

# NZZ

## **Geschäftsbericht 2020**

AG für die Neue Zürcher Zeitung



# Ein bewegtes Jahr auf einen Blick

Mehr als

200 000

zahlende Abonentinnen und Abonnenten

Marke von

1 Mio.

registrierten Nutzerinnen und Nutzern geknackt

Wachstum von

82,7 %

im digitalen Bereich

Trotz Corona-Krise konnte ein EBIT von

17,6 Mio. CHF

erwirtschaftet werden

Mehr als

87 %

unserer Abonentinnen und Abonnenten konsumieren digitale Produkte

Das ZFF lockt als rein physisches Festival

68 000

Besucher an

Kennzahlen des Unternehmens NZZ →

# Konsolidierte Kennzahlen des Unternehmens NZZ

## Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	2020	2019	2018	2017	2016
Betrieblicher Gesamtertrag (BGE)	221 131	231 257	383 532	428 182	442 674
<i>Veränderung zum Vorjahr</i>	-4,4 %	-39,7 %	-10,4 %	-3,3 %	-3,0 %
Betrieblicher Gesamtaufwand	212 896	223 201	361 747	402 561	415 244
<i>Veränderung zum Vorjahr</i>	-4,6 %	-38,3 %	-10,1 %	-3,1 %	-4,5 %
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Zinsen (EBITDA)	24 479 <sup>1</sup>	25 764 <sup>1</sup>	34 214 <sup>1</sup>	41 296	48 534
<i>in % vom BGE</i>	11,1 %	11,1 %	8,9 %	9,6 %	11,0 %
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	17 580	17 497	20 757	25 621	27 430
<i>in % vom BGE</i>	8,0 %	7,6 %	5,4 %	6,0 %	6,2 %
Gruppenergebnis	15 253	18 436	18 836	28 653	23 834
<i>in % vom BGE (Umsatzrendite)</i>	6,9 %	8,0 %	4,9 %	6,7 %	5,4 %
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung	14 725	17 250	16 992	26 469	21 438

<sup>1</sup> Um den anteiligen Wert der CH Media adjustiert, resultiert ein EBITDA von TCHF 36 540 (im 2019 TCHF 34 783 und im 2018 TCHF 39 323).

## Bilanz

in 1000 CHF	2020	2019	2018	2017	2016
Bilanzsumme	331 987	341 041	349 335	427 095	426 819
Anlagevermögen	158 572	154 441	148 817	158 374	160 316
Eigenkapital (inkl. Minderheitsanteile)	251 801	262 088	264 257	285 224	280 279
Eigenfinanzierungsgrad	75,8 %	76,8 %	75,6 %	66,8 %	65,7 %

## Weitere Kennzahlen

	2020	2019	2018	2017	2016
Cashflow aus Geschäftstätigkeit (in 1000 CHF)	16 707 <sup>1</sup>	12 856 <sup>1</sup>	25 861	35 078	34 472
Eigenkapitalrendite (ROE)	5,9 %	7,0 %	6,9 %	10,1 %	8,3 %
Kapitalrendite (ROI)	5,2 %	5,1 %	5,3 %	6,0 %	6,3 %
Durchschnittlicher Personalbestand (in Vollzeitstellen)	810	772	1 382	1 625	1 650

<sup>1</sup> Um den anteiligen Wert von CH Media adjustiert, resultiert ein Cashflow aus Geschäftstätigkeit von TCHF 69 255 (im Vorjahr TCHF 34 012). Der hohe anteilige Cashflow aus der CH Media ergibt sich im Jahr 2020 u.a. aufgrund grösserer Bewegungen im Netto-Umlaufvermögen. Weiter enthält er durch die Akquisition der 3 Plus-Gruppe nachhaltig höhere Geldflüsse aus Geschäftstätigkeit, welchen jedoch ein Anstieg bei den Investitionen in Programme (Immateriellen Anlagen) gegenübersteht.

## Kennzahlen pro Aktie

in CHF	2020	2019	2018	2017	2016
Ergebnis pro Aktie	368	431	425	662	536
Eigenkapital pro Aktie	6 191	6 398	6 419	6 709	6 561
Dividende pro Aktie	0 <sup>1</sup>	200	200	250	200
Ausschüttungsquote	0,0 %	46,4 %	47,1 %	37,8 %	37,3 %
Jahresendkurs pro Aktie	5 190	5 400	5 100	5 600	6 150
Dividenden-Rendite	0,0 %	3,7 %	3,9 %	4,5 %	3,3 %
Kurs-Gewinn-Verhältnis	14,1	12,5	12,0	8,5	11,5
Kurs-Eigenkapital-Verhältnis	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9

<sup>1</sup> Gemäss Antrag des Verwaltungsrats

# Inhalt

## **Lagebericht**

Vorwort	04
Unternehmen NZZ	08
NZZ Kern	20
Beteiligungen	30
CH Media	32

## **Intermezzo**

Fünf kurze Leserdebatten	34
--------------------------	----

## **Finanzbericht**

Finanzielle Berichterstattung des Unternehmens NZZ	47
Finanzielle Berichterstattung der AG für die Neue Zürcher Zeitung	79

## **Anhang**

Corporate Governance	88
Konzernstruktur und oberes Kader	98
Produkteportfolio	100
Adressen und Impressum	101

# Vorwort



Etienne Jornod (links) und Felix Graf im vor Kurzem eröffneten Atrium an der Falkenstrasse in Zürich

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Der Geschäftsgang der NZZ war im letzten Jahr wesentlich von der Corona-Pandemie geprägt. Trotzdem ist es uns gelungen, ein operatives Ergebnis zu erzielen, das über dem Vorjahr liegt. Der ausserordentliche Einsatz unserer Mitarbeitenden und unsere konsequent auf die Publizistik ausgerichtete Strategie haben zu diesem erfreulichen Resultat geführt.

Betroffen von den wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie waren vor allem der Printwerbemarkt und das Veranstaltungsgeschäft. Dank umgehend getroffener Sparmassnahmen konnten die negativen Corona-Effekte abgeschwächt werden. Zudem stellten sich die Zuständigen für unsere Veranstaltungen rasch auf die veränderten Umstände ein und führten neben physischen Anlässen auch hybride und virtuelle Anlässe durch. Der Umsatzrückgang in diesen Bereichen liess sich damit teilweise kompensieren.

Gleichzeitig wurde deutlich, dass sich unser klarer Fokus auf Qualitätsjournalismus gerade in schwierigen Zeiten auszahlt. Die hochstehenden journalistischen Leistungen unserer Redaktionen stiessen auf eine Nachfrage wie kaum je zuvor. Erheblich früher als geplant konnten wir so im vergangenen Jahr die langfristig angestrebte Marke von 200 000 zahlenden Abonnentinnen und Abonnenten überschreiten. Dazu hat auch die angesichts der Corona-Pandemie forcierte Digitalisierung der Nutzerinnen und Nutzer wie auch der Märkte beigetragen. Vor allem ist dies aber das Resultat der strategischen Initiativen der letzten Jahre und der entschlossenen Umsetzung des Bezahlmodells für Online-Inhalte.

Dank der damit verbundenen Umsatzsteigerung im Nutzermarkt, dem Wachstum im digitalen Werbemarkt und den ergriffenen Massnahmen auf der Kostenseite kann die NZZ trotz erschwerten Bedingungen für das Geschäftsjahr 2020 ein positives operatives Ergebnis ausweisen, das mit 17,6 Mio. CHF sogar leicht über dem Vorjahresniveau liegt. Das Unternehmensergebnis von 15,3 Mio. CHF liegt 17 % unter Vorjahr, was unter anderem der im Vergleich zum Jahr 2019 tieferen Wertschriften-Performance zuzuschreiben ist.

Dieses Resultat war nur dank dem ausserordentlichen Einsatz unserer Mitarbeitenden zu erreichen. Mit einem eindrücklichen Engagement und hoher Flexibilität stellten sie sicher, dass wir unsere Leistungen auch unter schwierigsten Bedingungen in der gewohnten Qualität erbringen konnten. Allen Mitarbeitenden sei deshalb an dieser Stelle ein grosser Dank ausgesprochen.

«Die Digitalisierung haben wir wegen der Corona-Pandemie forciert. Das bringt uns auf lange Sicht weiter.»

«Der klare Fokus auf Qualitätsjournalismus hat sich auch in diesem Jahr ausgezahlt.»

Aus Sicht der NZZ stehen die vergangenen Monate somit nicht nur für eine Krise von historischem Ausmass. Wir durften in dieser Zeit auch erfahren, dass unsere langfristige Strategie richtig ist und Wirkung zeigt. Das bestärkt uns darin, den eingeschlagenen Weg auch im laufenden Jahr mit aller Entschlossenheit fortzusetzen.

Wir danken Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, dass Sie uns dabei unterstützen.

Für den Verwaltungsrat

Für die Geschäftsleitung



Etienne Jornod, Präsident



Felix Graf, CEO

# Qualität setzt sich durch

Rund zwei Jahre vor der gesetzten Frist hat das Unternehmen NZZ die Marke von 200 000 zahlenden Abonnentinnen und Abonnenten geknackt. Die Konzentration auf Qualitätsjournalismus und ein digitales Bezahlmodell im Nutzermarkt bewährt sich. Beschleunigt wurde die Entwicklung durch die Corona-Krise, die das Jahr stark prägte.

Das vergangene Geschäftsjahr war massgeblich von der Corona-Pandemie geprägt. Vor allem der Werbemarkt Print und das Veranstaltungsgeschäft waren durch die behördlichen Massnahmen substanziell betroffen. Um die negativen Folgen der Krise abzuschwächen, traf die Geschäftsleitung im Frühjahr umgehend verschiedene Sparmassnahmen. Dazu gehörten Einstellungsstopps, die Kürzung von Marketingbudgets, aber auch eine teilweise Reduktion der Seitenumfänge von Printausgaben. Vorübergehend kam es in Teilen des Unternehmens auch zu Kurzarbeit mit dem erklärten Ziel, die von der Pandemie besonders betroffenen Arbeitsplätze erhalten zu können. Im Rahmen des Nothilfepakets des Bundes zur Abfederung von wirtschaftlichen Folgen der Krise erfolgte auch eine branchenspezifische Unterstützung – namentlich im Bereich der Posttaxen – die auch der NZZ zugute kam. Dank dieser Massnahmen

konnte der wirtschaftliche Effekt der Pandemie im Rahmen gehalten werden.

Im Nutzermarkt konnten wir den Umsatz durch die konsequente Abonnement-Strategie und dank der akzentuierten Nachfrage nach unseren Angeboten steigern. Auch der digitale Werbemarkt erfuhr im vergangenen Jahr ein deutliches Umsatzwachstum; die Höhe der Erträge nähert sich zunehmend den Umsätzen aus dem klassischen Inseratemarkt an. In der Folge kann die NZZ für das Jahr 2020 ein positives operatives Ergebnis ausweisen, das mit 17,6 Mio. CHF sogar leicht über dem Vorjahresniveau liegt. Das Unternehmensergebnis von 15,3 Mio. CHF liegt 17% unter Vorjahr, was unter anderem der im Vergleich zum Vorjahr tieferen Wertschriften-Performance zuzuschreiben ist.

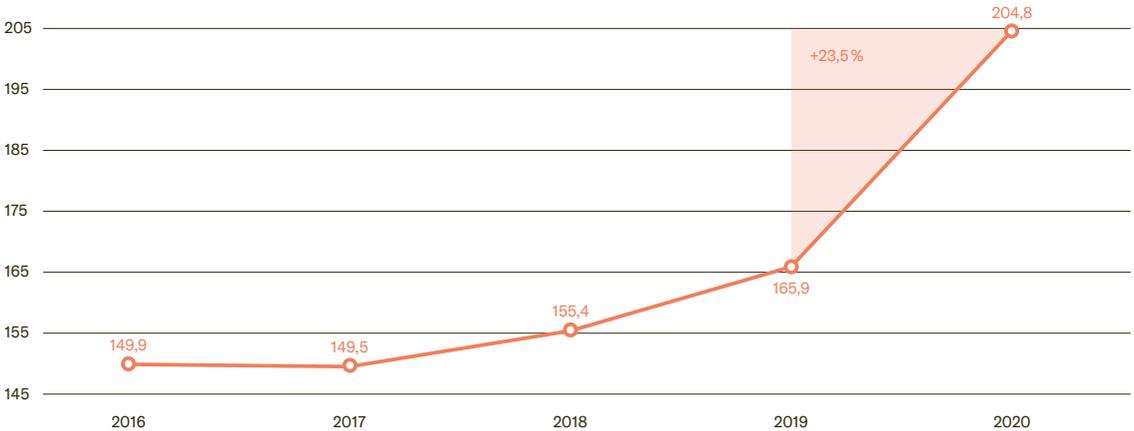
## Strategische Massnahmen für Wachstum im Nutzermarkt

Diese Entwicklung bestätigt die Strategie der NZZ, konsequent auf Qualitätsjournalismus und die Umsetzung des Bezahlmodells für digitale Angebote zu setzen. Im Berichtsjahr hat die Unternehmensführung die Unternehmensstrategie weiter geschärft und dabei eine Reihe strategischer Initiativen formuliert. Als langfristiges Ziel wurde nochmals ein deutliches Wachstum im Nutzermarkt definiert. Bis spätestens 2030 soll die Zahl von 400 000 Abonnenten erreicht werden. Dieses Wachstum soll vor allem im digitalen Bereich erfolgen. Aber auch das Potenzial der Printprodukte soll weiter optimiert und konsequent auf heutige Kundenbedürfnisse ausgerichtet werden. Durch eine engere Zusammenarbeit zwischen der «Neuen Zürcher Zeitung» und der «NZZ am Sonntag» sollen künftig vermehrt Synergien genutzt werden, wo es publizistisch und organisatorisch sinnvoll ist. Journalistische Identität, Eigenständigkeit und die unterschiedliche Positionierung der beiden Titel werden aber bewusst beibehalten.

17,6 Mio. CHF

operativer Gewinn

## Entwicklung Abonnenten NZZ 2016 bis 2020 (in Tsd.)



### Expansion in Deutschland

Ein wichtiges Standbein der Wachstumsstrategie bildet die Erschliessung zusätzlicher Kundensegmente in Deutschland. Seit einigen Jahren wird das NZZ-Redaktionsteam in Deutschland konsequent ausgebaut und die Leserinnen und Leser in Deutschland mit spezifischen Angeboten angesprochen. Mit der Berufung von Jan-Eric Peters als Geschäftsführer der NZZ Deutschland und von Marc Felix Serrao als Chefredaktor NZZ Deutschland per Anfang 2021 unternahm die NZZ einen weiteren strategischen Schritt zur Beschleunigung der Expansion im deutschen Markt (siehe dazu auch Seite 23).

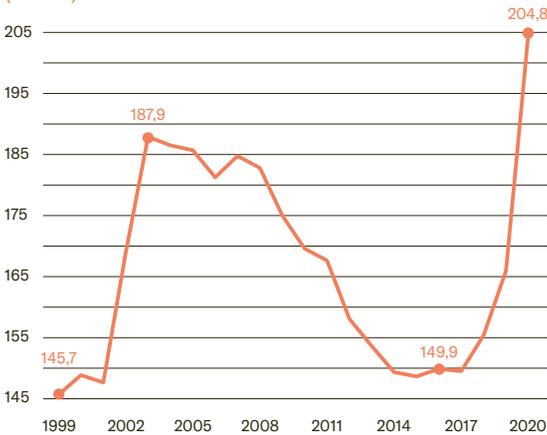
### Neuausrichtung der Werbevermarktung

Im Werbemarkt rücken heute klassische Kampagnen zunehmend in den Hintergrund. Die Werbeauftraggeber wollen ihre Zielgruppen umfassend ansprechen und suchen dafür Kooperationspartner, die sie bei ihrer Markenpositionierung unterstützen. Mit NZZzone wurde im vergangenen Jahr eine auf diese Bedürfnisse zugeschnittene neue Vermarktungsorganisation geschaffen. NZZzone unterstützt Werbepartner darin, ihre Marken mit Themen und Inhalten innerhalb der NZZ-Welt in Print und Digital wirkungsvoll in Szene zu setzen. Sie fokussiert auf hochwertige Inszenierungen und spezialisiert sich auf ausgewählte Themenumfelder für die jeweiligen Zielgruppen. Dafür soll die Werbevermarktung in Zukunft auch enger mit dem Konferenzgeschäft der NZZ zusammenarbeiten. Durch den Aufbau von Themenwelten gemeinsam mit Partnern, Sponsoren und Werbekunden werden neue, zukunftsfähige Vermarktungsplattformen geschaffen.

## Hochwertiger Journalismus gefragt er denn je

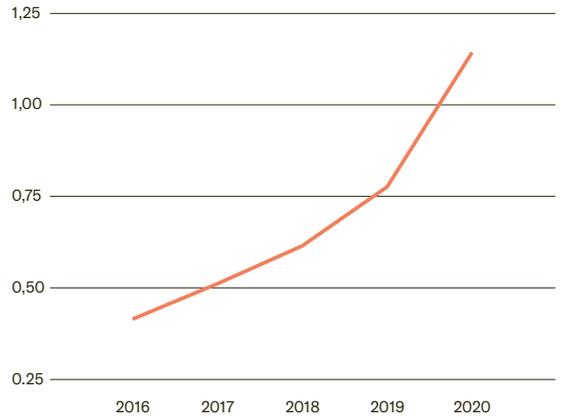
Die Corona-Krise brachte für das Unternehmen NZZ nicht nur wirtschaftliche Herausforderungen, sie zeigte auch, dass gerade in Zeiten allgemeiner Unsicherheit der Bedarf an glaubwürdigen Informationen gross ist. Die qualitativ hochstehenden journalistischen Leistungen unserer Redaktionen wurden von einem breiten Publikum nachgefragt wie kaum zuvor. So erreichten wir historische Höchstwerte bei der Online-Reichweite und konnten im Jahr 2020 über 38 000 Abonnenten hinzugewinnen.

Historische Entwicklung Abonnenten NZZ 1999 bis 2020 (in Tsd.)



Das führte dazu, dass wir im November 2020 frühzeitig die im Jahr 2018 gesetzte strategische Marke von 200 000 zahlenden Abonentinnen und Abonnenten überschritten. Ursprünglich war das Erreichen dieser internen Zielvorgabe bis Ende 2022 vorgesehen gewesen. Nicht nur die Corona-Pandemie beschleunigte das Abonnenten-Wachstum, sondern auch das im Zuge der Digitalisierung forcierte Bezahlmodell. 2020 wurde so der Zugang zu frei ver-

Anzahl registrierte Nutzerinnen und Nutzer (in Mio.)



fügbaren digitalen Inhalten der NZZ deutlich eingeschränkt und die Registrationspflicht eingeführt. Die erfreuliche Kundenentwicklung ist denn auch nicht als kurzer krisenbedingter Ausschlag nach oben zu werten, sondern als Resultat eines konsequenten Fokus auf Qualitätsjournalismus und der entschlossenen Umsetzung der digitalen Abonnement-Strategie im Nutzermarkt.

### Eindrückliches Wachstum

+47%

registrierte Nutzerinnen und Nutzer

## **NZZ steht neu für die Mediengruppe**

In einer breit angelegten Kampagne machte die NZZ im Jahr 2020 gegenüber der Öffentlichkeit wieder einmal deutlich, wofür sie steht: Journalismus. Die Botschaft ist einfach: Die NZZ steht zur Publizistik, sie prägt die moderne Form des Journalismus in all seinen Facetten und sie zieht aus ihrer langen Geschichte die Legitimation, den Begriff des Journalismus für sich zu beanspruchen. Mit neun einprägsamen Botschaften zur Debatte- und Kultur, visualisiert mit Pressebildern mehrheitlich aus dem eigenen Fotografenteam, wurde eine Vielzahl von Kanälen bespielt – darunter die Ummantelung der beiden Haupttitel und ein Grossplakat am Central in Zürich (siehe Seite 46). Die Kampagne wird auch im laufenden Jahr weitergeführt, wobei die Marke NZZ als Dach unserer Tätigkeiten im Zentrum steht. Beginnend mit diesem Geschäftsbericht, werden wir auch nicht mehr als NZZ-Mediengruppe auftreten – sondern kurz und prägnant als NZZ.

## **Engagement und Unternehmergeist der Mitarbeitenden**

Die Bewältigung der grossen Herausforderungen des vergangenen Jahres und die erfolgreiche Entwicklung im Nutzermarkt waren nur möglich dank dem aussergewöhnlichen Einsatz all unserer Mitarbeitenden. In kürzester Zeit mussten sie ihre gewohnte Arbeitsweise anpassen. Mit enormem Engagement stellten sie sicher, dass unsere Angebote unter schwierigen Umständen in der gewohnten Qualität erschienen. Hohe Flexibilität und unternehmerischen Mut bewiesen insbesondere auch die Geschäftsleitungen des Swiss Economic Forum (SEF) und des Zurich Film Festival (ZFF). In einem unsicheren Umfeld sich ständig wandelnder behördlicher Vorgaben haben es die beiden Organisationen geschafft, mit der Durchführung ihrer Veranstaltungen ein Zeichen des Optimismus zu setzen.

## **Zusammenschluss von Architonic und ArchDaily**

Seit 2015 gehört die Architekturplattform Architonic zum Unternehmen NZZ. Anfang 2020 wurden die verbleibenden Aktienanteile von den Gründern übernommen. Im Frühling 2020 erfolgte mit der Übernahme von ArchDaily ein wichtiger Schritt im Rahmen der Wachstumsstrategie von Architonic. ArchDaily ist im Bereich Architektur die weltweit reichweitenstärkste Plattform für kuratierte Architekturprojekte. Damit schlossen sich die beiden Portale zur international grössten Online-Community für Design und Architektur zusammen.

## **Neue Leiterin Personal**

Im August 2020 übernahm Nicole Rüsche bei der NZZ neu die Leitung des Bereichs Personal und ist in dieser Funktion auch Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung. Nicole Rüsche war zuvor als HR-Chefin bei der Boston Consulting Group in Zürich tätig. Sie übernahm die Personalleitung der NZZ von Simone Widmer, die seit dem Weggang von Petra Feigl Ende 2019 diesen Bereich interimistisch geleitet hatte.

## **Gelebte Diversität und kulturelle Veränderungen**

Es gehört zur Unternehmensstrategie der NZZ, mehr Kaderpositionen mit Frauen zu besetzen. Im Berichtsjahr konnte der Anteil von Frauen in Kaderpositionen im gesamten Unternehmen um 3 % auf 30 % gesteigert werden. Wir sind zudem davon überzeugt, dass eine hohe Diversität, die neben dem Geschlecht auch Herkunft und Alter berücksichtigt, zu einer kulturellen Bereicherung und damit zu mehr Kreativität und höherer Produktivität im Unternehmen beiträgt.

## Orte der Begegnung: Atrium und «NZZ am Bellevue»

Um den Austausch über die Unternehmensbereiche hinweg und damit die Kreativität im Unternehmen auch auf informeller Ebene zu fördern und zu inspirieren, wurde die ehemalige Cafeteria im 3. Stock der Falkenstrasse 11 umgebaut und neu eingerichtet. Seit Ende September wird das NZZ Atrium von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gerne als Begegnungs- und Arbeitsraum genutzt – sofern es die



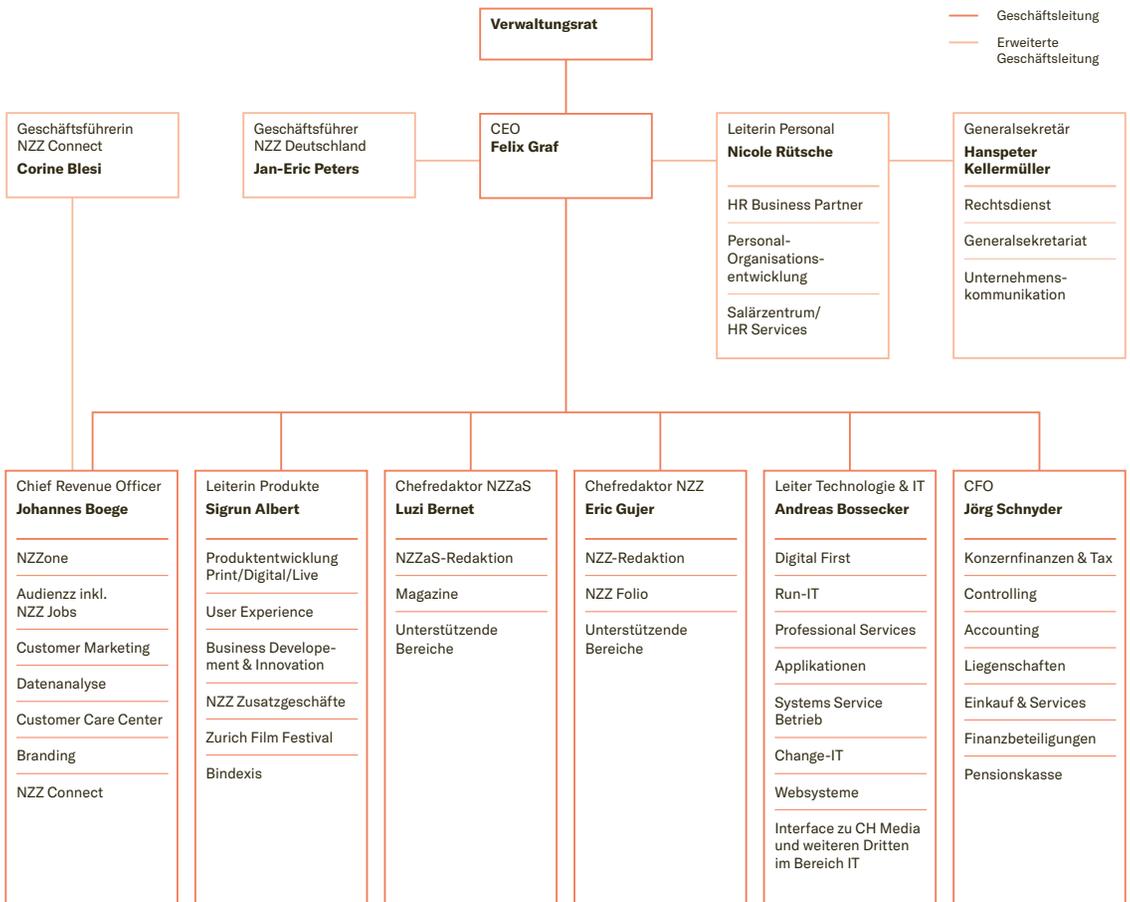
Das Atrium an der Falkenstrasse: ein beliebter Treffpunkt für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



Das Konzept des «NZZ am Bellevue» ist nicht nur in ästhetischer Hinsicht vielversprechend.

