURZFRISTIG in T €	LANGFRISTIG in T €
Verbindlichkeiten aus Put-/Call-Optionen	0	54.966	377	13.756
Earn Out Verpflichtungen	0	7.096	0	3.606
Rechnungsabgrenzungsposten	5.451	0	3.588	0
sonstigen Personalverpflichtungen	3.386	1.757	2.337	1.043
Verbindlichkeiten aus Lohn- und Kirchensteuern	1.157	0	806	0
Derivate Finanzinstrumente	53	757	0	630
Verpflichtungen für Urlaubsgehälter	756	0	1.730	0
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	207	0	117	0
Übrige sonstige Schulden	2.503	3.027	1.767	257
Summe	13.513	67.603	10.722	19.292

8.22. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten bestehen in Höhe von 38.972 T € (Vorjahr: 40.360 T €).

Von der Gesamtfinanzierung entfallen 26.500 T € auf ein Schuldscheindarlehen, 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 10.660 T € mit einer Laufzeit bis 2014 und mit 270 T € mit einer Laufzeit bis 2015.

Von den sonstigen Bankverbindlichkeiten sind 1.542 T € (Vorjahr: 3.860 T €) kurzfristig und innerhalb von 12 Monaten fällig. Diese enthalten neben Darlehen abgrenzte Zinsverpflichtungen 715 T € (Vorjahr: 735 T €). Der Konzern verfügt zudem zum 31.12.2012 über ungenutzte Kreditlinien in Höhe von 14.290 T € (Vorjahr: 9.781 T €).

Die Verzinsung der bestehenden Kreditverpflichtungen lag im Geschäftsjahr 2012 in einer Bandbreite zwischen 1,5 % und 4,9 % per annum.

Der Konzern sichert einen Teil der Kredite mit Zins-swap 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 Verletzung von finanziellen Kennzahlen führen könnten.

8.23. Übrige sonstige Schulden

Bei den Verbindlichkeiten aus Put-/Call-Optionen handelt es sich um die Kaufpreisverbindlichkeiten für die Put-/Call-Optionen für die verbleibenden 6 % Anteile an der HOLIDAYCHECK AG mit 12.892 T € (Vorjahr: 14.133 T €); für die verbleibenden 49 % Anteile an der WEBASSETS B.V. mit 29.637 T € (Vorjahr: 0 T €) und für die verbleibenden 45 % Anteile an der RPC VOYAGES SAS mit 12.437 T € (Vorjahr: 0 T €).

Die Earn Out Verpflichtungen betreffen mit 3.759 T € (Vorjahr: 3.606 T €) die Verpflichtung aus der in 2011 erfolgten Aufstockung der Anteile an der JAMEDA GMBH sowie mit 3.337 T € (Vorjahr: 0 T €) aus der in 2012 erfolgten Übernahme der RPC VOYAGES SAS.

Die langfristigen sonstigen Personalverpflichtungen betreffen mit 1.653 T € (Vorjahr: 1.043 T €) die Verpflichtungen aus anteilsbasierten Vergütungs-transaktionen der TFAG sowie mit 104 T € (Vorjahr: 0 T €) der RPC VOYAGES SAS (siehe Textziffern 8.18 und 8.19).

Die Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten umfassen die negativen beizulegenden Zeitwerte der Zinsderivate und Devisentermingeschäfte. ►

Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing

	2012 in T €	2011 in T €
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing - Mindestleasingzahlungen		
Bis zu einem Jahr	0	607
Nach mehr als 1 Jahr und bis zu 5 Jahren	0	0
Nach mehr als 5 Jahren	0	0
	0	607
Künftige Finanzierungskosten aus Finanzierungsleasing	0	-15
Barwert der Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	0	592
Davon		
Bis zu einem Jahr	0	592
Nach mehr als 1 Jahr und bis zu 5 Jahren	0	0
Nach mehr als 5 Jahren	0	0

Die langfristigen Übrige sonstigen Schulden enthalten im Wesentlichen Verpflichtungen aus der Akquisition WEBASSETS B.V. und RPC VOYAGES SAS und betreffen mit 1.028 T € (Vorjahr: 0 T €) eine Prämie für die erfolgreiche IT Umstellung durch einen Gründer der WEBASSETS sowie mit 1.720 T € (Vorjahr: 0 T €) eine Darlehensverpflichtung gegenüber einem der Gründer der RPC VOYAGES SAS.

Die restlichen Schulden zum 31. Dezember 2012 sind innerhalb eines Jahres fällig.

8.24. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen

Zum 31. Dezember 2012 sind erhaltene Anzahlungen in Höhe von 24 T € (Vorjahr: 17 T €) in der Bilanz ausgewiesen.

8.25. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Die Verpflichtungen für ausstehende Rechnungen in Höhe von 3.237 T € (Vorjahr: 2.301 T €) werden unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gezeigt.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen beinhalten Finanzierungsleasingverbindlichkeiten in Höhe von 0 T € (Vorjahr: 592 T €). Dies betraf die vom Konzern gemietete Content Management Software im Rahmen eines Finanzierungsleasings, dessen vertragliche Mietlaufzeit in 2012 endete. Der Konzern hat die Software am Ende des vertraglich vereinbarten Zeitraums zurückerworben.

Die Mindestleasingzahlungen bzw. die Verbindlichkeit aus Finanzierungsleasing stellten sich im

Vorjahr wie folgt dar.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

8.26. 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.

Beizulegende Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente

	31.12.2012		31.12.2011	
	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €	VERMÖGENS- WERTE in T €	SCHULDEN in T €
Devisenterminkontrakte	0	53	0	0
Zinsswaps	0	757	0	630

Die Tabelle oben stellt die beizulegenden Zeitwerte der im Konzern eingesetzten derivativen Finanzinstrumente dar.

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 haben eine Laufzeit bis Ende 2013.

