

NZZ

2023

Geschäftsbericht
AG für die Neue Zürcher Zeitung

Zahlen und Fakten auf einen Blick

Der Umsatz kann um 3,8 Mio. CHF auf

250,9 Mio. CHF

gesteigert werden.

Im Kerngeschäft Publizistik entspricht
der EBIT von

16,8 Mio. CHF

dem 10-Jahres-Höchstwert des Vorjahres.

In Deutschland verzeichnet die NZZ ein
Wachstum von

25 %

bei den digitalen Abonnentinnen und Abonnenten.

Der Werbemarktertrag Online/Rubriken nimmt um

22 %

zu.

Die «Neue Zürcher Zeitung» belegt den

2. Platz

unter den angesehensten Zeitungen der Welt.

Das 19. Zurich Film Festival präsentiert
150 Filme, davon

52

als Welt- oder Europapremiere.

Inhalt

Lagebericht

Vorwort	4
Unternehmen NZZ	8
NZZ Kern	20
Beteiligungen	30
Nachhaltigkeit	34

Finanzbericht

Finanzielle Berichterstattung des Unternehmens NZZ	41
Finanzielle Berichterstattung der AG für die Neue Zürcher Zeitung	73

Anhang

Corporate Governance	82
Konzernstruktur und oberes Kader	92
Produkteportfolio	94
Adressen und Impressum	95



4 Felix Graf, CEO, und Isabelle Welton, Verwaltungsratspräsidentin, am NZZ-Hauptsitz an der Falkenstrasse 11.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Die anhaltenden geopolitischen Spannungen und makroökonomischen Herausforderungen haben das Unternehmen NZZ im Berichtsjahr in verschiedener Hinsicht geprägt. Insbesondere die Bilder und Nachrichten aus den Kriegsgebieten in der Ukraine und im Nahen Osten haben uns tief erschüttert. Neben dem Leid für die betroffenen Menschen haben die Kriege weitreichende wirtschaftliche Auswirkungen. Gleichzeitig beeinflusst der technologische Fortschritt, insbesondere die künstliche Intelligenz (KI), unser tägliches Leben immer stärker. KI wird auch die Medienbranche und die Arbeit unserer Redaktionen verändern. Die Glaubwürdigkeit der NZZ und das Vertrauen unserer Leserinnen und Leser stehen für uns dabei an erster Stelle. In dieser Hinsicht machen wir keine Kompromisse. Wir setzen KI stets als Hilfsmittel ein. Bei der NZZ steht am Anfang und am Ende jedes Inhalts immer ein Mensch.

Qualitätsjournalismus in unserem Verständnis garantiert Faktentreue, Recherchetiefe, Quellenvielfalt und Authentizität. Unsere Berichterstattung fördert breite gesellschaftliche Debatten und unterstützt eine fundierte Meinungsbildung. Damit stärken wir eine freiheitlich-demokratische Grundordnung. Diese Strategie mit Fokus auf Qualitätsjournalismus liberaler Prägung werden wir konsequent weiterverfolgen.

Die Zukunftsfähigkeit der Medien hängt davon ab, ob sie sich an die veränderten Gewohnheiten von Leserinnen und Lesern anpassen können. Der NZZ ist es in den vergangenen Jahren gelungen, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen und ihr Geschäftsmodell grundlegend zu erneuern. Seit 2015 ist die Zahl der Redaktorinnen und Redaktoren bei der NZZ generell gewachsen. Dabei findet eine Verlagerung statt von den schreibenden Redaktorinnen und Redaktoren hin zu Kolleginnen und Kollegen, die Inhalte in neuen Formaten produzieren, wie zum Beispiel Infografiken, Datenvisualisierungen, Podcasts oder Videos. Bei der Verbreitung dieser Inhalte spielen digitale Kanäle eine immer wichtigere Rolle. Darüber erreichen wir nicht nur unsere treue Leserschaft in der Schweiz, sondern zunehmend auch Abonentinnen und Abonnenten in unserem Wachstumsmarkt Deutschland. Unsere Digitalstrategie zeigt Erfolg. Das kommt auch im Abonnementbestand zum Ausdruck, der 2023 einen neuen Höchststand erreicht hat.

Dass die NZZ mit ihrer Strategie auf dem richtigen Weg ist, zeigt auch das Jahresergebnis 2023. Das Unternehmen NZZ steigerte den Umsatz von 247,1 Mio. CHF im Vorjahr auf 250,9 Mio. CHF. Im Kerngeschäft Publizistik liegt das operative Ergebnis (EBIT) mit 16,8 Mio. CHF auf Vorjahresniveau, dies trotz strukturellem Rückgang im Printgeschäft, anhaltender Inflation, wegfallenden Synergien mit CH Media und bedeutenden Investitionen. Die Profitabilität des Kerngeschäfts liegt damit – wie bereits im Vorjahr – auf dem höchsten Stand seit zehn Jahren.

Das Unternehmensergebnis für das Berichtsjahr beläuft sich auf 19,8 Mio. CHF. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr (vor Goodwill-Rückführung) von 6,2 Mio. CHF ist hauptsächlich auf den Ergebniseinbruch bei CH Media zurückzuführen. Das Resultat von CH Media hat das Ergebnis der NZZ im Vergleich zum Vorjahr mit 11,8 Mio. CHF negativ beeinflusst,



was durch den positiven Wertschriftenertrag nur teilweise wettgemacht werden konnte. Der Ergebnisanteil von CH Media wird dabei neu nicht mehr im EBIT, sondern im Finanzergebnis ausgewiesen. Der Grund dafür ist, dass die NZZ im März 2023 ihre Beteiligung an CH Media von 50 % auf 35 % reduziert hat. Ein aussagekräftiger Vergleich der Profitabilität des Unternehmens NZZ mit dem Vorjahr muss daher auf Stufe Unternehmensergebnis erfolgen. Um den Ergebnisbeitrag von CH Media bereinigt, liegt das Unternehmensergebnis um 5,5 Mio. CHF höher als im Vorjahr.

Das erfreuliche Ergebnis in einem sehr anspruchsvollen Umfeld, die Stabilität im Kerngeschäft Publizistik und die Fortschritte bei der Transformation unterstreichen die gute Entwicklung des Unternehmens. Die Herausforderungen bleiben aber gross. Der Wandel in der Medienbranche, insbesondere der strukturelle Rückgang im Printgeschäft, wird sich weiter fortsetzen. Nur wenn sich die Medien an die veränderten Nutzergewohnheiten anpassen, sind sie überlebensfähig. Wir werden deshalb weiterhin in unsere Redaktionen, Produkte und Technologie investieren, um die führende Position der NZZ im Qualitätsjournalismus zu festigen und neue Märkte und Zielgruppen zu erschliessen. Die dafür notwendige Planungssicherheit und den finanziellen Handlungsspielraum gibt uns unter anderem die Tatsache, dass wir im Jahr 2022 mit AZ Medien für einen mittelfristig möglichen Verkauf des verbleibenden Anteils von 35 % an CH Media einen fixen Preis vereinbart haben.

Entscheidend dafür, dass wir unsere Leserinnen und Leser jeden Tag begeistern können und sich das Unternehmen erfolgreich weiterentwickelt, sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ihnen möchten wir an dieser Stelle herzlich danken. Sie haben auch in diesem Jahr Ausserordentliches geleistet. Bei der Bewältigung der Cyberattacke im Frühling 2023 haben sie mit einem enormen Zusatzaufwand dafür gesorgt, dass unsere Leserinnen und Leser möglichst wenig davon bemerkten, sich die Auswirkungen in Grenzen hielten und rasch überwunden werden konnten. Um die Unternehmenskultur als Basis für den künftigen Erfolg weiter zu stärken, investieren wir gezielt in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden. Wir fördern Teamarbeit und eine offene Kommunikation, die für eine erfolgreiche Zusammenarbeit in der neuen Medienwelt unerlässlich sind.

Unser Dank gilt ebenso Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihre treue Unterstützung und Ihr Vertrauen bei der Weiterentwicklung und Umsetzung unserer Strategie mit Fokus auf Qualitätsjournalismus liberaler Prägung.

Freundliche Grüsse

Für den Verwaltungsrat



Isabelle Welton, Präsidentin

Für die Geschäftsleitung



Felix Graf, CEO

Stabile Entwicklung im Kerngeschäft Publizistik

Die NZZ konnte im Berichtsjahr die Erträge weiter steigern, erreichte beim Gesamtabonnentenbestand einen neuen Höchststand und erwirtschaftete im Kerngeschäft Publizistik trotz anhaltender strategischer Investitionen in die Weiterentwicklung der Redaktionen, Produkte und Technologien ein operatives Ergebnis auf dem Rekordniveau des Vorjahres.

Das vergangene Jahr war geprägt von geopolitischen und makroökonomischen Umwälzungen, ausgelöst durch die Kriege in der Ukraine und im Nahen Osten sowie den rasanten Aufstieg der künstlichen Intelligenz (KI). Diese Entwicklungen werden die sicherheitspolitische, wirtschaftliche und humani-

täre Weltordnung nachhaltig beeinflussen. Gleichzeitig setzte sich der Wandel in der Medienbranche mit veränderter Mediennutzung, branchenfremder Konkurrenz und neuen technischen Möglichkeiten fort. In diesem anspruchsvollen Umfeld, in dem viele nationale und internationale Medienunternehmen drastische Massnahmen zur Kostenreduktion ergreifen mussten, konnte sich die NZZ dank ihres konsequenten Fokus auf Qualitätsjournalismus erfolgreich behaupten.

In Zeiten von Krisen und der Verbreitung von Falschnachrichten ist die Nachfrage nach vertrauenswürdigen Informationen, Orientierung und Analyse, wie sie von der NZZ bereitgestellt werden, besonders stark. Diese erhöhte Nachfrage spiegelt sich auch im Gesamtabonnentenbestand wider, der 2023 einen neuen Höchststand erreicht hat. Erfreulich ist auch die Entwicklung auf Umsatzseite: Der Digitalumsatz konnte gegenüber Vorjahr deutlich gesteigert werden. Das Digitalgeschäft erfüllt damit seine strategische Funktion im Strukturwandel, indem es dazu beiträgt, die durch das rückläufige Printgeschäft entstehende Lücke zu schliessen. Dadurch konnte in der Gesamtschau der Umsatz im Lesermarkt gegenüber Vorjahr leicht gesteigert werden.

50 000

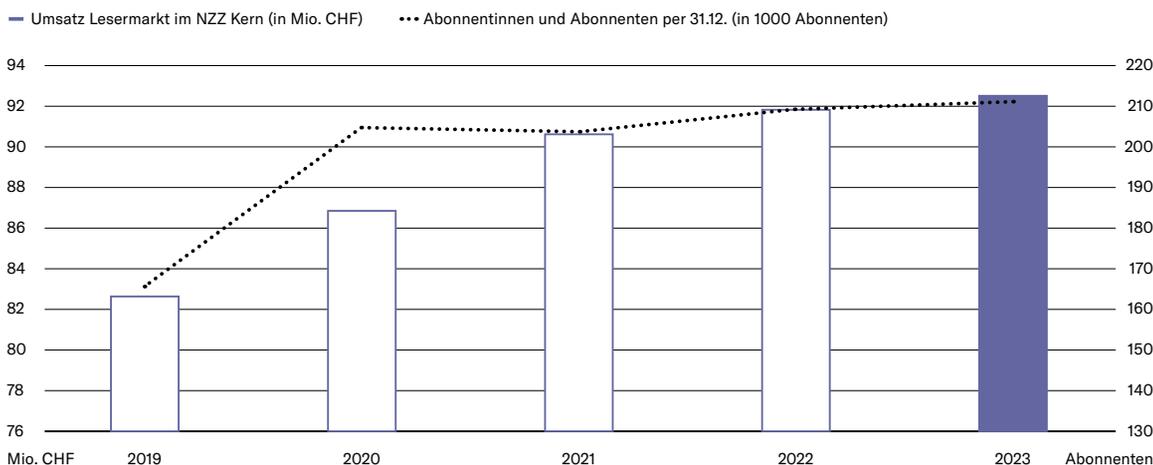
Abonnentinnen und Abonnenten in Deutschland

Das Unternehmen NZZ erzielte im Jahr 2023 ein operatives Ergebnis (EBIT) von 14,9 Mio. CHF. Mit dem Übergang der Kontrolle von CH Media an die Mitaktionärin AZ Medien, dem Verkauf von 15 % des Aktienkapitals und der damit einhergehenden stärkeren operativen Trennung der beiden Unternehmen wird CH Media seit dem 1. Januar 2023 als Finanzbeteiligung geführt. Ihr Ergebnisanteil wird nun im Finanzergebnis und nicht mehr im EBIT ausgewiesen. Der EBIT des Unternehmens NZZ ist auf vergleichbarer Basis, das heisst ohne Ergebnisanteil CH Media, gegenüber dem Vorjahr um 3,6 Mio. CHF gesunken. Das Kerngeschäft, bestehend aus der Publizistik und den Veranstaltungen, hat sich dabei trotz wegfallender Synergien mit CH Media und strategischen Investitionen stabil entwickelt. Im Segment Beteiligungen führten Aufbau-, Integrations- und Restrukturierungskosten hingegen zu Ergebnisrückgängen. Der Ergebnisanteil CH Media reduzierte sich im Berichtsjahr von 11,7 Mio. CHF im Vorjahr auf -0,1 Mio. CHF. Ein Grossteil des Ergebniseinbruchs konnte durch den deutlich höheren Wertschriftenerfolg und Beteiligungserträge wettgemacht werden. Es resultiert ein Gruppenergebnis von 19,8 Mio. CHF, das 6,2 Mio. CHF hinter dem Ergebnis (vor Goodwill-Rückführung) vom Vorjahr liegt.