Corona-Vorgaben zulassen. Neben zwei Besprechungszimmern und einer Arbeits-Lounge stehen ein grosszügiger Kaffee- und Tee-Corner für sie und für externe Gäste bereit. Auch der Innenhof wurde neu gestaltet und lädt zum Austausch ein. Die Eröffnung des «NZZ am Bellevue», des gemeinsamen innovativen Gastro-Lokals der NZZ und des Unternehmerduos Michel Péclard und Florian Weber, musste Corona-bedingt auf den Frühling 2021 verschoben werden. Die künftigen Gäste dürfen sich auf ein aussergewöhnliches 360-Grad-Erlebnis freuen. Lichtprojektionen des Künstlerkollektivs Projekttil werden das hochwertige kulinarische Angebot überraschend und täglich neu in Szene setzen und damit eine direkte Verbindung zwischen Lokal und Publikum schaffen, immer auch im Kontext zur Marke NZZ.

# Organigramm Geschäftsleitung



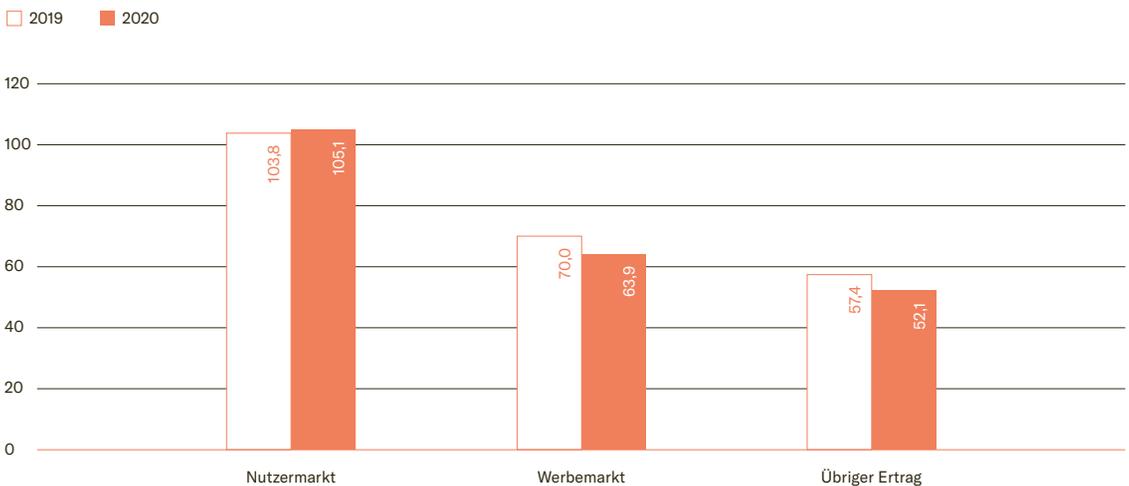
# Finanzielle Berichterstattung

## Betrieblicher Gesamtertrag

Das Unternehmen NZZ erwirtschaftete im Berichtsjahr, das von der Corona-Krise geprägt war, einen konsolidierten betrieblichen Gesamtertrag von 221,1 Mio. CHF. Die Auswirkungen der Pandemie auf die Geschäftsbereiche der NZZ fielen sehr unterschiedlich aus: Ab März konnte eine markant gesteigerte Nachfrage nach Qualitätsjournalismus festgestellt werden. Dieser stand der deutliche Umsatzeinbruch im Werbemarkt Print, welcher die gesamte Medienbranche betraf, gegenüber. Und im Veranstaltungsgeschäft galt es schliesslich, mit innovativen Ideen auf die laufend ändernden Einschränkungen aus den behördlichen Verordnungen zu reagieren.

Dank einer signifikanten Zunahme von 23,5 % bei der Anzahl der zahlenden Abonnentinnen und Abonnenten wurde die Marke von 200 000 überschritten. Der Lesermarktumsatz konnte damit um 5 % gesteigert werden. Bei den Teilnahmegebühren und Ticketeinnahmen aus Veranstaltungen und dem NZZ Live-Angebot wurde dagegen ein starker Rückgang verzeichnet. Sofern Veranstaltungen überhaupt physisch durchgeführt werden konnten, unterlagen sie Beschränkungen bei den Teilnehmerzahlen und mussten strengen Schutzkonzepten gerecht werden. Erfreulicherweise gehören das Swiss Economic Forum und das Zurich Film Festival zu den wenigen Grossveranstaltungen, die im Jahr 2020 stattfinden konnten. Architonic avancierte im zweiten Quartal durch die Akquisition der ArchDaily-Gruppe, der weltweit reichweitenstärksten Plattform für kuratierte Architekturprojekte, zur Betreiberin der international grössten Online-Communi-

## Umsatzentwicklung nach Ertragsart (in Mio. CHF)



nity für Design und Architektur. Trotzdem mussten Corona-bedingte Umsatzrückgänge, die teilweise durch negative Währungseffekte verstärkt wurden, hingenommen werden. Insgesamt steigt der Ertrag Nutzermarkt um 1 % oder um 1,3 Mio. CHF.

Im Werbemarkt Print setzte mit der Ausbreitung des Virus branchenweit ein markanter Rückgang ein, der weit über den erwarteten strukturell bedingten Einbussen lag. Das Unternehmen NZZ verzeichnet im Berichtsjahr eine Abnahme des Umsatzes von 22 % gegenüber Vorjahr. Hingegen konnte im Werbemarkt Digital neben dem Zuwachs aus den getätigten Akquisitionen der ArchDaily-Gruppe und der Zulu5 AG hauptsächlich organisch mit neuen Angeboten und Kooperationen eine Umsatzsteigerung von insgesamt 17 % erwirtschaftet werden. Die Höhe der Erträge aus dem digitalen Werbemarkt nähert sich zunehmend den Umsätzen aus dem klassischen Inseratemarkt an. Der Ertrag aus dem Werbemarkt bei den konzessionierten TV-Gesellschaften büsste gegenüber Vorjahr ebenfalls Corona-bedingt mit 37 % stark ein. Insgesamt nimmt der Werbemarkt um 9 % oder 6,1 Mio. CHF ab.

Der übrige Ertrag sinkt um 9 % bzw. 5,3 Mio. CHF, obwohl zusätzliche Covid-19-Kulturbeiträge für die Abgeltung von reduzierten Kinoplätzen und Bundesnothilfen bei den konzessionierten TV-Gesellschaften zur Abfederung der gewichtigen Werbemarktrückgänge enthalten sind. Der Rückgang ist hauptsächlich begründet durch tiefere Sponsoringeinnahmen im Veranstaltungsgeschäft sowie durch Ausfälle bei den Mieteinnahmen – beides ebenfalls Effekte der Pandemie.

Im Vergleich zum Vorjahr sinkt der betriebliche Gesamtertrag um 4 % bzw. 10,1 Mio. CHF.

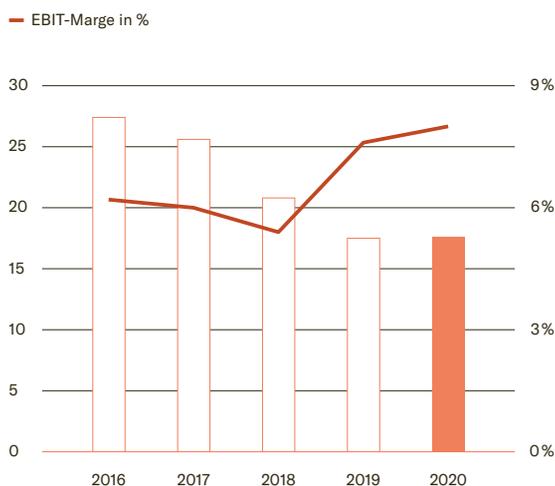
## **Betrieblicher Gesamtaufwand**

Der betriebliche Gesamtaufwand beläuft sich im Geschäftsjahr 2020 auf 212,9 Mio. CHF und liegt damit um 5 % bzw. 10,3 Mio. CHF unter Vorjahr. Angesichts der Pandemie leiteten der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung rasch Massnahmen ein, die den Schutz und die Sicherheit der Mitarbeitenden und die Ergebnissicherung des Unternehmens zum Ziel hatten. Im Zuge dessen wurden die Mengengerüste der Printausgaben reduziert, was Rückgänge beim Material- und Vertriebsaufwand sowie bei den Fremdleistungen bewirkte. Zusätzlich konnte der Vertriebsaufwand durch die Bundesnothilfe für die Direktzustellung der Zeitungen wegen der deutlichen Werbemarkteinbussen und die Fremdleistungen durch die Mediennothilfe für Agenturen (Keystone SDA) teilweise entlastet werden. Trotz laufenden strategischen Initiativen (inkl. Akquisitionen ArchDaily-Gruppe und Zulu5 AG) konnten die Personalkosten um 3,4 Mio. CHF gesenkt werden. Dies aufgrund von Einsparungen in sämtlichen Unternehmensbereichen sowie dank der aufwandsmindernden Entschädigungen für die Kurzarbeit von April bis Juni. Der höhere Betriebs- und Verwaltungsaufwand erklärt sich vor allem durch zusätzliche Lizenz- und IT-Entwicklungsaufwendungen, welchen aber ein Anstieg bei den verrechenbaren Technologieleistungen entgegensteht.

## Ergebnisentwicklung des Joint Ventures CH Media

Das Joint Venture CH Media weist im Geschäftsjahr 2020 einen Umsatz von 428,3 Mio. CHF aus (4 % bzw. 19,6 Mio. CHF weniger als im Vorjahr). Die Corona-Krise führte insbesondere im Werbemarkt und im Druckgeschäft zu erheblichen Ertragseinbussen. Der Vorjahresvergleich ist zudem durch die im Herbst 2019 akquirierte 3 Plus-Gruppe, welche erstmals voll ins Jahresergebnis einfließt, beeinträchtigt. Dank umfassender Sparmassnahmen (vorübergehende Anpassungen im Produktangebot, beim Personal, bei Investitionen und Marketing) und staatlichen Unterstützungsbeiträgen (Kurzarbeit von April bis August, Mediennothilfe Radio/TV und Ausfallentschädigungen im Kulturbereich) konnten die Umsatzrückgänge jedoch mehr als kompensiert werden. Es resultiert ein EBITDA von 42,8 Mio. CHF (10,0 % EBITDA-Marge), ein EBIT von 24,1 Mio. CHF (5,6 % EBIT-Marge) und ein Unternehmensergebnis von 22,8 Mio. CHF (3,9 Mio. CHF mehr als im Vorjahr bzw. 5,3 % Umsatzrendite). Die Veräusserungserfolge der Beteiligung Multicolor Print AG, der Verbandszeitschriften, der «Surseer Woche» und des «Berner Landboten» sowie der Buchverlage werden nicht im Ergebnisanteil CH Media, sondern zusammen mit der Rückführung von seinerzeit im Eigenkapital der NZZ verrechnetem Goodwill im ausserordentlichen Ergebnis ausgewiesen. Der hälftige Ergebnisanteil, der in die Konzernrechnung des Unternehmens NZZ fliesst, beträgt deshalb 9,3 Mio. CHF, was einer leichten Abnahme von 0,1 Mio. CHF gegenüber Vorjahr entspricht.

## EBIT-Entwicklung 2016–2020 (in Mio. CHF)



## Operatives Ergebnis des Unternehmens NZZ

Die positive Entwicklung in der Publizistik mit dem starken Anstieg der digitalen Abonnements, das Wachstum im digitalen Werbemarkt, die Unterstützungsbeiträge zur Entschärfung der Corona-bedingten Ertragsausfälle und die realisierten Kosteneinsparungen vermochten den markanten Rückgang im Werbemarkt Print sowie die Einbussen aus dem Veranstaltungsgeschäft zu kompensieren. Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) des Unternehmens NZZ erhöhte sich folglich in der Berichtsperiode um 0,1 Mio. CHF auf 17,6 Mio. CHF. Die EBIT-Marge erhöhte sich von 7,6 % im Vorjahr auf 8,0 %.

## Geschäftsgang in den einzelnen Segmenten

Im NZZ Kern wurde im Berichtsjahr ein EBIT von 5,3 Mio. CHF erwirtschaftet (0,5 Mio. CHF mehr als im Vorjahr). Die erwähnte positive Entwicklung im Ertrag Lesermarkt mit dem starken Anstieg der Abonnenten sowie die Effekte aus den Einsparun-

gen übersteigen die Einbussen aus dem Werbemarkt Print und dem Veranstaltungsgeschäft. Bei den Beteiligungen resultierte ein EBIT von 3,6 Mio. CHF (0,2 Mio. CHF weniger als im Vorjahr). Zwar konnte die im digitalen Werbemarkt tätige Audiencz ihr operatives Ergebnis steigern. Dagegen wurde der EBIT der Informationsdienste stark von der Pandemie beeinträchtigt. Vor allem Architonic ArchDaily war nebst negativen Währungseinflüssen von rigorosen und lang andauernden Corona-Einschränkungen in verschiedenen Ländern und Messeausfällen betroffen. Der EBIT der Regionalmedien beläuft sich auf 8,7 Mio. CHF (0,3 Mio. CHF weniger als im Vorjahr). Dabei konnten die Corona-bedingten Umsatzrückgänge über weitreichende Massnahmen fast vollständig wettgemacht werden.

### **Finanzergebnis**

Das Finanzergebnis fällt im Berichtsjahr mit 0,5 Mio. CHF um 2,4 Mio. CHF tiefer aus als im Vorjahr. Dies ist zum Grossteil durch die Wertschriften-Performance begründet, welche mit 5 % im Vergleich zu 9 % im Vorjahr tiefer ausgefallen ist. Zusätzlich belastend wirken die Akquisitionskosten der ArchDaily-Gruppe und der Zulu5 AG. Im Vorjahr steht der Wertaufholung auf einer Beteiligung, abgebildet im übrigen Finanzertrag, eine Wertkorrektur auf einer langfristig gehaltenen Finanzanlage, ausgewiesen im übrigen Finanzaufwand, entgegen und hat demnach keinen Einfluss auf die Abweichung.

### **Ausserordentliches Ergebnis, Ertragssteuern, Gruppenergebnis**

Im ausserordentlichen Ergebnis wird der Nettoeffekt aus Veräusserungen von CH Media (Beteiligung Multicolor Print AG, Verbandszeitschriften, «Surseer Woche», «Berner Landbote» und Buchverlage) ausgewiesen. Dieser setzt sich aus den anteiligen Veräusserungsgewinnen im Umfang von 2,0 Mio. CHF und einem Aufwand von 3,5 Mio. CHF

aus der Rückführung von seinerzeit im konsolidierten Eigenkapital des Unternehmens NZZ verrechnetem Goodwill zusammen.

Der Ertragssteueraufwand von 1,4 Mio. CHF fällt im Geschäftsjahr 2020 um 0,5 Mio. CHF tiefer aus als im Vorjahr. Das tiefere Gruppenergebnis vor Steuern und die Anpassung der Ertragssteuersätze im Zusammenhang mit der Steuerreform (STAF) führen zu diesem Rückgang. Zudem konnten steuerliche Verlustvorträge von 1,3 Mio. CHF geltend gemacht werden. Das Gruppenergebnis reduzierte sich um 3,2 Mio. CHF auf 15,3 Mio. CHF, wovon 0,5 Mio. CHF auf Minderheitsanteile entfallen.

### **Konsolidierte Bilanz**

Die Bilanzsumme des Unternehmens NZZ sank per Ende 2020 um 9,1 Mio. CHF oder 3 % auf 332,0 Mio. CHF.

Das Umlaufvermögen beläuft sich per 31.12.2020 auf 173,4 Mio. CHF, was einer Reduktion von 13,2 Mio. CHF zum Vorjahr entspricht. Der Rückgang erklärt sich hauptsächlich aus der Veränderung der liquiden Mittel, welche sich neben dem Mittelzufluss aus operativer Geschäftstätigkeit vor allem aus den Akquisitionen der ArchDaily-Gruppe und der Zulu5 AG, den Zukäufen von Anteilen an der Zurich Film Festival AG, der Spoundation Motion Picture AG und der Architonic AG sowie der Dividendenausschüttung ergibt. Neu getätigte Anlagen und Kurssteigerungen auf bestehenden Portfolios begründen die Erhöhung des Wertschriftenbestandes.

Das Anlagevermögen nahm um 4,1 Mio. CHF auf 158,6 Mio. CHF zu. Die Finanzanlagen erhöhen sich insgesamt um 8,3 Mio. CHF durch die Aufwertung der Beteiligung an CH Media im Betrag deren anteiligen Ergebnisses abzüglich der vereinnahmten Dividenden und durch an Nahestehende gewährte Darlehen im Jahr 2020. Die ebenfalls enthaltenen Beteiligungen zu Anschaffungswerten sinken dagegen aufgrund des Verkaufs der Anteile an der dctp Entwicklungsgesellschaft für TV-Programme mbH. Die laufenden Abschreibungen sind 2020 höher als die Investitionen in Einrichtungen, Produktions- und übrige Sachanlagen sowie Software. Dies führt zu einer Abnahme von 2,5 Mio. CHF bei den Sach-, bzw. 1,7 Mio. CHF bei den Immateriellen Anlagen. Zudem wurde sowohl bei den Sach- als auch bei den Immateriellen Anlagen eine Bereinigung des Anlagevermögens im Technologiebereich durchgeführt.

Beim Fremdkapital resultiert eine leichte Zunahme um 1,2 Mio. CHF auf 80,2 Mio. CHF. Die Zunahme ist unter anderem mit den als Folge des Wachstums der Abonnentenzahlen gestiegenen Vorauszahlungen zu erklären.

Das Eigenkapital inkl. Minderheitsanteilen reduzierte sich in der Berichtsperiode um 10,3 Mio. CHF auf 251,8 Mio. CHF. Hauptsächlich die Goodwill-Verrechnungen aus den Beteiligungszukäufen und die Dividendenausschüttung übersteigen das Gruppenergebnis. Der Eigenfinanzierungsgrad sinkt leicht von 77 % auf nach wie vor hohe 76 %.

## **Finanzieller Ausblick**

Das Unternehmen NZZ konzentrierte sich im Berichtsjahr trotz den Corona-bedingten Einschränkungen konsequent auf die Umsetzung seiner Strategie: Fokus auf den Qualitätsjournalismus. Das starke Kundenwachstum in der Schweiz und in Deutschland bestätigt die Grundausrichtung, welche im Geschäftsjahr 2021 beibehalten wird. Mit gezielten Massnahmen soll das Engagement der Kunden gesteigert und den Leserinnen und Lesern ein besseres Kundenerlebnis sowie ein optimiertes Produktportfolio geboten werden. Zuverlässige Informationen, ein differenzierter Blick auf die Geschehnisse, kombiniert mit der gelebten Meinungs- und Debattenkultur, sollen in Deutschland zusätzliche Kunden ansprechen. Im Werbemarkt Print wird sich der strukturelle Rückgang – trotz einer möglichen Post-Corona-Erholungsphase – fortsetzen. Das kontinuierliche Identifizieren und Ausnutzen von Synergiepotenzialen bleibt deshalb unabdingbar. Basierend auf der guten Entwicklung im Nutzermarkt und den damit verbundenen Reichweiten, wird sich die NZZ im umkämpften Werbemarkt über eine verzahnte Vermarktung, die neben dem klassischen Verkauf verstärkt auf Erlebnisse und die Schaffung von Inhalten setzt, behaupten. Im Veranstaltungsgeschäft werden die Auswirkungen der Corona-Pandemie im Jahr 2021 weiterhin spürbar bleiben. Dank innovativer Ideen, der Nutzung von digitalen Instrumenten und gezielter Kundenausrichtung ist gleichwohl davon auszugehen, dass attraktive Events durchgeführt werden können. Bei den Regionalmedien wird das Effizienzprogramm weitergeführt und mit hoher Kostendisziplin an der Umsetzung der Strategie des Ausbaus im Entertainmentgeschäft und an der digitalen Transformation im Publishing gearbeitet.

Dank der gesunden Bilanzstruktur, dem komfortablen Liquiditätspolster und dem hohen Eigenfinanzierungsgrad ist das Unternehmen NZZ gut gerüstet, sowohl den andauernden Corona-bedingten als auch den bereits am Horizont erkennbaren neuen Herausforderungen zu begegnen.

### **Risikobeurteilung**

Der Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung hat die Geschäftsleitung mit der Risikobewertung beauftragt. Der Verwaltungsrat wird periodisch über die Beurteilungen informiert und behandelt die Ergebnisse. Um die Übereinstimmung des Konzernabschlusses des Unternehmens NZZ mit den anzuwendenden Rechnungslegungsregeln und die Ordnungsmässigkeit der Konzernberichterstattung zu gewährleisten, sind wirksame interne Kontroll- und Steuerungssysteme eingerichtet worden. Diese werden regelmässig durch die Geschäftsleitungen der Tochtergesellschaften, die Geschäftsleitung der NZZ und die externe Revision geprüft. Bei der Bilanzierung und Bewertung werden Einschätzungen und Annahmen bezüglich der Zukunft getroffen. Die Schätzungen und Annahmen, die ein signifikantes Risiko in Form einer wesentlichen Anpassung der Buchwerte von Vermögen und Schulden innerhalb des nächsten Geschäftsjahres darstellen, werden im Verwaltungsrat behandelt.

# Konsequente Digitalisierungsstrategie

Trotz erschwelter, Corona-bedingter Umstände setzte die NZZ den eingeschlagenen Weg in die Digitalisierung, zu welchem auch die konsequente Umsetzung der digitalen Abonnement-Strategie im Nutzermarkt gehört, unbeirrt fort. Den Veranstaltungsbereichen verlangte das Jahr viel Kreativität ab – eine Herausforderung, die sie erfolgreich meisterten.

Im Segment NZZ Kern wurde im Berichtsjahr ein Umsatz von 174,2 Mio. CHF und ein EBIT von 5,3 Mio. CHF (EBIT-Marge 3,1 %) erwirtschaftet. Das operative Ergebnis ist damit um 0,5 Mio. CHF höher ausgefallen als im Vorjahr. Die positive Entwicklung im Ertrag Lesermarkt mit dem starken Anstieg der Abonnenten, die Effekte aus den Sparmassnahmen und die Beiträge zur Abfederung von Corona-bedingt entgangenen Umsätzen übersteigen die Einbussen aus dem Veranstaltungsgeschäft und im Werbemarkt Print.