Im Geschäftsjahr wurden in Folge der unterjährigen Realisation von Grundgeschäften 34 T € (Vorjahr: 1.480 T €) aus dem sonstigen Ergebnis im Eigenkapital ergebniswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert.

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 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 Mio. € und 6 Mio. € wiesen zum Bilanzstichtag einen negativen Marktwert in Höhe von insgesamt 757 T € (Vorjahr: 630 T €) auf. Der negative Bewertungseffekt aus diesen Zinsswaps wurde im Zinsergebnis ausgewiesen.

Im Berichtsjahr entstanden keine Ineffektivitäten aufgrund von Cashflow Hedges.

8.27. Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

Die Buchwerte, Wertansätze und beizulegenden

Zeitwerte nach Bewertungskategorien zum 31. Dezember 2012 und 31. Dezember 2011 können den Übersichten auf den Seiten 102-105 entnommen werden.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Wertpapiere, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen, 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 beizulegenden 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, Verbindlichkeiten gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht sowie übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht aus Kaufpreisverbindlichkeiten resultieren, haben überwiegend kurze Restlaufzeiten. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert. ►

Finanzielle Verbindlichkeiten die zum Marktwert bewertet werden

	31.12.2012 in T €	Stufe 1 in T €	Stufe 2 in T €	Stufe 3 in T €
Zinssatzswap - Sicherungsbeziehung	757	0	757	0
Devisenterminkontrakte	53	0	53	0
Bedingte Gegenleistung	49.170	0	0	49.170
	31.12.2011 in T €	Stufe 1 in T €	Stufe 2 in T €	Stufe 3 in T €
Zinssatzswap - Sicherungsbeziehung	630	0	630	0
Devisenterminkontrakte – keine Sicherungsbeziehung	211	0	211	0
Bedingte Gegenleistung	3.606	0	0	3.606

Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen im Vorjahr waren zum Barwert der Mindestleasingzahlungen angesetzt. Daher entsprachen sich Buchwert und beizulegender Zeitwert näherungsweise.

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, wurden anhand der abgezinsten bedingten Gegenleistung ermittelt (vgl. Abschnitt 6. e).

8.28. Finanzinstrumente nach Kategorien

In den Tabellen auf Seite 102-105 sind die finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Bewertungskategorien und Klassen dargestellt.

In der Tabelle 2011 wurde zusätzlich zu den erfolgten Angaben im Vorjahr, die zum Fair Value bewertete übrige sonstige finanzielle Schuld aus einer bedingten Gegenleistung von 3.606 T € aufgenommen (IFRS 3 2008). Darüber hinaus wurde die übrige sonstige finanzielle Schuld aus einem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm von 1.043 T € separiert (IFRS 2), da diese nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 7 fällt. Entsprechend wurde auch die Anhangangaben der Tabelle zur Zuordnung der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente in den drei Stufen der Fair Va-

lue Hierarchie (siehe Tabelle oben) erweitert.

Darüber hinaus wurden sowohl im Vorjahr als auch im aktuellen Berichtsjahr 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.

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 abgeleitete) 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 Tabelle oben stellt die Zuordnung der zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente in den drei Stufen der Fair Value Hierarchie dar.

Überleitung des Anfangsbestandes auf den Endbestand

	2012 in T €	2011 in T €
Stand am 1. Januar	3.606	0
Effekte aus Aufstockung von Anteilen	0	3.472
Effekte aus Unternehmenszusammenschlüssen	44.772	0
Gesamter Gewinn und Verlust - in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst	792	134
Stand am 31. Dezember	49.170	3.606

Der beizulegende Zeitwert der derivativen Finanzinstrumente ist nach IFRS 7.27B 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 Tabelle oben zeigt die Überleitung des Anfangsbestandes auf den Endbestand für die Bewertung zum Fair Value in Stufe 3 der Fair Value-Hierarchie.

Die Änderung des beizulegenden Zeitwertes, der unter Stufe 3 dargestellten finanziellen Verbindlichkeiten ergibt sich durch Aufzinsung der bedingten Gegenleistung von 792 T € (Vorjahr: 134 T €) sowie aus den Zugängen von bedingten Gegenleistungen im Zusammenhang mit den Erwerben der WEBASSETS mit 29.054 T € sowie der RPC Voyages mit 15.718 T € in 2012.

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 6 beschrieben.

8.29. 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 10 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 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 ►

Einteilung von Finanzinstrumenten in Klassen zum 31.12.2012

AKTIVA	Bewertungs- kategorie nach IAS 39	BUCHWERT 31.12.2012 in T €
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 verbundene 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
PASSIVA	Bewertungs- kategorie nach IAS 39	BUCHWERT 31.12.2012 in T €
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	38.972
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	19.736
Verbindlichkeiten gegen verbundene Unternehmen und gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	FLAC	2.974
Übrige sonstige Schulden		
Derivate mit Hedge Beziehung	keine	810
Übrige sonstige finanzielle Schulden (IFRS 3 2008)	keine	49.170
Übrige sonstige finanzielle Schulden	FLAC	11.036
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
Davon aggregiert nach Bewertungskategorien gemäß IAS 39		
Loans and Receivables	LaR	56.316
Financial Liabilities Measured at Amortised Cost	FLAC	72.718

WERTANSATZ						
Fortgeführte Anschaffungs- kosten in T €	Anschaffungs- kosten in T €	Fair Value erfolgsneutral in T €	Fair Value erfolgswirksam in T €	Bewertung nach IAS 17 in T €	BUCHWERT 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
3.058						
68					68	68

WERTANSATZ						
Fortgeführte Anschaffungs- kosten in T €	Anschaffungs- kosten in T €	Fair Value erfolgsneutral in T €	Fair Value erfolgswirksam in T €	Bewertung nach IAS 17 in T €	BUCHWERT in T €	FAIR VALUE in T €
38.972					38.972	38.972
19.736					19.736	19.736
2.974					2.974	2.974
		810			810	810
			49.170		49.170	49.170
11.036					11.036	11.036
56.316					56.316	56.316
72.718					72.718	72.718