Erfreuliches Wachstum in Deutschland

Die Schweiz bleibt der Kernmarkt der NZZ und steht auch in Zukunft im Zentrum. Allerdings sind aufgrund des hohen Marktanteils die weiteren Wachstumspotenziale für die NZZ im Schweizer Markt begrenzt. Um ihr Kerngeschäft, die Publizistik, langfristig zu sichern, verfolgt die NZZ gezielt auch Wachstumsperspektiven ausserhalb der Schweiz. In diesem Zusammenhang ist Deutschland ein wichtiger Wachstumsmarkt. Bereits 2021 hat die NZZ im deutschen Markt operativ die Profitabilität erreicht. In den letzten zwei Jahren ist das Deutschlandgeschäft kontinuierlich gewachsen und die Gesamtabonnentenzahl auf rund 50 000 angestiegen. Bei den digitalen Abonnentinnen und Abonnenten, die den wesentlichen Teil des Geschäfts im deutschen Markt ausmachen, verzeichnete die NZZ im letzten Jahr ein Wachstum von 25 %; bereits im Vorjahr gab es eine Steigerung von über 24 %. Der Anteil der Jahresabonnenten, und damit die Basis für langfristige Kundenbeziehungen, erhöhte sich auf über 60 % der Digitalabonnements. Nicht nur auf der Mengen-, sondern auch auf der Umsatzseite entwickelt sich das Deutschlandgeschäft positiv: Der Lesermarktumsatz bei den Digitalangeboten nahm im vergangenen Jahr in Euro um 17 % zu.

Umsatz- und Abo-Entwicklung





Christoph Zürcher, Paula Scheidt und Daniel Foppa (v.l.) bilden gemeinsam mit Beat Balzli (rechts) die neue Chefredaktion der «NZZ am Sonntag».

Neue Chefredaktion für die «NZZ am Sonntag»

Seit November 2023 ist Beat Balzli Chefredaktor der «NZZ am Sonntag». Beat Balzli, zuletzt Chefredaktor der «WirtschaftsWoche», verantwortet in dieser Funktion die publizistische Weiterentwicklung und die digitale Transformation des Sonntagstitels und verstärkt die Zusammenarbeit mit der Redaktion der «Neuen Zürcher Zeitung». Die beiden Redaktionen arbeiten seit Ende 2023 enger zusammen, um die Unternehmensstrategie der NZZ, die auf unabhängigem Qualitätsjournalismus beruht, erfolgreich umzusetzen und die Stärken der Redaktionen noch besser zu nutzen. Dabei soll die «NZZ am Sonntag» eigenständig bleiben und der Leserschaft weiterhin vertiefte Orientierung mit unterhaltenden Elementen bieten. Ziel ist es, die Dachmarke NZZ im Print und digital weiter zu stärken und so auch einen wichtigen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens zu leisten.

«Neue Zürcher Zeitung» auf Platz zwei der renommiertesten Zeitungen

Die Qualität unserer Medien wird regelmässig von unabhängiger Seite bestätigt. In einer Umfrage des Verbands internationale Medienhilfe (IMH) hat die «Neue Zürcher Zeitung» den zweiten Platz unter den

angesehensten Zeitungen der Welt erreicht, gleich hinter dem «Wall Street Journal». Auf dem dritten Platz liegt die «New York Times», gefolgt von der «Financial Times», «El País», «Le Figaro» und der «Frankfurter Allgemeinen Zeitung». Der IMH vertritt im Ausland deutschsprachige Medien und in Deutschland fremdsprachige Medien. Ende 2023 ermittelte der Verband zum fünften Mal die international renommiertesten Zeitungen. Dazu wurden in 50 Staaten jeweils 60 Personen befragt, welche Zeitung ihrer Meinung nach weltweit die beste sei.

Vollständige Übernahme von The Market

The Market ist ein digitales Finanzmagazin für Anlegerinnen und Anleger, an dem sich die NZZ bei seiner Gründung 2018 mit 40 % beteiligt hat. Die Plattform hat sich seither inhaltlich und wirtschaftlich sehr erfolgreich entwickelt. Bereits 2021 wurde die Gewinnschwelle erreicht – ein Jahr früher als im Businessplan vorgesehen. Seither konnte die Profitabilität weiter gesteigert werden. Der Umsatz sowie die Zahl der Abonnentinnen und Abonnenten nahmen jedes Jahr im hohen zweistelligen Prozentbereich zu. Anfang Dezember 2023 übernahm die NZZ die verbleibenden 60 % der Aktien und hält somit neu 100 %. Alle Grün-

der sind weiterhin in ihren bisherigen Rollen tätig und treiben die Weiterentwicklung von The Market als eigenständiges Qualitätsmedium, das die Wirtschaftsberichterstattung der NZZ mit investorenspezifischen Informationen ergänzt, weiter voran.

OneID: Neue Initiative für digitale Werbetechologie

Der digitale Werbemarkt steht angesichts des bevorstehenden Auslaufens von Third-Party-Cookies vor einer entscheidenden Transformation. Über Cookies war es bisher möglich, Online-Werbung automatisiert, plattformübergreifend und zielgenau auszuspielen. Strengere Datenschutzbestimmungen in den USA und in Europa setzen dieser Technologie nun ein Ende. Angesichts dieser Herausforderung haben sich die Schweizer Verlage und ihre Vermarkter audiennz, CH Media, Goldbach und Ringier Advertising zusammengeschlossen und planen die Einführung einer gemeinsamen Technologie in Form einer digitalen Werbe-ID. OneID wird ermöglichen, plattformübergreifend über drei Millionen Nutzerinnen und Nutzer anzusprechen, während gleichzeitig moderne Datenschutzstandards strikt eingehalten werden und die Nutzer die volle Kontrolle über ihre Daten behalten.

CH Media und audiennz bündeln ihre Kräfte im Werbemarkt auch an anderer Stelle. Anfang 2024 starteten sie eine Co-Vermarktung, die Werbeauftraggebern die gesamten Reichweiten von CH Media und audiennz zur Verfügung stellt und auch das Inventar des Nachrichtenportals watson beinhaltet.

Themenplattformen für Unternehmen, Immobilien, nachhaltige Entwicklung und Kunst

Der Aufbau von themenspezifischen Ökosystemen ist eine wichtige Wachstumsinitiative des Unternehmens NZZ. Durch das Swiss Economic Forum (SEF) hat die NZZ wertvolle Erfahrungen im Aufbau ganzheitlicher Themenplattformen gesammelt. Das SEF-Universum umfasst neben der Wirtschaftskonferenz auch unterjährige Veranstaltungen, Weiterbildungsprogramme, Netzwerke für Unternehmen und künftige Unternehmer sowie Content-Formate. Im Bereich Immobilien werden ähnliche Angebote im Rahmen der Real Estate Days bereitgestellt. Die nationale Nachhaltigkeitsinitiative Sustainable Switzerland baut auf diesem Know-how auf und weitet das Erfolgsmodell auf den Themenbereich Nachhaltigkeit aus. Nur wenige Monate nach ihrer Lancierung ist Sustainable Switzerland zur führenden Initiative im Bereich nachhaltige Entwicklung avanciert.



Die Schweizer Verlage und ihre Vermarkter audiennz, CH Media, Goldbach und Ringier Advertising haben an der Digitalmarketing-Konferenz DEX eine gemeinsame ID-Lösung für digitale Werbung in der Schweiz präsentiert.

Die NZZ und Independent Collectors planen zusammen mit weiteren Partnern den Aufbau einer Themenplattform im Bereich der Kunst.



Angesichts dieses Erfolgs hat sich die NZZ entschieden, in den Aufbau eines weiteren Ökosystems im Bereich Kunst zu investieren. Damit will sie Kunstinteressierten einen kuratierten und exklusiven Zugang zur Kunstwelt ermöglichen. Ein wichtiger Bestandteil dieser neuen Initiative bildet Independent Collectors, das weltweit führende Online-Netzwerk für zeitgenössische Kunstliebhaber und Herausgeber des «BMW Art Guide by Independent Collectors», dem Standardwerk für Kunstkenner zu den wichtigsten privaten Kunstsammlungen. Die NZZ hat Independent Collectors Ende 2023 übernommen, nachdem sie im Sommer 2023 bereits eine strategische Partnerschaft eingegangen war, mit dem Ziel, ihre Kompetenzen im Kunstbereich zu erweitern. Zusammen mit weiteren ausgewählten Partnern wird die NZZ die neue Kunstplattform nun schrittweise aufbauen. Geplant ist die Einführung hochwertiger publizistischer Formate und exklusiver Veranstaltungen in der Schweiz und in Deutschland. Zusätzlich wird die Plattform auch kunstaffinen Unternehmen die Möglichkeit bieten, sich im Kunstumfeld stärker zu positionieren und innovativ zu engagieren.

Leitlinien zum Umgang mit künstlicher Intelligenz

Wie viele andere Unternehmen befasst sich auch die NZZ damit, wie sie künstliche Intelligenz (KI) nutzen kann, um ihre Prozesse und Tätigkeiten effizienter zu gestalten. KI kann im redaktionellen Prozess beispielsweise bei der Erstellung suchmaschinenoptimierter Titel, Zusammenfassungen und Bildunterschriften helfen sowie Inhalte für verschiedene Publikationskanäle aufbereiten. In den digitalen NZZ-Produkten kann KI das Nutzererlebnis und die Vermarktung verbessern, indem sie automatisierte Empfehlungen und Dienste bereitstellt. Aktuell arbeitet eine interne Arbeitsgruppe daran, konkrete Anwendungsfelder zu identifizieren. Bereits im Frühsommer 2023 wurden die Publizistischen Leitlinien der NZZ-Redaktionen um Bestimmungen zum Umgang mit KI erweitert. Ein zentraler Grundsatz dabei ist, dass bei der NZZ keine ausschließlich von Maschinen generierten Inhalte veröffentlicht werden. Am Anfang und am Ende der Entstehung jedes Inhalts steht immer ein Mensch, der die Verantwortung für die Richtigkeit und die journalistische Qualität trägt. Ende des Jahres wurde ergänzend dazu eine Richtlinie verfasst, die die wichtigsten Grundsätze im Umgang mit KI für das Gesamtunternehmen festhält.

Derzeit ist nicht absehbar, wie und wie schnell sich die KI weiterentwickelt. Sie wird künftig dazu beitragen, dass sich Falschmeldungen in unserer digitalen Welt noch schneller verbreiten. KI-Systeme erleichtern auch die Manipulation von Bildern, Texten und Videos zu politischen und aktivistischen Zwecken. Deshalb ist die Technologie für glaubwürdigen Journalismus vor allem eine Chance. Die Chance, dass Faktentreue und liberale Weitsicht noch mehr an Wert gewinnen.

Organigramm Geschäftsleitung

Stand März 2024



— Geschäftsleitung
 Erweiterte Geschäftsleitung

Finanzielle Bericht- erstattung

Betrieblicher Gesamtertrag

Im Geschäftsjahr 2023 erzielte das Unternehmen NZZ einen Umsatz von 250,9 Mio. CHF, was im Vergleich zum Vorjahr einer Steigerung von 2 % oder 3,8 Mio. CHF entspricht.

Die Anzahl der zahlenden Abonentinnen und Abonnenten erhöhte sich im Berichtsjahr um 1 % auf 211 100, was primär am Wachstum der Digital-Abonnenten liegt. Die konsequente Umsetzung unserer Unternehmensstrategie mit Fokus auf Qualitätsjournalismus führte zu einer Steigerung des Lesermarktumsatzes um 1 % oder 0,7 Mio. CHF. Diese Zunahme wurde durch strategische Investitionen in unsere Redaktionen in der Schweiz und in Deutschland und durch die Weiterentwicklung des Zusatzangebots NZZ PRO Global unterstützt.

Der Ertrag übriger Nutzermarkt ging im Vergleich zum Vorjahr um 3 % oder 0,5 Mio. CHF zurück, was hauptsächlich auf die NZZ-Beteiligung DAAILY platforms

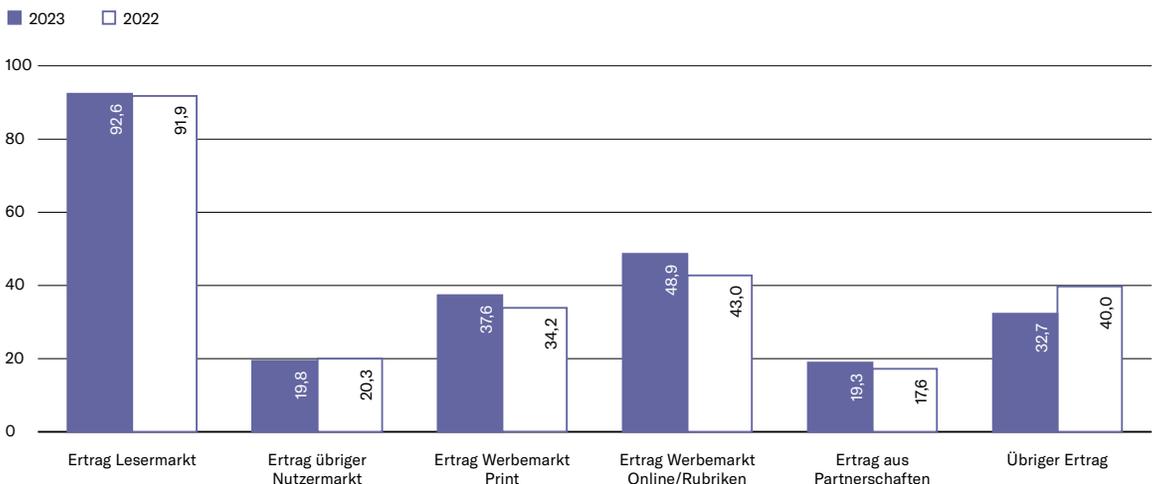
zurückzuführen ist. Das grösste internationale Netzwerk für Architektur und Design litt in verschiedenen Märkten unter hohen Inflationsraten und rezessiven Tendenzen, was einen Rückgang der Lizenzumsätze zur Folge hatte. Das Veranstaltungsgeschäft von NZZ Connect verzeichnete hingegen eine leichte Zunahme der Ticketeinnahmen. Zudem sind im Ertrag übriger Nutzermarkt auch die Einnahmen aus dem Ende September 2023 eröffneten Kino Frame enthalten.