EBIT gesteigert

+ 0,5 Mio. CHF

operativer Gewinn

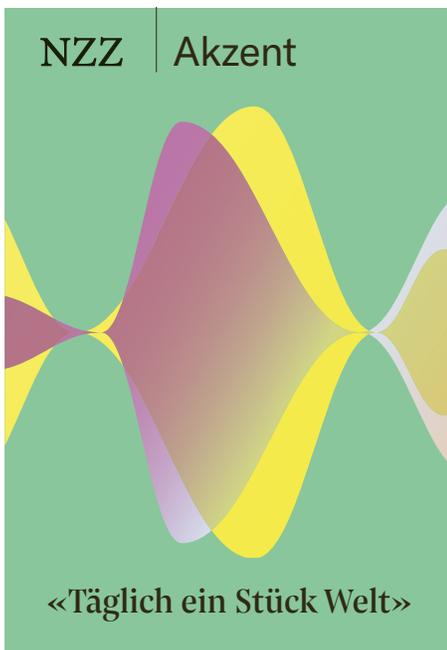
Die Corona-Pandemie forderte den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aller NZZ-Bereiche viel ab. Während der Phasen des Lockdowns war viel organisatorisches Geschick gefragt, um teils im Homeoffice-Rahmen die Leistungen – ob auf journalistischer, Marketing-, Produkte- oder technologischer Ebene – in der gewohnten Qualität erbringen zu können. Dass sich die Anstrengungen gelohnt haben, zeigt – neben dem vorzeitigen Erreichen des Ziels von 200 000 zahlenden Abonnentinnen und Abonnenten – der Umstand, dass die Marke von einer Million registrierten Nutzerinnen und Nutzern im Berichtsjahr deutlich überschritten wurde. Im digitalen Bereich konnte insgesamt ein Wachstum von rund 82,7% verzeichnet werden. Dieser Erfolg ist zum einen darauf zurückzuführen, dass die NZZ Mitte Jahr als erstes grösseres Medienunternehmen in der Schweiz die Registrationspflicht auf nzz.ch einführte. Zudem wurde der Fokus mittels Paywall auf vollständig bezahlte digitale Abonnements – per Website oder App – gelegt. Mit der Weiterentwicklung ihres digitalen Geschäftsmodells erzielte die NZZ somit im Jahr 2020 einen entscheidenden Fortschritt. Im Vergleich zu anderen deutschsprachigen Medien handelt es sich dabei um ein Alleinstellungsmerkmal. Ebenfalls von zentraler Bedeutung für den Erfolg ist das erweiterte Digitalangebot der NZZ.

## Digital-Portfolio erweitert und optimiert

Der Anteil an Abonentinnen und Abonnenten, die digitale Produkte nutzen, beträgt inzwischen mehr als 87 Prozent. Die Corona-Pandemie hat diese Verlagerung zum Digitalen weiter beschleunigt. Im Berichtsjahr hat die NZZ ihr Portfolio um einige Leuchtturmprodukte erweitert – auch um neue Zielgruppen anzusprechen. Dass dies gelingt, zeigt das Beispiel «NZZ Akzent»: Der im Juni lancierte tägliche Podcast widmet sich in erster Linie aktuellen Themen aus Politik und Wirtschaft, die im Gespräch mit NZZ-Vertretern oder externen Gästen vertieft werden. Aber auch Themen, die in erster Linie jüngere Hörerinnen und Hörer interessieren, kommen in den rund 15-minütigen Podcasts zum Zug. Zu den erfolgreichsten Episoden gehör-

ten u.a. «Corona – die Asiaten können es besser» und «Fox News und «Donald»: Trennung?». Bei den Schweizer Podcast-Charts von Apple rangiert «NZZ Akzent» bereits auf Platz 2 (hinter dem «Echo der Zeit» von SRF), was die Anzahl Downloads angeht. Über 80 Prozent der Hörerinnen und Hörer von «NZZ Akzent» sind im Durchschnitt jünger als 35 Jahre alt.

Die «NZZ am Sonntag» lancierte ihrerseits im Frühling ihre zweite grosse Podcast-Serie mit dem Sechsteiler «Vermisst: Ursula Koch», worin die Redaktion ein Schweizer Politdrama, den Aufstieg und Fall der ehemaligen Zürcher SP-Stadträtin, neu aufrollt. Grossen Anklang fand auch der Corona-Talk mit dem Epidemiologen Christian Althaus, der in zehn Folgen in den Monaten März bis Mai 2020 lief. Dabei wurden unter anderem die Themen «Wie viele hatten Corona und merkten es nicht?» und «Wie gut ist die Exit-Strategie des Bundesrates?» vertieft.



Der Podcast «NZZ Akzent» wurde im Juni lanciert.

## Überblick und Einordnung dank «NZZ Briefing» und «NZZ PRO Global»

Information und Einordnung zum aktuellen Tagesgeschehen zu erhalten – das sind zentrale Bedürfnisse der registrierten Nutzerinnen und Nutzer von nzz.ch. Diese bedienen wir mit dem neuen «NZZ Briefing»-Newsletter, der frühmorgens und abends verschickt wird. «NZZ Briefing» ist die verbesserte, überarbeitete Version der beliebten Vorgänger «NZZ am Morgen» und «NZZ am Abend». Auf Basis einer qualitativen Befragung von über 5000 Leserinnen und Lesern wurden diese komplett überarbeitet und weiterentwickelt. Für die Erstellung von «NZZ Briefing» zeichnet ein internationales Team verantwortlich, wobei viel Gewicht gelegt wird auf eine noch bessere Leserführung und Orientierung bezüglich relevanter Nachrichten- und Hintergrundthemen.

Seit April können registrierte Nutzerinnen und Nutzer zudem bei ausgewählten Artikeln von nzz.ch wieder Kommentare schreiben – ein Angebot, das fleissig genutzt wird. Im Monat Dezember etwa wurden mehr als 11 000 Texte geschaltet. Die neue Kommentarspalte präsentiert sich seit ihrer Überarbeitung nutzerfreundlicher und lädt die Leserschaft zu einem offenen Austausch auf Augenhöhe ein. Unangemessene Kommentare können, auch dank einem automatisierten Filterprozess, ohne grossen Aufwand entfernt werden. Damit sind die Voraussetzungen für eine gepflegte Debattenkultur, auf welche die NZZ grundsätzlich viel Wert legt, auch hier geschaffen worden.

Ein weiterer Innovationsschritt im Bereich der Digitalangebote war im Berichtsjahr «NZZ PRO Global». Die im September aufgeschaltete Informationsplattform bietet NZZ-Abonnantinnen und -Abonnenten exklusive, unabhängige Berichterstattung zu geopolitischen Perspektiven und global relevanten Entwicklungen in Asien, den USA sowie im Bereich der Technologie. Die Analysen, Hintergrundberichte und Reportagen richten sich in erster Linie an Entscheidungsträger und global Interessierte. Verantwortlich für die «NZZ PRO Global»-Inhalte ist ein Team aus spezialisierten NZZ-Korrespondenten und gut vernetzten Fachredaktoren in Zürich. Seit Oktober werden in Zusammenarbeit mit NZZ Live auch Expertengespräche durchgeführt, welche exklusiv für PRO-Abonnantinnen und -Abonnenten zugänglich sind.



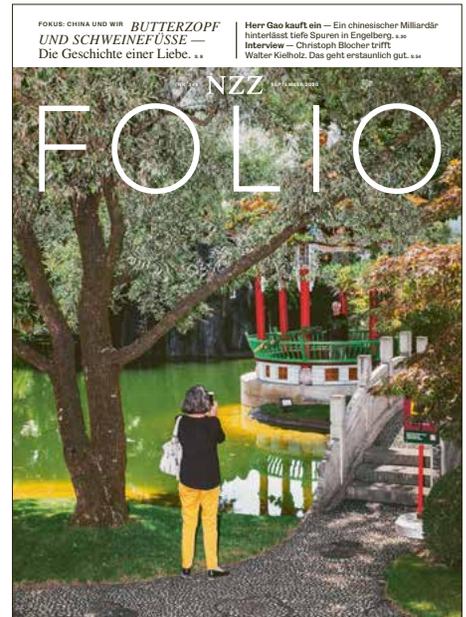
Die Informationsplattform «NZZ PRO Global» bietet Zugang zu exklusiv produzierten Analysen und Reportagen zu Globalisierungstrends und den Fokusthemen Technologie, Asien sowie USA.

## Wachstum in Deutschland

Um das NZZ-Angebot für den deutschen Markt kontinuierlich weiterzuentwickeln und noch stärker zu differenzieren, wurde neben dem konsequenten Ausbau des Berliner Redaktionsbüros auch das digitale Produktportfolio laufend erweitert: Seit März 2020 ist der wöchentliche Premium-Newsletter von Chefredaktor Eric Gujer für Leserinnen und Leser in Deutschland frei zugänglich – mit dem Ergebnis, dass wir damit per Ende Jahr über 56 000 Empfänger und Empfängerinnen erreichten. Zudem sind das NZZ-Morgen- und -Abend-Briefing in einer Fassung erhältlich, die den Fokus auf deutsche Themen legt. Die Massnahmen unterstützen die intensivierte Marktbearbeitung und trugen zum beschleunigten Wachstum bei: Die Abonnentenzahl in Deutschland lag Ende Dezember insgesamt bei rund 33 000, was einem Zuwachs von rund 75 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht.

## «The Market» nimmt Fahrt auf

Für die Finanzmarkt-Plattform «The Market», an der das Unternehmen NZZ mit 40 % beteiligt ist, war 2020 das erste volle Geschäftsjahr seit der Lancierung im April 2019. Die Entwicklung war erfreulich und lag leicht über dem Businessplan. Der Corona-Schock führte im Frühjahr zu einem scharfen Einbruch an den Börsen, gefolgt von einer kräftigen Erholung, die sich bis Ende Jahr fortsetzte. In dieser hektischen Zeit bot «The Market» Anlegerinnen und Anlegern erfolgreich Orientierungshilfe. Meilensteine waren ein Redesign von themarket.ch, der Aufbau eines umfassenden Marktdatenangebots für das gesamte Unternehmen NZZ sowie die Lancierung des «The Market Best Ideas Portfolio», eines Musterportfolios aus rund 35 Qualitätsaktien. Seit Anfang 2021 ist das Portfolio auch als Zertifikat an der SIX Swiss Exchange kotiert.



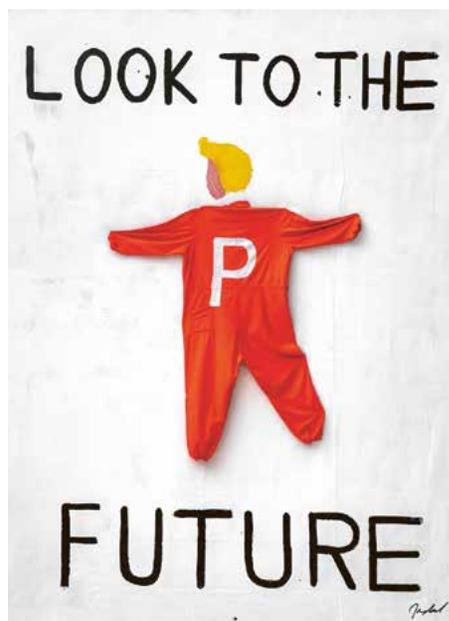
«China und wir»: So lautet das Thema der ersten «NZZ Folio»-Ausgabe mit neuem Konzept.

## Print im Wandel für die Zukunft

Neben dem digitalen Portfolio legte das Unternehmen NZZ auch im Berichtsjahr viel Wert auf die Weiterentwicklung seiner Printprodukte. Dabei wird der Akzent auf ein hochwertiges, sorgfältig kuratiertes Angebot gelegt, das einem heutigen Kundenbedürfnis entspricht. Dieser Maxime folgt auch der Relaunch des «NZZ Folio»: Nach einer Corona-bedingten Pause erscheint das Magazin seit September mit einem überarbeiteten Konzept und neuem, frischen Design und spricht so neben seiner treuen Leserschaft insbesondere auch ein jüngeres Publikum an. Seit September erscheint das «NZZ Folio» im Zweimonatsrhythmus, was dem Redaktionsteam die Möglichkeit gibt, publizistisch noch mehr in die Tiefe zu gehen. Wir reagieren damit auch auf den strukturellen Rückgang des Werbemarktes. Die publizistische Leitung des «NZZ Folio»

liegt seit Anfang 2021 bei Aline Wanner. Die vormalige «Folio»-Redaktorin folgte auf Christina Neuhaus, die die Neukonzeption verantwortet hatte und im November 2020 zur neuen Leiterin des NZZ-Inlandressorts berufen wurde. Christina Neuhaus übernahm damit das Ressort von Michael Schönenberger, der als Mitinhaber und Partner zu einer Kommunikationsagentur wechselte.

Die von vielen Leserinnen und Lesern gewünschte Konzentration auf das Wesentliche prägt auch die im Oktober lancierte Bundstruktur der «Neuen Zürcher Zeitung». Ein weiterer Grund für den Wechsel von vier auf zwei kompakte Bündle an Werktagen besteht darin, dass heutzutage in der Printausgabe sehr viel weniger Werbung geschaltet wird als bisher. Der Neuerung vorausgegangen waren intensive Überlegungen der Redaktion zur längerfristigen Zukunft der gedruckten Zeitung. Während der kontinuierliche Nachrichtenstrom primär über digitale Medien fliesst, schaffen Zeitung und E-Paper Orientierung und Übersicht durch eine bewusste Auswahl. Neben dem Wichtigsten aus dem Tagesgeschehen bietet die gedruckte Zeitung zusätzlich Hintergrund, Analysen und Einordnung. Damit werden die Schwerpunkte noch stärker dort gesetzt, wo die NZZ über besondere Kompetenzen verfügt: umfassend recherchierte, exklusive Inhalte – auch dank unserem einzigartigen Korrespondentennetz im In- und Ausland. Viel Raum wird zudem weiterhin Meinungsbeiträgen und Debatten eingeräumt. Werktags beträgt der Zeitungsumfang 32 Seiten, am Samstag sind es mit dem ausführlichen Wochenendbund rund 60 Seiten.



Von Julian Schnabel gestaltete Ummantelung für die erste Kunst-Ausgabe der NZZ

### Erste Kunst-Ausgabe der NZZ

Im Herbst initiierte die NZZ-Redaktion eine Kunstreihe für die gedruckte Zeitung, indem sie den amerikanischen Maler und Filmemacher Julian Schnabel einlud, die Ausgabe vom 22. September im Sinne eines liberalen Debattenraums zu bespielen. Der renommierte Künstler tat dies zum einen, indem er insgesamt zwölf Werke aus verschiedenen Schaffensperioden über das Blatt verteilte. Exklusiv für die NZZ gestaltete er das Sujet der Ummantelung, «Look to the Future», das ein provozierendes Statement zur politischen Situation in den USA darstellt. Zudem schuf Julian Schnabel für nzz.ch einen Kurzfilm, der ihn bei einem virtuellen Rundgang mit seinen Interviewern durch sein Atelier in Montauk zeigt. Mit der Lancierung der Kunstreihe stellt

sich die NZZ in die Tradition einer Reihe qualitätsbewusster internationaler Medientitel, die damit Relevanz und Wertigkeit ihrer Printausgaben unterstreichen.

Nicht nur die gedruckte Zeitung der Zukunft, sondern auch die optimale Verfügbarkeit ihrer seit 1780 produzierten Ausgaben liegt der NZZ am Herzen. Sie nahm ihr 240-Jahr-Jubiläum zum Anlass, der Zentralbibliothek Zürich (ZB) ihr kostbares Print-Archiv zu schenken. Im Rahmen eines aufwendigen Projektes in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Nationalbibliothek digitalisiert die ZB sämtliche NZZ-Ausgaben seit dem Gründungsjahr der Zeitung. Ab Ende 2021 sollen die digitalisierten Seiten der interessierten Öffentlichkeit und der Forschung zur Verfügung gestellt werden.

### **NZZ-Flaggschiffe qualitativ weiterhin unerreicht**

Beim Schweizer Medienqualitätsrating 2020 schafften es die NZZ und die «NZZ am Sonntag» wiederum an die Spitze: Die gedruckte «Neue Zürcher Zeitung» wurde Siegerin der Sparte Tages- und Onlinezeitungen, während die «NZZ am Sonntag» den ersten Rang in der Sparte Sonntagszeitungen und Magazine belegte. Die dritte Ausgabe des Ratings untersuchte die Qualität der 49 wichtigsten Informationsmedien der Schweiz anhand wissenschaftlicher Methoden.

#### Medienqualitätsrating 2020

**2x** Rang 1

Qualitätsleader NZZ und «NZZ am Sonntag»

### **Veränderungen bei den Redaktionen**

Nebst den Leitungswechseln bei «NZZ Folio» sowie beim Inlandressort der NZZ kam es im Berichtsjahr zu einer Reihe von weiteren Veränderungen. Daniel Fritzsche übernahm im Januar 2020 die Leitung des Zürich-Ressorts. Der erfahrene Regionaljournalist, seit 2016 bei der NZZ tätig, folgte auf Irène Troxler, die zur Zentralbibliothek Zürich wechselte.

Per Anfang November wurden die NZZ-Ressorts Wissenschaft und Technologie unter der Leitung von Christiane Hanna Henkel zusammengeführt. Christian Speicher, Ressortleiter Wissenschaft seit 2009, gab diese Rolle ab, um sich in Zukunft als Fachredaktor voll dem Schreiben widmen zu können. Andreas Schürer, stellvertretender Chefredaktor und Leiter Newsroom der NZZ, verliess das Unternehmen Ende Jahr nach 20 Jahren im Journalismus, um die Geschäftsführung des Komitees Weltoffenes Zürich zu übernehmen. Auf ihn folgt im Frühjahr Nicole Anliker, bisherige Lateinamerika-Korrespondentin der NZZ. Um den Bereich Bewegtbild zu stärken, wurden die Teams NZZ Video und NZZ Format, zuständig für TV-Dokumentationen, zusammengeführt: Unter der Leitung von Markus Stein, dem vormaligen Leiter des Video-Teams, nahm das neue Ressort Video & TV im Oktober seine Arbeit auf. Bei der «NZZ am Sonntag» übernahm Anja Burri im Herbst die Leitung des Inlandressorts. Die vormalige Redaktorin des Ressorts Hintergrund folgte damit auf Francesco Benini, der nach rund 20 Jahren Tätigkeit beim Unternehmen NZZ als Autor zu CH Media wechselte.

Chanchal Biswas, vormaliger Ressortleiter Wirtschaft der «NZZ am Sonntag», übernahm per Januar 2021 die Leitung des Wirtschaftsressorts der NZZ als Nachfolger von Peter A. Fischer, der per Anfang Jahr zum Chefökonom des Unternehmens NZZ berufen wurde und in dieser Funktion dessen wirtschaftspolitische Ausrichtung und Berichterstattung prägt.



Zürcher Musiker mit Herz: Julian Pollina alias Faber (rechts) mit seiner Band anlässlich von NZZ Unplugged im Bernhard-Theater

## **NZZ Live geht neue Wege**

Aufgrund der Corona-Krise erwies sich 2020 als ausgesprochen schwieriges Jahr für Live-Veranstaltungen. Im Rahmen von NZZ Live konnte mit 50 Veranstaltungen nur rund die Hälfte im Vergleich zum Vorjahr (103) stattfinden, wobei sich der Mix aus NZZ-Politik-, -Wirtschafts-, -Kultur- und -Geschichtsdebatten sowie Genussseminaren wiederum bewährte. Der Umstand, dass ein beträchtlicher Teil der Veranstaltungen in grösseren Locations mit entsprechend mehr Publikum durchgeführt wurde – beispielsweise im Kaufleuten Zürich –, und der erfolgreiche Ausbau des Sponsorings haben jedoch zu einem Umsatzplus von 6 % beigetragen. Zu den Höhepunkten gehörten die ausverkaufte NZZ Unplugged-Veranstaltung mit dem Zürcher Musiker Faber und seiner Band im Bernhard-Theater im Januar sowie die Veranstaltung «Helvetismen» im ausverkauften KOSMOS, wo NZZ-Redaktor Urs Bühler echte Entertainerqualitäten unter Beweis stellte und u.a. mit Literaturwissenschaftler Peter von Matt und Altbundesrat Moritz Leuenberger humorvoll über schweizerische Spracheigenheiten parlierte. Neu und sehr erfolgreich eingeführt wurden die Digitalks, ein reines Streaming-Format, sowie Hybrid-Veranstaltungen, die physische Teilnahme mit der Möglichkeit des Streamings kombinierten. Den Zuschauerrekord erzielte der Digitalk «Die Zukunft des Reisens in Zeiten des Klimawandels und Corona» in Zusammenarbeit mit der Universität Zürich: Rund 650 Teilnehmerinnen und Teilnehmer verfolgten die Online-Debatte. Angesichts der Corona-bedingten Herausforderungen konnte das NZZ Live-Team seine Kompetenzen im Bereich der Digitalveranstaltungen weiter ausbauen. Zudem konnten mit der Vielfalt der Veranstaltungen vermehrt neue Zielgruppen angesprochen werden, der Anteil der Nichtabonnenten stieg auf 29 %.

## **NZZ-Konferenzen: Mit innovativen Ansätzen durch die Krise**

Auch die NZZ-Konferenzen sind ein wichtiger Bestandteil unseres journalistischen Kerngeschäfts. Ihr bekanntestes Flaggschiff ist das Swiss Economic Forum (SEF), das sich seit seiner Gründung 1999 als führende Wirtschaftskonferenz der Schweiz etabliert hat. Die 22. Ausgabe mit dem Konferenzthema «Walk the Line?» erwies sich auch organisatorisch als eine Gratwanderung. Angesichts des Lockdowns im Frühling musste die für Mai geplante Konferenz auf Anfang September verschoben werden – von Interlaken nach Montreux. Unter strengen behördlichen Auflagen und mit einem detaillierten Schutzkonzept trafen sich rund 1000 Teilnehmende aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft an der ersten Grossveranstaltung des Jahres. Zu den Höhepunkten gehörte neben dem Gespräch mit dem französischen Ex-Präsidenten François Hollande der Einblick in das Risikomanagement von Extrembergsteiger Dani Arnold. Neu lanciert wurde zudem der SEF.WomenAward, ein Wirtschaftspreis, der 2021 erstmals vergeben werden soll. Während die Real Estate Days, das Swiss Innovation Forum sowie die NZZ X.Days pandemiebedingt virtuell durchgeführt wurden, konnten drei der vier geplanten CEO-Dinners planmässig an der Falkenstrasse in Zürich stattfinden. Auch die Gesundheitskonferenz FutureHealth Basel sowie die Nachhaltigkeitskonferenz Circular Economy Entrepreneurs in Interlaken boten physische Plattformen der Begegnung im Januar bzw. September 2020. Wie NZZ Live, nutzte auch das Konferenzen-Team die herausfordernden Umstände, um erfolgreich neue hybride oder rein virtuelle Konzepte zu erproben, darunter den SEF.Talk sowie SEF.Interactive, ein mehrreihiges Workshop-Format zu aktuellen Wirtschaftsthemen.



François Hollande sprach am Swiss Economic Forum in Montreux.

## Zurich Film Festival: Grosserfolg unter besonderen Umständen

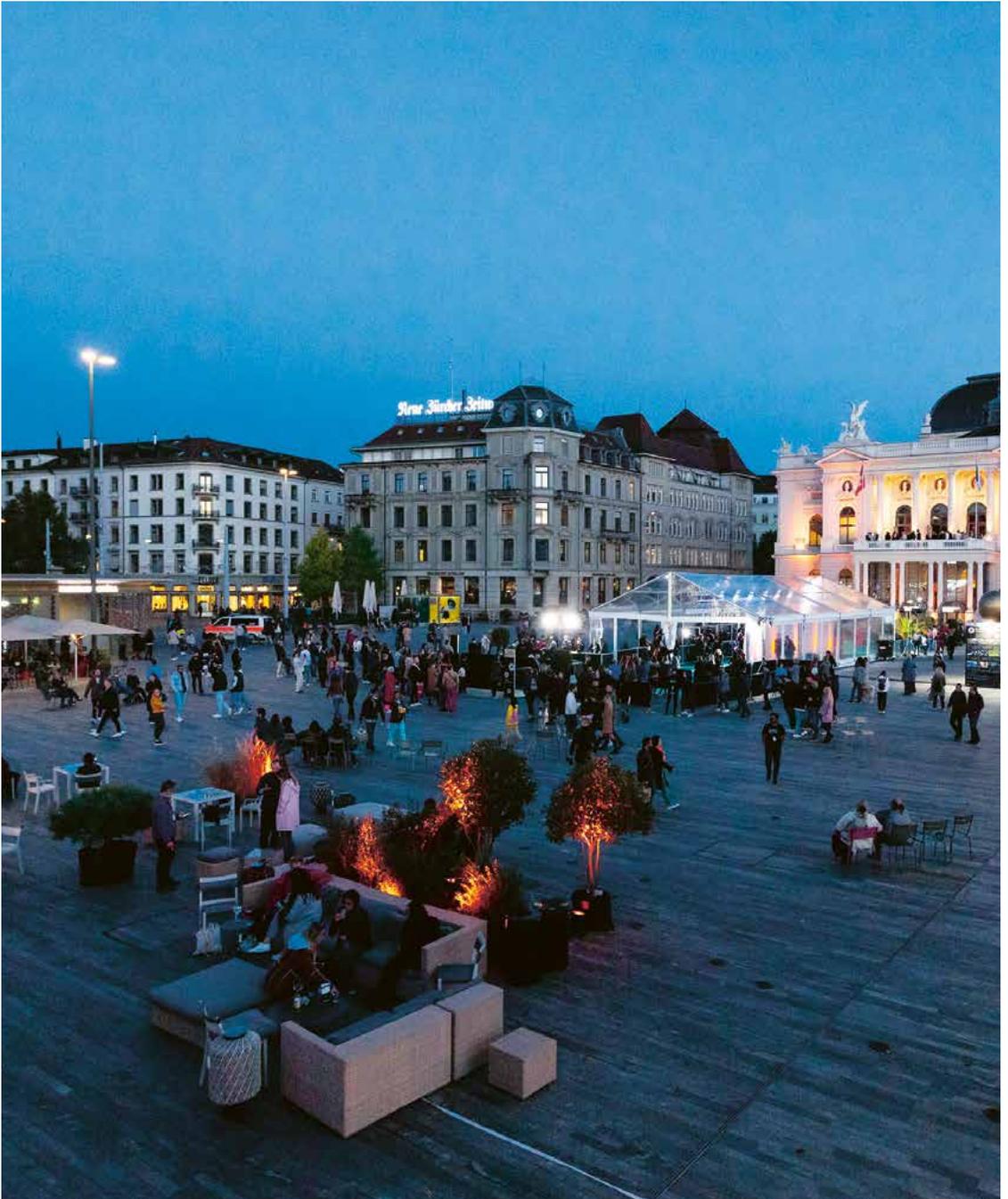
Das 16. Zurich Film Festival (ZFF) war weltweit das erste grosse Filmfestival, das im Pandemiejahr mit einem attraktiven Vollprogramm und rein physisch durchgeführt wurde. Mit rund 68 000 Besucherinnen und Besuchern lockte es zwischen dem 24. September und 4. Oktober viel mehr Leute ins Kino, als sich die Veranstalter erträumt hatten. Rund 100 Vorstellungen waren ausverkauft. Nach Abzug der Sitzplätze, die wegen der Schutzmassnahmen frei bleiben mussten, liegen die Besucherzahlen auf Vorjahresniveau. Viele Filmschaffende zeigten sich erfreut, dass sie ihre Werke wieder in einem Kino mit Publikum präsentieren konnten. Unter den Gästen und Preisträgern waren unter anderem Jonny Depp, Iris Berben, Til Schweiger, Musiklegende Ray Parker jr. und die französische Oscarpreisträgerin Juliette Binoche, die den Golden Icon Award erhielt, sowie der Schweizer Regisseur Rolf Lyssy, der mit dem Career Achievement Award geehrt wurde. Das Goldene Auge des Spielfilm-Wettbewerbs ging an die Mexikanerin Fernanda Valadez für ihr Debüt «Sin Senäs Particulares». Im Dokumentarfilm-Wettbewerb wurde «Time» von Garrett Bradley ausgezeichnet und im Fokus-Wettbewerb «Hochwald» von Evi Romen. Auch der Zurich Summit,

der während des ZFF stattfand, erwies sich als grosser Erfolg: Erstmals seit Ausbruch der Pandemie trafen sich führende Vertreter der internationalen Filmbranche, um über die Herausforderungen der Filmwirtschaft zu diskutieren.