Einteilung von Finanzinstrumenten in Klassen zum 31.12.2011

AKTIVA	Bewertungs- kategorie nach IAS 39	BUCHWERT 31.12.2011 in T €
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	LaR	44.288
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	22.197
Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen	LaR	468
Forderungen gegen verbundene Unternehmen und gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	LaR	412
Übrige sonstige Vermögenswerte		
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	2.589
Übrige sonstige nicht-finanzielle Vermögenswerte	n.a.	967
Sonstige Ausleihungen	LaR	31
PASSIVA	Bewertungs- kategorie nach IAS 39	BUCHWERT 31.12.2011 in T €
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	40.360
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	10.780
Verbindlichkeiten aus Finanzleasing	keine	592
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen und gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	FLAC	2.821
Übrige sonstige Schulden		
Derivate mit Hedge Beziehung	keine	630
Derivate ohne Hedge Beziehung	FLHfT	211
Übrige sonstige finanzielle Schulden (IFRS 3 2008)	keine	3.606
Übrige sonstige finanzielle Schulden	FLAC	6.800
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen (IFRS 3 2004)	n.a.	14.133
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen (IFRS 2)	n.a.	1.043
Übrige sonstige nicht-finanzielle Schulden	n.a.	3.591
Davon aggregiert nach Bewertungskategorien gemäß IAS 39		
Loans and Receivables	LaR	69.985
Financial Liabilities Measured at Amortised Cost	FLAC	60.761
Financial Liabilities Held for Trading	FLHfT	211

WERTANSATZ						
Fortgeführte Anschaffungs- kosten in T €	Anschaffungs- kosten in T €	Fair Value erfolgsneutral in T €	Fair Value erfolgswirksam in T €	Bewertung nach IAS 17 in T €	BUCHWERT in T €	FAIR VALUE in T €
44.288					44.288	44.288
22.197					22.197	22.197
468					468	468
412					412	412
2.589					2.589	2.589
31					31	31

WERTANSATZ						
Fortgeführte Anschaffungs- kosten in T €	Anschaffungs- kosten in T €	Fair Value erfolgsneutral in T €	Fair Value erfolgswirksam in T €	Bewertung nach IAS 17 in T €	BUCHWERT in T €	FAIR VALUE in T €
40.360					40.360	40.360
10.780					10.780	10.780
				592	592	592
2.821					2.821	2.821
		630			630	630
			211		211	211
			3.606		3.606	3.606
6.800					6.800	6.800
14.133						
1.043						
3.591						
69.985					69.985	69.985
60.761					60.761	60.761
			211		211	211

aus der Umrechnung von Vermögenswerten und Schulden ausländischer Unternehmenseinheiten 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 2012 keinen wesentlichen Wechselkursrisiken im operativen Bereich ausgesetzt.

Hätte sich am 31. Dezember 2012 der Kurs des Euro zum CHF um 10 % verändert, wäre das Jahresergebnis, sofern alle anderen Variablen konstant geblieben wären, für das Gesamtjahr um 1.113 T € (Vorjahr: 1.340 T €) höher bzw. niedriger ausgefallen.

Hätte sich am 31. Dezember 2012 der Kurs des Euro zum PLN um 10 % verändert, wäre das Jahresergebnis, sofern alle anderen Variablen konstant ge-

blieben wären, für das Gesamtjahr um 7 T € (Vorjahr: 1 T €) höher bzw. um 5 T € (Vorjahr: 1 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 2012 um 100 Basispunkte höher (niedriger) gewesen wäre, wäre das Ergebnis vor Steuern um 255 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.

Fälligkeiten der Verbindlichkeiten

	2013 in T €	2014-2016 in T €	ab 2017 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	46.634	13.070
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen	0	15.460	0
	2012 in T €	2013-2015 in T €	ab 2016 in T €
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	5.693	14.833	26.749
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, gegenüber verbundenen Unternehmen sowie Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	14.225	0	0
Übrige sonstige finanzielle Schulden	7.011	4.367	388
Übrige sonstige finanzielle Schulden, die nicht in den Anwendungsbereich von IFRS 7 fallen	0	16.395	0

Bilanzielle Leistungsindikatoren

KENNZAHL	BERECHNUNG	31.12.2012	31.12.2011
Eigenkapitalquote	Eigenkapital / Bilanzsumme	41,5 %	52,4 %
Eigenkapitalrendite	Konzernergebnis nach Steuern / durchschnittliches Eigenkapital	14,4 %	11,7 %
Gesamtkapitalrendite	Konzernergebnis nach Steuern / durchschnittliches Gesamtkapital	6,6 %	6,5 %

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten bestehen am 31. Dezember 2012 in Höhe von 38.972 T € (Vorjahr: 40.360 T €).

Die Verbindlichkeiten des Konzerns weisen die in der Tabelle (vorherige Seite unten) dargestellten Fälligkeiten auf. Die Angaben erfolgen auf Basis der vertraglichen, undiskontierten Zahlungen.

In der Vorjahrestabelle wurde zusätzlich zu den erfolgten Angaben im Vorjahr, die zum Fair Value bewertete sonstige verzinsliche Verbindlichkeit aus einer bedingten Gegenleistung von 3.606 T € im Raster 2013-2015 aufgenommen. Darüber hinaus wurden sowohl im Vorjahr als auch im aktuellen Berichtsjahr übrige sonstige finanzielle Schulden aufgenommen, die nicht in den Anwendungsbe- reich von IFRS 7 fallen. Diese stellen zum einen eine bedingte Kaufpreisverbindlichkeit dar, welche erfolgsneutral über den Firmenwert gemäß IFRS 3 angepasst wird sowie eine übrige sonstige finanzielle Schuld aus einem Mitarbeiterbeteili- gungsprogramm (IFRS 2).