Der Ertrag aus dem Nutzermarkt beträgt 112,3 Mio. CHF und liegt mit 0,2 Mio. CHF leicht über dem Vorjahreswert.

Im strukturell rückläufigen Print-Werbemarkt führten erfolgreiche Kooperationen mit Vermarktungspartnern und eine höhere Erscheinungsfrequenz ausgewählter Magazine und Sonderbeilagen dazu, dass entgegen dem Markttrend eine Ertragssteigerung von 10 % oder 3,4 Mio. CHF erzielt wurde.

Der Ertrag Werbemarkt Online/Rubriken stieg im Vergleich zum Vorjahr um 22 % oder 8,8 Mio. CHF an. Diese Zunahme resultiert grösstenteils aus dem Wachstum des Digital-Advertising-Spezialisten audiennz, der Anfang 2023 den deutschen Online-Vermarkter netpoint media und die zugehörige Digital-Agentur TripleDoubleU übernommen hat und in der Schweiz gleichzeitig organisch gewachsen ist. Ausserdem

Umsatzentwicklung nach Ertragsart¹ (in Mio. CHF)



konnte im publizistischen Kerngeschäft ein leicht höherer Betrag mit digitaler Werbung umgesetzt werden. Im internationalen Umfeld von DAAILY platforms dagegen war eine starke Zurückhaltung bei den digitalen Werbekunden festzustellen.

Ab diesem Berichtsjahr wird aus Wesentlichkeitsgründen auf die Konsolidierung der konzessionierten Fernsehgesellschaften verzichtet. Folglich fällt auch kein Ertrag Werbemarkt TV mehr an.

Der Ertrag aus Partnerschaften hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 10 % oder 1,7 Mio. CHF erhöht, vor allem dank dem weiteren Ausbau von Sustainable Switzerland, der führenden nationalen Initiative im Bereich Nachhaltigkeit.

Der Umsatz im Werbemarkt beträgt 105,9 Mio. CHF, was einem Anstieg von 12 % oder 11,0 Mio. CHF entspricht. Mit der Akquisition von netpoint media hat die Bedeutung der digitalen Werbeerträge im Vergleich zu den klassischen Inseraten nochmals zugenommen.

Die Abnahme im übrigen Ertrag um 18 % oder 7,3 Mio. CHF auf gesamthaft 32,7 Mio. CHF resultiert vorwiegend aus dem erwähnten Verzicht auf die Konsolidierung der konzessionierten TV-Sender ab dem 1. Januar 2023.

Betrieblicher Gesamtaufwand

Der betriebliche Gesamtaufwand hat im Geschäftsjahr 2023 um 3 % oder 7,4 Mio. CHF auf 236,0 Mio. CHF zugenommen. Die Verminderung beim Material- und Vertriebsaufwand um 1,0 Mio. CHF liegt vor allem im Aufgabrückgang bei den gedruckten publizistischen Produkten begründet. Die Fremdleistungen sind um 5,9 Mio. CHF gestiegen. Das erklärt sich damit, dass die Verlegeranteile bei audienzz organisch gewachsen sind und netpoint media in Deutschland übernommen wurde. Bei einem durchschnittlichen Personalbestand von 848 Vollzeitstellen (FTE), was einem Äquivalent

von zusätzlichen 27 Stellen gegenüber Vorjahr entspricht, ist der Personalaufwand um 3,3 Mio. CHF auf 117,8 Mio. CHF angestiegen. Dieser Anstieg resultiert aus Wachstumsinitiativen im Kerngeschäft in der Schweiz und in Deutschland, dem organischen Wachstum von audienzz und der Akquisition von netpoint media. Die Personalkosten im Berichtsjahr beinhalten auch den Ressourceneinsatz für den Kinobetrieb Frame und die Restrukturierungskosten im Segment Beteiligungen. Der Betriebs- und Verwaltungsaufwand sowie die Abschreibungen sind zusammen im Vergleich zum Vorjahr um 0,9 Mio. CHF gesunken, hauptsächlich aufgrund geringerer Abschreibungen.

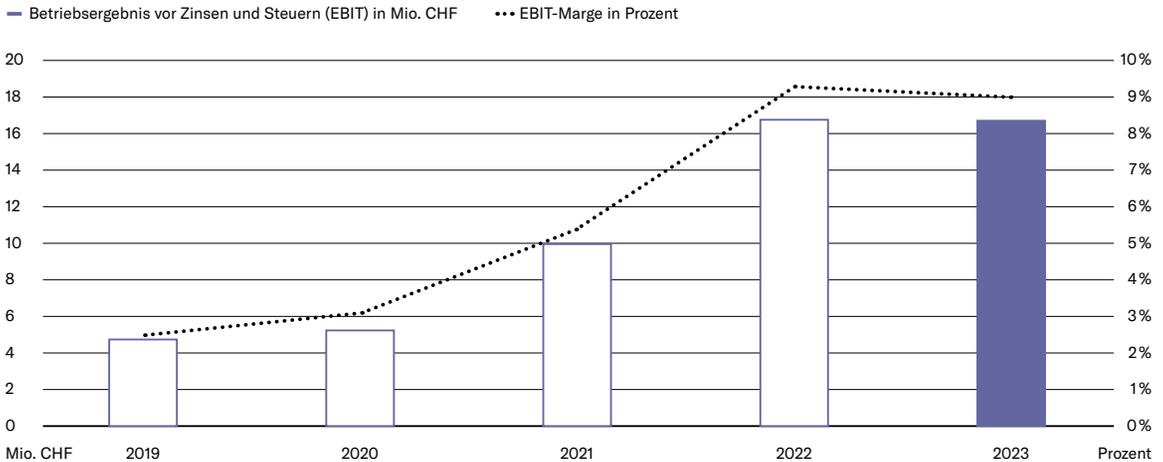
CH Media wird neu als Finanzbeteiligung geführt

Durch den Verkauf von 15 % der Beteiligungsanteile der CH Media Holding AG an die AZ Medien Ende März 2023 verringerte sich der Anteil des Unternehmens NZZ auf 35 %. Die Kontrollübernahme durch die Mitaktionärin fand bereits in der zweiten Hälfte des letzten Jahres statt. Dies führte zu einer stärkeren operativen Trennung der beiden Unternehmen in den Bereichen Technologie und Verlagsservices. Seit Beginn des Geschäftsjahrs 2023 wird CH Media daher im Konzernabschluss der NZZ als Finanzbeteiligung geführt. Der Anteil von CH Media am Ergebnis hat sich von 11,7 Mio. CHF im Jahr 2022, als die NZZ einen 50 %-Anteil hielt, auf –0,1 Mio. CHF im Berichtsjahr reduziert. Der Anteil wird im Finanzergebnis unter der Berichtszeile «Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften» ausgewiesen und nicht mehr wie im Vorjahr im operativen Ergebnis (EBIT).

Aufgrund des sich abzeichnenden schlechten Ergebnisses hat das Verlagshaus CH Media im vergangenen Herbst ein massives Abbau- und Restrukturierungsprogramm initiiert. Dieses ist mittlerweile implementiert worden, die Unternehmung hat wieder Tritt gefasst und befindet sich auf Budgetkurs.

¹ Die Erträge aus den Partnerschaften im Veranstaltungsgeschäft werden neu in einer separaten Ertragsart im Werbemarkt ausgewiesen. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen angepasst und 17,6 Mio. CHF aus dem übrigen Ertrag in den Ertrag aus Partnerschaften im Ertrag Werbemarkt umgliedert.

EBIT-Entwicklung im Segment NZZ Kern 2019–2023



Operatives Ergebnis des Unternehmens NZZ

Das Unternehmen NZZ erwirtschaftete im Jahr 2023 ein operatives Ergebnis von 14,9 Mio. CHF, was einem Rückgang von 19 % oder 3,6 Mio. CHF zum vergleichbaren EBIT aus dem Vorjahr, also ohne Ergebnisanteil CH Media, entspricht. Die EBIT-Marge sinkt von adjustiert 7,5 % im Vorjahr auf 5,9 %. Diese Rückgänge sind vor allem auf Aufbau-, Integrations- und Restrukturierungsaufwände im Segment Beteiligungen zurückzuführen. Im Gegensatz dazu hat sich das Kerngeschäft im Vorjahresvergleich stabil entwickelt.

Geschäftsgang in den einzelnen Segmenten¹

Der EBIT im NZZ Kern erreicht mit 16,8 Mio. CHF das Vorjahresniveau. Die Profitabilität des Kerngeschäfts liegt damit – wie bereits im Vorjahr – auf dem höchsten Stand seit zehn Jahren. Dieses Ergebnis konnte trotz strukturellem Rückgang im Printgeschäft, anhaltender Inflation, wegfallenden Synergien mit CH Media und fortgesetzten strategischen Investitionen in die Weiterentwicklung der Redaktionen, Produkte und neuer Technologien erreicht werden.

Im Segment Beteiligungen resultiert ein negativer EBIT von 1,8 Mio. CHF. Während der Digital-Advertising-Spezialist audiencz seine Aktivitäten nach Deutschland expandiert und sein Kunden- und Publisher-Portfolio erweitert hat, steht das klassische Vermarktungsgeschäft – insbesondere der programmatische Handel – zunehmend unter Druck. DAAily platforms, die reichweitenstärkste Architektur- und Design-Community, agiert im internationalen Geschäft in Märkten, die von hoher Inflation und rezessiven Tendenzen geprägt sind. DAAily platforms reagierte auf die rückläufige Geschäftsentwicklung mit einer Restrukturierung, um das Unternehmen zurück in die Profitabilität und auf Wachstumskurs zu führen. Seit Beginn des Berichtsjahres wird das Zurich Film Festival zusammen mit dem Kino Frame als Teil des Segments Beteiligungen geführt. Das Festival war auch 2023 beim Publikum beliebt und hat mit dem neuen Kino Frame ein eigenes Zuhause und eine ganzjährige Präsenz erhalten. Damit ist es für Partner und Sponsoren noch attraktiver geworden. Das Ergebnis im Berichtsjahr ist jedoch vom organischen Aufbau des Kinogeschäfts belastet.

¹ Für weiterführende Informationen zum Geschäftsverlauf der einzelnen Segmente wird auf den Lagebericht verwiesen.

16,8

Mio. CHF

operatives Ergebnis im Kerngeschäft Publizistik

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis beläuft sich im Berichtsjahr auf 9,5 Mio. CHF und ist damit um 12,4 Mio. CHF höher als im Vorjahr ausgefallen. Begründet ist die Zunahme primär mit dem höheren Wertschriftenerfolg. Die Netto-Performance auf den Wertschriftenportfolios beträgt im Berichtsjahr +4,6 % (Vorjahr: -10,7 %). Im übrigen Finanzertrag ist auch das Nettoergebnis aus dem Verkauf von 15 % der Anteile an CH Media an die AZ Medien und der dadurch ausgelöste Aufwand aus Goodwill-Rückführung in praktisch gleichem Betrag enthalten. Zudem konnte eine Wertaufholung auf einer assoziierten Beteiligung vorgenommen werden. Der Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften von 0,3 Mio. CHF im Berichtsjahr schliesst unter anderem den Ergebnisanteil von CH Media von -0,1 Mio. CHF sowie das anteilige Ergebnis der Investorenplattform The Market mit ein. Anfang Dezember 2023 erfolgte die vollständige Übernahme von The Market durch die NZZ.

Ausserordentliches Ergebnis, Ertragssteuern, Gruppenergebnis

Das vergangene Jahr war im ausserordentlichen Ergebnis durch eine Goodwill-Rückführung in Höhe von 192,4 Mio. CHF belastet. Dieser Aufwand resultierte aus der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse an CH Media und dem damit verbundenen Übergang der Kontrolle an die Mitaktionärin AZ Medien infolge der Swiss GAAP FER-Bestimmungen. Der Betrag aus der Goodwill-Rückführung aus dem Verkauf von 15 % der Anteile an CH Media wird, wie erwähnt, zusammen mit dem Verkaufserlös im übrigen Finanzertrag im ordentlichen Ergebnis ausgewiesen.

Da weniger anrechenbare Verlustvorträge aus den Vorjahren bestehen und 2023 zusätzlich Steuerabgrenzungen aufgelöst werden konnten, ergibt sich trotz niedrigerer Vorsteuergewinne und aufgrund derzeit nicht nutzbarer Verluste aus Beteiligungen ein Ertragssteueraufwand von gesamthaft 4,6 Mio. CHF. Dies entspricht einer Zunahme gegenüber Vorjahr um 2,6 Mio. CHF.