Juliette Binoche nimmt den Golden Icon Award von Christian Jungen entgegen.

Im Mai übernahm Elke Mayer die Geschäftsführung der Spoundation Motion Picture AG (SMP), bei der sie seit 2012 tätig ist. Sie folgte auf Christina Hanke, die das Unternehmen Ende April verliess. Elke Mayer arbeitet auch in ihrer neuen Funktion eng mit Christian Jungen, dem künstlerischen Direktor des ZFF, zusammen: Die SMP ist im Mandatsverhältnis für die Vermarktungsaufgaben des Festivals zuständig. Ein Grossteil des Festivalbudgets stammt aus der Privatwirtschaft. Unterstützt wird es ausserdem vom Bundesamt für Kultur (BAK), vom Kanton sowie von der Stadt Zürich.



Stimmungsvolle Kulisse für die Award Night anlässlich der 16. Ausgabe des Zurich Film Festival: der Sechseläutenplatz

# Gerüstet dank gebündelter Kräfte

**Angesichts der Herausforderungen des Corona-Jahres behaupteten sich die Beteiligungen gut am Markt – auch indem sie neue Angebote präsentierte.**

Das Segment Beteiligungen erwirtschaftete einen betrieblichen Gesamtertrag von 42,2 Mio. CHF und einen EBIT von 3,6 Mio. CHF (EBIT-Marge 8,5 %). Die Ertragssteigerung von 3,9 Mio. CHF im Vergleich zum Vorjahr ist teilweise begründet durch die Akquisition der ArchDaily-Gruppe und der Zulu5 AG. Audiennz konnte dank neuer Angebote und Kooperationen einen starken organischen Umsatzzuwachs erzielen und ihr operatives Ergebnis steigern. Während Bindexis das Vorjahresniveau halten konnte, war Architonic ArchDaily nebst negativen Währungseinflüssen mit rigorosen Corona-Einschränkungen sowie Messeausfällen in verschiedenen Ländern konfrontiert und musste deshalb sowohl beim Umsatz als auch beim EBIT Rückgänge hinnehmen.

### **Audiennz trotz der Krise mit zweistelligem Umsatzwachstum**

Unser Digital-Advertising-Spezialist Audiennz erzielte 2020 aufgrund verschiedener Produktinnovationen sowie technologischer Entwicklungen ein zweistelliges Umsatzwachstum. Massgeblich dazu beigetragen haben die Weiterentwicklungen der Angebote im programmatischen Handel digitaler Werbeflächen sowie die Anbindung neuer Demand Sources zur optimierten Monetarisierung des Online-Werbeinventars. Die Erweiterung des Vermarktungsangebotes um namhafte Portale wie beispielsweise finanzen.ch beeinflusste das Geschäftsergebnis ebenfalls positiv. Mit der Lancierung des Business Click-Native Ad Manager brachte Audiennz im Frühling 2020 das schweizweit erste programmatische Tool für Werbeanzeigen auf den Markt und

erschloss damit erfolgreich neue Kundensegmente und Umsätze. Über businessclick.ch können Werbetreibende Performance-Kampagnen selbstständig erfassen und ausspielen. Ein wichtiger Meilenstein im Berichtsjahr war zudem die Akquisition des Technologie- und Werbemonitoring-Dienstleisters Zulu5. Damit setzte Audiennz ein klares Zeichen für mehr Transparenz und Qualität im nationalen und internationalen Online-Werbemarkt und konnte so seine Position als Spezialist im Digital Advertising weiter stärken.

### **Weltweit grösste Online-Community für Design und Architektur**

Seit Anfang 2020 hält das Unternehmen NZZ sämtliche Anteile von Architonic, der international marktführenden Plattform für kuratierte Designprodukte (vgl. dazu auch Seite 11). Mit der Übernahme wurde auch die Führung neu aufgestellt: Neuer CEO ist seit Januar 2020 Stephan Bachmann, der zuvor als Chief Operating Officer bei Architonic tätig war.

ArchDaily hat

8,6 Mio.

Follower auf Social Media

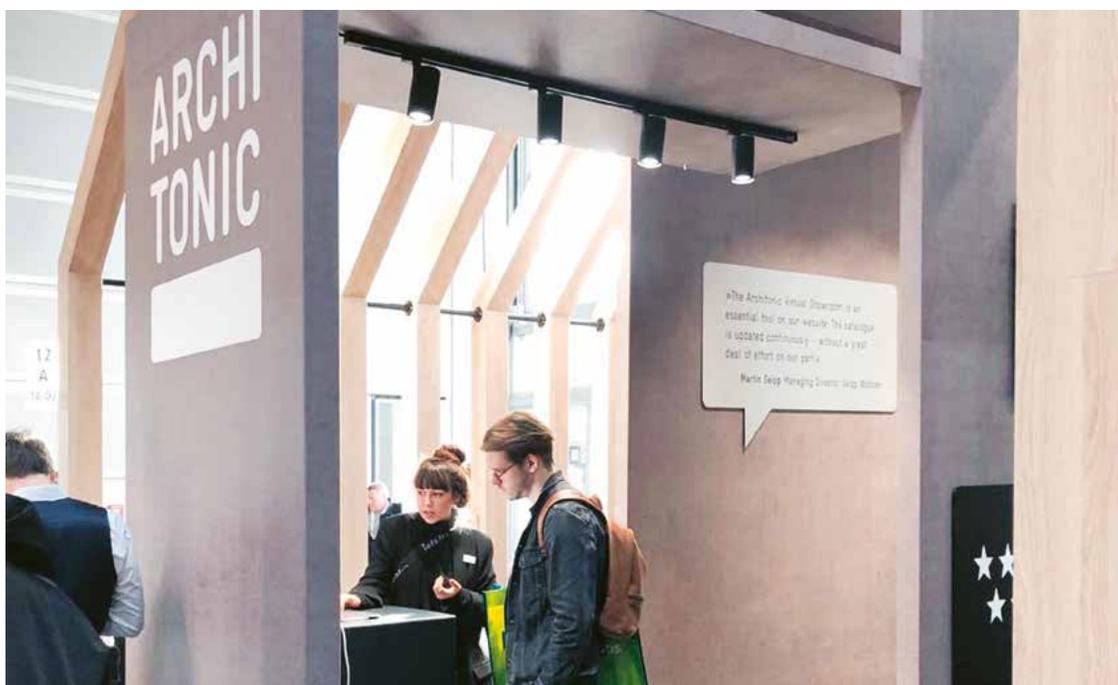
Im Frühling übernahm Architonic 100 % der Aktien von ArchDaily, dem mit jährlich 168 Millionen Besuchen und rund 8,6 Millionen Social-Media-Followern reichweitenstärksten Architekturportal weltweit. Das Unternehmen mit Sitz in Chile verfügt über Niederlassungen in anderen lateinamerikanischen Ländern, den USA und China. Der Zusammenschluss von Architonic und ArchDaily ermög-

licht es beiden Partnern, ihre Dienstleistungen noch stärker auf die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer auszurichten und mit sorgfältig kuratierten Informationen Qualität, Relevanz und Glaubwürdigkeit zu bieten. Mit der Bündelung ihrer Expertisen sind die beiden Weltmarktführer bei der Bereitstellung von Fachwissen in den Bereichen Design und Architektur ideal für die Zukunft aufgestellt. David Basulto, CEO und Mitbegründer von ArchDaily, bildet zusammen mit Tobias Lutz und Stephan Bachmann die Geschäftsleitung des neuen Unternehmens.

### Zusätzliche Angebote bei Bindexis

Seit Januar 2020 wird der Bauinformationsdienst Bindexis mit Sitz in Basel als eigenständiges Unternehmen der NZZ geführt. Im Berichtsjahr ist es

der Geschäftsleitung gelungen, Pandemiefolgen auf ein Minimum zu begrenzen und ein stabiles Ergebnis zu erzielen. Zudem wurden wichtige strategische Grundlagen für die Zukunft gelegt: Ein eigenständiges Marketing ist im Aufbau und die technische Infrastruktur wird weiter optimiert. Zusätzliche Angebote – wie etwa der direkte Zugriff auf Bauinformationen über eine Programmierschnittstelle (Application Programming Interface) – ermöglichen es, den Bedürfnissen der Geschäftskunden noch besser und zeitgemässer nachzukommen. Im Schweizer Markt ist Bindexis als verlässliches und gleichzeitig agiles Unternehmen positioniert.



Architonic-Messestand an der EuroShop 2020 in Düsseldorf

# Solides Ergebnis im Corona-Jahr

Das Jahr 2020 war auch bei CH Media massgeblich durch die Corona-Krise geprägt. Die hohen Umsatzverluste konnten dank einem strikten Sparprogramm, der Nutzung von Synergien, aber auch dank Kurzarbeit und Mediennothilfe des Bundes kompensiert werden.

Mit einem Umsatz von 428,3 Mio. CHF, einem EBITDA von 42,8 Mio. CHF, einem EBIT von 24,1 Mio. CHF und einem Unternehmensergebnis von 22,8 Mio. CHF konnte CH Media trotz des

hohen Umsatzrückgangs in diesem ausserordentlichen Krisenjahr ein solides Ergebnis erzielen. Der Ertrag aus Veräusserungen (Multicolor Print, Verbandszeitschriften, «Surseer Woche», «Berner Landbote» und Buchverlage) wird nicht im Ergebnisanteil CH Media, sondern zusammen mit der Rückführung von seinerzeit im Eigenkapital der NZZ verrechnetem Goodwill im ausserordentlichen Ergebnis ausgewiesen. Der hälftige Ergebnisanteil, der in die Konzernrechnung des Unternehmens NZZ fliesst, beträgt deshalb 9,3 Mio. CHF, was nahezu auf Vorjahresniveau liegt. Der Vorjahresvergleich ist jedoch durch die oben genannten Devestitionen sowie durch die im Herbst 2019 akquirierte 3 Plus-Gruppe beeinträchtigt.



Die im Herbst 2019 akquirierte 3 Plus-Gruppe wurde erfolgreich integriert.

## **Zwei-Säulen-Strategie bewährt sich**

In einem äusserst anspruchsvollen Umfeld konnte CH Media die strategische Fokussierung auf die zwei Säulen Publishing und Entertainment weiter vorantreiben.

Im Bereich Publishing, namentlich bei den Bezahlzeitungen, wurden die Vorbereitungen für die Migration der News-Websites auf eine von der NZZ betriebene gemeinsame technologische Plattform abgeschlossen. Die Migration ermöglicht unter anderem den Einsatz eines «Freemium»-Bezahlmodells auch bei den Websites der Aargauer Zeitung, der Solothurner Zeitung und der bz, nachdem dieses beim St. Galler Tagblatt und bei der Luzerner Zeitung bereits im Mai eingeführt wurde. Das Hauptaugenmerk gilt dabei der Entwicklung innovativer digitaler Angebote.

Im Bereich Entertainment wurde die im Herbst 2019 akquirierte 3 Plus-Gruppe erfolgreich integriert. Weiter wurde unter anderem investiert in die Übernahme der Radiosender Radio 32 und Bern1 (ab 1.1.2021) sowie in den Erwerb der Free-TV-Champions-League-Rechte ab der Saison 2021/22 als Sublizenznehmer der Swisscom-Tochter Blue. Mit dem Onlineangebot «Pilatus Today» konnte nach «FM1 Today» ein weiteres Onlineportal der Radio-Sendergruppe erfolgreich lanciert werden. Die führende Stellung im privaten Radio- und TV-Markt der Schweiz wurde entsprechend ausgebaut.

Neben den konsequenten Investitionen in die strategischen Geschäftsfelder Publishing und Entertainment konnte das Portfolio durch die Veräusserungen einer Akzidenzdruckerei, verschiedener Verbandszeitschriften und des Buchverlags AT Verlag optimiert werden.

Um über weiterhin strategischen finanziellen Spielraum zu verfügen und um die notwendigen Investitionen auch in den Jahren nach der Corona-Krise stemmen zu können, lancierte CH Media im Herbst 2020 das Effizienzprogramm «Atlas». Ziel ist die nachhaltige Senkung der Kostenbasis um 30 Mio. CHF bis Ende 2022.

## **Ausblick 2021**

Aufgrund der anhaltenden Unsicherheit durch die Corona-Krise und der entsprechenden Einschränkungen des öffentlichen Lebens muss von einem schwierigen ersten Halbjahr 2021 ausgegangen werden. Erst im zweiten Halbjahr wird mit einer langsamen Normalisierung der gesamtwirtschaftlichen Situation gerechnet. Diese Entwicklung, gepaart mit dem strukturellen Rückgang in den Bereichen Print und lineares TV, lässt ein anspruchsvolles Geschäftsjahr 2021 erwarten.



# Debatte

Ein liberaler Debattenraum, der neben Information und Orientierung auch eine Fülle von Inspiration bietet – hierfür steht die NZZ seit 1780. Wir haben die im Berichtsjahr erfolgte Akzentuierung bei unserem Flaggschiff zum Anlass genommen, zehn engagierte Leserinnen und Leser zu fünf aktuellen gesellschaftspolitischen Themen zu befragen. Ihre Meinungen lesen Sie auf den folgenden Seiten.



**Debatte #1:  
Ist die Energie-  
wende möglich?**



**Debatte #2:  
Sind soziale  
Medien ein  
Treiber für  
Fake News?**



**Debatte #3:  
War die Bericht-  
erstattung im  
Corona-Jahr  
eindimensional?**



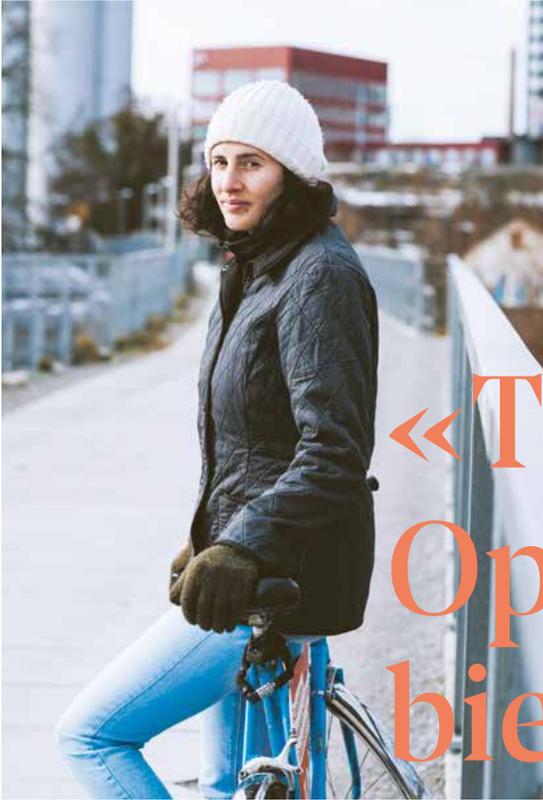
**Debatte #4:  
Wird aus  
Minderheiten-  
schutz ein  
Minderheiten-  
diktat?**



**Debatte #5:  
Taugt Föderalis-  
mus zur Krisen-  
bewältigung?**



# Debatte #1: Ist die Energiewende möglich?



**Annabelle Ehmann**  
Studentin Agrarwissenschaften  
ETH, Klimaaktivistin

«Technik-  
Optimismus  
bietet keine  
Garantie.»»

Nur eine systemische, ganzheitliche Herangehensweise kann die weitere Befuerung der multiplen Krisen, in welchen wir uns befinden, aufhalten. Dazu gehört auch die Betrachtung, wie wir Energie verschwenden. Ein schönes Leben ist auch mit deutlich weniger (grauer) Energie möglich, wenn sich unsere westlichen, materiell reichen Gesellschaften vom Über-

fluss lösen. Streben wir eine tiefgründige Transformation an statt der Aufrechterhaltung des Status quo mit steigendem Energieverbrauch, sinkenden Produktlebenszyklen und der bequemen Illusion eines grünen Wachstums. Naiv ist, wer glaubt, jene, die uns in die Krisen geführt haben wüssten den Weg hinaus. Technik-Optimismus bietet keine Garantie.

# «Wir haben alle notwendigen Voraussetzungen.»



**Gianni Operto**  
Präsident AEE Suisse

Die Frage unterstellt, dass wir eine Wahl haben – und nicht den umfassenden Auftrag dazu. Der klimatischen Notwendigkeit kann man sich verweigern, und ebenso einer Kosten-Nutzen-Überlegung einer angepackten Massnahme, die sich wider Erwarten später als unnötig erweisen könnte. Aber wer

bildet sich ernsthaft ein, die Welle des mit Impetus heranrollenden Technology-Pushs aufhalten zu können? Selbst die gegenüber der Solartechnik jahrzehntelang überskeptische International Energy Agency (IEA) antizipiert in ihrem jüngsten Bericht, dass bis 2025 der Anteil der Erneuerbaren am

Zubau neuer Produktionskapazität 95% erreichen wird. Will sich die Schweiz dieser Chance tatsächlich verweigern und abseits stehen? Die erforderliche Technik steht bereit, und wir haben alle notwendigen Fähigkeiten und Voraussetzungen. Packen wir es an und bringen wir die Schweiz vorwärts.



Lösungen im Kampf gegen den Klimawandel wären da, trotzdem verfehlt die Schweiz die Zwischenziele – eine Spurensuche der NZZ Video-Redaktion.

# Debatte #2: Sind soziale Medien ein Treiber für Fake News?



**Sophie Achermann**  
Geschäftsführerin  
alliance F

«Die Politik hat es versäumt, Spielregeln festzulegen.»

Hate Speech und Fake News verbreiten sich immer mehr über die sozialen Medien und sind zu einem globalen Problem geworden. Noch nie war die Bedrohung für die Demokratie so deutlich sichtbar wie am 6. Januar 2021: Nach wochenlangen hetzerischen

Angriffen in den sozialen Medien entlud sich der Hass in der Offline-Welt, und alle konnten in Echtzeit einen Angriff auf die älteste Demokratie der Welt mitverfolgen. Die Politik hat es versäumt, demokratisch legitimierte Spielregeln für Hass und Falschinformationen

festzulegen. Sie hat die Entscheidungsmacht dem Silicon Valley überlassen. Das Aufräumen scheint unmöglich – ist für eine stabile Demokratie jedoch unabdingbar.



**Jascha Schneider-  
Marfels**  
Rechtsanwalt

# «Der Homo sapiens 2.0 will digi- tal tratschen.»

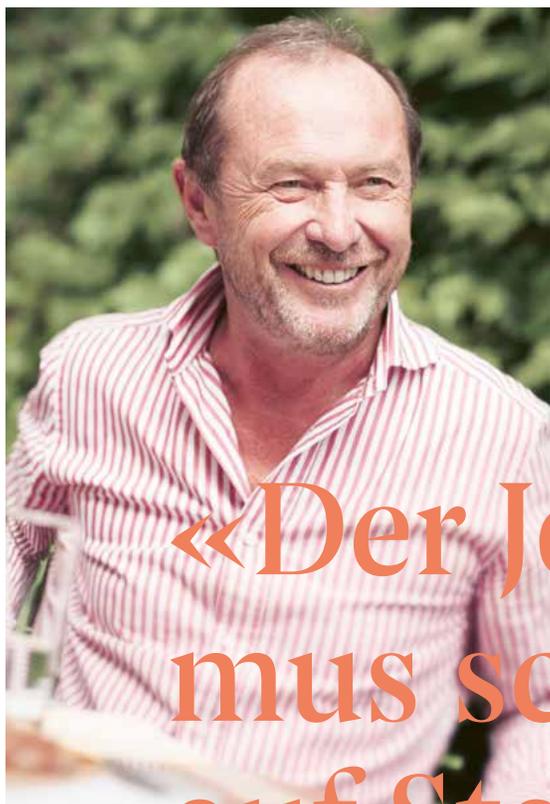
Soziale Medien sind vergleichbar mit einem riesigen Stammtisch in einer globalen Quartierbeiz. Der «Homo sapiens 2.0» lässt es sich nicht nehmen, digital zu ratschen und zu tratschen. Stammtische haben es an sich, dass rasch Vermutungen zu Fakten und Meinungen zu Tatsachen werden. Gehör finden jene, die am lautesten schreien. Oder polarisieren. Soziale Medien sind daher eine

willkommene Brutstätte für Fake News. Diese werden jedoch nicht bloss im Dorf verbreitet, sondern in der digitalen Welt. Umso wichtiger erscheint es für unsere Demokratie und Gesellschaft, dass der Qualitätsjournalismus gefördert wird. Es braucht kompetente Medienschaffende, welche den Usern helfen, Nachrichten einzuordnen bzw. in einen verständlichen Kontext zu setzen.



Gerüchte, Falschmeldungen und Manipulationen gab es schon immer. Am NZZ Podium diskutierten Susanne Wille und weitere Gäste über Fake News im digitalen Zeitalter.

## Debatte #3: War die Berichterstattung im Corona-Jahr eindimensional?



**Kurt W. Zimmermann**  
Medienjournalist

«Der Journalismus schwenkte auf Staatsgläubigkeit.»

Die Schweizer waren nie ein Volk, das seiner Regierung blind vertraut. Sie waren auch nie ein Volk, das individuelle Freiheiten schnell zediert, wenn eine Staatsräson dies einfordern mag.

In diesem Sinn war der Journalismus rund um Corona kein gutes Abbild dieser politischen Landeskultur. Der Journalismus schwenkte vielfach auf eine zudienende Staatsgläubigkeit ein, die man der sogenannten kritischen Branche zuvor nicht zugetraut hätte.

Es gab nur wenige Ausnahmen, die sich im schwierigen Spannungsfeld zwischen Bevölkerungsschutz und Freiheitsschutz um eine dialektische Güterabwägung bemühten. Corona war, über alles betrachtet, kein Meisterstück der vierten Gewalt.