8.30. Zusätzliche Angaben zum Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement der TTAG ist in erster Linie an der Sicherstellung der Finanzierung des langfri- stigen Wachstums des Konzerns orientiert.

Branchenüblich überwacht der Konzern sein Ka- pital auf Basis des Verschuldungsgrads, berech- net aus dem Verhältnis von Nettofremdkapital zu Gesamtkapital. Das Nettofremdkapital setzt sich zusammen aus den gesamten Finanzschulden (ein- schließlich Finanzschulden und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie übriger son-

stiger Schulden laut Konzernbilanz), abzüglich Zah- lungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten. Das Gesamtkapital berechnet sich aus dem Eigenkapital laut Konzernbilanz zuzüglich Nettofremdkapital.

Im Geschäftsjahr 2012 erhöhte sich das Eigenka- pital um 11,6 %. Dies resultiert im Wesentlichen aus dem erzielten Konzernjahresüberschuss und der daraus resultierenden Verminderung des erwirt- schafteten Konzernergebnisses.

Die Verminderung Eigenkapitalquote ist insbeson- dere auf die Zunahme der Bilanzsumme durch die Zugänge bei den langfristigen Vermögenswerten und Schulden zurückzuführen. Zugleich konnte durch die deutliche Verbesserung des Konzern- ergebnisses nach Steuern das erwirtschaftete Kon- zernergebnis verringert und eine Steigerung der Eigenkapital- und Gesamtkapitalrendite erzielt werden.

Die Ziele des Konzerns im Hinblick auf das Ka- pitalmanagement 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. ▶

9. Erläuterungen zur Konzerngewinn- und Verlustrechnung

9.1. Umsatzerlöse

Die Zusammensetzung der Umsatzerlöse des Konzerns kann der Tabelle unten entnommen werden.

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.

Durch mehr Aboverkäufe bei der EP und der JAMEDA konnten die **Vertriebserlöse** gesteigert werden.

Die **Anzeigenerlöse online** betreffen die Erlöse aus Onlinewerbung. Durch den Anstieg der Anzeigenerlöse bei der TFM und dem erstmaligen Umsatzbeitrag der WEBASSETS konnte der Umsatzbeitrag, der in 2011 veräußerten ADJUG Gruppe, nahezu kompensiert 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 1.969 T € (Vorjahr: 1.990 T €).

9.2. Percentage-of-completion

Die Erlöse aus langfristigen Fertigungsaufträgen, welche nach der Percentage-of-completion Methode (PoC Methode) ermittelt wurden und in den Erlösen aus Projektleistungen enthalten sind, beliefen sich im Geschäftsjahr auf 1.134 T € (Vorjahr: 776 T €). Die gesamten Kosten des Geschäftsjahrs 2012 für die am Bilanzstichtag laufenden Aufträge, welche nach Fertigstellungsgrad abgerechnet werden, betragen 1.038 T € (Vorjahr: 654 T €). In 2012 wurden PoC Forderungen mit 97 T € (Vorjahr: 0 T €) wertberichtigt.

Auf den Forderungsbestand aus langfristigen Fertigungsaufträgen zum 31. Dezember 2012 mit 1.134 T € (Vorjahr: 776 T €) entfallen 340 T € (Vorjahr: 308 T €) auf erhaltene Anzahlungen. Siehe Tabelle unten.

9.3. Sonstige Erträge

Im Geschäftsjahr 2012 wurden 12.592 T € (Vorjahr: 5.368 T €) an sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um Einmalerträge aus der Veräußerung von Digitalnutzungsrechten von 5.125 T € (Vorjahr: Verkauf der ADJUG LTD 1.542 T €) sowie um die übrigen Sonstigen Erträge von 4.869 T € (Vorjahr: 1.843 T €), die Auflösung von Rückstellungen von

Umsatzerlöse des Konzerns

	2012 in T €	2011 in T €
Provisionserlöse	76.367	67.795
Vertriebserlöse	31.186	28.275
Anzeigenerlöse online	24.916	25.858
Erlöse aus Projektleistungen	12.716	11.561
Erlöse Neue Medien	145.185	133.489
Sonstige Erlöse	3.890	2.413
Summe	149.075	135.902

Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen

	2012 in T €	2011 in T €
Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen	1.134	776
darauf entfallen: Erhaltene Anzahlungen	-340	-308
Summe Forderungen aus langfristigen Fertigungsaufträgen	794	468

214 T € (Vorjahr: 389 T €), die Ausbuchung von Verbindlichkeiten von 1.037 T € (Vorjahr: 735 T €) und ferner um periodenfremde Erträge von 641 T € (Vorjahr: 657 T €).

Die übrigen Sonstigen Erträge betreffen mit 3.533 T € den nicht cashwirksamen Ertrag aus der Ausbuchung der Put-Option Verbindlichkeit TOMORROW TRAVEL (siehe Textziffer 3.5.).

Die Veräußerung von Digitalnutzungsrechten betrifft den Verkauf der Digitalnutzungsrechte in Bezug auf „TV SPIELFILM“, „FIT FOR FUN“ und „CINEMA“, einschließlich aller mit diesen zusammenhängenden körperlichen und unkörperlichen Vermögensgegenstände und Rechte (u.a. Domains, geistige Schutzrechte, Marken-, Titel- und Namensrechte) mit Kaufvertrag vom 29. Oktober 2012.

9.4. Andere aktivierte Eigenleistungen

Die anderen aktivierten Eigenleistungen von 3.364 T € (Vorjahr: 1.840 T €) beziehen sich im Wesentlichen auf die Aktivierung selbsterstellter Software im Transaction- 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 wieder 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.

9.5. Materialaufwand

Materialaufwand fällt im Wesentlichen bei der TFM, TFT, CELLULAR und HC an. Der Materialaufwand entfällt insbesondere auf bezogene Leistungen für redaktionelle Inhalte, produktionsbezogene IT-Dienstleistungen, die extern eingekauft werden sowie Softwarelizenzen.