Im Berichtsjahr resultiert ein Gruppenergebnis von 19,8 Mio. CHF, wovon 0,4 Mio. CHF auf Minderheitsanteile entfallen. Das Gruppenergebnis liegt mit 6,2 Mio. CHF hinter dem Ergebnis (vor Goodwill-Rückführung) vom Vorjahr. Der Hauptgrund dafür ist ein Ergebniseinbruch bei CH Media (anteilig -0,1 Mio. CHF im Berichtsjahr gegenüber 11,7 Mio. CHF im Vorjahr), teilweise kompensiert vom oben beschriebenen Geschäftsgang. Bereinigt um den Ergebnisbeitrag von CH Media, erzielte die NZZ für das Geschäftsjahr 2023 entsprechend ein um 5,5 Mio. CHF besseres Gruppenergebnis als im Vorjahr. Hierzu trägt auch der positive Effekt aus den Wertchriften bei.

Konsolidierte Bilanz

Zum Stichtag 31. Dezember 2023 beläuft sich die Bilanzsumme des Unternehmens NZZ auf 380,5 Mio. CHF, was im Vergleich zum Vorjahr einen Rückgang von 1 % oder 2,2 Mio. CHF darstellt.

Das Umlaufvermögen erhöht sich per 31. Dezember 2023 um 24,4 Mio. CHF auf 226,7 Mio. CHF. Die darin enthaltenen liquiden Mittel haben um 10,6 Mio. CHF zugenommen. Der Netto-Mittelzufluss ergibt sich im Wesentlichen aus dem Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit, der Dividende und der Veräusserung von 15 % der Anteile an CH Media an die AZ Medien sowie der nachgelagerten Mittelverwendung für die Dividendenausschüttung an die NZZ-Aktionäre und die Akquisition von netpoint media. Die Zunahme im Bestand der anderen Forderungen und Rechnungsabgrenzungen ist auf die Umgliederung von Nahestehenden gewährten Darlehen und aufgeschobenen Kaufpreisbestandteilen von veräusserten Beteiligungen zurückzuführen, die aufgrund ihrer Fälligkeit aus den Finanzanlagen ins Umlaufvermögen erfolgt sind.

Das Anlagevermögen ist um 26,6 Mio. CHF auf 153,8 Mio. CHF zurückgegangen. Die Finanzanlagen vermindern sich insgesamt um 26,1 Mio. CHF, hauptsächlich aufgrund der Dividende und der Veräusserung

von 15 % Anteilen an CH Media. Hinzu kommen die erwähnte Umgliederung der Darlehen aufgrund ihrer Fälligkeit ins Umlaufvermögen, die Wertaufholung auf einer assoziierten Beteiligung sowie der Effekt aus der Vollkonsolidierung der Investorenplattform The Market nach deren vollständiger Übernahme zum 1. Dezember 2023. Die laufenden Abschreibungen sind im Jahr 2023 erneut höher als die Investitionen, was zu einer Abnahme von 0,5 Mio. CHF bei den Sach- bzw. 0,1 Mio. CHF bei den immateriellen Anlagen führt.

Das Fremdkapital verringert sich um 1,2 Mio. CHF auf 93,0 Mio. CHF. Dieser Rückgang ergibt sich aus mehreren teilweise gegenläufigen Effekten. Abgenommen haben die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und die Rückstellungen. Letztere unter anderem durch die Beilegung eines Rechtsverfahrens und durch die Begleichung von bedingten Kaufpreisbestandteilen. Im Gegensatz dazu sind die anderen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen gestiegen, vor allem aufgrund der Abgrenzung der höheren Ertragssteuern.

Im Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile ergibt sich eine leichte Abnahme um 1,0 Mio. CHF auf 287,5 Mio. CHF. Dabei heben sich vor allem die Einflüsse aus der Ausschüttung der ordentlichen sowie der Sonderdividende, dem erwirtschafteten Ergebnis, dem Effekt aus der Dekonsolidierung der konzessionierten TV-Gesellschaften und dem Nettozuwachs aus dem im Eigenkapital verrechneten und zurückgeführten Goodwill fast auf. Gleichzeitig steigt der Eigenfinanzierungsgrad leicht an auf komfortable 76 %.

Finanzieller Ausblick

Das Unternehmen NZZ hält an seiner Strategie mit Fokus auf Qualitätsjournalismus fest. Investitionen in das publizistische Kerngeschäft und weitere Wachstumsfelder sollen die führende Position der NZZ im Qualitätsjournalismus liberaler Prägung weiter stärken und zusätzliche Wachstumsmöglichkeiten eröffnen. Zusätzlich sollen die Möglichkeiten der neuen Technologien, allen voran der künstlichen Intelligenz (KI), gezielt genutzt werden. Dabei stehen die Glaubwürdigkeit der NZZ und das Vertrauen der Leserinnen und Leser stets an erster Stelle. In dieser Hinsicht macht die NZZ keine Kompromisse. KI wird als Hilfsmittel eingesetzt, zum Beispiel beim Programmieren, doch am Anfang und am Ende jedes Inhalts steht immer ein Mensch.

Auch an anderer Stelle sollen Synergiepotenziale ausgeschöpft werden. Der Aufbau themenspezifischer Ökosysteme ist ein wesentlicher Bestandteil der Wachstumsstrategie des Unternehmens NZZ. Bereits erfolgreich etablierte Ökosysteme sind Unternehmertum rund um das Swiss Economic Forum, Immobilien mit den Real Estate Days sowie Nachhaltigkeit mit Sustainable Switzerland, der führenden Nachhaltigkeitsinitiative der Schweiz. Angesichts dieser erfolgreich etablierten Ökosysteme hat sich die NZZ entschieden, in den Aufbau eines weiteren Ökosystems im Bereich Kunst zu investieren, das in den kommenden Monaten auf- und ausgebaut wird.

Im Werbemarkt gilt es, sich in einem sich stark verändernden Umfeld mit innovativen Ideen zu behaupten und die Chancen, die sich durch die Expansion in Deutschland und Partnerschaften ergeben, optimal zu nutzen. Bei der Architektur- und Designplattform DAAily platforms sollen die beschlossenen Restrukturierungsschritte konsequent umgesetzt werden. Das Zurich Film Festival feiert in diesem Jahr sein 20-jähriges Jubiläum und arbeitet parallel daran, das neu eröffnete Kino Frame weiter zu etablieren.

Angesichts der aktuellen politischen und wirtschaftlichen Herausforderungen ist es schwierig, die finanzielle Entwicklung des Unternehmens NZZ verlässlich vorauszusagen. Dank der soliden Bilanzstruktur, dem komfortablen Liquiditätspolster und dem hohen Eigenfinanzierungsgrad verfügt die NZZ über ausreichend finanziellen Handlungsspielraum, um ihre Strategie konsequent voranzutreiben.

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.

Digitalstrategie zeigt Erfolg

Es ist der NZZ in den vergangenen Jahren gelungen, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen und ihr Geschäftsmodell grundlegend zu erneuern. Das Digitalgeschäft wächst weiter und kompensiert die Verluste im strukturell rückläufigen Printgeschäft. Im stark umkämpften Werbemarkt konnten dank zusätzlichen Kooperationen weitere Marktanteile gewonnen werden. Das Veranstaltungsgeschäft hat sich nach der pandemiebedingten Krise weiter erholt und schloss das Geschäftsjahr mit einem sehr guten Ergebnis ab.

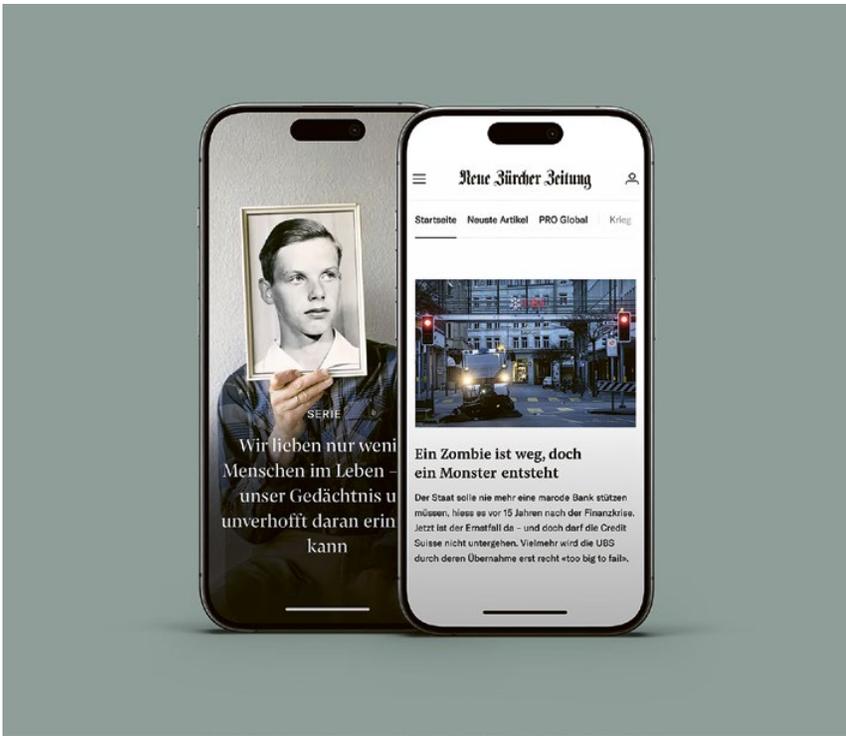
Das Unternehmen NZZ verfolgt eine klare Strategie, die auf unabhängigem Qualitätsjournalismus liberaler Prägung beruht. Die positive Entwicklung der letzten Jahre zeigt, dass die NZZ auf dem richtigen Weg ist und die Transformation ihres Geschäftsmodells erfolgreich vorantreibt. Dazu beigetragen haben auch die anhaltenden Investitionen in die Weiterentwicklung der Redaktionen sowie die Bereiche Technologie und Produktentwicklung. Sie haben zum Ziel, für die NZZ neue Märkte und Zielgruppen zu erschliessen. Diese Massnahmen zeigen Wirkung: Die NZZ ist in ihrem Kerngeschäft Publizistik weiterhin auf Wachstumskurs.

Im Segment NZZ Kern steigt der betriebliche Gesamtertrag im Berichtsjahr um 3 % oder 5,3 Mio. CHF auf 187,3 Mio. CHF. Das operative Ergebnis (EBIT) erreicht trotz der genannten strategischen Investitionen mit 16,8 Mio. CHF den 10-Jahres-Höchstwert des Vorjahres. Die EBIT-Marge liegt bei 9,0 %, im Vergleich zu 9,3 % im Vorjahr.

Die gedruckten Zeitungen tragen noch immer entscheidend zum wirtschaftlichen Erfolg bei. Zusätzliches Wachstum erreicht die NZZ jedoch primär über die digitalen Angebote. Im Berichtsjahr konnten Gesamtabonnentenzahl und -umsatz erneut gesteigert werden; die Zahl der Abonnentinnen und Abonnenten erreichte mit über 211 100 einen neuen Höchststand.

Per Ende Dezember verzeichnete die NZZ 60 % rein digitale Abonnenten. Zählt man die Digitalnutzung der Print-Abonnenten dazu, verwenden rund 80 % der Abonnentinnen und Abonnenten jeden Monat das Digitalangebot. Das heisst umgekehrt: Die NZZ hat nur noch rund 20 % reine Print-Nutzer.

Während das Printgeschäft stabilisiert werden konnte, betrug das Abonnentenwachstum im digitalen Kernangebot 14 % gegenüber Vorjahr, allein in Deutschland resultierte ein Plus von 25 %. Ebenfalls erfreulich entwickelte sich das digitale Premiumprodukt NZZ PRO Global, das um über 55 % zulegte und dazu beitrug, den Umsatz pro Kunde und Kundin zu steigern. Der Digitalumsatz im Lesermarkt legte infolgedessen erneut zu und liegt bereits bei 36 %. Die Preiserhöhungen im Digitalgeschäft von bis zu 26 % wurden vom Markt gut akzeptiert – die Premiumstrategie der NZZ bestätigt sich damit. Der Gesamtumsatz im Lesermarkt nahm in der Folge nochmals zu und erhöhte sich gegenüber Vorjahr um 1 % auf 92,6 Mio. CHF. Um die Wachstumsziele im Lesermarkt auch langfristig zu erreichen, wurden im vergangenen Jahr wichtige Vorbereitungsarbeiten auf den Weg gebracht, darunter neue Systeme für das Abonnentenmanagement und die Kundenbindung. Mit dieser Infrastruktur werden die Voraussetzungen für eine zukunftsfähige Vermarktung der digitalen Angebote geschaffen.



Bei der Überarbeitung der Startseite von nzz.ch wurde das Nutzererlebnis priorisiert. Text-, Video- und Bildelemente zu einzelnen Themen werden neu gebündelt dargestellt.

Die Verschiebung im Werbemarkt in digitale Vermarktungskanäle geht unvermindert weiter. Neue Technologien im Bereich der künstlichen Intelligenz setzen sich durch und werden zum Standard. Davon profitiert auch audiencz, die Digitaltochter der NZZ. Sie nutzt technologische Innovationen, um digitale Werbung noch passgenauer auf die Interessen der Nutzerinnen und Nutzer abzustimmen. Im digitalen Werbemarkt konnte gegenüber Vorjahr eine deutliche Umsatzsteigerung erzielt werden. Der strukturelle Rückgang im Print-Werbemarkt hat sich etwas abgeschwächt. Insbesondere Verlags- und Sonderbeilagen mit verschiedenen Themenschwerpunkten behalten ihr Gewicht im Mediamix und generierten ansehnliche Inserateinnahmen.