# «Schreib- stuben sind over- newsed.»



**Bettina Schweiger**  
NZZ-Aktionärin und Präsidentin  
FDP Bezirk Meilen

Die Frage an sich ist eindimensional – sie ruft nach einem Ja oder Nein. Die Corona-Krise hat eines aufgezeigt – die Schweizer Schreibstuben sind «overnewsed», gehen aber zu wenig in die Tiefe. Es wird immer dem nächsten Newscycle hinterhergehechelt. Die Krise verdeutlicht aber auch die Hilflosigkeit von Politik und Wirtschaft, die separiert sind von

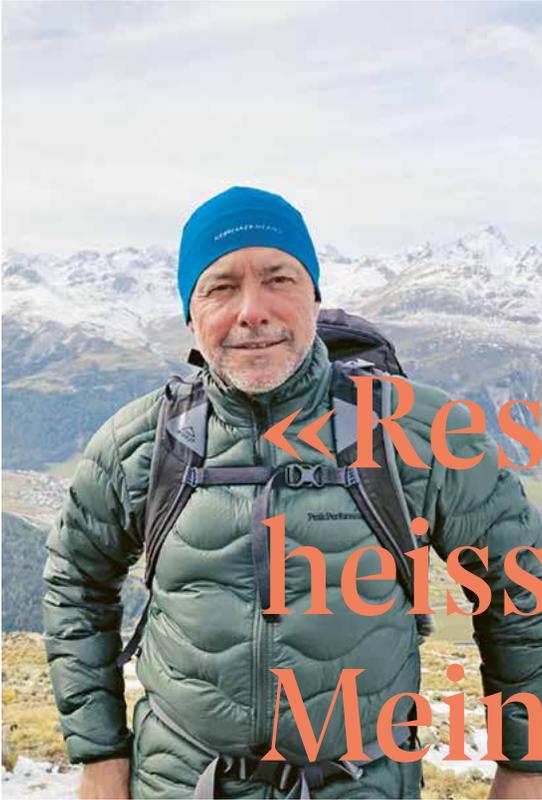
der Wissenschaft. Dies überträgt sich auch auf die Medienberichterstattung. Es wurde mehrheitlich versucht, die Pandemie mit Zahlen zu erklären – wobei bereits der Begriff «exponentielles Wachstum» nicht vereinfacht übermittelt werden konnte.

Fazit: Es fehlt vielerorts an qualifizierten Wissenschaftsjournalisten auf den Redaktionen, um dem Thema mehr Gehalt zu geben. Die NZZ hebt sich da positiv ab.



«Die Medien haben politischen Aktivismus und überzogene Massnahmen begünstigt», schreibt Stephan Russ-Mohl, Professor für Journalistik und Medienmanagement auf nzz.ch.

# Debatte #4: Wird aus Minderheitenschutz ein Minderheitendiktat?



**Eric Krapf**

Advisor collaboration.ch

«Respekt  
heisst, andere  
Meinungen  
einzufordern.»

«... im Willen, in gegenseitiger Rücksichtnahme und Achtung ihre Vielfalt in der Einheit zu leben ...» – so unsere Bundesverfassung. Sie – wir alle – sind Mehrheit und Minderheit – je nach Kontext. Die Stärke einer Gesellschaft zeigt sich daran, wie sich Minderheiten und Mehrheiten zusammenfügen und in gegenseitigem Respekt zusammenleben. Respekt heisst,

Anderssein zuzulassen, auch wenn es der eigenen Überzeugung widerspricht, die Diskussion zu führen, die freie Meinungsäusserung nicht nur zu akzeptieren, sondern geradezu zu fordern. Das sind Errungenschaften der Aufklärung. Neben Respekt haben Minderheiten Anspruch auf Empathie der Mehr-

heit. Genau diese Empathie darf die Mehrheit von Minderheiten ebenfalls erwarten, damit Minderheitenschutz nicht zum Minderheitendiktat wird.



# «Menschen in ihren Un- terschieden vereinen.»

**PD Dr. Elham Manea**  
Politikwissenschaftlerin  
und Autorin

Dass Minderheiten in jeder Gesellschaft geschützt werden sollten, steht ausser Frage. Wenn ein solcher Schutz fehlt, kann dies zu schweren Menschenrechtsverletzungen führen. Die Lösung für Diskriminierung besteht jedoch darin, ihnen mit einer Politik zu begegnen, die Menschen in ihren Unterschieden vereint – eine Herangehensweise, die die Menschen gleich behandelt, egal, welcher

Herkunft, Hautfarbe, Religion oder welchen Geschlechts sie sind – oder die sie als gleich in ihren Rechten und Pflichten versteht. Dies ist nicht der Fall bei einem vorherrschenden postmodernen Paradigma, das von Identitätspolitik geprägt ist. Differenz wird als heilig behandelt. Gesellschaften werden als aus «Stämmen» bestehend wahrgenommen, nicht als Bürger/innen; Stämme –

Schwarze, Weisse, Farbige, Frauen, LGBT, Muslime usw., die von einer «weissen Mehrheit» unterdrückt werden und ständigen Schutzes bedürfen. Es ist eine «Denkweise», die ich «essenzielistisches Paradigma» nenne. Sie prägt eine Identitätspolitik, die den postkolonialen und postmodernen akademischen Diskurs in der westlichen Welt mittlerweile stark kennzeichnet.



«Weisse Privilegien: Wie ich entdeckt habe, weiss zu sein».  
Ein «NZZ Format» über kritisches Weissein und was Rassismus mit weissen Menschen zu tun hat.

# Debatte #5: Taugt Föderalismus zur Krisenbewältigung?



**Moria Zürrer**

Schulleiterin und Mitglied der Geschäftsleitung des Verbandes der Schulleiterinnen und Schulleiter Zürich

«Föderalismus braucht gemeinsame Werte.»

Die Corona-Pandemie zeigt sich als Lackmustest für die Willensnation Schweiz. Ohne gemeinsame Werte geht es nicht. Die Schweiz lebt von mündigen Bürgerinnen und Bürgern, die für eine solidarische Gemeinschaft einstehen – gerade in föderalistischen Strukturen. In der Krise

wird dies klar. Schulen, Wirtschaft und Gesellschaft sind gefordert. Im ersten Lockdown stand die Schweiz geschlossen zusammen. Die Kräfte wurden gebündelt, Lösungen wurden umgesetzt. Eine klare und transparente Kommuni-

kation ist in einer Krise von vitaler Bedeutung, wenn Menschen im Interesse aller verzichten müssen. Der Föderalismus ist nicht in der Krise. Vielmehr gilt es, gegenseitiges Ausspielen der Regionen und Generationen zu verhindern.



# «Es gibt noch Luft nach oben.»

## **Regine Helbling**

Geschäftsführerin Visarte,  
Berufsverband visuelle Kunst

Föderalismus hat viele gute Seiten – vor allem ist er sympathisch. In Zeiten, in denen politisch alles rundläuft, gibt er den Regionen der Schweiz ein Gefühl der Autonomie und Selbstbestimmung, sie müssen sich von Bern nichts vorschreiben lassen. Kurz, Föderalismus funktioniert gut in Zeiten der Schönwetterpolitik.

Zur Krisenbewältigung taugt er weniger, der Hang zum Chaos ist zu gross. Die Kantone wollen gefragt werden und mitreden. Die einen preschen vor, die anderen treten auf die Bremse. Mindestens im Kulturbereich gibt es bei Absprachen und Koordination noch Luft nach oben. Und am Ende warten alle darauf, dass der Bundesrat ihnen sagt, wo's langgeht.



In der Krise scheitern Kantone an ihren Souveränitätsansprüchen. Selbstbestimmung ist aber nicht das einzige Ziel des Föderalismus, findet NZZ-Redaktor Andri Rostetter.



Das Grossplakat am Central in Zürich als Teil der im Herbst 2020 lancierten Markenkampagne (siehe dazu Seite 11).

# Finanzielle Berichterstattung des Unternehmens NZZ

Konsolidierte Erfolgsrechnung	48
Konsolidierte Bilanz	49
Konsolidierte Geldflussrechnung	50
Entwicklung des Eigenkapitals	52
Anhang zur Konzernrechnung	54
Bericht der Revisionsstelle	77

# Konsolidierte Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	Anhang	2020	2019	Veränderung
Ertrag Nutzermarkt		105 133	103 813	1 320
Ertrag Werbemarkt		63 863	69 998	-6 135
Übriger Ertrag		52 135	57 446	-5 311
<b>Betrieblicher Gesamtertrag</b>	1.2	<b>221 131</b>	<b>231 257</b>	<b>-10 127</b>
Materialaufwand		2 272	3 776	-1 504
Vertriebsaufwand		15 992	17 678	-1 686
Fremdleistungen		42 644	47 038	-4 394
Personalaufwand		107 493	110 925	-3 432
Betriebs- und Verwaltungsaufwand		37 596	35 517	2 079
Abschreibungen auf Sach- und Immateriellen Anlagen	1.3	6 899	8 267	-1 368
<b>Betrieblicher Gesamtaufwand</b>		<b>212 896</b>	<b>223 201</b>	<b>-10 305</b>
Ergebnisanteil an Joint Ventures	1.4	9 346	9 441	-95
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>		<b>17 580</b>	<b>17 497</b>	<b>83</b>
Finanzergebnis	1.5	525	2 970	-2 445
<b>Ordentliches Ergebnis</b>		<b>18 105</b>	<b>20 467</b>	<b>-2 362</b>
Ausserordentliches Ergebnis	1.6	-1 415	-48	-1 366
<b>Gruppenergebnis vor Steuern</b>		<b>16 690</b>	<b>20 418</b>	<b>-3 728</b>
Ertragssteuern	1.7	-1 437	-1 982	546
<b>Gruppenergebnis</b>		<b>15 253</b>	<b>18 436</b>	<b>-3 183</b>
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung		14 725	17 250	-2 524
Minderheitsanteile		528	1 186	-658

# Konsolidierte Bilanz

## Aktiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.20	in %	31.12.19	in %
Liquide Mittel		89 457	27	106 738	31
Wertschriften	2.1	48 667	15	43 934	13
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.2	28 552	9	27 477	8
Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen	2.3	5 479	2	7 067	2
Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen	2.4	1 259	0	1 384	0
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>173 416</b>	<b>52</b>	<b>186 600</b>	<b>55</b>
Finanzanlagen	2.5	115 568	35	107 225	31
Sachanlagen	2.6	41 858	13	44 380	13
Immaterielle Anlagen	2.7	1 146	0	2 836	1
<b>Anlagevermögen</b>		<b>158 572</b>	<b>48</b>	<b>154 441</b>	<b>45</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>331 987</b>	<b>100</b>	<b>341 041</b>	<b>100</b>

## Passiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.20	in %	31.12.19	in %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.8	10 738	3	12 841	4
Vorauszahlungen von Kunden		42 526	13	41 205	12
Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	2.9	26 657	8	24 187	7
Kurzfristige Rückstellungen	2.10	0	0	220	0
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>79 921</b>	<b>24</b>	<b>78 453</b>	<b>23</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	2.11	0	0	350	0
Langfristige Rückstellungen	2.10	265	0	150	0
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>265</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>0</b>
<b>Fremdkapital</b>		<b>80 186</b>	<b>24</b>	<b>78 953</b>	<b>23</b>
Eigenkapital exkl. Minderheitsanteile		247 643	75	255 931	75
Minderheitsanteile		4 159	1	6 157	2
<b>Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile</b>		<b>251 801</b>	<b>76</b>	<b>262 088</b>	<b>77</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>331 987</b>	<b>100</b>	<b>341 041</b>	<b>100</b>

# Konsolidierte Geldflussrechnung

in 1000 CHF	Anhang	2020	2019	Ver- änderung
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung		14 725	17 250	
Minderheitsanteile am Ergebnis		528	1 186	
Abschreibungen auf Sach- und Immateriellen Anlagen	1.3	6 899	8 267	
Verluste aus / Wegfall von Wertbeeinträchtigungen		0	-1 538	
Sonstige fondsunwirksame Positionen		225	-1 770	
Erfolg aus Abgang von Sach- und Immateriellen Anlagen		-19	-28	
Erfolg aus Beteiligungsverkäufen		-217	0	
Ergebnis aus Equity-Bewertung	1.4 / 1.5	-8 878	-8 917	
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-619	3 110	
Veränderung andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen		2 896	1 800	
Veränderung Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen	2.4	125	-161	
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		-2 256	-4 271	
Veränderung Vorauszahlungen von Kunden		1 294	-1 454	
Veränderung andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen		2 108	-116	
Veränderung Rückstellungen	2.10	-105	-500	
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>		<b>16 707</b>	<b>12 856</b>	<b>3 850</b>
Investitionen in Sachanlagen	2.6	-3 739	-5 614	
Devestitionen von Sachanlagen		19	33	
Investitionen in Immaterielle Anlagen	2.7	-62	-943	
Investitionen in konsolidierte Gesellschaften		-22 368	-9 842	
Dividenden von Assoziierten Gesellschaften		3 500	111	
Veränderung Wertschriften		-2 835	266	
Investitionen in übrige Finanzanlagen		-7 000	-2 339	
Devestitionen von übrigen Finanzanlagen		6 248	3 190	
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-26 236</b>	<b>-15 139</b>	<b>-11 097</b>

in 1000 CHF	Anhang	2020	2019	Ver- änderung
Veränderung langfristige Finanzverbindlichkeiten		-350	350	
Dividendenausschüttung		-8 000	-8 000	
Dividendenzahlungen an Minderheitsaktionäre		-816	-1 348	
Kauf/Verkauf von eigenen Aktien		1 433	-1 098	
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-7 734</b>	<b>-10 096</b>	<b>2 363</b>
Einfluss aus Währungsumrechnung		-18	-224	
<b>Veränderung Liquide Mittel</b>		<b>-17 281</b>	<b>-12 603</b>	<b>-4 678</b>
<b>Liquiditätsnachweis:</b>				
Liquide Mittel am 1.1.		106 738	119 342	
Liquide Mittel am 31.12.		89 457	106 738	
<b>Veränderung Liquide Mittel</b>		<b>-17 281</b>	<b>-12 603</b>	<b>-4 678</b>

# Entwicklung des Eigenkapitals

in 1000 CHF	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien
<b>Eigenkapital Stand 1.1.19</b>	<b>4 000</b>	<b>17 784</b>	<b>-5 583</b>
Goodwillverrechnung			
Dividenden			
Kauf/Verkauf eigene Aktien		-19	-1 098
Minderheitsanteile aus Akquisitionen/Verkäufen			
Andere Veränderungen			
Fremdwährungsdifferenzen			
Gruppenergebnis			
<b>Eigenkapital Stand 31.12.19</b>	<b>4 000</b>	<b>17 766</b>	<b>-6 681</b>
Goodwillverrechnung <sup>1</sup>			
Dividenden			
Kauf/Verkauf eigene Aktien		210	1 433
Minderheitsanteile aus Akquisitionen			
Andere Veränderungen			
Fremdwährungsdifferenzen			
Gruppenergebnis			
<b>Eigenkapital Stand 31.12.20</b>	<b>4 000</b>	<b>17 976</b>	<b>-5 248</b>

<sup>1</sup> Zu den Erwerbszeitpunkten werden die Aktiven und Passiven der erworbenen Unternehmen zu aktuellen Werten bewertet und den Kaufpreisen gegenübergestellt. Ein daraus resultierender Goodwill wird in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 mit dem Eigenkapital verrechnet. Der Betrag setzt sich zusammen aus neu im Eigenkapital verrechnetem Goodwill im Betrag von 20,8 Mio. CHF und im Zusammenhang mit Devestitionen bei CH Media zurückgeführtem Goodwill im Umfang von 3,5 Mio. CHF.

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 40 000 voll einbezahlte Namenaktien zu nominal CHF 100, gehalten durch 2907 stimmberechtigte Aktionäre (Stand 31. Dezember 2020).

Die AG für die Neue Zürcher Zeitung verfügte am 31. Dezember 2020 über 1022 (Vorjahr 1276) frei verfügbare eigene Namenaktien. Der Eigenbestand ermöglicht trotz eines geringen Aktienumlaufs

auch etwas grössere Aktientransaktionen und steht zudem für allfällige Mitarbeiterbeteiligungen zur Verfügung. Im Berichtsjahr wurden zum durchschnittlichen Transaktionspreis von CHF 5108 pro Aktie 380 eigene Aktien gekauft und 634 verkauft. Im Vorjahr lag der durchschnittliche Transaktionspreis bei CHF 5092 pro Aktie und es wurden 287 eigene Aktien gekauft und 59 verkauft.

Gewinn- reserven	Währungs- differenzen	Total exkl. Minderheitsanteile	Minderheits- anteile	Total inkl. Minderheits- anteile
240 979	-429	256 752	7 505	264 257
-9 169		-9 169	-20	-9 189
-8 000		-8 000	-1 348	-9 348
		-1 117		-1 117
		0	-1 165	-1 165
350		350	0	350
	-134	-134	-2	-136
17 250		17 250	1 186	18 436
241 410	-564	255 931	6 157	262 088
-17 147		-17 147	-235	-17 382
-8 000		-8 000	-816	-8 816
		1 643		1 643
		0	-1 471	-1 471
488		488	-6	482
	3	3	2	5
14 725		14 725	528	15 253
231 476	-561	247 643	4 159	251 801

Weitere Angaben zum verrechneten Goodwill und die Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung auf das Eigenkapital finden sich im Anhang unter Ziffer 3.2.

Unter der Position «Andere Veränderungen» sind vor allem die Rückbuchungen von verjährten Dividendenansprüchen sowie von Dividenden auf dem eigenen Aktienbestand ausgewiesen.

# Anhang zur Konzernrechnung

## A. Genehmigung der Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung hat am 11. März 2021 die vorliegende Konzernrechnung genehmigt. Sie unterliegt noch der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 20. Mai 2021.

## B. Grundsätze der Rechnungslegung

Grundlage für die konsolidierte Jahresrechnung bilden die Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften. Diese beruhen auf einheitlichen, für alle Konzerngesellschaften geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen. Bilanzstichtag der AG für die Neue Zürcher Zeitung sowie sämtlicher Tochtergesellschaften ist der 31. Dezember.

Die Rechnungslegung des Konzerns erfolgt in Übereinstimmung mit den Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) und den Bestimmungen des schweizerischen Gesetzes. Im Berichts- wie im Vorjahr wurde mit Ausnahme der ergänzenden Fachempfehlung für kotierte Unternehmen das gesamte Swiss GAAP FER-Regelwerk angewendet. Die Konzernrechnung basiert auf betriebswirtschaftlichen Werten und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage (True and Fair View).

Die im Bericht erfassten Kennzahlen sind gerundet. Rundungen können in Einzelfällen dazu führen, dass sich Werte in diesem Bericht nicht exakt zur angegebenen Summe aufaddieren und Prozentangaben sich nicht aus den dargestellten Werten ergeben.

## C. Konsolidierungsgrundsätze

Die Konzernrechnung umfasst die Jahresabschlüsse der AG für die Neue Zürcher Zeitung und ihrer konsolidierten Tochtergesellschaften, Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) und Assoziierten Gesellschaften.

Tochtergesellschaften sind Unternehmen, an denen die AG für die Neue Zürcher Zeitung direkt oder indirekt mehr als 50 % der Stimmrechte hält oder durch vertragliche Vereinbarung eine Beherrschung vorliegt. Diese Gesellschaften werden vollkonsolidiert, wobei alle Aktiven und Passiven sowie Aufwand und Ertrag zu 100 % erfasst werden. Allfällige Minderheitsanteile am Eigenkapital und am Geschäftsergebnis werden gesondert ausgewiesen. Alle konzerninternen Transaktionen zwischen den konsolidierten Gesellschaften werden gegenseitig verrechnet. Zwischengewinne auf solchen Transaktionen werden eliminiert.

Joint Ventures sind Gesellschaften, an denen die AG für die Neue Zürcher Zeitung direkt oder indirekt 50 % hält und die gemeinsam ohne Beherrschung durch eine Partei geführt werden. Diese werden nach der Equity-Methode erfasst.

Assoziierte Gesellschaften sind Unternehmen, auf welche die AG für die Neue Zürcher Zeitung über bedeutenden Einfluss verfügt und direkt oder indirekt Beteiligungsquoten zwischen 20 % und bis unter 50 % hält. Diese werden ebenfalls nach der Equity-Methode erfasst.

Minderheitsbeteiligungen mit Stimmrechtsanteilen unter 20 % werden zu Anschaffungswerten, unter Berücksichtigung allfällig notwendiger Wertberichtigungen, bilanziert.

Joint Ventures, Assoziierte und Minderheitsbeteiligungen sind in der Bilanz unter den Finanzanlagen ausgewiesen. In der Erfolgsrechnung werden die Ergebnisse aus Joint Ventures und Assoziierten Gesellschaften innerhalb des Betriebsergebnisses (EBIT) ausgewiesen, sofern die Kontrolle über die finanziellen und operativen Entscheidungen aufgrund von vertraglichen Vereinbarungen zusammen mit Partnern ausgeübt wird und die Strategie des Unternehmens mitgeprägt werden kann. Aktuell trifft dies auf die Beteiligung CH Media zu.

Sind diese Kriterien nicht erfüllt, wird das anteilige Ergebnis im Finanzergebnis ausgewiesen.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode. Zum Erwerbszeitpunkt werden die Aktiven und Passiven des erworbenen Unternehmens zu aktuellen Werten bewertet und dem Kaufpreis gegenübergestellt. Ein daraus resultierender Goodwill wird in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 mit dem Eigenkapital verrechnet.

## Im Berichtsjahr hat sich der Konsolidierungskreis wie folgt verändert:

Gesellschaft	Veränderung
Architonic AG	Die AG für die Neue Zürcher Zeitung hat per Januar 10 % der Anteile erworben und damit ihre Beteiligungsquote auf 100 % erhöht.
Zurich Film Festival AG Spoundation Motion Picture AG	Die AG für die Neue Zürcher Zeitung hat per Juni je 24 % der Anteile an den beiden Tochtergesellschaften erworben und damit ihre Beteiligungsquote auf jeweils 100 % erhöht.
ArchDaily SpA, Chile ArchDaily México S.A. de C.V., Mexiko ArchDaily US LLC, USA ArchDaily HK Limited, Hong Kong ArchDaily (Shanghai) ITC Co. Ltd, China	Die Architonic AG erwarb per 30. April 100 % der ArchDaily-Gruppe, einer führenden Architekturplattform für die Architektur & Design-Community im Bereich «Projekte». Bei der Erstkonsolidierung wurden Aktiven im Umfang von 0,6 Mio. CHF übernommen, hauptsächlich bestehend aus Liquiden Mitteln und Forderungen. Die Passivseite setzt sich zusammen aus kurzfristigem Fremdkapital im Wert von 0,4 Mio. CHF sowie Eigenkapital im Betrag von 0,2 Mio. CHF.
Zulu5 AG	Die Audienz AG hat per 30. Juni 80 % der Beteiligungsanteile erworben und damit ihre Beteiligungsquote auf 100 % erhöht. Bei der Erstkonsolidierung wurden Aktiven im Umfang von 0,4 Mio. CHF übernommen, hauptsächlich bestehend aus Liquiden Mitteln, Forderungen und Immateriellen Anlagen. Die Passivseite besteht v.a. aus Eigenkapital im Betrag von 0,4 Mio. CHF.
NZZ Management AG	Die NZZ Management AG wurde rückwirkend per 1. Januar 2020 in die Neue Zürcher Zeitung AG fusioniert.
NZZ Konferenzen AG	Die NZZ Konferenzen AG wurde rückwirkend per 1. Januar 2020 in die Neue Zürcher Zeitung AG fusioniert.
Moneyhouse AG	Die Moneyhouse AG wurde rückwirkend per 1. Januar 2020 in die Neue Zürcher Zeitung AG fusioniert. Der Bau- und Immobilieninformationsdienst Bindexis wurde herausgelöst und via Vermögensübertragung in die Bindexis AG transferiert.
dctp Entwicklungsgesellschaft für TV-Programme mbH	Die Neue Zürcher Zeitung AG veräusserte im vierten Quartal ihre Minderheitsbeteiligung von 12 %.
AdAgent AG	Die ordentliche Liquidation der Gesellschaft konnte Ende 2020 abgeschlossen werden.
NZZ Österreich GmbH	Die ordentliche Liquidation der Gesellschaft konnte Ende 2020 abgeschlossen werden.

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich unter der Ziffer 3.6 im Anhang.

Die im Anhang verwendete Bezeichnung «Nahestehende» umfasst, in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 15, Joint Ventures, Assoziierte Gesellschaften und übrige nahestehende Personen.

Die Konzernrechnung wird in Schweizerfranken geführt. In Fremdwährung erstellte Jahresrechnungen von Tochtergesellschaften werden nach der Stichtagskurs-Methode umgerechnet. Die Bilanzpositionen werden zu Stichtagskursen, die Positionen der Erfolgsrechnung und der Geldflussrechnung zu Jahresdurchschnittskursen in die Konzernwährung umgerechnet. Die daraus resultierenden Umrechnungsdifferenzen werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Transaktionen in fremder Währung werden während des Geschäftsjahres zum Tageskurs der Transaktion umgerechnet. In den Jahresabschlüssen der einzelnen Gesellschaften werden Aktiven und Passiven in Fremdwährung zum Stichtagskurs umgerechnet. Resultierende Umrechnungsdifferenzen werden erfolgswirksam verbucht.

## **D. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze**

### **Liquide Mittel**

Die liquiden Mittel umfassen Kassenbestände, Post- und Bankguthaben sowie Festgelder mit einer Restlaufzeit von höchstens 90 Tagen, bewertet zu Nominalwerten.