9.6. Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

Die TOMORROW FOCUS GRUPPE verfügt mit der TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH 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.

9.7. Mitarbeiteranzahl und Personalaufwand

Im Jahresdurchschnitt waren im Konzern der TFAG 678 (Vorjahr: 590) Angestellte beschäftigt (auf Vollzeit umgerechnet, FTE).

Die Anzahl der Belegschaft im Durchschnitt des Geschäftsjahrs (inkl. Vorstände) stellte sich wie folgt dar:

Der Personalaufwand beträgt für das Geschäftsjahr 2012 45.479 T € (Vorjahr: 41.149 T €). Davon entfielen auf Altersvorsorge (beitragsorientierte Versor-

Untergliederung der Belegschaft

	FTE 2012	FTE 2011
Vorstand der AG	3	3
Prokuristen	3	1
Geschäftsführer der Tochtergesellschaften	13	12
Arbeitnehmer	659	574
Summe	678	590

gungspläne) 2.852 T € (Vorjahr: 2.279 T €) und auf andere soziale Aufwendungen 2.708 T € (Vorjahr: 2.394 T €).

Im Personalaufwand sind Abfindungsansprüche aus der Beendigung von Arbeitsverhältnissen in Höhe von 166 T € enthalten (Vorjahr: 302 T €).

Außerdem sind in den Personalkosten 610 T € (Vorjahr: 1.043 T €) aus dem LTI Programm enthalten. ►

9.8. Sonstige Aufwendungen

Die **Werbeaufwendungen** kommen im Wesentlichen aus der EP, der HC und der TFM. Der Anstieg resultiert weitestgehend aus der HC und EP, die bei einem positiven Kosten/Umsatzverhältnis deutlich mehr für Werbung ausgegeben haben.

Die **Vertriebskosten** sind hauptsächlich Verkaufsprovisionen, Reisekosten und Bewirtungen und kommen im Wesentlichen aus der EP.

Im Berichtsjahr wurden 4.358 T € (Vorjahr: 3.623 T €) für **Mieten** aufgewendet. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die Raum- und Servermieten. Für **Leasing** wurden 174 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 '13.2. Haftungsverhältnisse und sonstige Verpflichtungen'.

Die **Lizenzen** beinhalteten in 2011 zum Großteil die Lizenzkosten der HC für eine Buchungsplattform. Ab 2012 erfolgt der Ausweis dieser Lizenzkosten als bezogene Leistung im Materialaufwand, da diese im direkten Zusammenhang mit dem Umsatz der Gesellschaft stehen.

Die **Rechts-, Beratungs- und Prüfungskosten** entfallen vorwiegend auf die nicht aktivierungsfähigen Aufwendungen, welche im Zusammenhang mit möglichen Akquisitionen in 2012 angefallen sind sowie auf Kosten für die Konzernrevision, allgemeine Beratungsleistungen und für Abschlussprüfung (siehe auch Textziffer 13.8.).

Die **Forderungsausfälle** kommen im Wesentlichen aus der EP 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 hier ein Veräußerungsverlust aus dem Abgang der Anteile an der ADJG mit 1.964 T € enthalten.

Sonstige Aufwendungen

	2012 in T €	2011 in T €
Werbeaufwand	38.433	30.031
Vertriebskosten	6.046	6.474
Miete/Leasing	4.532	3.797
Rechts-, Beratungs- und Prüfungskosten	3.877	2.831
Forderungsausfälle	2.784	2.638
Personalnebenkosten	2.039	1.207
Kommunikation/Information	1.360	1.345
Dienstleistungen	1.167	1.435
Administrative Aufwendungen	1.016	885
Lizenzen	524	3.057
Periodenfremde Aufwendungen	384	478
Ausgangsfrachten	80	0
Sonstige Kosten	4.510	2.871
Summe	66.752	57.049

Nettoergebnisse der Bewertungskategorien

	2012 in T €	2011 in T €
Loans and Receivables	-1.325	-1.341
Financial Liabilities Measured at Amortised Cost	-1.801	-1.912
Financial Liabilities Held for Trading	0	-211
Summe	-3.126	-3.464

9.9. Finanzerträge

Die Finanzerträge in Höhe von insgesamt 221 T € (Vorjahr: 339 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.

9.10. Finanzaufwendungen

Die Finanzaufwendungen in Höhe von 4.129 T € (Vorjahr: 3.826 T €) resultieren vorwiegend aus Zinsaufwendungen in Höhe von 3.327 T € (Vorjahr: 2.951 T €). In den Zinsaufwendungen sind solche aus Aufzinsung in Höhe von 1.393 T € (Vorjahr: 954 T €) und finanzierungsbezogene Zinsaufwendungen in Höhe von 1.934 T € (Vorjahr: 1.997 T €) enthalten. Des Weiteren enthalten die Finanzaufwendungen die Ausschüttung an die Altgesellschafter der HOLIDAYCHECK AG in Höhe von 778 T € (Vorjahr: 874 T €).

9.11. 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: Siehe Tabelle oben.

10. 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 Partnervermittlungportal 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 und ADJUG (bis August 2011), eine Restplatzvermarktungsplattform.

Im Segment **Technologies** befindet sich das komplette IT-Dienstleistungs- und Projektgeschäft der TFT 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 7 beschriebenen Grundsätzen.

Wesentliche Informationen zu den Segmenten sind aus der Übersicht auf Seite 62f ersichtlich. ►

11. Erläuterungen zur Konzernkapitalflussrechnung

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.

12. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag Übernahme des Elternportals NetMoms GmbH

Die TOMORROW FOCUS AG übernimmt 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 vorläufigen Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses beliefen sich auf insgesamt 3.347 T € und setzten sich wie folgt zusammen: siehe Tabelle unten.

Der Kaufpreis wurde durch Zahlung von 2.457 T € sowie durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien der TOMORROW FOCUS AG im Zuge einer Sachkapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital beglichen.