Neue Startseite für nzz.ch

Ein besonderer Schwerpunkt der Arbeiten im Berichtsjahr lag darauf, das Angebot der NZZ weiter zu verbessern und das Portfolio dort zu erweitern, wo es von den Abonnentinnen und Abonnenten gewünscht wird. Eine umfassende Überarbeitung erfuhr in diesem Zusammenhang die Startseite von nzz.ch: Sie wurde im letzten Sommer modernisiert und weiter optimiert. Über neue Elemente wie Slider, Bild- und Videostrecken können Themen neu gebündelt und optisch ansprechender dargestellt werden, das Nutzererlebnis insgesamt ist intuitiver und informativer.

Stärkung der «NZZ am Sonntag»

Nach der Neubesetzung der Chefredaktion mit Beat Balzli im November hat die «NZZ am Sonntag» zum Jahresende einige Neuerungen erfahren. Die Anrisse auf der Frontseite der Zeitung wurden neu angeordnet, um den einzelnen Geschichten mehr Gewicht zu geben und die Leserinnen und Leser besser zu führen. Die digitalen Sonntagsinhalte haben auf nzz.ch ein neues Zuhause bekommen. Durch die Publikation auf der meistbesuchten Plattform der NZZ erhalten die Inhalte der «NZZ am Sonntag» maximale Sichtbarkeit und Reichweite.

Generationen-Abo zum Verschenken

Ebenfalls zum Jahresende lancierte die NZZ ein Generationen-Abonnement. Es schlägt die Brücke zwischen der jüngeren und älteren Leserschaft und lädt dazu ein, ein Abo der NZZ an die nachfolgende Generation zu verschenken und damit die traditionellen Diskussionen in der Familie über das Zeitgeschehen weiterleben zu lassen.

Deutschlandgeschäft wächst weiter

In Deutschland verfolgt die NZZ einen klaren Wachstumsplan. Mit Erfolg: Die Abonnentenzahl ist in den vergangenen Jahren auf rund 50 000 angestiegen. Das Wachstum setzte sich 2023 fort. Bei den digitalen Abonnentinnen und Abonnenten, die den wesentlichen Teil des Deutschlandgeschäfts ausmachen, verzeichnete die NZZ einen Zuwachs von 25 %. Das Vermarktungsteam in Berlin unter neuer Leitung konnte erfolgreich neue Probeabonnenten für die NZZ-Produkte gewinnen und die Mehrheit von ihnen in zahlende Jahresabonnenten umwandeln. Dies führte zu einem Anstieg von 17 % des digitalen Lesermarktumsatzes in Euro im Vergleich zum Vorjahr.

Zum NZZ-Angebot in Deutschland gehören aktuell das digitale Abonnement, ein E-Paper, der tägliche Premium-Newsletter «Der andere Blick» sowie die internationale Printausgabe. Der publizistische Kurs kommt bei den deutschen Leserinnen und Lesern gut an. Der bürgerlich-liberale Kompass und die differenzierte Perspektive auf Deutschland unterscheiden die NZZ von anderen deutschen Medien. Im letzten Jahr verstärkte sich die Berliner Redaktion mit zwei Experten für Sicherheits- und Ordnungspolitik, um das NZZ-Angebot noch besser auf die Interessen der deutschen Leserschaft auszurichten und zusätzliche Wachstumschancen zu nutzen. Seit Mitte 2023 ist die NZZ zudem mit der Veranstaltungsreihe Zukunftsdialog in Deutschland präsent, ein weiterer Schritt zur Erschliessung des deutschen Marktes.

Mit Audioformaten neue Zielgruppen an die Marke NZZ heranführen

Audio ist ein wichtiges Innovationsfeld für die NZZ, in das das Unternehmen weiter investieren will. Podcasts verzeichnen ein konstantes Nutzungswachstum und sind für die NZZ auch strategisch relevant. Sie eröffnen einen neuen Zugang zum NZZ-Universum und sprechen neben der bestehenden Leserschaft auch ein tendenziell jüngeres und weiblicheres Publikum an, das für die NZZ interessant und auch ökonomisch wichtig ist.

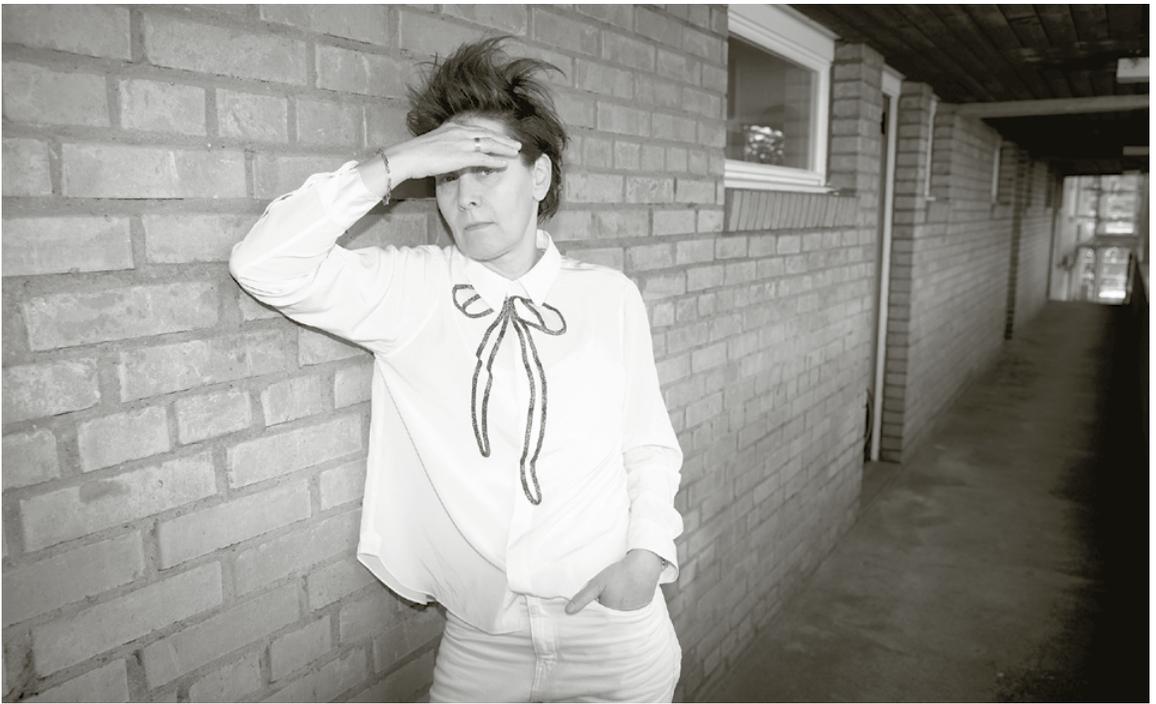
Der täglich erscheinende Podcast «NZZ Akzent» widmet sich seit rund vier Jahren Themen aus internationaler Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Er hat sich zu einem erfolgreichen Format mit einer grossen Stammhörerschaft entwickelt; allein auf Spotify hören mehr als zwei Drittel der Nutzerinnen und Nutzer den Podcast regelmässig. Eine Nutzerstudie im Februar 2022 zeigte, dass sich viele Hörerinnen und Hörer einen weiteren Podcast wünschen, der noch mehr in die Tiefe geht. Diesem Wunsch ist die NZZ im Frühjahr 2023 mit «NZZ Megahertz» nachgekommen. Der Podcast behandelt in halbstündigen Episoden die psychologischen Herausforderungen des Lebens. Beide Formate erreichen auf Spotify in der Zielgruppe der Hörerinnen und Hörer, die jünger als 35 Jahre sind, rund 50 %.

NZZ | Megahertz

Der Podcast fürs Herz.
Und für den Kopf.



Im Podcast «NZZ Megahertz» sucht NZZ-Redaktorin und Host Jenny Rieger nach Lösungen für die emotionalen und intellektuellen Herausforderungen des Lebens – mit Gästen, die Bescheid wissen.



Zilla Leutenegger entwickelt Werke von bemerkenswerter Leichtigkeit, die poetische Momentaufnahmen unaufgeregter Alltagssituationen zeigen, in denen sie als Figur Zilla häufig selbst präsent ist.

Fokus auf Gesundheitsthemen

Gesundheitsthemen gewinnen zunehmend das Interesse unserer Leserschaft. Das Ressort Wissenschaft, Technologie & Mobilität der NZZ hat deshalb sein Themenspektrum im Bereich Gesundheit und Wohlbefinden erweitert und im November den Newsletter «Wohl & Sein» eingeführt. Der Newsletter richtet sich nicht nur an bestehende Abonentinnen und Abonnenten, die neben den NZZ-Kernthemen Politik, Wirtschaft und Technologie auch Interesse an Themen wie Ernährung, Psychologie und Gesundheit haben, sondern spricht auch eine junge und mobile Leserschaft an, die die NZZ bisher noch nicht für sich entdeckt hat.

Neo Rauch und Zilla Leutenegger gestalten eine Kunstaussgabe für die «Neue Zürcher Zeitung»

Seit 2020 verleihen renommierte Künstlerinnen und Künstler der «Neuen Zürcher Zeitung» zweimal jährlich ein individuelles Gesicht und verwandeln sie in ein einzigartiges Kunstobjekt. Jede Kunstaussgabe ist ein Sammlerstück. In der Samstagsausgabe vom 17. Juni 2023 präsentierte der deutsche Künstler Neo Rauch seine Werke neben journalistischen Texten und schuf exklusiv für die NZZ eine Lithografie, die innerhalb weniger Tage ausverkauft war. Am 14. Oktober 2023 folgte die Schweizer Künstlerin Zilla Leutenegger, deren gestaltete Ausgabe die Figur Zilla, ihr künstlerisches Alter Ego, auf insgesamt sieben Zeitungsseiten in den Mittelpunkt rückte. Parallel zur Kunstaussgabe entwarf Zilla Leutenegger «Crumpled Newspaper» – von Hand geformte Zeitungsknäuel aus Porzellan. Vor Neo Rauch und Zilla Leutenegger hatten bereits Julian Schnabel, Urs Fischer und Pipilotti Rist die NZZ in ein Kunstwerk verwandelt.



Die indonesisch-niederländische Aktivistin Melati Wijsen erklärt am Sustainable Switzerland Forum, was junge Erwachsene von Unternehmen in Bezug auf Nachhaltigkeit erwarten.

Profitables Wachstum für The Market

Das Jahr 2023 startete an den globalen Finanzmärkten mit Turbulenzen; eine Regionalbankenkrise in den USA weitete sich im März aus und erfasste schliesslich auch die Credit Suisse. Gleichzeitig formte sich ein regelrechter Hype um das Thema künstliche Intelligenz, und zahlreiche Aktien aus dem US-Technologiesektor erreichten neue Rekordstände. Das inhaltliche Konzept von The Market – unaufgeregte, qualitativ hochwertige Analyse und Einordnung für Investoren, einschliesslich Handlungsempfehlungen – hat sich in diesem Umfeld bewährt. Die Zahl der Abonentinnen und Abonnenten konnte deutlich gesteigert werden, der Umsatz nahm um 17% zu und erreichte 3 Mio. CHF. Auch die Profitabilität legte weiter zu.

Sustainable Switzerland schärft Profil und erweitert Angebot

Sustainable Switzerland ist die führende Initiative im Bereich Nachhaltigkeit. Sie adressiert Fragestellungen zum Thema nachhaltige Entwicklung und zeigt praxisorientierte Lösungen auf. Gemeinsam mit ihren Partnern geht sie mit konkreten Massnahmen voran und motiviert Wirtschaft und Wissenschaft, aber auch die Schweizer Bevölkerung, ihren Beitrag für eine lebenswerte Zukunft zu leisten. Bereits zum zweiten Mal fand im September in Bern das Sustainable Switzerland Forum statt. Dabei gingen Referenten und Teilnehmende der Frage nach, wie die Schweiz ihre Nachhaltigkeitsziele erreichen kann. Startups, KMU und Grossfirmen engagieren sich im Sustainable Switzerland Entrepreneurs Club aktiv für eine nachhaltige Schweizer Wirtschaft – der Club zählt inzwischen 100 Mitglieder. Im Frühjahr 2023 wurde das Portal sustainable.ch runderneuert und neu lanciert. Unter anderem werden Lösungsansätze der verschiedenen Akteure vorgestellt. Zuletzt wurde mit dem vor kurzem lancierten Academy-Programm das Weiterbildungsangebot für KMU und Privatpersonen ergänzt. Sustainable Switzerland entwickelte dafür eine eigene E-Learning-Plattform und arbeitet mit führenden Schweizer Hochschulen zusammen.

NZZone stärkt Position im Print-Werbemarkt

Im stark umkämpften Werbemarkt Print ist es NZZone in den letzten Jahren gelungen, mittels konsequenter und engagierter Kundenbearbeitung Marktanteile zu gewinnen. Im vergangenen Jahr hat die Vermarktungsorganisation des Unternehmens NZZ ihre Aktivitäten erfolgreich in die Westschweiz und das Tessin ausgeweitet. Seit Januar 2023 ist sie exklusiver Vermarkter der Printprodukte von «Le Temps» und der Corriere del Ticino-Gruppe.