### **Wertschriften**

Die als Liquiditätsreserve gehaltenen Wertschriften werden zum Marktwert per Bilanzstichtag bewertet.

### **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Die Bewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfolgt zum Nominalwert abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen. Die Berechnung der Wertberichtigung (Delkrede) erfolgt mittels Einzelwertberichtigung aufgrund spezifischer Bonitäts- und Altersrisiken sowie einer Pauschalwertberichtigung auf dem Restbetrag, die auf Erfahrungswerten der jeweiligen Organisation basieren.

### **Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen**

Die Warenvorräte und nicht fakturierten Dienstleistungen sind zu Anschaffungs- oder Herstellkosten beziehungsweise zum tieferen realisierbaren Veräußerungswert bewertet. Herstellkosten umfassen die direkten Material- und Fertigungseinzelkosten sowie die zurechenbaren Fertigungsgemeinkosten. Artikel mit einem geringen Lagerumschlag werden nach betriebswirtschaftlichen Kriterien wertberichtigt.

### **Finanzanlagen**

Joint Ventures und Assoziierte Gesellschaften werden zum anteiligen Eigenkapital erfasst. Der ab der Gründung des Joint Ventures im Eigenkapital der CH Media verrechnete Goodwill wird nicht im Beteiligungswert berücksichtigt. In den Finanzanlagen sind langfristig gehaltene Wertschriften, Liegenschaften zu Renditezwecken, Minderheitsbeteiligungen sowie Darlehen, bewertet zu Anschaffungswerten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen bzw. Abschreibungen, ausgewiesen. Fondsanteile werden zu ihrem Nettoinventarwert (Net Asset Value) bilanziert.

## Sachanlagen

Die Bewertung des Sachanlagevermögens erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen sowie Verlusten aus Wertbeeinträchtigungen.

Die Abschreibungen erfolgen linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Anlagegutes.

Sachanlagen	Anzahl Jahre
Grundstücke	unlimitiert
Bauten	50
Einrichtungen	10–20
Produktionsanlagen	5–14
IT-Anlagen, Netzwerke	3–8
Übrige Sachanlagen	4–10

Zinsaufwendungen während der Realisierungsphase werden nicht aktiviert.

## Immaterielle Anlagen

Unter den Immateriellen Anlagen werden Verlagsrechte, Konzessionen, Marken und ähnliche Rechte sowie Software bilanziert. Käuflich erworbene Immaterielle Anlagen sind zu Anschaffungskosten oder zu ihrem tiefer angesetzten Nutzwert bilanziert. Software wird linear über die betriebswirtschaftliche Nutzungsdauer von 3 bis 6 Jahren, die übrigen Immateriellen Anlagen werden über 5 bis 10 Jahre abgeschrieben.

In Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 wird der Goodwill direkt mit dem Eigenkapital verrechnet. Die Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung und einer erfolgswirksamen Abschreibung über die Nutzungsdauer von fünf Jahren werden unter der Ziffer 3.2 im Anhang dargestellt.

## Wertbeeinträchtigung von Aktiven

Die Werthaltigkeit von langfristigen Aktiven wird an jedem Bilanzstichtag einer Beurteilung unterzogen. Liegen Hinweise einer Wertverminderung vor, wird eine Berechnung des erzielbaren Werts durchgeführt (Impairment-Test mittels Nutzwertberechnung). Übersteigt der Buchwert den erzielbaren Wert, wird der Verlust aus der Wertbeeinträchtigung erfolgswirksam erfasst. Wenn sich die bei der Ermittlung des erzielbaren Wertes berücksichtigten Faktoren massgeblich verbessert haben, wird eine in früheren Berichtsperioden erfasste Wertbeeinträchtigung teilweise oder ganz erfolgswirksam aufgehoben.

## Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden zum Nominalwert erfasst.

## Vorauszahlungen von Kunden

Bei den Vorauszahlungen handelt es sich um passive Abgrenzungen für noch nicht erbrachte Leistungen wie für Abonnements oder Anzahlungen für Inserate.

## Vorsorgeverpflichtungen

Die Mitarbeitenden des Unternehmens NZZ sind bei der Pensionskasse der NZZ oder vereinzelt bei Sammelstiftungen gegen die wirtschaftlichen Folgen von Ruhestand, Todesfall und Invalidität versichert. Die Pensionskasse der NZZ ist eine von der Gruppe rechtlich getrennte Stiftung mit paritätischer Zusammensetzung des Stiftungsrates. Organisation, Geschäftsführung und Finanzierung der Vorsorgepläne richten sich nach den gesetzlichen Vorschriften, den Stiftungsurkunden sowie den geltenden Vorsorgereglementen. Die Leistungen des Vorsorgeplans liegen über dem gesetzlich vorgeschriebenen Minimum. Die aktuelle Finanzlage der Pensionskasse zeigt Ende 2020 einen geschätzten Deckungsgrad von 117 % (Vorjahr 115 %). Die

Berechnung des Vorsorgekapitals basiert auf den technischen Grundlagen BVG 2020 als Generationentafeln mit einem technischen Zinssatz von 1,5 % (Vorjahr 2,0 %).

In der Konzernrechnung wird jährlich beurteilt, ob aus einem Vorsorgeplan aus Sicht des Unternehmens ein wirtschaftlicher Nutzen oder eine wirtschaftliche Verpflichtung besteht. Als Basis dienen Verträge oder Jahresrechnungen, welche nach Swiss GAAP FER 26 erstellt werden. Davon ausgehend wird je Vorsorgeplan der wirtschaftliche Nutzen oder die wirtschaftliche Verpflichtung ermittelt und bilanziert. Allfällige Arbeitgeberbeitragsreserven werden als Aktivum erfasst. Angaben dazu finden sich unter der Ziffer 3.1 im Anhang.

### **Rückstellungen**

Rückstellungen werden gebildet, wenn aus einem Ereignis in der Vergangenheit eine begründete wahrscheinliche Verpflichtung besteht, deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss, aber schätzbar ist. Eine solche Verpflichtung kann auf rechtlichen oder faktischen Gründen basieren.

### **Eigene Aktien**

Die eigenen Aktien werden zu durchschnittlichen Anschaffungskosten bewertet. Ein allfälliger Mehr- oder Mindererlös bei späterer Wiederveräußerung sowie anfallende Transaktionskosten werden als Zunahme bzw. Reduktion der Kapitalreserven erfasst.

### **Leasing**

Bei Leasinggeschäften wird zwischen Finanzierungsleasing und operativem Leasing unterschieden. Die Vermögenswerte sowie Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden bilanziert. Leistungen aus operativem Leasing werden direkt dem Betriebsaufwand belastet. Die Leasingverpflichtungen aus operativem Leasing werden im Anhang unter Ziffer 3.3 ausgewiesen.

### **Realisierung von Erträgen**

Die unter Nutzer- und Werbemarkt ausgewiesenen Einnahmen von Abonnenten, Inserenten und aus Veranstaltungen werden nur für erfolgte Leistungen als Umsatz verbucht. Übrige Dienstleistungserträge werden in der Periode erfasst, in der die Leistung erbracht wurde.

### **Ertragssteuern**

Laufende Ertragssteuern werden periodengerecht erfasst und sind auf dem steuerbaren Ergebnis berechnet. In der Konzernrechnung werden Rückstellungen für latente Steuern gebildet, welche sich durch zeitlich beschränkte Abweichungen zwischen betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Werten ergeben. Die Berechnung der jährlich abzugrenzenden latenten Steuern erfolgt aufgrund des tatsächlich zu erwartenden Steuersatzes je Steuersubjekt. Der dafür angewendete durchschnittliche Steuersatz betrug im Berichtsjahr 7,7 % (Vorjahr 19,7 %). Steuerlich verwendbare Verlustvorträge werden aus Vorsichtsgründen nicht aktiviert.

### **Derivative Finanzinstrumente**

Derivative Finanzinstrumente werden per Bilanzstichtag zu Marktwerten bewertet. Die Veränderung der Marktwerte wird erfolgswirksam verbucht. Absicherungsgeschäfte für vertraglich vereinbarte zukünftige Mittelflüsse werden im Anhang offengelegt.

## **E. Segmentinformationen**

Die nachfolgend dargestellte Segmentberichterstattung widerspiegelt die aktuelle Segmentierung für die Unternehmenssteuerung auf oberster Leitungsebene. Erläuterungen zu den Geschäftsbereichen finden sich im Lagebericht. Die Fusion der Moneyhouse AG in die Neue Zürcher Zeitung AG führte zu einer Anpassung der Segmentzusammensetzung im Vorjahr.

## 2020

in 1000 CHF	NZZ Kern <sup>1</sup>	Beteiligungen <sup>2</sup>	Regionalmedien <sup>3</sup>	Elimination	Total
Ertrag Nutzermarkt	94 530	10 608	0	-5	105 133
Ertrag Werbemarkt	37 765	30 666	2 422	-6 990	63 863
Übriger Ertrag	41 920	960	9 784	-528	52 135
<b>Betrieblicher Gesamtertrag</b>	<b>174 214</b>	<b>42 234</b>	<b>12 206<sup>4</sup></b>	<b>-7 524</b>	<b>221 131</b>
Betrieblicher Gesamtaufwand	168 889	38 654	12 876 <sup>4</sup>	-7 524	212 896
Ergebnisanteil an Joint Ventures	0	0	9 346	0	9 346
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>5 325</b>	<b>3 580</b>	<b>8 675</b>	<b>0</b>	<b>17 580</b>
EBIT-Marge	3,1%	8,5%	n.a.	-	8,0%

<sup>1</sup> Nähere Informationen zu den Aktivitäten und zum Geschäftsgang des Segments finden sich auf den Seiten 20 bis 29 im Lagebericht.

<sup>2</sup> Siehe Seite 30 und 31 im Lagebericht.

<sup>3</sup> Siehe Seite 32 und 33 im Lagebericht.

<sup>4</sup> Die Umsätze und Aufwände stammen aus den beiden konzessionierten TV-Gesellschaften TVO AG und Tele 1 AG.

## 2019

in 1000 CHF	NZZ Kern	Beteiligungen	Regionalmedien	Elimination	Total
Ertrag Nutzermarkt	92 761	11 055	0	-3	103 813
Ertrag Werbemarkt	47 198	26 377	3 806	-7 383	69 998
Übriger Ertrag	48 971	895	8 076	-496	57 446
<b>Betrieblicher Gesamtertrag</b>	<b>188 930</b>	<b>38 327</b>	<b>11 882<sup>1</sup></b>	<b>-7 882</b>	<b>231 257</b>
Betrieblicher Gesamtaufwand	184 132	34 583	12 368 <sup>1</sup>	-7 882	223 201
Ergebnisanteil an Joint Ventures	0	0	9 441	0	9 441
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>4 798</b>	<b>3 744</b>	<b>8 955</b>	<b>0</b>	<b>17 497</b>
EBIT-Marge	2,5%	9,8%	n.a.	-	7,6%

<sup>1</sup> Die Umsätze und Aufwände stammen aus den beiden konzessionierten TV-Gesellschaften TVO AG und Tele 1 AG.

## F. Angaben zu Erfolgsrechnungspositionen

### 1.1 Hinweis zu den Auswirkungen aus der Corona-Pandemie

Die Pandemie hat sich auch auf das Unternehmen NZZ stark ausgewirkt. Einerseits waren vor allem im Lockdown deutliche Einbussen im Werbemarkt Print und im Werbemarkt TV (konzessionierte TV-Gesellschaften) zu verzeichnen, andererseits waren die Geschäftstätigkeiten im Bereich der Veranstaltungen (NZZ Live, NZZ Konferenzen, ZFF) mit zeitweisem Verbot respektive starken Teilnehmereinschränkungen massiv betroffen. Dadurch hat die NZZ allein im 2. Quartal 2020 im Vorjahresvergleich 12,0 Mio. CHF (bzw. 21 %) Umsatz verloren, wodurch im Semesterabschluss ein operativer Verlust von -1,2 Mio. CHF ausgewiesen werden musste. Neben eigenen starken Gegensteuerungsmassnahmen auf der Umsatz- und Kostenseite konnten direkt im Zusammenhang mit der Pandemie verschiedene Unterstützungsgelder vereinnahmt werden. Namentlich im Bereich

Personalaufwand sind die Entschädigungen für die Kurzarbeit von April bis Juni im Umfang von 1,6 Mio. CHF (bzw. 1 % vom Jahresumsatz) zu erwähnen. Während dieser Phase der Kurzarbeit hat die NZZ die Löhne immer zu 100 % bezahlt. Im Bereich ZFF sind Kulturbeiträge des Kantons Zürich als Entschädigung für die reduzierten Besucherzahlen (Einschränkungen Kino) an der diesjährigen Austragung des Zurich Film Festival im übrigen Ertrag enthalten. Bei den konzessionierten TV-Gesellschaften sind die erhaltenen Bundesnothilfen zur Abfederung der deutlichen Einbussen im Werbemarkt ebenfalls im übrigen Ertrag ausgewiesen. Weiter beinhaltet der Vertriebsaufwand der NZZ die kostenmindernden Fördergelder für die Direktzustellung der Zeitungen und bei den Fremdleistungen sind die Mediennothilfen der Agentur Keystone SDA berücksichtigt.

### 1.2 Betrieblicher Gesamtertrag

in 1000 CHF	2020	2019	Veränderung
Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen	221 111	231 229	-10 118
Gewinne aus Anlagenverkäufen	19	28	-9
<b>Total</b>	<b>221 131</b>	<b>231 257</b>	<b>-10 127</b>

### 1.3 Abschreibungen auf Sach- und Immateriellen Anlagen

in 1000 CHF	2020	2019	Veränderung
Auf Mobilien	2 667	1 950	717
Auf Immobilien	2 431	2 461	-30
Auf Immateriellen Anlagen	1 801	3 856	-2 055
<b>Total</b>	<b>6 899</b>	<b>8 267</b>	<b>-1 368</b>

#### 1.4 CH Media

Das Joint Venture CH Media wird mit der Equity-Methode erfasst. Da es sich um eine strategisch wichtige Beteiligung handelt, finden sich in der

Folge detaillierte Informationen zum Geschäftsgang und zur Bilanz.

#### Erfolgsrechnung und Cashflow aus Geschäftstätigkeit CH Media

in 1000 CHF	2020	2019	Ver- änderung
Betrieblicher Gesamtertrag (BGE)	428 341	447 981	-19 640
Betriebsaufwand	-385 529	-411 062	25 534
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>	<b>42 813</b>	<b>36 919</b>	<b>5 894</b>
<i>in % vom BGE</i>	10,0%	8,2%	
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>24 133</b>	<b>19 922</b>	<b>4 211</b>
<i>in % vom BGE</i>	5,6%	4,4%	
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>22 764</b>	<b>18 881</b>	<b>3 883</b>
<i>in % vom BGE</i>	5,3%	4,2%	
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>105 096<sup>1</sup></b>	<b>42 311</b>	<b>62 785</b>

<sup>1</sup> Der hohe Cashflow aus Geschäftstätigkeit ergibt sich im Jahr 2020 u.a. aufgrund grösserer Bewegungen im Netto-Umlaufvermögen. Weiter enthält er durch die Akquisition der 3 Plus-Gruppe nachhaltig höhere Geldflüsse, welchen jedoch ein Anstieg bei den Investitionen in Programme (Immaterielle Anlagen) gegenübersteht.

Der anteilige Verkaufserlös von veräusserten Beteiligungen und Unternehmensteilen der CH Media wird zusammen mit der Rückführung von seinerzeit im Eigenkapital der NZZ verrechnetem Goodwill separat im ausserordentlichen

Ergebnis (siehe Ziffer 1.6) gezeigt und ist nicht Bestandteil des beim Unternehmen NZZ ausgewiesenen hälftigen Ergebnisanteils von 9,3 Mio. CHF im Geschäftsjahr 2020.

## Bilanz CH Media

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Umlaufvermögen	145 252	133 374
Anlagevermögen	206 417	215 003
<b>Total Aktiven</b>	<b>351 669</b>	<b>348 377</b>
Fremdkapital	339 462	350 785
Eigenkapital	12 208	-2 409
<b>Total Passiven</b>	<b>351 669</b>	<b>348 377</b>

Die Bilanzstruktur sowie das Eigenkapital der CH Media sind vor allem durch die im Vorjahr erfolgte Akquisition der 3 Plus-Gruppe geprägt. Die entsprechende Finanzierung zeigt sich im Fremdkapital. In dem unter den Finanzanlagen

des konsolidierten Unternehmens NZZ ausgewiesenen Beteiligungswert (siehe Ziffer 2.5) wird der im Eigenkapital verrechnete Goodwill aus Unternehmensakquisitionen nicht berücksichtigt.

### 1.5 Finanzergebnis

in 1000 CHF	2020	2019	Ver- änderung
Wertschriftenertrag	14 407	8 317	6 090
Zins- und übriger Finanzertrag	1 314	3 209	-1 895
<b>Total Finanzertrag</b>	<b>15 721</b>	<b>11 526</b>	<b>4 194</b>
Wertschriftenaufwand	-12 686	-5 006	-7 679
Zins- und übriger Finanzaufwand	-2 042	-3 027	985
<b>Total Finanzaufwand</b>	<b>-14 728</b>	<b>-8 033</b>	<b>-6 695</b>
Anteil am Ergebnis von Assoziierten Gesellschaften	-468	-523	56
<b>Total</b>	<b>525</b>	<b>2 970</b>	<b>-2 445</b>

Auf den Wertschriften mit Börsenkurs sind im Berichtsjahr sehr hohe Bewegungen bei den realisierten und unrealisierten Gewinnen und Verlusten festzuhalten. Die erwirtschaftete Netto-

Performance beträgt +4,5 % (Vorjahr +8,8 %). Im Wertschriftenaufwand des Vorjahres ist eine Wertkorrektur auf einer langfristig gehaltenen Finanzanlage enthalten.

## 1.6 Ausserordentliches Ergebnis

in 1000 CHF	2020	2019	Ver- änderung
Ausserordentlicher Ertrag	2 036	0	2 036
Ausserordentlicher Aufwand	0	-48	48
Erfolg aus Goodwill Rückführung	-3 451	0	-3 451
<b>Total</b>	<b>-1 415</b>	<b>-48</b>	<b>-1 366</b>

Im aktuellen Jahr bestehen die Positionen des ausserordentlichen Erfolgs aus den Veräusserungen und den daraus resultierenden anteiligen Verkaufsgewinnen der Beteiligung Multicolor Print AG, der Verbandsmedien, der «Surseer Woche» und des «Berner Landboten» sowie der Buchverlage durch

die CH Media. Im Erfolg aus Goodwill-Rückführung wird der seinerzeit im konsolidierten Eigenkapital des Unternehmens NZZ verrechnete Goodwill der von der NZZ in das Joint Venture CH Media eingebrachten und nun veräusserten Beteiligungen und Unternehmensteilen aufgelöst.

## 1.7 Ertragssteuern

in 1000 CHF	2020	2019	Ver- änderung
Laufende Ertragssteuern	-1 522	-1 874	352
Veränderung latente Steuern	85	-109	194
<b>Total</b>	<b>-1 437</b>	<b>-1 982</b>	<b>546</b>

Im Berichtsjahr konnten Verlustvorträge steuerlich genutzt werden, was zu einer Steuereinsparung von 1,3 Mio. CHF (Vorjahr 1,1 Mio. CHF) führte.

Im konsolidierten Unternehmen NZZ sind per Ende Jahr noch nicht angerechnete Verlustvorträge im Umfang von 53,7 Mio. CHF vorhanden, davon sind voraussichtlich 4,0 Mio. CHF (Vorjahr 7,7 Mio. CHF) steuerlich nutzbar. Der daraus resultierende latente Steueranspruch von 0,7 Mio. CHF wird aus Vorsichtsgründen nicht aktiviert.

## G. Angaben zu Bilanzpositionen

### 2.1 Wertschriften

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Geldmarktanlagen	1 477	1 637
Obligationen und Wandelanleihen	12 263	14 310
Aktien	20 712	14 763
Immobilien und Alternative Anlagen	14 214	13 224
<b>Total</b>	<b>48 667</b>	<b>43 934</b>

### 2.2 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Gegenüber Dritten	23 866	24 477
Gegenüber Nahestehenden	6 430	5 245
Delkredere	-1 743	-2 245
<b>Total</b>	<b>28 552</b>	<b>27 477</b>

### 2.3 Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Forderungen gegenüber Dritten	2 315	3 061
Aktive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	2 932	4 005
Aktive Rechnungsabgrenzung gegenüber Nahestehenden	233	0
<b>Total</b>	<b>5 479</b>	<b>7 067</b>

### 2.4 Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Halb- und Fertigfabrikate	410	491
Nicht fakturierte Dienstleistungen	849	893
<b>Total</b>	<b>1 259</b>	<b>1 384</b>

## 2.5 Finanzanlagen

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Wertschriften	61	229
Liegenschaften zu Renditezwecken	7 941	8 054
Beteiligungen an Joint Ventures und Assoziierten Gesellschaften	96 457	88 841
Beteiligungen zu Anschaffungswerten	1 719	4 879
Darlehen an Dritte	0	392
Darlehen an Nahestehende	9 390	5 483
Wertberichtigungen	0	-652
<b>Total</b>	<b>115 568</b>	<b>107 225</b>

Die «Beteiligungen an Joint Ventures und Assoziierten Gesellschaften» bestehen zu einem wesentlichen Teil aus dem zum anteiligen Eigenkapital erfassten Joint Venture CH Media. Angaben zum Geschäftsgang und Kennzahlen dieser bedeutenden Beteiligung finden sich unter Ziffer 1.4.

Die Beteiligungen zu Anschaffungswerten haben sich durch den Verkauf der dctp Entwicklungsgesellschaft für TV-Programme mbH reduziert.

Die Darlehen an Nahestehende werden hauptsächlich dem Joint Venture CH Media bzw. weiteren Assoziierten Gesellschaften gewährt.

Angaben zu den Liegenschaften zu Renditezwecken finden sich beim Liegenschaftenverzeichnis unter Ziffer 2.6.2.

## 2.6 Sachanlagen

### 2.6.1 Entwicklung der Sachanlagen

in 1000 CHF	Grund- stücke und Bauten	Einrich- tungen	Produk- tions- anlagen	Übrige Sach- anlagen	Total Sach- anlagen
<b>Anschaffungswert</b>					
<b>Stand 1.1.19</b>	65 127	27 686	538	22 069	115 420
Zugänge	0	800	2 299	2 515	5 614
Abgänge	0	0	0	-154	-154
Währungseinfluss	0	0	0	-7	-7
<b>Stand 31.12.19 / 1.1.20</b>	<b>65 127</b>	<b>28 487</b>	<b>2 837</b>	<b>24 423</b>	<b>120 874</b>
Zugänge	0	1 815	401	1 524	3 740
Abgänge	0	0	0	-10 548	-10 548 <sup>1</sup>
Umbuchungen	0	0	-138	138	0
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	0	41	41
<b>Stand 31.12.20</b>	<b>65 127</b>	<b>30 302</b>	<b>3 100</b>	<b>15 578</b>	<b>114 107</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>					
<b>Stand 1.1.19</b>	<b>31 645</b>	<b>21 271</b>	<b>417</b>	<b>18 903</b>	<b>72 236</b>
Abschreibungen laufendes Jahr	1 502	959	33	1 917	4 411
Abgänge	0	0	0	-149	-149
Währungseinfluss	0	0	0	-4	-4
<b>Stand 31.12.19 / 1.1.20</b>	<b>33 147</b>	<b>22 230</b>	<b>450</b>	<b>20 666</b>	<b>76 493</b>
Abschreibungen laufendes Jahr	1 502	929	281	2 385	5 098
Abgänge	0	0	905	-10 277	-9 372 <sup>1</sup>
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	0	31	31
<b>Stand 31.12.20</b>	<b>34 650</b>	<b>23 159</b>	<b>1 636</b>	<b>12 805</b>	<b>72 249</b>
<b>Nettobuchwert Stand 31.12.19</b>	<b>31 980</b>	<b>6 257</b>	<b>2 388</b>	<b>3 756</b>	<b>44 380</b>
<b>Nettobuchwert Stand 31.12.20</b>	<b>30 478</b>	<b>7 144</b>	<b>1 464</b>	<b>2 773</b>	<b>41 858</b>

<sup>1</sup> Die hohen Abgänge sind auf eine Bereinigung des Anlagevermögens in der Informatik zurückzuführen. Sie enthalten auch eine nicht liquiditätswirksame Anpassung der Vorjahreswerte bei den konzessionierten TV-Gesellschaften.

## 2.6.2 Liegenschaften- und Grundstücksverzeichnis per Bilanzstichtag

---

Neue Zürcher Zeitung AG	8008 Zürich, Falkenstrasse 11
	8008 Zürich, Falkenstrasse 12
	8008 Zürich, Seehofstrasse 16
	8001 Zürich, Münsterstrasse 9

---

Die Liegenschaft an der Münsterstrasse 9 in Zürich wird nicht betrieblich genutzt, weshalb sie als Renditeobjekt unter den Finanzanlagen bilanziert ist.