Anschaffungskosten NetMoms GmbH

	in T €
Geleistete Zahlung	2.457
Eigenkapitalinstrumente	890
Summe	3.347

Das zu Buchwerten ermittelte vorläufige Nettovermögen der NETMOMS GMBH zum 31.12.2012 stellt sich wie folgt dar: siehe Tabelle nächste Seite oben.

Wegen der zeitlichen Nähe des Erwerbs zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Konzernabschlusses waren die notwendigen Marktbewertungen und sonstigen Berechnungen noch nicht fertiggestellt, sodass die Darstellung des Nettovermögens als vorläufig anzusehen ist.

Die Angaben zur Erwerbsbilanzierung zum 1. Januar 2013 sind in allen Bereichen als vorläufig anzusehen und basieren auf Schätzungen, die Gegenstand von Nachbearbeitungen sind, um Informationen über Fakten und Umstände, die zum Erwerbszeitpunkt bereits existierten, zu berücksichtigen.

Die vorläufigen Anschaffungskosten wurden vorläufig auf den derivativen Geschäfts- oder Firmenwert allokiert, da sich bezüglich der Kaufpreisallokation noch weitere Erkenntnisse im Rahmen der Bewertung der Zeitwerte sowie des Ansatzes von Verbindlichkeiten ergeben können.

Kapitalerhöhungen

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.

Die Eintragung der Kapitalerhöhung in das Handelsregister erfolgte am 8. Februar 2013. Aus der Kapitalerhöhung floss der Gesellschaft ein Nettoemissionserlös in Höhe von 18.589 T € zu.

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 deswegen am 21. Dezember 2012 mit Zustimmung des Aufsichtsrats beschlossen, das Grundkapital der Gesellschaft von 53.012.390 € um 258.040 € auf 53.270.430 € durch Ausgabe von 258.040 neuen Aktien gegen Sacheinlagen zu erhöhen.

Nettovermögen der NetMoms GmbH

	Vorläufige Beträge in T €
Langfristige Vermögenswerte	41
+ Kurzfristige Vermögenswerte	189
+ Übernommene Zahlungsmittel	98
- Lang- und kurzfristige Schulden	-282
Nettovermögen	46
Geschäfts- oder Firmenwert aus dem Unternehmenserwerb (vorläufig)	3.301
Gesamte Anschaffungskosten	3.347

Die am 21. Dezember 2012 beschlossene Sachkapitalerhöhung zur Durchführung der Übernahme der NETMOMS GMBH wurde zur Vereinfachung der Durchführung der Barkapitalerhöhung am 6. Februar 2013 aufgehoben und nach Durchführung der Barkapitalerhöhung am 15. März 2013 erneut beschlossen.

13. Sonstige Angaben**13.1. Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen**

Der Konzern wird von der Burda Digital GmbH beherrscht, die 64,52 % 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 marktüblichen 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 Tabelle unten.

Die TFM hat daneben mit Kaufvertrag vom 29. Oktober 2012 die Internet-Aktivitäten in Bezug auf „TV SPIELFILM“, „FIT FOR FUN“ und „CINEMA“, einschließlich aller mit diesen zusammenhängenden körperlichen und unkörperlichen Vermögensgegenstände und Rechte, veräußert (u.a. Domains, geistige ►

Umsätze

	2012 in T €	2011 in T €
Burda Digital GmbH	22	12
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	5.858	5.679
Assoziierte Unternehmen der Hubert Burda Media Holding KG	213	203
Assoziierte Unternehmen der TFAG	478	374
Summe	6.571	6.268

Bezogene Leistungen/sonstiger betrieblicher Aufwand

	2012 in T €	2011 in T €
Hubert Burda Media Holding KG	162	161
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	4.296	3.575
Assoziierte Unternehmen der Hubert Burda Media Holding KG	3	4
Assoziierte Unternehmen der T FAG	14	12
Summe	4.475	3.752

Forderungen

	31.12.2012 in T €	31.12.2011 in T €
Burda Digital GmbH	1	1
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	414	373
Assoziierte Unternehmen der T FAG	279	53
Summe	694	427

Verbindlichkeiten

	31.12.2012 in T €	31.12.2011 in T €
Hubert Burda Media Holding KG	16	16
Burda Digital GmbH	0	14
Tochtergesellschaften der Hubert Burda Media Holding KG	2.665	3.020
Assoziierte Unternehmen der Hubert Burda Media Holding KG	0	72
Assoziierte Unternehmen der T FAG	293	181
Summe	2.974	3.303

Schutzrechte, Marken-, Titel- und Namensrechte). Hieraus konnte ein Veräußerungsgewinn in Höhe von 5.125 T € erzielt werden.

Der Preis für die Rechte entsprach dem Fair Value zum Verkaufszeitpunkt.

Die folgenden Salden waren am Ende der Berichtsperiode ausstehend: siehe Tabellen oben.

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 Un-

ternehmen und Personen wurden im Geschäftsjahr 2012 nicht wertberichtigt (2011: 0 T €).

Verpflichtungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen und Personen

Bei den Verpflichtungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen handelt es sich hauptsächlich um Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen sowie aus Dienstleistungsverträgen für die Geschäftsbesorgung durch Unternehmen des Burda-Konzerns. Bezüglich der Angabe verweisen wir auf unsere Erläuterungen zu '13.2. 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 Aufwendungen aus einem Dienstverhältnis mit einer Rechtsanwaltskanzlei, der ein Aufsichtsratsmitglied als Partner angehört, 8 T € (Vorjahr: 75 T €).
- Die Bezüge des **Vorstandes** der TFAG belaufen sich im Berichtsjahr auf insgesamt 1.573 T € (Vorjahr: 1.992 T €). Darin enthalten sind variable Komponenten in Höhe von 337 T € (Vorjahr: 390 T €) sowie anteilsbasierte Vergütungen in Höhe von 308 T € (Vorjahr: 543 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 individualisierten Offenlegung der an Ihren Organe gewährten Bezüge befreit.