Zusätzlich ist NZZone organisch gewachsen. Der Anteil an Publikationen mit Themenschwerpunkten, die im Auftrag von Werbekunden umgesetzt werden, hat weiter zugenommen und zum positiven Ergebnis in der Printvermarktung beigetragen. Exemplarisch hierfür steht die «NZZ am Sonntag», die das vergangene Jahr nahezu auf dem Niveau von 2022 abschliessen konnte. Der Bereich der Magazine liegt deutlich über dem Vorjahreswert. Beim Magazin «Z» wurde die Frequenz um drei Ausgaben erhöht, wodurch ein zusätzlicher Werbeumsatz von 16,6% generiert werden konnte. Im Werbemarkt spielt der Bereich Luxus und Lifestyle eine wichtige Rolle – dieses Segment rückt künftig noch mehr in den Fokus.



Die NZZ-Journalistinnen Nicole Anliker und Nina Belz (von links) sprechen im Zürcher Kaufleuten über Entstehung und Hintergründe ihrer Geschichten, den Alltag als Korrespondentin und gemeinsame Recherchen.

NZZ Live lanciert zwei neue Veranstaltungsreihen

In den letzten zwölf Monaten hat NZZ Live 53 Anlässe für mehr als 7000 Besucherinnen und Besucher organisiert. Um das Angebot vor allem für weibliche Gäste noch ansprechender zu gestalten, wurde bei der Programmplanung ein Schwerpunkt auf starke Frauen mit Vorbildcharakter gelegt. Zu den prominenten Bühnen Gästen gehörten Ex-Bundesrätin Doris Leuthard, Regisseurin Doris Dörrie und Journalistin Natalie Amiri. Die Anstrengungen zeigten Erfolg: Bei einigen Veranstaltungen betrug die Frauenquote über 50 %. Parallel führte das Team zwei neue Veranstaltungsreihen ein: Die NZZ Dialog-Reihe rückt die Journalistinnen und Journalisten in den Fokus. Sie ermöglicht den Zuschauern Einblicke hinter die Kulissen der NZZ und zeigt das

tägliche Ringen um gute Geschichten und den teils abenteuerlichen Weg der Recherche. Die Berliner Veranstaltungsreihe Zukunftsdialog richtet sich an Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Politik. In einer vertraulichen Salon-Atmosphäre diskutieren sie mit Marc Felix Serrao, Chefredaktor NZZ Deutschland, zentrale Herausforderungen der Gegenwart und mögliche Lösungen. Damit hat die NZZ einen weiteren strategischen Schritt in ihrem Wachstumsmarkt Deutschland realisiert. Die Reihe wird in diesem Jahr fortgesetzt.

25 Jahre Swiss Economic Forum

NZZ Connect blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. 5500 Gäste wurden an insgesamt 50 Veranstaltungen begrüsst und zehn Award-Gewinnerinnen und -Gewinner prämiert. Fünf Highlights haben das Konferenzjahr besonders geprägt: Das Swiss Economic Forum in Interlaken feierte unter dem Motto «Make it happen.» seinen 25. Geburtstag und war erneut Treffpunkt für 1350 Schlüsselakteure aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft. Die zweite Ausgabe des Sustainable Switzerland Forum konnte mit Erfolg an das Vorjahr anknüpfen und arbeitete mit 850 Teilnehmenden an der nachhaltigen Entwicklung der Schweiz. Die Gesundheitskonferenz FutureHealth Basel expandierte nach Lausanne und brachte diese Plattform für

das Thema Life Science in die Westschweiz. An den Real Estate Days in Davos diskutierten 400 Entscheidungsträgerinnen und Experten über aktuelle Trends und Entwicklungen in der Bau- und Immobilienbranche. Zum Jahresende haben sich am Swiss Innovation Forum (SIF) zum letzten Mal in Basel 900 Wegbereiterinnen und Pioniere eingefunden, um gemeinsam die Schweizer Innovationslandschaft mitzugestalten. Das Nachfolgeformat Open-i wird seine Türen erstmals im November 2024 im Zürcher Kongresshaus öffnen.



Im vergangenen Jahr hat Bundespräsident Alain Berset das Jubiläums-SEF eröffnet und die Konferenz dafür gewürdigt, dass sie Schweizer Unternehmen die Chance bietet, von den Besten zu lernen.

Fokus auf Wachstum und Transformation

In den letzten zwei Jahren waren die NZZ-Beteiligungen mit einem anspruchsvollen Marktumfeld und einer raschen Veränderung der Marktstruktur konfrontiert. Trotz dieser Herausforderungen gelang es audiencz im vergangenen Jahr, weiter zu wachsen, indem der Vermarkter zusätzliche Partnerschaften einging und neue Technologien einführte. DAAily platforms setzte die im Jahr 2022 eingeleitete Transformation fort, um mit dem anhaltenden Wandel im Markt Schritt zu halten. Das Zurich Film Festival (ZFF) erhielt mit dem Kino Frame ein eigenes Zuhause und eine ganzjährige Präsenz.

Im Segment Beteiligungen wurde im Berichtsjahr ein betrieblicher Gesamtertrag von 74,0 Mio. CHF erwirtschaftet. Die Zunahme im Umsatz um 19 % oder 11,9 Mio. CHF gegenüber dem Vorjahr ergibt sich, neben organischem Wachstum, unter anderem aus dem Kinobetrieb Frame an der Europaallee in Zürich und der Akquisition des deutschen Online-Vermarkters netpoint media. Die NZZ-Digitaltochter audiencz ist weiterhin auf Wachstumskurs, hat jedoch gleichzeitig Integrationskosten aus der Übernahme zu tragen. DAAily platforms, die reichweitenstärkste Architektur- und Design-

Community, agiert im internationalen Geschäft teilweise in Märkten, die von hoher Inflation und rezessiven Tendenzen geprägt sind. DAAily platforms reagierte auf die rückläufige Geschäftsentwicklung mit einer Restrukturierung, um das Unternehmen wieder in die Profitabilität und auf den Wachstumspfad zurückzuführen. Auch der Aufbau des Kinoframe beim Zurich Film Festival hatte einen das Ergebnis belastenden Effekt. Im Zusammenspiel führten diese Faktoren im Berichtsjahr im Segment Beteiligungen zu einem negativen operativen Ergebnis (EBIT) von 1,8 Mio. CHF.

DAAily platforms im Zeichen der Transformation

Designboom, Architonic und ArchDaily bilden vereint DAAily platforms, die weltweit grösste Architektur- und Design-Community. Die zugehörigen Plattformen – designboom.com, architonic.com und archdaily.com – generieren jährlich über 270 Millionen Besuche und erreichen mehr als 23 Millionen Follower über die sozialen Medien. Wie schon im Vorjahr bleibt die Marktlage auch 2023 anspruchsvoll. Der Grund dafür sind veränderte Nutzungsgewohnheiten innerhalb der Community. Immer mehr Nutzer bevorzugen Social-Media-Feeds anstelle von herkömmlichen Webinhalten. Als Reaktion darauf hat das Unternehmen neue Schwerpunkte in seinem Angebot und organisatorische Veränderungen umgesetzt, um die Zusammenarbeit der drei Portale unter der gemeinsamen Dachmarke DAAily platforms zu stärken. DAAily platforms hat seit dem letzten Jahr erhebliche Investitionen in neue Technologien für die Community und die Partner getätigt. Über ein neues Portal erhalten die Partner Zugang zu exklusiven Inhalten und können aktuelle Trends in der Architektur- und Design-Branche verfolgen.



Im April laden Designboom, Architonic und ArchDaily am Salone de Mobile in Mailand Kundinnen und Partner zum Austausch und Networking in die DAAily-Bar ein.



audienzz: Weiteres Wachstum durch neue Partnerschaften und Technologien

Das klassische digitale Vermarktungsgeschäft steht zunehmend unter Druck. Tiefere Preise im Display-Verkauf, insbesondere über programmatische Kanäle, und das allgemein schwierige Marktumfeld infolge der weltweiten Umwälzungen führen zu geringeren Marketingausgaben der Werbetreibenden. audienzz konnte dieser Entwicklung im Berichtsjahr jedoch entgegenwirken und ist neben der Übernahme von netpoint media auch organisch gewachsen. Dazu beigetragen hat, dass der Digital-Advertising-Spezialist neue Partnerschaften einging. Im September brachten audienzz und Ringier Advertising mit «Yaleo» ein gemeinsames Produkt zur Ausspielung von Native Ads im Pay-per-Click-Modell auf den Markt. Durch die neue Kooperation entstand das reichweitenstärkste digitale Native-Angebot der Schweiz. Per Anfang 2024 haben audienzz und CH Media ihre Partnerschaft ausgebaut und das Nachrichtenportal watson in das Portfolio integriert – und damit zusätzliche Reichweiten gewonnen.

Gut entwickelt hat sich zudem das Software-as-a-Service-Geschäft, insbesondere die Lizenzierung und kundenspezifische Weiterentwicklung der Online-Werbeplattform adconsole. Die Lancierung von semantIQ, eine weitere selbst entwickelte Technologie, die auf künstlicher Intelligenz basiert und Online-Werbung zum optimalen Zeitpunkt im passenden Kontext platziert, wirkte sich ebenfalls positiv auf das Geschäftsergebnis aus.

Premierenrekord am Zurich Film Festival

Obwohl die Schauspielergewerkschaft in Hollywood streikte, gelang es dem Team um Artistic Director Christian Jungen, Stars wie Jessica Chastain, Ethan Hawke, Mads Mikkelsen und Diane Kruger für das 19. Zurich Film Festival an die Limmat zu locken. Das Festival verzeichnete 130 000 Besucherinnen und Besucher und präsentierte so viele Welt- und Europapremieren wie noch nie. Insgesamt 150 Filme flimmerten über die Leinwände, darunter 52 Welt- oder Europapremieren wie «Stella. Ein Leben.» mit Paula Beer oder «Ein ganzes Leben» von Hans Steinbichler. Die Vielzahl an Premieren unterstreicht die zunehmende Bedeutung und Anerkennung des ZFF in der Filmwirtschaft. Als weiteres Highlight eröffnete das ZFF zum Festivalstart das neue Kino Frame mit sechs Sälen und 800 Plätzen an der Europaallee. Die Event- und Vermarktungsagentur des ZFF, die Spoundation Motion Picture AG, bekam nach dem Konkurs des ehemaligen Kosmos den Zuschlag. Seit Mitte Oktober 2023 wird das Frame als ganzjähriges Kino mit einem Programmmix aus gehobenem Mainstream und Arthouse betrieben. Das ZFF hat mit dem Frame ein eigenes Zuhause und eine ganzjährige Präsenz erhalten, womit das Festival auch für Sponsoren attraktiv bleibt. Anfang 2024 hat Dr. Felix E. Müller sein Mandat als Verwaltungsratspräsident des ZFF an den ehemaligen Disney-Manager Roger Crotti übergeben. 2024 feiert das Festival sein 20-jähriges Jubiläum.

Nachhaltige Entwicklung bei der NZZ

2023 hat die NZZ die Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsstrategie weiter vorangetrieben. Dabei standen vier wesentliche Themen im Fokus: Cybersicherheit, Unterstützung der Mitarbeitenden, Förderung von unabhängigem Qualitätsjournalismus und Klimaschutz. Ein wichtiger Schritt war die Entscheidung, sich der Science Based Targets Initiative (SBTi) anzuschliessen. Zu diesem Zweck hat die NZZ ein SBTi-Commitment eingereicht.

Qualitätsjournalismus steht im Zentrum unseres Engagements für Nachhaltigkeit. Durch unsere journalistische Tätigkeit tragen wir wesentlich zu einer demokratischen Meinungsbildung und zu einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft bei. Die NZZ fördert öffentliche Debatten und bietet ihren Leserinnen und Lesern vertrauenswürdige Informationen und Orientierung. Mit der 2022 gemeinsam mit namhaften Partnern eingeführten Nachhaltigkeitsinitiative Sustainable Switzerland setzt die NZZ darüber hinaus wichtige Themen auf die öffentliche Agenda und zeigt praxisorientierte Lösungen auf für eine nachhaltige Entwicklung der Schweiz.

Vier strategische Handlungsfelder

Im Geschäftsjahr 2022 hat die NZZ zusammen mit externen Experten eine Wesentlichkeitsanalyse vorgenommen, um die für die NZZ zentralen Nachhaltigkeitsthemen zu ermitteln. Dabei wurden vier strategische Handlungsfelder definiert, über die die NZZ erstmals im letztjährigen Geschäftsbericht Rechenschaft abgelegt hat. Im Folgenden werden die zentralen Aktivitäten in den vier Bereichen im Berichtsjahr erläutert. Weitere Informationen sind unter unternehmen.nzz.ch/nachhaltigkeit verfügbar.



Corporate Governance & Compliance

Cybersicherheit

In den vergangenen Jahren sind Cyberangriffe zu einer wachsenden Bedrohung für Unternehmen geworden. Auch die NZZ war am 24. März 2023 das Ziel eines Cyberangriffs durch die Ransomware-Gruppe Play. Betroffen war auch das Verlagshaus CH Media, das IT-Dienstleistungen von der NZZ bezieht. Während die Zeitungsproduktion und alle kundenkritischen Systeme weiterhin zur Verfügung standen, veröffentlichte Play, wie angedroht, gestohlene Daten von NZZ und CH Media im Darknet. Insgesamt war die NZZ dank umfassender Sicherheitsvorkehrungen in der Lage, den Angriff frühzeitig zu erkennen und zu isolieren, wodurch der Betrieb mit nur geringen Einschränkungen aufrechterhalten werden konnte.