## 2.7 Immaterielle Anlagen

in 1000 CHF	Verlags- rechte	Software / Übrige	Total Immaterielle Anlagen
<b>Anschaffungswert</b>			
<b>Stand 1.1.19</b>	201	27 996	28 197
Zugänge	0	943	943
Abgänge	-201	0	-201
<b>Stand 31.12.19 / 1.1.20</b>	<b>0</b>	<b>28 939</b>	<b>28 939</b>
Zugänge	0	62	62
Abgänge	0	-9 639	-9 639 <sup>1</sup>
Veränd. Konsolidierungskreis	0	49	49
<b>Stand 31.12.20</b>	<b>0</b>	<b>19 411</b>	<b>19 411</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>			
<b>Stand 1.1.19</b>	201	22 248	22 449
Abschreibungen laufendes Jahr	0	3 856	3 856
Abgänge	-201	0	-201
<b>Stand 31.12.19 / 1.1.20</b>	<b>0</b>	<b>26 104</b>	<b>26 104</b>
Abschreibungen laufendes Jahr	0	1 801	1 801
Abgänge	0	-9 639	-9 639 <sup>1</sup>
Veränd. Konsolidierungskreis	0	-1	-1
<b>Stand 31.12.20</b>	<b>0</b>	<b>18 265</b>	<b>18 265</b>
<b>Nettobuchwert Stand 31.12.19</b>	<b>0</b>	<b>2 836</b>	<b>2 836</b>
<b>Nettobuchwert Stand 31.12.20</b>	<b>0</b>	<b>1 146</b>	<b>1 146</b>

<sup>1</sup> Die hohen Abgänge sind auf eine Bereinigung des Anlagevermögens in der Informatik zurückzuführen.

## 2.8 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Gegenüber Dritten	9 717	8 932
Gegenüber Nahestehenden	1 021	3 908
<b>Total</b>	<b>10 738</b>	<b>12 841</b>

## 2.9 Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	4 974	3 742
Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden	694	791
Verbindlichkeiten für laufende Steuern	546	911
Passive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	20 444	18 743
<b>Total</b>	<b>26 657</b>	<b>24 187</b>

## 2.10 Rückstellungen

in 1000 CHF	Latente Steuern	Restrukturierungen	Übrige Rückstellungen	Total Rückstellungen
<b>Rückstellungen per 1.1.19</b>	41	220	609	870
Bildung	109	0	0	109
Verwendung	0	0	-609	-609
<b>Rückstellungen per 31.12.19</b>	150	220	0	370
<b>davon kurzfristige Rückstellungen</b>	0	220	0	220
Bildung	0	0	200	200
Auflösung	-85	-220	0	-305
<b>Rückstellungen per 31.12.20</b>	65	0	200	265
<b>davon kurzfristige Rückstellungen</b>	0	0	0	0

Die Verwendung der übrigen Rückstellungen im Jahr 2019 war Folge der Fälligkeit von rechtlichen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Akquisitionen.

## 2.11 Langfristige Finanzverbindlichkeiten

Im Vorjahr handelte es sich bei den langfristigen Finanzverbindlichkeiten um ein Darlehen von nahestehenden Gesellschaften.

## H. Weitere Angaben

### 3.1 Personalvorsorge

#### Wirtschaftlicher Nutzen / wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand

in 1000 CHF	Vorsorgeeinrichtungen ohne Über-/Unterdeckung
Über-/Unterdeckung gem. Swiss GAAP FER 26 31.12.20 <sup>1</sup>	0
<b>Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens</b>	
31.12.20	0
31.12.19	0
Veränderung zum VJ bzw. erfolgswirksam im GJ	
Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	6 434
<b>Vorsorgeaufwand im Personalaufwand</b>	
2020	6 434
2019	6 566

<sup>1</sup> Basierend auf provisorischen Abschlüssen per 31.12.2020

Wie im Vorjahr bestehen im Berichtsjahr keine Arbeitgeberbeitragsreserven.

### 3.2 Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills

#### 3.2.1 auf die Bilanz

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
<b>Theoretischer Nettobuchwert (NBW) Goodwill zu Beginn des Geschäftsjahres</b>	<b>33 150</b>	<b>41 820</b>
<b>Anschaffungswert</b>		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	361 619	352 430
Zugänge	20 833	9 189
Abgänge	-3 451	0
Stand am Ende des Geschäftsjahres	379 001	361 619
<b>Kumulierte Abschreibungen<sup>1</sup></b>		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	328 469	310 610
Abschreibungen laufendes Jahr	16 310	17 142
Wertkorrekturen	7 280	716
Abgänge	-3 451	0
Stand am Ende des Geschäftsjahres	348 607	328 469
<b>Theoretischer Nettobuchwert Goodwill am Ende des Geschäftsjahres<sup>2</sup></b>	<b>30 394</b>	<b>33 150</b>
<b>Ausgewiesenes Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile</b>	<b>251 801</b>	<b>262 088</b>
Eigenfinanzierungsgrad	76 %	77 %
<b>Theoretisches Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile und NBW Goodwill</b>	<b>282 196</b>	<b>295 238</b>
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	78 %	79 %

<sup>1</sup> Abschreibungsdauer 5 Jahre

<sup>2</sup> Davon entfallen im Jahr 2020 6,1 Mio. CHF auf Assoziierte Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen. Im Vorjahr waren es 10,8 Mio. CHF.

Das Unternehmen NZZ verrechnet in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 Goodwill im Eigenkapital. Die Darstellung zeigt, welche Auswirkungen eine theoretische Aktivierung und Abschreibung des Goodwills über fünf Jahre auf die Bilanz (3.2.1) und die Erfolgsrechnung (3.2.2) hätte. Weiter wird der theoretische Nettobuchwert des Goodwills, welcher

sich aus Anschaffungswerten und kumulierten Abschreibungen zusammensetzt, hergeleitet. Würde das Unternehmen NZZ nach dem alternativen Wahlrecht, Goodwill zu aktivieren und abzuschreiben, verfahren, würde sie in der Bilanz per 31.12.2020 um 30,4 Mio. CHF höhere Immaterielle Anlagen und ein im selben Betrag höheres Eigenkapital ausweisen.

### 3.2.2 auf die Ergebnisse

in 1000 CHF	2020	2019
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	17 580	17 497
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-23 589	-17 859
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern nach theoretischer Goodwill-Abschreibung</b>	<b>-6 009</b>	<b>-362</b>
Minderheitsanteile ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	528	1 186
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-184	-1 145
<b>Minderheitsanteile nach theoretischer Goodwill-Abschreibung</b>	<b>344</b>	<b>42</b>
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	14 725	17 250
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-23 406	-16 714
<b>Anteiliges Ergebnis der Aktionäre nach theoretischer Goodwill-Abschreibung</b>	<b>-8 681</b>	<b>536</b>

### 3.3 Nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Nicht bilanzierte Miet- und Serviceverträge	636	1 998
Nicht bilanzierte Leasingverpflichtungen	24	20
<b>Total</b>	<b>660</b>	<b>2 018</b>
Fälligkeitsstruktur der nicht bilanzierten Verpflichtungen:		
1 Jahr	454	456
2–5 Jahre	206	1 562

### 3.4 Derivative Finanzinstrumente

Per Ende 2020 bestehen offene Devisentermingeschäfte zur Absicherung von Fremdwährungspositionen im Wertschriftenbestand. Daraus resultiert ein aktiver Wert von TCHF 119. Im Vorjahr handelte es sich ebenfalls um einen aktiven Wert in der Höhe von TCHF 37.

### 3.5 Wesentliche Transaktionen mit nahestehenden Personen

in 1000 CHF

2020

2019

Betrieblicher Gesamtertrag	19 179	24 862
Betrieblicher Gesamtaufwand	14 646	13 868

Sämtliche Transaktionen mit nahestehenden Personen wurden zu marktkonformen Konditionen abgewickelt. Es bestehen langfristige Dienstleistungsverträge u. a. für IT- und Verlags-services zwischen dem Unternehmen NZZ und dem Joint Venture CH Media.

Die entsprechenden Salden aus Forderungen, Darlehen und Verbindlichkeiten werden in der vorliegenden Jahresrechnung im Anhang zur Konzernrechnung unter den Ziffern 2.2, 2.3, 2.5, 2.8 und 2.9 separat ausgewiesen bzw. erläutert.

### 3.6 Beteiligungen

#### AG für die Neue Zürcher Zeitung, Zürich (Stand: 31. Dezember 2020)

	Währung	Kapital 31.12.2020	Beteili- gungsquote 31.12.2020	Beteili- gungsquote 31.12.2019
Neue Zürcher Zeitung AG, Zürich	CHF	4 000 000	100 %	100 %
NZZ (Deutschland) GmbH, Frankfurt	EUR	60 000	100 %	100 %
NZZ Österreich GmbH, Wien (liquidiert)	EUR	35 000	–	100 %
Swiss Economic Forum (SEF) AG, Thun	CHF	100 000	100 %	100 %
The Market Media AG, Zürich	CHF	100 000	40 %	40 %
Presse TV AG, Zürich	CHF	500 000	30 %	30 %
AdAgent AG, Luzern (liquidiert)	CHF	100 000	–	20 %
Livingdocs AG, Zürich	CHF	118 000	15 %	15 %
Qontis AG, Zürich	CHF	800 000	12 %	12 %
dctp Entwicklungsgesellschaft für TV-Programme mbH, Düsseldorf	EUR	2 000 000	–	12 %
NZZ Management AG, Zürich (fusioniert)	CHF	4 000 000	–	100 %
NZZ Konferenzen AG, Zürich (fusioniert)	CHF	9 000 000	–	100 %
Moneyhouse AG, Risch (fusioniert)	CHF	250 000	–	100 %
Architonic AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	90 %
Architonic Service GmbH, Berlin	EUR	25 000	100 %	100 %
ArchDaily SpA, Chile	CLP	79 000 000	100 %	–
ArchDaily México S.A. de C.V., Mexiko	MXN	530 000	100 %	–
ArchDaily US LLC, USA	USD	10 000	100 %	–
ArchDaily HK Limited, Hong Kong	HKD	7 750	100 %	–
ArchDaily (Shanghai) ITC Co. Ltd, China	CNY	141 497	100 %	–
Bindexis AG, Basel	CHF	100 000	100 %	100 %
Concepis Consulting LLC, Lviv	UAH	209 000	100 %	100 %
Zurich Film Festival AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	76 %
Spoundation Motion Picture AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	76 %
RMH Regionalmedien AG, Luzern	CHF	223 650	97 %	97 %
Tele 1 AG, Luzern	CHF	1 500 000	100 %	100 %
TVO AG, St. Gallen	CHF	1 000 000	100 %	100 %
CH Media Holding AG, Aarau	CHF	100 000	50 %	50 %
Audienzz AG, Zürich	CHF	100 000	85 %	85 %
Zulu5 AG, Zürich	CHF	111 392	100 %	20 %
SWP Holding AG, Zofingen	CHF	23 800 000	30 %	30 %
Sternwald Invest GmbH, Berlin	EUR	100 000	25 %	25 %
bettermarks gmbh, Berlin	EUR	228 498	19 %	19 %

# Bericht der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der AG für die Neue Zürcher Zeitung, bestehend aus konsolidierter Erfolgsrechnung, konsolidierter Bilanz, konsolidierter Geldflussrechnung, Entwicklung des Eigenkapitals und Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 48 bis 76, für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

## Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

## Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber, um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

## Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

**Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen. In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

T. Wallmer  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

B. Mebold  
Revisionsexpertin

Zürich, 11. März 2021

# Finanzielle Berichterstattung der AG für die Neue Zürcher Zeitung

Erfolgsrechnung	80
Bilanz	81
Anhang zur Jahresrechnung	82
Antrag zur Verwendung des Bilanzverlustes	84
Bericht der Revisionsstelle	85

# Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	Anhang	2020	2019	Ver- änderung
Beteiligungsertrag		11 190	18 918	-7 728
Finanz- und Wertschriftenertrag	1.1	8 039	3 242	4 797
Übriger Ertrag		240	483	-243
<b>Total Ertrag</b>		<b>19 470</b>	<b>22 643</b>	<b>-3 174</b>
Personalaufwand		697	805	-108
Verwaltungsaufwand		1 515	2 516	-1 002
Beteiligungsaufwand	1.2	59 304	128	59 176
Finanz- und Wertschriftenaufwand	1.1	7 492	3 577	3 915
Steuern		155	153	2
<b>Total Aufwand</b>		<b>69 162</b>	<b>7 179</b>	<b>61 982</b>
<b>Jahresverlust /-gewinn</b>		<b>-49 692</b>	<b>15 464</b>	<b>-65 156</b>

# Bilanz

## Aktiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.20	in %	31.12.19	in %
Flüssige Mittel		30 807	8	25 786	6
Wertschriften mit Börsenkurs		20 160	5	19 591	4
Übrige kurzfristige Forderungen		111	0	241	0
Aktive Rechnungsabgrenzungen		0	0	7	0
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>51 077</b>	<b>13</b>	<b>45 625</b>	<b>10</b>
Finanzanlagen	2.1	55	0	5 755	1
Beteiligungen	2.2	340 981	87	396 865	89
<b>Anlagevermögen</b>		<b>341 036</b>	<b>87</b>	<b>402 619</b>	<b>90</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>392 113</b>	<b>100</b>	<b>448 244</b>	<b>100</b>

## Passiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.20	in %	31.12.19	in %
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	2.3	704	0	1 074	0
Passive Rechnungsabgrenzungen		29	0	79	0
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>733</b>	<b>0</b>	<b>1 153</b>	<b>0</b>
<b>Fremdkapital</b>		<b>733</b>	<b>0</b>	<b>1 153</b>	<b>0</b>
Aktienkapital	2.4	4 000	1	4 000	1
Gesetzliche Kapitalreserven	2.5	17 976	5	17 766	4
Gesetzliche Gewinnreserven	2.6	7 000	2	7 000	2
Freiwillige Gewinnreserven					
Freie Reserven		393 996	100	385 848	86
Gewinnvortrag		23 349	6	23 694	5
Jahresverlust /-gewinn		-49 692	-13	15 464	3
Eigene Aktien	2.7	-5 248	-1	-6 681	-1
<b>Eigenkapital</b>		<b>391 380</b>	<b>100</b>	<b>447 091</b>	<b>100</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>392 113</b>	<b>100</b>	<b>448 244</b>	<b>100</b>

# Anhang zur Jahresrechnung

## A. Grundsätze der Rechnungslegung

Die vorliegende Jahresrechnung der AG für die Neue Zürcher Zeitung mit Sitz in Zürich wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des Schweizerischen Obligationenrechts erstellt.

Die im Bericht erfassten Kennzahlen sind gerundet. Rundungen können in Einzelfällen dazu führen, dass sich Werte in diesem Bericht nicht exakt zur angegebenen Summe aufaddieren und Prozentangaben sich nicht aus den dargestellten Werten ergeben.

Da die AG für die Neue Zürcher Zeitung eine Konzernrechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung erstellt (Swiss GAAP FER), wird in der vorliegenden Jahresrechnung, in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften, auf die erweiterten Anhangsangaben und die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet. Die angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze im OR-Abschluss entsprechen denjenigen der Konzernrechnung, ausführliche Erläuterungen dazu finden sich auf Seite 54 ff.

## B. Angaben zu Erfolgsrechnungs- und Bilanzpositionen

### 1.1 Finanz- und Wertschriftenertrag sowie Finanz- und Wertschriftenaufwand

Auf den Wertschriften mit Börsenkurs sind im Berichtsjahr sehr hohe Bewegungen bei den realisierten und unrealisierten Gewinnen und Verlusten festzuhalten. Die erwirtschaftete Netto-Performance beträgt +3,6 % (Vorjahr +10,5 %). Im Vorjahr hat eine Wertkorrektur auf einer langfristig gehaltenen Finanzanlage den Finanzaufwand belastet.

### 1.2 Beteiligungsaufwand

Der hohe Aufwand begründet sich vor allem mit einer Wertkorrektur auf der Beteiligung RMH Regionalmedien AG. Die gedruckten Zeitungen leiden unter den erodierenden Werbeumsätzen, deren Rückgang sich durch die Corona-Krise beschleunigte. Auch die Zahl ihrer Abonentinnen und Abonnenten entwickelt sich rückläufig. Neue digitale Abonnements und Werbeumsätze können diese Rückgänge noch lange nicht kompensieren. Es ist deshalb von tieferen zukünftigen Cashflows auszugehen. Das Impairment erfolgte auf den historischen Einstandspreisen. Über den Zeitraum der vergangenen 12 Jahre wurden im Bereich Regionalmedien 104,7 Mio. CHF Dividenden vereinnahmt, was die Wertminderung im Einzelabschluss relativiert.

## 2.1 Finanzanlagen

in 1000 CHF

31.12.20 31.12.19

Langfristig gehaltene Wertschriften	55	55
Darlehen gegenüber Konzerngesellschaften	0	5 700
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>5 755</b>

## 2.2 Beteiligungen

Die hohe Abnahme ist hauptsächlich mit der Wertkorrektur auf der Beteiligung RMH Regionalmedien AG begründet (siehe Ziffer 1.2).

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich auf Seite 76 des Geschäftsberichtes.

## 2.3 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

in 1000 CHF	31.12.20	31.12.19
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	662	900
Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	42	174
<b>Total</b>	<b>704</b>	<b>1 074</b>

## 2.4 Aktienkapital

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 40 000 voll einbezahlte Aktien zu nominal CHF 100.

## 2.5 Gesetzliche Kapitalreserven

Die Kapitalreserven resultierten aus dem Agio der Kapitalerhöhung der AG für die Neue Zürcher Zeitung im Jahr 1987. Veränderungen begründen sich durch Erfassung von Mehr- oder Mindererlös aus dem Handel mit eigenen Aktien.

## 2.6 Gesetzliche Gewinnreserven

Von den ausgewiesenen gesetzlichen Gewinnreserven betragen die nicht ausschüttbaren wie im Vorjahr TCHF 800.

## 2.7 Eigene Aktien

Die AG für die Neue Zürcher Zeitung hält per Bilanzstichtag 1022 frei verfügbare eigene Namenaktien (Vorjahr 1276). Im Berichtsjahr wurden zum durchschnittlichen Transaktionspreis von CHF 5108 pro Aktie 380 eigene Aktien gekauft und 634 verkauft. Im Vorjahr lag der durchschnittliche Transaktionspreis bei CHF 5092 pro Aktie und es wurden 287 eigene Aktien gekauft und 59 verkauft.

## C. Weitere Angaben

### 3.1 Vollzeitstellen

In der AG für die Neue Zürcher Zeitung sind wie im Vorjahr keine Mitarbeitenden angestellt. Im ausgewiesenen Personalaufwand sind v. a. Honorare des Verwaltungsrates enthalten.

# Antrag zur Verwendung des Bilanzverlustes

Der Generalversammlung stehen für die Verlustverteilung zur Verfügung:

in 1000 CHF	2020	2019
Gewinnvortrag	23 158	23 469
Dividende auf eigenen Aktien	190	225
Jahresverlust /-gewinn	-49 692	15 464
<b>Bilanzverlust /-gewinn</b>	<b>-26 344</b>	<b>39 158</b>

Der Verwaltungsrat beantragt, den Bilanzverlust wie folgt zu verwenden:

in 1000 CHF	2020	2019
Dividende	0	8 000
Auflösung von freien Reserven bzw. Zuweisung an die freien Reserven	-40 000	8 000
Vortrag auf neue Rechnung	13 656	23 158
<b>Bilanzverlust /-gewinn</b>	<b>-26 344</b>	<b>39 158</b>

Für das Geschäftsjahr 2020 beantragt der Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung trotz gutem Konzernergebnis keine Dividende auszuschütten. Der Antrag begründet sich mit der gegenwärtigen Ausnahmesituation und den immer noch unsicheren Pandemiefolgen.

Im Vorjahr folgte die Generalversammlung dem Antrag des Verwaltungsrates und beschloss, eine Dividende von CHF 200 pro Aktie auszuschütten.

Für den Verwaltungsrat



Etienne Jornod

# Bericht der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der AG für die Neue Zürcher Zeitung, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang auf den Seiten 80 bis 84, für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

## **Verantwortung des Verwaltungsrates**

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

## **Verantwortung der Revisionsstelle**

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber, um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

## **Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen. In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

T. Wallmer  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

B. Mebold  
Revisionsexpertin

Zürich, 11. März 2021

# Anhang

Corporate Governance	88
Konzernstruktur und oberes Kader	98
Produkteportfolio	100
Adressen und Impressum	101

# Corporate Governance

Stand: 31. Dezember 2020

Als nicht börsenkotierte Gesellschaft unterliegt die AG für die Neue Zürcher Zeitung nicht den Corporate-Governance-Richtlinien der SIX Swiss Exchange. Mit ihrem Geschäftsbericht richtet sie sich in erster Linie an die Aktionäre, Kunden und Geschäftspartner. Zu ihrem Nutzen und im Sinne der Transparenz dienen die nachfolgenden Informationen.

## Aktionariat

Das Aktienkapital der AG für die Neue Zürcher Zeitung als Holding der Gruppe ist in 40 000 voll einbezahlte, vinkulierte Namenaktien zu je CHF 100 Nennwert eingeteilt. Der Eintrag ins Aktienbuch ist auf 400 Aktien pro Aktionär begrenzt. Per 31. Dezember 2020 wurde dieses Aktienkapital von 2907 (Vorjahr 2875) stimmberechtigten Aktionären gehalten. Eintrag ins Aktienbuch und Übergang von Aktien bedürfen der Genehmigung des Verwaltungsrats. Diese kann insbesondere verweigert werden, wenn der Gesuchsteller nicht volljährig, nicht Schweizer Bürger und nicht Mitglied der *FDP. Die Liberalen* ist oder – ohne einer anderen Partei anzugehören – die von den Gesellschaftsstatuten geforderte freisinnig-demokratische Grundhaltung nicht anderweitig dokumentiert.

## Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat besteht laut Statuten aus 7 bis 9 Mitgliedern. Die Amtsdauer beträgt 4 Jahre; eine Wiederwahl ist möglich. Mit dem Jahr, in dem ein Mitglied sein 70. Altersjahr vollendet, erlischt die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat. Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst und wählt aus seiner Mitte den Präsidenten und den Vizepräsidenten.

## Publizistischer Beirat

Unter der Leitung des früheren NZZ-Feuilleton-Chefs Martin Meyer gehören dem publizistischen Beirat folgende externe Expertinnen und Experten an: der Chefredaktor von t-online.de, Florian Harms, die frühere FDP-Fraktionspräsidentin Gabi Huber sowie der Publizist und ehemalige Leiter der NZZ-Wirtschaftsredaktion Gerhard Schwarz. Der Verwaltungsrat ist im Gremium vertreten durch die Mitglieder Carolina Müller-Möhl, Lucy Küng und Christoph Schmid. Der publizistische Beirat berät den Verwaltungsratspräsidenten in Fragen des Medienwandels, der digitalen Transformation und der daraus resultierenden Anforderungen an die Qualitätspublizistik. Die Entscheidungskompetenz liegt beim Verwaltungsrat.

## Entschädigungen, Beteiligungen, Darlehen

Die Honorare der Verwaltungsräte betragen 2020 gesamthaft 0,7 Mio. CHF (im Vorjahr 0,7 Mio. CHF). Die Gesamtentschädigung der Geschäftsleitung (Gehälter 2020 und Bonusabgrenzungen 2020) belief sich im Berichtsjahr auf 5,0 Mio. CHF gegenüber 4,7 Mio. CHF im Vorjahr. Aktien wurden im Berichtsjahr keine zugeteilt; Optionen kennt das Unternehmen NZZ nicht. Es bestehen zudem keine Darlehen gegenüber den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung.

## **Aktienbesitz Verwaltungsrat und Geschäftsleitung**

Ende 2020 besaßen die Mitglieder des Verwaltungsrats insgesamt 1035 Aktien, die Mitglieder der Geschäftsleitung 95 Aktien der AG für die Neue Zürcher Zeitung. Im Vorjahr waren es 1035 Aktien beziehungsweise 75 Aktien.

## **Revisionsstelle**

Revisionsstelle der AG für die Neue Zürcher Zeitung ist die PricewaterhouseCoopers AG (PwC). Sie hat dieses Mandat seit 1999 inne. Der leitende Revisor, Thomas Wallmer, ist für das NZZ-Mandat zuständig. Für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen und der Konzernrechnung wurden dem Unternehmen NZZ von der PricewaterhouseCoopers AG gesamthaft 0,2 Mio. CHF (im Vorjahr 0,2 Mio. CHF) verrechnet. Zusätzlich wurden Rechnungen über 0,1 Mio. CHF für Beratungsleistungen im Zusammenhang mit Akquisitionstätigkeiten gestellt. Im Vorjahr beliefen sich die zusätzlichen Aufwendungen auf 0,3 Mio. CHF. Sämtliche wesentlichen vollkonsolidierten Gesellschaften des Unternehmens NZZ werden von der PwC geprüft. Aufsichtsorgan der Revisionsstelle ist das Audit & Finance Committee des Verwaltungsrats. Die Revisionsstelle wird von der Generalversammlung für die Dauer eines Jahres gewählt.