Verbindlichkeiten gegenüber Aufsichtsratsmitgliedern bestehen in Höhe von 199 T € (Vorjahr: 175 T €) und gegenüber dem Vorstand in Höhe von 1.076 T € (Vorjahr: 933 T €). Forderungen gegen-

über Aufsichtsratsmitgliedern oder dem Vorstand bestehen nicht.

Bezüglich der Darstellung des Vorstands und des Aufsichtsrats der TFAG verweisen wir auf unsere Erläuterungen zu '13.6. Vorstand' sowie '13.7. 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 189.128 (Vorjahr: 297.944) Stückaktien der Gesellschaft.

Der Aufsichtsrat hielt am Bilanzstichtag direkt sowie indirekt gemäß § 15a Abs. 3 WpHG 854.854 Aktien der Gesellschaft (Vorjahr: 1.356.514 Aktien).

13.2. Haftungsverhältnisse und sonstige Verpflichtungen

Die TFAG ist im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit Haftungsverhältnisse und sonstige Verpflichtungen eingegangen, die eine Vielzahl zugrunde liegender Sachverhalte betreffen.

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 Tochterge- ▶

Sonstige finanzielle Verpflichtungen 2012

	GESAMT in T €	DAVON GEGEN- ÜBER ANDEREN BURDA-UNTER- NEHMEN in T €
Aus Miet- und Leasingverträgen (zeitlich befristet)		
fällig 2013	3.256	470
fällig 2014 bis 2017	6.929	754
fällig nach 2017	76	0
Summe	10.261	1.224
Verpflichtungen aus anderen Verträgen (zeitlich befristet)		
fällig 2013	4.377	1.044
fällig 2014 bis 2017	935	124
fällig nach 2017	2.631	0
Summe	7.943	1.168

Sonstige finanzielle Verpflichtungen 2011

	GESAMT in T €	DAVON GEGEN- ÜBER ANDEREN BURDA-UNTER- NEHMEN in T €
Aus Miet- und Leasingverträgen (zeitlich befristet)		
fällig 2012	3.373	758
fällig 2013 bis 2016	8.879	1.793
fällig nach 2016	77	0
Summe	12.329	2.551
Verpflichtungen aus anderen Verträgen (zeitlich befristet)		
fällig 2012	5.087	1.097
fällig 2013 bis 2016	2.485	905
fällig nach 2016	2.494	0
Summe	10.066	2.002

sellschaften 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 Tabelle Seite 115 unten und Tabelle 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 Mo-

naten 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.

13.3. Beteiligungen an der Gesellschaft im Sinne des § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG in Verbindung mit § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG

Im Geschäftsjahr 2012 sind keine nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitteilungspflichtigen Erwerbe bzw. Veräußerungen erfolgt. Siehe Tabelle unten.

Mitteilungspflichtige Erwerbe/Veräußerungen

AKTIONÄR	LETZTER GEMELDETER STIMMRECHTS- ANTEIL in %	MITTEILUNG VOM
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 (Tochtergesellschaft der Deutschen Bank AG)	5,04	13.12.2006

* Zum Bilanzstichtag beträgt der Stimmrechtsanteil 64,52%.
** Es wurden drei Mitteilungen mit dem gleichen Stimmrechtsanteil bekanntgegeben.

Vorstand

	FUNKTION / AUSGEÜBTER BERUF	AUFSICHTSRATSMANDATE
Antonius Bouten	Vorstandsvorsitzender ab 01.01.2013	Vorsitzender des Beirates der Teufel Holdco Sàrl, Luxemburg; Vorsitzender des Verwaltungsrats der HolidayCheck AG, Bottighofen/Schweiz; (seit 18.02.2013)
Stefan Winners	Vorstandsvorsitzender bis 30.09.2012	Vorsitzender des Verwaltungsrats der HolidayCheck AG, Bottighofen/Schweiz (bis 18.02.2013); Aufsichtsratsmitglied der Zooplus AG, München (seit 05.07.2012)
Christoph Schuh	Vorstandsmitglied	Board Member der AdJug Ltd, London/Großbritannien (bis 31.08.2012)
Dr. Dirk Schmelzer	Vorstandsmitglied	Mitglied des Verwaltungsrats der HolidayCheck AG, Bottighofen/Schweiz

Die Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft (ehm. Hubert Burda Media GmbH & Co. Kommanditgesellschaft), Offenburg, hält direkt oder indirekt als Hauptaktionär zum Stichtag 64,52 % der Anteile an der TOMORROW FOCUS AG.

13.4. § 25 Abs. 1 Satz 1 WpHG

Im Geschäftsjahr 2012 sind keine Meldungen hinsichtlich § 25 Abs. 1 Satz 1 WpHG zugegangen.

13.5. Corporate Governance

Die Gesellschaft hat die gemäß § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung für dieses Geschäftsjahr abgegeben und den Aktionären im Dezember 2012 auf ihrer Homepage unter <http://www.tomorrow-focus.de> zugänglich gemacht.

Die Gesellschaft wird in den Konzernabschluss der Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft (ehm. Hubert Burda Media GmbH & Co. Kommanditgesellschaft), Offenburg, einbezogen, der beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers zur Veröffentlichung eingereicht wird.

13.6. Vorstand

Zu gemeinsam mit einem weiteren Vorstand oder Prokuristen vertretungsberechtigten Vorständen der Gesellschaft waren im Geschäftsjahr bestellt: siehe Tabelle oben.

Herr Winners war bis zum 30. September 2012 zuständig für die Bereiche: Information und Abstimmung mit dem Aufsichtsrat; Gesamtstrategie und Unternehmensentwicklung; Portal Inhalte/Redaktionen; FINANZEN100, HOLIDAYCHECK, JAMEDA und TFT;

Personal Oberste Führungskräfte/Top Nachwuchskräfte sowie Personalentwicklung; Konzernkommunikation; Konzernrevision.