Im Rahmen ihrer Cybersicherheitsstrategie hat die NZZ ihre Mitarbeitenden aktiv auf verschiedene Angriffsszenarien vorbereitet und kontinuierlich in modernste Technologien und Sicherheitsprotokolle investiert. Nach dem Cyberangriff wurden zusätzliche Massnahmen ergriffen, um die Sicherheit der IT-Infrastruktur weiter zu erhöhen und das Risiko zukünftiger Angriffe zu minimieren.

	<p>Corporate Governance & Compliance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integrität und Compliance • Datenschutz und Cybersecurity • Verantwortungsvolle Beschaffung
	<p>Publizistik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redaktionelle Unabhängigkeit und Qualität • Trennung von redaktionellen Beiträgen und Werbung • Forum und Debatte
	<p>Umwelt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emissionen • Energie • Abfall und Recycling
	<p>Engagement für Mitarbeitende</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsbedingungen • Diversität und Inklusion (inkl. faire Vergütung) • Aus- und Weiterbildung • Gesundheit und Arbeitssicherheit



Publizistik

Weiterbildung in den Redaktionen: Initiative Digitales Wissen

Die Investition in die Weiterbildung unserer Mitarbeitenden trägt massgeblich dazu bei, unseren langfristigen Erfolg zu sichern und unseren journalistischen Qualitätsstandard hochzuhalten. In diesem Zusammenhang ist die Stärkung digitaler Kompetenzen in den Redaktionen besonders relevant. Mit der Initiative Digitales Wissen bauen wir diese gezielt weiter aus und erweitern gleichzeitig das journalistische Repertoire, etwa um Audio- und Videoformate, Infografiken und Datenvisualisierungen. So können wir neben unserer treuen Leserschaft auch gezielt neue und jüngere Zielgruppen ansprechen. In Zusammenarbeit mit dem MAZ – Institut für Journalismus und Kommunikation haben wir bereits 2022 vier Schwerpunkte für die Weiterbildung festgelegt, die wir im Berichtsjahr weiterverfolgt haben: Digitale Grundlagen, Audience (digitales Leseverhalten), Open Source Intelligence (Recherche und Verifikation) und Datenjournalismus.

Umgang mit künstlicher Intelligenz

Jede Redaktion steht vor der Herausforderung, künstliche Intelligenz (KI) sinnvoll in den journalistischen Alltag zu integrieren. Dabei darf die journalistische Qualität nicht der Geschwindigkeit zum Opfer fallen. Die zentrale Frage für die NZZ-Redaktionen in Bezug auf KI lautet deshalb: Wie können wir unseren Journalismus mit KI weiter verbessern? Um dafür das nötige Feld abzustecken, wurden im Frühsommer 2023 hausinterne KI-Leitlinien definiert, die unsere Publizistischen Leitlinien ergänzen. Die zentrale Botschaft darin lautet: Am Anfang und am Ende jedes NZZ-Inhalts steht ein Mensch. Die NZZ veröffentlicht keine rein synthetischen Inhalte. Denn das oberste Gut der NZZ ist und bleibt ihre Glaubwürdigkeit. Angesichts der zunehmenden Verbreitung von Falschnachrichten und Desinformation bietet KI für die NZZ vor allem eine Chance, durch glaubwürdigen Qualitätsjournalismus und eine liberale Weitsicht einen wichtigen Beitrag zu einer funktionierenden Gesellschaft zu leisten.



Umwelt

CO₂-Bilanz¹

Die CO₂-Bilanzen der Jahre 2021 bis 2023 haben gezeigt, dass Papier und Druck die mit Abstand grössten Emissionsquellen bei der NZZ sind. Gleichzeitig belegen sie, dass unsere Printproduktion bereits sehr nachhaltig aufgestellt ist. Im Berichtsjahr konnten wir die Emissionen im Bereich Papier und Druck gegenüber 2022 um 6 % reduzieren. Diese Reduktion geht einerseits auf einen leicht gesunkenen Papierverbrauch (-1,4 %) zurück, andererseits auf eine Reduktion der Emissionsfaktoren für das verwendete Papier. 80 % des von uns verwendeten Papiers werden für unsere Zeitungen genutzt, wovon 90 % Recyclingpapiere sind. Dieses Zeitungspapier beziehen wir von einem der nachhaltigsten Papierhersteller Europas, der Perlen Papier AG. Der Vertrieb erfolgt in Zusammenarbeit mit anderen Verlagen, wobei die Transportwege laufend überprüft und optimiert werden, um den CO₂-Fussabdruck der Fahrten weiter zu minimieren. Auch E-Mobilitätsoptionen werden geprüft, allerdings erfüllen die derzeitigen Fahrzeugangebote noch nicht unsere Anforderungen. Daher verfolgen wir aktiv die Weiterentwicklung von Reichweiten, Nutzlasten und Lademanagement.

Mit dem Wachstum unserer digitalen Produkte steigt auch die Notwendigkeit, die Auswirkungen ihrer Nutzung auf unsere CO₂-Bilanz genauer zu ermitteln. Darauf werden wir in Zukunft ein besonderes Augenmerk richten. Dies umfasst die Inhaltserstellung, die Datenspeicherung in Rechenzentren und die Übertragung und Nutzung auf verschiedenen Endgeräten. Die Berechnung der Auswirkungen gestaltet sich dabei auch aufgrund des stetigen technologischen Wandels herausfordernder als bei gedruckten Produkten.

¹ Die CO₂-Bilanz wurde in Zusammenarbeit mit Swiss Climate erstellt. Der Begriff «CO₂» wird im vorliegenden Bericht synonym für «CO₂e» verwendet und meint die Summe der Kohlenstoffdioxid- und weiterer Emissionen. Die Emissionswerte für Geschäftsreisen und Pendelfahrten wurden aufgrund der vergleichbaren Ausgangslage auf Basis der Daten des Vorjahres hochgerechnet. Dabei wurde die veränderte Anzahl Mitarbeitende im Jahr 2023 berücksichtigt.

CO₂-Emissionen 2023 3379t



Papier und Druck 63% 2139t



Digitale Nutzung 9% 299t



Transporte 8% 266t



Geschäftsreisen 5% 176t



Heizung 4% 152t



Pendelfahrten 4% 147t



IT-Geräte 3% 117t



Kältemittel 1% 42t



Strom 0,9% 29t



Abfall 0,3% 12t



Wasser 0,05% 2t

Klimaziele im Einklang mit dem Pariser Abkommen

In den kommenden Jahren wird die Bedeutung von Nachhaltigkeitsthemen weiter zunehmen. Die NZZ beabsichtigt, ihre eigenen Nachhaltigkeitsbestrebungen weiterhin mit vollem Einsatz zu verfolgen. Im Bereich Klimaschutz sollen die Bemühungen in Zukunft noch einmal verstärkt werden, weshalb sich die NZZ Ende 2023 der Science Based Targets Initiative (SBTi) angeschlossen hat. Die SBTi unterstützt Unternehmen dabei, wissenschaftlich fundierte Ziele zur Reduzierung ihrer Treibhausgasemissionen festzulegen, die im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen stehen und dazu beitragen, den globalen Temperaturanstieg zu begrenzen. Dafür werden alle Aktivitäten eines Unternehmens analysiert und auf Möglichkeiten zur Verbesserung überprüft. In den kommenden Monaten beabsichtigt die NZZ, einen konkreten Absenkungspfad zu entwickeln und im Anschluss ihre Reduktionsziele bei der SBTi einzureichen.



Engagement für Mitarbeitende

Lohngleichheit

Die NZZ engagiert sich konsequent für Lohngleichheit. Dabei folgt sie dem Grundsatz «Gleicher Lohn für gleiche Arbeit». Die vom Bund vorgeschriebene Analyse bestätigt, dass die NZZ die Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern einhält. Durch die Sicherstellung fairer Löhne über alle Stufen und Geschlechter trägt die NZZ zu einem inklusiven Arbeitsumfeld bei.

Führungskräfte- und Teamentwicklung

Die NZZ bietet regelmässig Trainings an, um Mitarbeitende auf ihre Führungsrolle vorzubereiten. 2023 lag der Schwerpunkt auf dem Umgang mit Veränderungen, um Führungskräfte bei den Herausforderungen in Transformationsprojekten zu unterstützen. Ergänzend dazu, wurden in allen Bereichen Teamentwicklungen zur Stärkung der Teamkultur und des Zusammenhalts durchgeführt.

Schutz der persönlichen Integrität und der mentalen Gesundheit

Um die persönliche Integrität und die mentale Gesundheit unserer Mitarbeitenden zu fördern und zu erhalten, haben wir in den vergangenen drei Jahren unser Angebot in diesen Bereichen fortlaufend ausgebaut. Belästigendes Verhalten, Mobbing, Gewalt oder Diskriminierung am Arbeitsplatz werden bei der NZZ nicht toleriert. Gemeinsam mit der Fachstelle Mobbing und Belästigung in Zürich setzen wir uns für den Schutz der persönlichen Integrität unserer Mitarbeitenden ein. Seit Januar 2022 arbeitet die NZZ zudem mit der Organisation Pro Mente Sana zusammen, die sich für psychische Gesundheit von Menschen in der Schweiz einsetzt. Zusätzlich werden Mitarbeitende und Führungskräfte regelmässig über Fachreferate und Schulungen für das Thema sensibilisiert.

NZZ

Wissen, das verbindet.





Das NZZ-Generationenabo.

Teilen Sie mit den NZZ-Generationenabos Tradition, Wissen und die Grundlage für einen inspirierenden Austausch mit den nächsten Generationen.



Finanzielle Bericht- erstattung des Unternehmens NZZ

Konsolidierte Kennzahlen des Unternehmens NZZ	42
Konsolidierte Erfolgsrechnung	44
Konsolidierte Bilanz	46
Konsolidierte Geldflussrechnung	47
Entwicklung des Eigenkapitals	48
Anhang zur Konzernrechnung	50
Bericht der Revisionsstelle	71

Konsolidierte Kennzahlen des Unternehmens NZZ

Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	2023	2022	2021	2020	2019
Betrieblicher Gesamtertrag (BGE)	250 937	247 100	239 519	221 131	231 257
<i>Veränderung zum Vorjahr</i>	1,6%	3,2%	8,3%	-4,4%	-39,7%
Betrieblicher Gesamtaufwand	236 007	228 571	225 587	212 896	223 201
<i>Veränderung zum Vorjahr</i>	3,3%	1,3%	6,0%	-4,6%	-38,3%
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Zinsen (EBITDA)	17 804	33 743	29 947	24 479	25 764
<i>in % vom BGE</i>	7,1%	13,7%	12,5%	11,1%	11,1%
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	14 931	30 182	24 195	17 580	17 497
<i>in % vom BGE</i>	5,9%	12,2%	10,1%	8,0%	7,6%
Gruppenergebnis vor Goodwill-Rückführung	19 827	26 014	22 883	15 253	18 436
<i>in % vom BGE (Umsatzrendite)</i>	7,9%	10,5%	9,6%	6,9%	8,0%
Gruppenergebnis nach Goodwill-Rückführung	19 827	-166 347 ¹	22 883	15 253	18 436
<i>in % vom BGE (Umsatzrendite)</i>	7,9%	-67,3%	9,6%	6,9%	8,0%
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung vor Goodwill-Rückführung	19 438	25 621	22 507	14 725	17 250
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung nach Goodwill-Rückführung	19 438	-166 740 ¹	22 507	14 725	17 250

¹ Im Jahr 2022 ist der ausserordentliche Aufwand von 192,4 Mio. CHF für die Goodwill-Rückführung enthalten, der sich aus zwingenden Swiss GAAP FER-Vorschriften mit dem Übergang der Kontrolle von CH Media an die Mitaktionärin AZ Medien im Zusammenhang mit der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse ergab.

Bilanz

in 1000 CHF	2023	2022	2021	2020	2019
Bilanzsumme	380 475	382 684	368 939	331 987	341 041
Anlagevermögen	153 786	180 393	169 735	158 572	154 441
Eigenkapital (inkl. Minderheitsanteile)	287 453	288 464	278 099	251 801	262 088
Eigenfinanzierungsgrad	75,6%	75,4%	75,4%	75,8%	76,8%

Weitere Kennzahlen

	2023	2022	2021	2020	2019
Cashflow aus Geschäftstätigkeit (in 1000 CHF)	17 562	20 310	26 866	16 707	12 856
Eigenkapitalrendite (ROE) vor Goodwill-Rückführung	6,9%	9,2%	8,6%	5,9%	7,0%
Eigenkapitalrendite (ROE) nach Goodwill-Rückführung	6,9%	-58,7% ¹	8,6%	5,9%	7,0%
Kapitalrendite (ROI)	3,9%	8,0%	6,9%	5,2%	5,1%
Durchschnittlicher Personalbestand (in Vollzeitstellen)	848	821	820	810	1 382

¹ Im Jahr 2022 ist der ausserordentliche Aufwand von 192,4 Mio. CHF für die Goodwill-Rückführung enthalten, der sich aus zwingenden Swiss GAAP FER-Vorschriften mit dem Übergang der Kontrolle von CH Media an die Mitaktionärin AZ Medien im Zusammenhang mit der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse ergab.