# Verwaltungsrat und Geschäftsleitung im virtuellen Gespräch



Sigrun Albert



Luzi Bernet



Dr. Felix Graf



Eric Gujer



Dr. Bernd Kundrun



Carolina Müller-Möhl



Jörg Schnyder



Prof. Dr. Roland Siegart



Johannes Boege



Andreas Bossecker



Etienne Jornod



Prof. Dr. Lucy Küng



Matthias Reinhart



Dr. Christoph Schmid



Prof. Dr. Dominique von Matt



Isabelle Welton

# Verwaltungsrat



**Etienne Jornod**  
Präsident

Etienne Jornod ist seit 2013 Verwaltungsratspräsident. Er wuchs in Neuenburg auf, absolvierte eine Lehre als Drogist und studierte Betriebswirtschaft an der HEC Universität Lausanne (lic.oec.), später bildete er sich in Stanford (USA) mit dem Senior Executive Program weiter. Seine gesamte Karriere erfolgte bei der Galenica Gruppe – seit 1996 als exekutiver Verwaltungsratspräsident –, welche 2017 den Namen Vifor Pharma Gruppe annahm. Im Mai 2020 gab Etienne Jornod dieses Mandat ab, um sich einem neuen Projekt zu widmen: Zusammen mit langjährigen Partnern hat Etienne Jornod im Herbst die Genfer Biotech-Firma OM Pharma von Vifor Pharma übernommen und fungiert seitdem als exekutiver Verwaltungsratspräsident des Unternehmens. Etienne Jornod ist zudem Ehrenpräsident von Galenica und Vifor Pharma.



**Dr. Christoph Schmid**  
Vizepräsident

Christoph Schmid wurde 2013 in den Verwaltungsrat gewählt und amtiert seit 2016 als dessen Vizepräsident. Er ist Rechtsanwalt in Zürich und Partner der Anwaltskanzlei Wenger & Vieli AG. Christoph Schmid studierte und promovierte an der Universität Zürich. Nebst seiner Tätigkeit als Rechtsanwalt ist Christoph Schmid u.a. Verwaltungsrat der Robert Bosch Internationale Beteiligungen AG, der Crealogix Holding AG, der Kessler & Co AG und der EBS Service Company Limited sowie Stiftungsratsmitglied bzw. Präsident von verschiedenen gemeinnützigen Stiftungen.



**Prof. Dr. Lucy Küng**  
Mitglied

Lucy Küng gehört seit 2017 dem Verwaltungsrat an. Sie ist eine internationale Expertin für die Bewältigung der digitalen Transformation. Sie berät und spricht mit führenden Unternehmen weltweit und war im Vorstand der SRG SSR und des Medientech-Anbieters VIZRT. Sie ist Senior Research Associate am Reuters Institute, Oxford University, und hatte Professuren an der Universität Oslo, dem Institute of Media and Entertainment New York (IESE) und der Universität Jönköping inne. Sie promovierte und habilitierte an der Universität St. Gallen und erwarb einen MBA an der City Business School, Ashridge. 2020 erhielt sie die Ehrendoktorwürde in Wirtschaftswissenschaften von der Universität Neuchâtel. 2017 wurde sie mit dem European Media Management Award für herausragende wissenschaftliche Leistungen im Bereich Medienmanagement ausgezeichnet.



**Prof. Dr. Roland Siegwart**  
Mitglied

Roland Siegwart ist seit 2016 Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist Professor an der ETH Zürich. Die von ihm geleitete Forschungsgruppe im Bereich der Robotik nimmt weltweit eine Spitzenstellung ein. Er ist zudem Mitbegründer einiger Hochtechnologie-Start-ups. Roland Siegwart studierte Maschinenbau und promovierte an der ETH Zürich. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Komax Holding AG, der Evatec Holding AG sowie der Sevensense Robotics AG. Ausserdem ist er Stiftungsrat der Gebert Rütli Stiftung und der BlueLion Stiftung.



**Carolina Müller-Möhl**  
Mitglied

Carolina Müller-Möhl gehört seit 2010 dem Verwaltungsrat an und ist Mitglied im Stiftungsrat des Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung. Sie ist Gründerin und Präsidentin der Müller-Möhl Group und der Müller-Möhl Foundation. Carolina Müller-Möhl hat an der London School of Economics (LSE) und der Freien Universität Berlin Politik, Geschichte und Recht studiert und als Politologin abgeschlossen. Sie ist unter anderem Verwaltungsrätin der Orascom Development Holding AG und der deutschen Fielmann AG. Müller-Möhl engagiert sich in über einem Dutzend Stiftungs- und Beiräten, darunter bei der Avenir Suisse, bei der Universität St. Gallen, beim Swiss Economic Forum, bei der Pestalozzi Stiftung, in der Kommission Bildung und Forschung von economiesuisse und im Kuratorium der Bertelsmann Stiftung.



**Prof. Dr. Dominique von Matt**  
Mitglied

Dominique von Matt wurde 2013 in den Verwaltungsrat gewählt. Er ist Unternehmer im Bereich Markenführung, Online-Marketing und Werbung sowie ein profunder Kenner der Medienwelt. Dominique von Matt ist Gründer und Präsident des Verwaltungsrats der Kommunikationsagentur Jung von Matt/Limmat. Der promovierte Ökonom studierte an der Universität Zürich. Dominique von Matt ist Honorarprofessor für Betriebswirtschaftslehre der Universität St. Gallen und Präsident der gfm Gesellschaft für Marketing.



**Dr. Bernd Kundrun**

Mitglied

Bernd Kundrun gehört seit 2009 dem Verwaltungsrat an. Er studierte an den Universitäten Münster und Innsbruck Betriebswirtschaft. Ab 1984 war er in der Bertelsmann Club GmbH tätig, zuletzt als Vorsitzender der Geschäftsführung. 1997 wurde er in den Vorstand von Gruner + Jahr berufen, von 2000 bis 2009 war er dort als Vorsitzender tätig. In dieser Zeit war er zugleich Mitglied des Vorstands der Bertelsmann AG. Seit 2009 ist Bernd Kundrun Gesellschafter der gemeinnützigen Spendenplattform betterplace.org. Seit 2010 ist er zudem Vorsitzender des Aufsichtsrates der gut.org gemeinnützigen Aktiengesellschaft und seit 2015 Ehrenvorsitzender. 2009 gründete er die Start 2 Ventures Beteiligungsgesellschaft mbH, die verschiedenen Online-Start-ups Gründungskapital zur Verfügung stellt. Ausserdem ist Bernd Kundrun seit Mai 2016 Vorsitzender der CTS Eventim AG & Co KGaA, Beiratsvorsitzender bei der Caseking GmbH sowie im Verwaltungsrat der RTL Group.



**Matthias Reinhart**

Mitglied

Matthias Reinhart ist seit 2016 Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist Gründer, Mehrheitsaktionär und CEO der VZ Holding AG. Matthias Reinhart verfügt über einen ausserordentlichen unternehmerischen Leistungsausweis, ist ein ausgewiesener Finanzexperte und hat an der Universität St. Gallen Betriebswirtschaft studiert. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Madarex AG, der Reinhart Holding AG und der Familie Ernst Basler AG sowie Stiftungsrat der Schweizerischen Epilepsie-Stiftung.



**Isabelle Welton**

Mitglied

Isabelle Welton ist seit 2013 Mitglied des Verwaltungsrats. Sie ist eine ausgewiesene Führungspersönlichkeit und Expertin in Human Resources, Kommunikation und Marketing. Bis März 2018 war sie bei der Zurich Insurance Group als Mitglied der Konzernleitung und in anderen Führungspositionen tätig. Davor hatte sie verschiedene Führungspositionen bei IBM inne. Sie studierte Rechtswissenschaften an der Universität Zürich. Die Unternehmerin Isabelle Welton ist Stiftungsrätin des Lucerne Festival, von SOS Kinderdorf Schweiz und Swisscontact und sitzt im Vorstand des Schweizerischen Instituts für Auslandforschung. Sie ist zudem Verwaltungsrätin der Avobis Group AG und der Siegfried Holding AG.

# Geschäftsleitung



**Dr. Felix Graf**  
CEO NZZ

Felix Graf ist seit Juni 2018 CEO der NZZ. Zuvor war er ab 2011 Mitglied der Geschäftsleitung der Centralschweizerischen Kraftwerke AG (CKW) und führte das Unternehmen ab 2014 als deren CEO. Gleichzeitig war er Mitglied der Konzernleitung der Axpo Holding. Davor arbeitete er während mehreren Jahren in verschiedenen Führungsfunktionen für Swisscom. Dort verantwortete er die Swisscom-Unterhaltungsdienstleistungen, darunter Swisscom TV. Von 1998 bis 2002 führte er bei McKinsey Beratungsmandate in verschiedenen Branchen und Ländern. Graf verfügt über einen Masterabschluss der ETH Zürich in Physik und Chemie sowie einen Dokortitel in Physik der ETH Zürich. 2007 wurde er zum Young Global Leader des World Economic Forum (WEF) ernannt. Felix Graf hat Einsitz in diversen Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften der AG für die Neue Zürcher Zeitung und ist Mitglied im Verwaltungsrat der CH Media Holding AG. Ausserhalb der NZZ ist Graf Vorstandsmitglied der Schweizerischen Management Gesellschaft.



**Jörg Schnyder**  
CFO

Jörg Schnyder ist seit März 2009 CFO der NZZ und Mitglied der Geschäftsleitung. Er ist eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling. Auf seine langjährige Tätigkeit im Bankwesen folgten verschiedene Kaderstellen in Industriebetrieben in den Bereichen Finanzen und Controlling, bevor er in die LZ Medien Holding AG eintrat. Dort fungierte er ab 2003 als Geschäftsleiter für die LZ Management AG (Finanzen, Personal, Informatik und übrige Services), als CFO für die LZ-Gruppe und war gleichzeitig Mitglied der Unternehmensleitung. Er hat Einsitz in diversen Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften der AG für die Neue Zürcher Zeitung, ist VR-Vizepräsident der CH Media Holding AG und Mitglied des Verwaltungsrats der Swissprinters AG. Jörg Schnyder ist Präsident der Pensionskasse der NZZ und des Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung sowie Mitglied des Stiftungsrats der Pensionskasse CH Media.



**Eric Gujer**  
Chefredaktor «Neue Zürcher Zeitung»

Eric Gujer ist seit März 2015 Chefredaktor der «Neuen Zürcher Zeitung» und Mitglied der Geschäftsleitung der NZZ. Er wurde 1962 in Zürich geboren. Nach Matur und Volontariat bei einer deutschen Tageszeitung studierte er an den Universitäten Freiburg im Breisgau und Köln Geschichte, Politikwissenschaft und Slawistik. Eric Gujer ist seit fast drei Jahrzehnten für die «Neue Zürcher Zeitung» tätig. Er begann 1986 als Praktikant und freier Mitarbeiter, bevor er Korrespondent für die DDR mit Sitz in Berlin wurde. Es folgten Stationen in Zürich, Moskau und erneut Berlin. Ab Juli 2013 leitete er das Auslandsressort. Eric Gujer zählt zu den bedeutendsten Journalisten der Schweiz und geniesst auch im Ausland hohes Ansehen als ausgezeichnete Kenner der EU, Deutschlands, Osteuropas und des Nahen Ostens. Darüber hinaus hat er sich als Experte und Buchautor zu internationalen Strategiefragen und Terrorismus einen Namen gemacht.



### **Luzi Bernet**

Chefredaktor «NZZ am Sonntag»

Luzi Bernet ist seit Oktober 2017 Chefredaktor der «NZZ am Sonntag» und Mitglied der Geschäftsleitung der NZZ. Er wurde 1963 geboren. An der Universität Zürich studierte er allgemeine Geschichte, Wirtschafts- und Sozialgeschichte und allgemeines Staatsrecht. 1990 trat Luzi Bernet in die Redaktion der «Zürichsee-Zeitung» in Stäfa ein. 1992 bis 1994 arbeitete er als Europa-Korrespondent in Brüssel für verschiedene Schweizer Regionalzeitungen. 1994 kehrte er zu der «Zürichsee-Zeitung» zurück und wurde 1998 zum Chefredaktor gewählt. 2002 wechselte Luzi Bernet zum Gründungsteam der «NZZ am Sonntag» und wurde 2004 zum stellvertretenden Chefredaktor ernannt. 2010 wechselte er zur «Neuen Zürcher Zeitung» und arbeitete als Nachrichtenchef, Leiter des «Ressorts Zürich» und als stellvertretender Chefredaktor.



### **Sigrun Albert**

Leiterin Produkte

Sigrun Albert ist seit August 2019 Leiterin Produkte (Chief Product Officer) und Mitglied der Geschäftsleitung der NZZ. In dieser Funktion verantwortet sie die Produkteentwicklung, das Innovationsmanagement, das Business Development, die NZZ-Zusatzgeschäfte, die Live-Veranstaltungen sowie das Zurich Film Festival und das Unternehmen Bindexis. Darüber hinaus bringt sie sich im Verwaltungsrat von Architonic, der Online-Community für Architektur und Design, ein. Sigrun Albert war ab 2012 als Geschäftsführerin bei der Mediengruppe Oberfranken tätig, baute dort einen Venture-Capital-Arm auf und führte das Verlagsgeschäft. Zuvor hatte sie Führungspositionen bei Gruner+Jahr, Brockhaus, Duden und Cornelsen inne. Sigrun Albert hat ein Studium der Germanistik und Anglistik in Würzburg und Brighton absolviert und ist ausgebildete Journalistin. Sie volontierte bei der Regionalzeitung «Nürnberger Nachrichten» und an der Henri-Nannen-Journalistenschule und arbeitete im Anschluss einige Jahre als Redaktorin und Autorin in Hamburg.



### **Johannes Boege**

Chief Revenue Officer

Johannes Boege verantwortet als Chief Revenue Officer und Mitglied der Geschäftsleitung der NZZ die Umsatzseite des Unternehmens. Der Geschäftsbereich umfasst das Marketing und Abonnementgeschäft im Nutzermarkt sowie die in den Vermarktern audiencz AG und NZZZone gebündelte Vermarktung im Werbemarkt. Überdies gehören zum Verantwortungsbereich die Markenführung, Datenanalyse, NZZ Service sowie das in NZZ Connect zusammengeführte Konferenzgeschäft. Zuvor war er in Führungsfunktionen für Axel Springer und Politico tätig. Johannes Boege ist Bankkaufmann, verfügt über akademische Abschlüsse in internationaler Betriebswirtschaftslehre und Public Policy und ist Absolvent des Sulzberger Leadership Program an der Columbia Journalism School.



**Andreas Bossecker**

Leiter Technologie & IT

Andreas Bossecker trägt seit Juni 2014 in der Geschäftsleitung die Verantwortung für den Bereich Technologie. Dies umfasst die Entwicklung und den Betrieb von IT und digitalen Medien für die NZZ. Nach Studien in Informatik und Betriebswissenschaft in Passau und München arbeitete Andreas Bossecker einige Jahre im Bankwesen. 1992 wechselte er zur deutschen Verlagsgruppe Handelsblatt und übernahm dort die Verantwortung für die Informationstechnologie. Er wurde zusätzlich CTO der Digitaltochter der Handelsblatt-Gruppe und leitete in dieser Funktion die erfolgreiche Entwicklung neuer Digitalprodukte. Im Anschluss entwickelte er eine Wachstumsstrategie und gliederte den internen Servicebereich in eine eigenständige IT-Dienstleistungstochter, die circ IT GmbH, aus, die zu den marktführenden Anbietern in Deutschland zählte.

# Konzernstruktur und oberes Kader

Stand: 31. Dezember 2020

## Verwaltungsrat

Etienne Jornod **Präsident**  
Dr. Christoph Schmid **Vizepräsident**  
Dr. Bernd Kundrun  
Prof. Dr. Lucy Küng  
Carolina Müller-Möhl  
Matthias Reinhart  
Prof. Dr. Roland Siegwart  
Prof. Dr. Dominique von Matt  
Isabelle Welton

## Audit & Finance Committee

Dr. Christoph Schmid **Vorsitz**  
Matthias Reinhart  
Prof. Dr. Dominique von Matt

## Ausschuss Nomination und Entlohnung

Etienne Jornod **Vorsitz**  
Prof. Dr. Dominique von Matt  
Isabelle Welton

## Publizistischer Beirat

Dr. Martin Meyer **Vorsitz**  
Prof. Dr. Lucy Küng  
Carolina Müller-Möhl  
Dr. Florian Harms  
Dr. Gabi Huber  
Dr. Christoph Schmid  
Dr. Gerhard Schwarz

## Geschäftsleitung

Dr. Felix Graf **CEO**  
Sigrun Albert **Leiterin Produkte**  
(Chief Product Officer)  
Luzi Bernet **Chefredaktor «NZZ am Sonntag»**  
Johannes Boege **Leiter Marketing und Vertrieb**  
(Chief Revenue Officer)  
Andreas Bossecker **Leiter Technologie**  
(Chief Technology and Information Officer)  
Eric Gujer **Chefredaktor «Neue Zürcher Zeitung»**  
Jörg Schnyder **CFO**

## Erweiterte Geschäftsleitung

Corine Blesi **Geschäftsführerin NZZ Connect**  
(seit März 2021)  
Dr. Hanspeter Kellermüller **Leiter**  
**Generalsekretariat**  
Jan-Eric Peters **Geschäftsführer NZZ Deutschland**  
(seit Januar 2021)  
Nicole Rüsche **Leiterin Personal** (seit August 2020)

## Unternehmenskommunikation

Seta Thakur **Leiterin**

## CEO Stab

Paul Toepel **Strategie Manager**

## Neue Zürcher Zeitung

Eric Gujer **Chefredaktor**  
Carola Ettenreich **Operations, Mitglied der**  
**Chefredaktion**  
Tom Schneider **Technologie und Entwicklung, Mit-**  
**glied der Chefredaktion**  
Andreas Schürer **Newsroom, Stv. Chefredaktor**  
(bis Dezember 2020)  
Daniel Björn Wechlin **Wochenendbund,**  
**Stv. Chefredaktor**  
Barnaby Skinner **Visuals**  
Christoph Fisch **Produktion**  
Dr. Peter A. Fischer **Wirtschaft**  
Markus Stein **Video und TV**  
Dr. Christiane Hanna Henkel **Wissenschaft,**  
**Technologie und Mobilität**  
Tobias Ochsenbein **Nachrichten** (bis Februar 2021)  
Dr. Peter Ràsonyi **International**  
Dr. René Scheu **Feuilleton** (bis Juni 2021)  
Christina Neuhaus **Landmark Inland**  
Daniel Martin Fritzsche **Zürich und Region Zürich**  
Dr. Martin Senti **Meinung und Debatte**  
Marc Felix Serrao **Büro Berlin**  
Elmar Wagner **Sport (NZZ und NZZaS)**

## **NZZ am Sonntag**

Luzi Bernet **Chefredaktor**  
Nicole Althaus **Chefredaktorin Magazine,**  
**Mitglied der Chefredaktion**  
Anja Corinne Burri **Inland**  
Alain Zucker **Blattmacher, Stv. Chefredaktor**  
Larissa Bieler **Produktion + Projekte, GF Magazine**  
Chanchal Biswas **Wirtschaft**  
Michael Furger **Hintergrund Meinungen**  
Dr. Andreas Hirstein **Wissen**  
Gordana Mijuk **Ausland**  
Peer Teuwsen **Kultur**

## **NZZ Folio**

Aline Wanner **Redaktionsleiterin**  
Daniel Björn Wechlin **Redaktionsleiter**  
(bis Dezember 2020)

## **NZZ Geschichte**

Lea Haller **Redaktionsleiterin**

## **Produkte**

Sigrun Albert **Leiterin**  
Dr. Anke Brack **Produktmanagement Print,**  
**NZZ Live**  
Eva Günther **Innovation**  
Jonathan Landau **Digitale Produkte**  
Michael Lampart **Business Development**  
Tobias Lüscher **Bindexis**  
Sara Rafi **Projekte**

## **Marketing und Vertrieb**

Johannes Boege **Leiter**  
Corine Blesi **Geschäftsführerin NZZ Connect**  
(seit März 2021)  
Christian Ammendola **Datenanalyse**  
Remo Baumeler **Managing Director Audienz &**  
**NZZone**  
Dr. Johannes Berchtold **Markenstrategie**  
**und -führung**  
Attilio Capella **Beteiligungen und M&A**  
Mario Hast **Customer Care Center**

Milena Russ **Customer Marketing**  
Patrik Widmann **B2B Marketing & Business Develop.**

## **Technologie**

Andreas Bossecker **Leiter**  
David Bailey **B2B & Moneyhouse IT**  
Andreas Blum **Professional Services**  
Michael Knüsel **Websysteme**  
Miroslav Kobas **IT-Betrieb**  
Lutz Roitzsch **IT-Applikationen**  
Thomas Stamm **Prozessinnovation Redaktion**

## **Finanzen**

Jörg Schnyder **CFO**  
Christian Arnold **Controlling + Services**  
Valerio Cerlito **Einkauf**  
Walter Fröhlicher **Konzernfinanzen + Tax**  
Semih Oezen **Accounting**

## **Personal**

Nicole Rüsche **Leiterin**  
Marion Zeiter **HR Shared Services**

## **NZZ Podium**

Dr. Martin Meyer **Leiter**

## **Zurich Film Festival**

Christian Jungen **Artistic Director**  
Elke Mayer **Geschäftsführerin SMP AG**

## **Architonic ArchDaily**

Stephan Bachmann **CEO**  
Tobias Lutz **Geschäftsführer**  
David Basulto **Geschäftsführer**

## **The Market**

Mark Dittli **CEO, Chefredaktor**

# Produkteportfolio



## Zeitungen

Neue Zürcher Zeitung *Schweizer Ausgabe*  
Neue Zürcher Zeitung *Internationale Ausgabe*  
NZZ am Sonntag



## Digitale Medien

NZZ.ch  
NZZaS.ch  
NZZ E-Paper  
NZZaS E-Paper  
NZZ E-Paper Deutschland  
NZZ App  
NZZ Newsletter  
NZZ Akzent  
NZZ PRO Global  
bellevue.nzz.ch  
folio.nzz.ch  
jobs.nzz.ch  
nzzdomizil.ch  
themarket.ch  
trauer.nzz.ch  
zeitungsarchiv.nzz.ch



## Magazine

NZZ Folio  
NZZ Geschichte  
Residence  
NZZ am Sonntag Magazin  
Z – die Substanz des Stils



## Veranstaltungen

NZZ Live  
NZZ Podium  
NZZ Global

NZZ Geschichte on Tour  
NZZ Weinseminare  
und weitere

## NZZ Konferenzen

Swiss Economic Forum  
CE2 – Circular Economy Entrepreneurs  
CEO Dinner  
FutureHealth Basel Netversity  
NextGen  
Real Estate Days SEF4KMU  
Swiss Innovation Forum  
Swiss International Finance Forum  
X.Days

## Zurich Film Festival



## TV

NZZ Format  
NZZ Standpunkte



## Informationsdienste

Architonic.com  
Archdaily.com  
Bindexis.ch  
Moneyhouse.ch



## Zusatzgeschäfte

NZZ Shop  
NZZ Corner  
NZZ Edition  
NZZ Reisen

# Adressen und Impressum

## Adressen

### AG für die Neue Zürcher Zeitung

Falkenstrasse 11  
CH-8021 Zürich  
Telefon +41 44 258 11 11  
[www.unternehmen.nzz.ch](http://www.unternehmen.nzz.ch)

### Neue Zürcher Zeitung AG

Falkenstrasse 11  
CH-8021 Zürich  
Telefon +41 44 258 11 11  
[www.nzz.ch](http://www.nzz.ch)

### RMH Regionalmedien AG

Maihofstrasse 76  
CH-6002 Luzern  
Telefon +41 41 429 52 52  
[www.unternehmen.nzz.ch](http://www.unternehmen.nzz.ch)

## Impressum

### Projektkoordination und Redaktion

Reto Bächli  
Walter Fröhlicher  
Daniela Hug  
Dr. Hanspeter Kellermüller  
Seta Thakur (Redaktionelle Leitung)

### Konzept und Gestaltung

Keim Identity GmbH  
[keimidentity.ch](http://keimidentity.ch)

## Fotografie

Architonic  
Morpheusmedia  
Projektil  
Reto Burlet  
Andrea Camen/CH Media  
Karin Hofer/NZZ  
Michele Lemina  
Selina Meier  
Andreas Rentz/ZFF  
Patric Spahni/SEF.2020  
Fabienne Wild/ZFF  
Fotos Seiten 35–45 teilweise  
zur Verfügung gestellt

## Illustration

Karsten Petrat  
NZZ Interne Kreation

## Produktion

Management Digital Data AG, Lenzburg  
[mdd.ch](http://mdd.ch)

## Druck

Multicolor Print AG, Baar  
[multicolorprint.ch](http://multicolorprint.ch)

## Papier

Fischer Papier, Refutura