Herr Schuh war in 2012 zuständig für die Beteiligungen ADJUG (bis zum 31. August 2012), CELLULAR und ELITEPARTNER; Portal: Vermarktungsaktivitäten der TFM einschließlich Mandantenvermarktung; Tochter-/Beteiligungsgesellschaften mit Businessmodell Advertising (national und international); Marketing und Vertrieb, Verbandsarbeit TFAG. (Vorrübergehend vom 01. Oktober - 31. Dezember 2012 zuständig für Portal Inhalte/Redaktionen, FINANZEN100, JAMEDA, Konzernkommunikation).

Herr Dr. Schmelzer war in 2012 zuständig für Finanz-, Investitions- und Personalplanung; Controlling, Berichtswesen, Risikomanagement und interne Kontrollsysteme; Finanzielles Teilnehmungsmanagement; Finanzierungen und Bankenbetreuung; Externe Finanzberichterstattung; Investorenbetreuung; Rechts-, Vertrags- und Steuermanagement; Allgemeine Verwaltung mit Einkauf; Personalverwaltung und -betreuung, Compensation & Benefits. (Vorrübergehend vom 01. Oktober - 31. Dezember 2012 zuständig für HOLIDAYCHECK, ZOOVER, TJINGO, ECOTOUR und TFT).

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. ►

13.7. Aufsichtsrat

	FUNKTION	AUSGEÜBTER BERUF / WEITERE AUFSICHTSRATSMANDATE
Dr. Paul-Bernhard Kallen	Vorsitzender des Aufsichtsrats	Vorstandsvorsitzender der Hubert Burda Media Gruppe; Aufsichtsratsmitglied der Verlagsgruppe Weltbild GmbH, Augsburg; Aufsichtsratsvorsitzender der Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş., Istanbul/Türkei
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 Holding AG und 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	Wirtschaftsprüfer, Steuerberater; Aufsichtsratsvorsitzender der DOMAG Wohnbau AG, München; Beiratsmitglied der Thurn und Taxis'schen Gesamtverwaltung, Regensburg; Aufsichtsratsvorsitzender des Bankhaus Herzogpark AG, München
Philipp Welte	Aufsichtsratsmitglied	Vorstand der Hubert Burda Media Gruppe, München
Martin Weiss	Aufsichtsratsmitglied	Unternehmensberater Aufsichtsratsmitglied der smartblue AG, München

13.8. Honorar des Abschlussprüfers

Das für die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft im Geschäftsjahr als Aufwand erfasste Honorar betrug für Abschlussprüfungsleistungen 249 T € (Vorjahr: 154 T €), für andere Bestätigungsleistungen 41 T € (Vorjahr: 4 T €) sowie für sonstige Leistungen 62 T € (Vorjahr: 27 T €).

13.9. 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. TOMORROW FOCUS TECHNOLOGIES GMBH
- c. CELLULAR GMBH
- d. ELITEMEDIANET GMBH

13.10. Autorisation der Veröffentlichung des Jahresabschlusses

Der Vorstand hat den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht der TFAG am 21. März 2013 zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat wird den Konzernjahresabschluss voraussichtlich am 21. März 2013 billigen und zur Veröffentlichung freigeben.

München, den 21. März 2013



Antonius Bouten
Vorstandsvorsitzender



Dr. Dirk Schmelzer
Finanzvorstand



Christoph Schuh
Mitglied des Vorstands

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 2012 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des TOMORROW FOCUS-Konzerns vermittelt und der Geschäftsverlauf

einschließlich 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 21. März 2013



Antonius Bouten
Vorstandsvorsitzender

Dr. Dirk Schmelzer
Finanzvorstand



Christoph Schuh
Mitglied des Vorstands

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 2011 bis 31. Dezember 2012 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 be-

urteilt. 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 21. März 2013

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 Interest, Taxes and Amortisation).

EBIT

Ergebnis vor Steuern und Zinsen (Earnings before Interest and 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, zum Beispiel 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 unter anderem Darlehen von Banken, die mit weiteren Finanztiteln unter dem Oberbegriff Verbindlichkeiten zusammengefasst werden.

G Geschäfts- oder Firmenwert

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.

I 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.



I 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.

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 zum Beispiel 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.

S Segmentberichterstattung

Offenlegung von Ertrags- und Vermögensinformationen nach Tätigkeitsbereichen.

V 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.



Weitere Begriffe werden auf Finanzen100.de erläutert. Dazu einfach den gewünschten Begriff in den Suchschlitz eingeben.

FINANZKALENDER 2013*

Mai

8. Mai 2013
Veröffentlichung des Zwischenberichts
für das 1. Quartal 2013

Q1 2013

Juni

12. Juni 2013, 11 Uhr
Ordentliche Hauptversammlung im Haus der
Bayerischen Wirtschaft, Max-Joseph-Str. 5,
80333 München

August

8. August 2013
Veröffentlichung des Zwischenberichts
für das 2. Quartal 2013

Q2 2013

Juni

27. Juni 2013
Investorenpräsentation im Rahmen der
Pan European Small & Mid Cap Conference 2013
der Bank of America Merrill Lynch in London

September

23. – 25. September 2013
Investorenpräsentation im Rahmen der German Cor-
porate Conference 2013 von Goldman Sachs und Be-
renberg Bank in München

November

8. November 2013
Veröffentlichung des Zwischenberichts
für das 3. Quartal 2013

Q3 2013

November

11. - 13. November 2013
Analystenkonferenz im Rahmen des Deutschen
Eigenkapitalforums 2013 in Frankfurt



**„WIR WOLLEN EINEN
DER FÜHRENDEN
INTERNETKONZERNE
EUROPAS AUFBAUEN.“**

Der Vorstand, TOMORROW FOCUS AG