Kennzahlen pro Aktie

in CHF	2023	2022	2021	2020	2019
Ergebnis pro Aktie vor Goodwill-Rückführung	486	641	563	368	431
Ergebnis pro Aktie nach Goodwill-Rückführung	486	-4 169 ¹	563	368	431
Eigenkapital pro Aktie	7 183	7 188	6 935	6 191	6 398
Dividende pro Aktie	200 ²	600	250	0	200
Ausschüttungsquote	41,2 %	-14,4 %	44,4 %	0,0 %	46,4 %
Jahresendkurs pro Aktie	5 640	7 800	6 925	5 190	5 400
Dividenden-Rendite	3,5 %	7,7 %	3,6 %	0,0 %	3,7 %
Kurs-Gewinn-Verhältnis vor Goodwill-Rückführung	11,6	12,2	12,3	14,1	12,5
Kurs-Eigenkapital-Verhältnis	0,8	1,1	1,0	0,8	0,8

¹ Im Jahr 2022 ist der ausserordentliche Aufwand von 192,4 Mio. CHF für die Goodwill-Rückführung enthalten, der sich aus zwingenden Swiss GAAP FER-Vorschriften mit dem Übergang der Kontrolle von CH Media an die Mitaktionärin AZ Medien im Zusammenhang mit der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse ergab.

² Gemäss Antrag des Verwaltungsrats.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	Anhang	2023	2022 aus ordentlicher Geschäfts- tätigkeit	2022 Neuordnung Beteiligungs- verhältnis CH Media	2022 ¹	Veränderung
Ertrag Nutzermarkt	1.1	112 332	112 176		112 176	156
Ertrag Werbemarkt	1.2	105 905	94 896		94 896	11 009
Übriger Ertrag	1.3	32 700	40 028		40 028	-7 328
Betrieblicher Gesamtertrag		250 937	247 100	0	247 100	3 837
Materialaufwand		3 096	3 456		3 456	-360
Vertriebsaufwand		14 740	15 352		15 352	-612
Fremdleistungen		57 815	51 906		51 906	5 909
Personalaufwand	1.4	117 806	114 457		114 457	3 349
Betriebs- und Verwaltungsaufwand		39 678	39 839		39 839	-161
Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen	1.5	2 873	3 562		3 562	-689
Betrieblicher Gesamtaufwand		236 007	228 571	0	228 571	7 435
Ergebnisanteil an Joint Ventures		n.a. ²	11 652	0	11 652	-11 652
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)		14 931	30 182	0	30 182	-15 251
Finanzergebnis	1.6	9 459	-2 973	0	-2 973	12 432
Ordentliches Ergebnis		24 389	27 208	0	27 208	-2 819
Ausserordentliches Ergebnis	1.7	0	809	-192 361	-191 552	191 552
Gruppenergebnis vor Steuern		24 389	28 017	-192 361	-164 344	188 733
Ertragssteuern	1.8	-4 562	-2 003	0	-2 003	-2 559
Gruppenergebnis		19 827	26 014	-192 361	-166 347	186 173
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung		19 438	25 621	-192 361	-166 740	186 178
Minderheitsanteile		389	394	0	394	-4

¹ Die Erträge aus den Partnerschaften im Veranstaltungsgeschäft werden neu in einer separaten Ertragsart im Werbemarkt ausgewiesen. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen angepasst und 17,6 Mio. CHF aus dem übrigen Ertrag in den Ertrag aus Partnerschaften im Ertrag Werbemarkt umgegliedert.

² Im Berichtsjahr ist der Ergebnisanteil von -0,1 Mio. CHF der Beteiligung CH Media im Finanzergebnis enthalten.

Hinweise zur Erfolgsrechnung

Per Ende März 2023 wurden, wie angekündigt, 15 % der Beteiligungsanteile der CH Media Holding AG an die AZ Medien AG veräussert. Die Beteiligung CH Media wird seither als Finanzbeteiligung geführt. Der mit dem reduzierten Anteil von 35 % berechnete Ergebnisanteil wird nicht mehr im operativen Ergebnis, sondern als Beteiligungserfolg im Finanzergebnis ausgewiesen. In Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 verrechnet das Unternehmen NZZ Goodwill aus Akquisitionen im Eigenkapital. Im Fall einer Veräusserung verlangen die Rechnungslegungsvorschriften, dass der damit verbundene Goodwill über die Erfolgsrechnung rückgeführt wird. Dem Gewinn aus der Veräusserung

von 15 % steht im Berichtsjahr ein fast identischer Aufwand aus der Goodwill-Rückführung gegenüber. Im Vorjahr musste aufgrund der Swiss GAAP FER-Vorschriften ein hoher Betrag an Goodwill-Komponenten aus dem Segment Regionalmedien (entstanden in den Jahren 2000 bis 2021) in der Erfolgsrechnung verbucht werden. Dies geschah aufgrund des Kontrollübergangs von CH Media an die AZ Medien. Zur besseren Lesbarkeit werden im Vorjahr das aus ordentlicher Geschäftstätigkeit erwirtschaftete Ergebnis und die durch die Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse ausgelöste Goodwill-Rückführung in separaten Spalten dargestellt.

Konsolidierte Bilanz

Aktiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.23	in %	31.12.22	in %
Liquide Mittel		126 285	33	115 653	30
Wertschriften		43 741	11	49 204	13
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1	26 463	7	28 839	8
Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen	2.2	29 587	8	7 874	2
Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen	2.3	613	0	721	0
Umlaufvermögen		226 688	60	202 291	53
Finanzanlagen	2.4	116 786	31	142 857	37
Sachanlagen	2.5	36 385	10	36 838	10
Immaterielle Anlagen	2.6	616	0	698	0
Anlagevermögen		153 786	40	180 393	47
Total Aktiven		380 475	100	382 684	100

Passiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.23	in %	31.12.22	in %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.7	8 851	2	10 830	3
Vorauszahlungen von Kunden		42 546	11	43 529	11
Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	2.8	34 950	9	31 663	8
Kurzfristige Rückstellungen	2.9	1 313	0	2 770	1
Kurzfristiges Fremdkapital		87 660	23	88 793	23
Langfristige Rückstellungen	2.9	5 362	1	5 427	1
Langfristiges Fremdkapital		5 362	1	5 427	1
Fremdkapital		93 022	24	94 220	25
Eigenkapital exkl. Minderheitsanteile		287 319	76	287 520	75
Minderheitsanteile		133	0	944	0
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile		287 453	76	288 464	75
Total Passiven		380 475	100	382 684	100

Konsolidierte Geldflussrechnung

in 1000 CHF	Anhang	2023	2022	Veränderung
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung		19 438	-166 740	
Minderheitsanteile am Ergebnis		389	394	
Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen	1.5	2 873	3 562	
Verluste aus Wertbeeinträchtigungen / Erlöse aus Wertaufholungen		-3 900	0	
Sonstige fondsunwirksame Positionen ¹		-2 525	196 164	
Erfolg aus Abgang von Sach- und immateriellen Anlagen		-8	-20	
Erfolg aus Beteiligungsverkäufen		-775	-3 122	
Ergebnis aus Equity-Bewertung	1.6 / 1.7	-283	-11 838	
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1	4 711	-2 140	
Veränderung andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen ²	2.2	-86	-954	
Veränderung Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen	2.3	108	213	
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.7	-3 863	1 569	
Veränderung Vorauszahlungen von Kunden		-1 507	2 589	
Veränderung andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	2.8	4 542	-3 108	
Veränderung Rückstellungen	2.9	-1 552	3 740	
Cashflow aus Geschäftstätigkeit		17 562	20 310	-2 748
Investitionen in Sachanlagen	2.5	-3 028	-1 429	
Devestitionen von Sachanlagen		8	27	
Investitionen in immaterielle Anlagen	2.6	-297	-552	
Investitionen in konsolidierte Gesellschaften		-10 847	-5 584	
Devestitionen von assoziierten und konsolidierten Gesellschaften	2.4	14 548	9 731	
Dividenden von assoziierten Gesellschaften		8 106	0	
Veränderung Wertschriften		6 911	700	
Investitionen in übrige Finanzanlagen ²	2.4	-102	-253	
Devestitionen von übrigen Finanzanlagen	2.4	890	0	
Cashflow aus Investitionstätigkeit		16 188	2 640	13 549
Dividendenausschüttung		-23 945	-10 000	
Dividendenzahlungen an Minderheitsaktionäre		-165	-150	
Kauf/Verkauf von eigenen Aktien		1 374	-5 935	
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit		-22 736	-16 085	-6 651
Einfluss aus Währungsumrechnung		-382	-252	
Veränderung liquide Mittel		10 632	6 612	4 020
Liquiditätsnachweis:				
Liquide Mittel am 1.1.		115 653	109 040	
Liquide Mittel am 31.12.		126 285	115 653	
Veränderung liquide Mittel		10 632	6 612	4 020

¹ Im Vorjahr ergaben sich 192,4 Mio. CHF ausserordentlicher Aufwand aus der Goodwill-Rückführung im Zusammenhang mit der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse von CH Media. Der Aufwand war nicht liquiditätswirksam und hatte keinen Einfluss auf das Eigenkapital des Unternehmens NZZ.

² Die anderen Forderungen und Rechnungsabgrenzungen sowie die übrigen Finanzanlagen enthalten aufgeschobene Kaufpreisbestandteile von veräusserten Beteiligungen, welche im Berichtsjahr nicht liquiditätswirksam sind.

Entwicklung des Eigenkapitals

in 1000 CHF	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien
Eigenkapital Stand 1.1.22	4 000	18 413	-800
Goodwill-Verrechnung ¹			
Dividenden			
Kauf/Verkauf eigene Aktien		189	-5 935
Andere Veränderungen			
Fremdwährungsdifferenzen			
Gruppenergebnis			
Eigenkapital Stand 31.12.22	4 000	18 601	-6 735
Goodwill-Verrechnung ¹			
Dividenden			
Kauf/Verkauf eigene Aktien		-344	1 374
Andere Veränderungen			
Fremdwährungsdifferenzen			
Gruppenergebnis			
Eigenkapital Stand 31.12.23	4 000	18 258	-5 361

¹ 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. Im Umkehrfall, d.h. bei Verlust der Kontrolle oder bei Veräusserung einer Beteiligung, verlangen die Vorschriften, dass die Rückführung des im Eigenkapital verrechneten Goodwills über die Erfolgsrechnung erfolgt. Der Betrag setzt sich zusammen aus neu im Eigenkapital verrechnetem Goodwill im Betrag von 11,8 Mio. CHF (Vorjahr 6,7 Mio. CHF) und im Zusammenhang mit dem Verkauf von 15% CH Media-Anteilen an die AZ Medien zurückgeführtem Goodwill im Umfang von 16,8 Mio. CHF (Vorjahr 199,2 Mio. CHF).

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 40 000 voll einbezahlte Namenaktien zu nominal CHF 100, gehalten durch 3042 stimmberechtigte Aktionärinnen und Aktionäre (Stand 31. Dezember 2023).

Die AG für die Neue Zürcher Zeitung hält per Bilanzstichtag 744 frei verfügbare eigene Namenaktien zum durchschnittlichen Einstandspreis von CHF 7206.

Im Berichtsjahr wurden 267 eigene Aktien gekauft und 446 verkauft. Im Vorjahr verfügte sie über 923 frei verfügbare eigene Namenaktien zum durchschnittlichen Einstandspreis von CHF 7297. Es wurden 986 eigene Aktien gekauft und 217 verkauft. Der Eigenbestand ermöglicht trotz eines geringen Aktienumlaufs auch etwas grössere Aktientransaktionen und steht zudem für allfällige Mitarbeiterbeteiligungen zur Verfügung.

Gewinn- reserven	Währungs- differenzen	Total exkl. Minderheitsanteile	Minderheitsanteile	Total inkl. Minderheitsanteile
256 251	-461	277 403	696	278 099
192 471		192 471	4	192 476
-10 000		-10 000	-150	-10 150
		-5 746		-5 746
339		339	0	339
	-206	-206	0	-206
-166 740		-166 740	394	-166 347
272 321	-667	287 520	944	288 464
6 228		6 228	-1 273	4 956
-23 945		-23 945	-165	-24 110
		1 030		1 030
-2 514		-2 514	260	-2 254
	-439	-439	-21	-460
19 438		19 438	389	19 827
271 529	-1 106	287 319	133	287 453

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

Die Position «Andere Veränderungen» setzt sich zusammen aus den Eigenkapitaleffekten zum einen

aus der Dekonsolidierung der konzessionierten TV-Gesellschaften und zum anderen aus dem Verkauf von 5 % der audiencz-Beteiligungsanteile an deren Management. Weiter sind die Rückbuchungen von verjährten Dividendenansprüchen sowie von Dividenden auf dem eigenen Aktienbestand enthalten.

Anhang zur Konzernrechnung

A. Genehmigung der Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung hat am 8. März 2024 die vorliegende Konzernrechnung genehmigt. Sie unterliegt noch der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 13. April 2024.

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, sofern diese quantitativ und qualitativ wesentlich sind, voll konsolidiert, 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 bilanziert, unter Berücksichtigung allfällig notwendiger Wertberichtigungen.

Joint Ventures, assoziierte Gesellschaften 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 finanziellen und operativen Entscheidungen aufgrund von vertraglichen Vereinbarungen zusammen mit Partnern gefällt werden und die Strategie des Unternehmens mitgeprägt werden kann. Bis Ende 2022 traf dies auf die Beteiligung CH Media zu. Mit dem Übergang der Kontrolle an die AZ Medien und dem Verkauf von 15 % der Anteile per Ende März 2023 sind diese Kriterien im Jahr 2023 nicht mehr erfüllt. Der Ergebnisanteil CH Media wird deshalb neu zusammen mit den Ergebnisanteilen assoziierter Beteiligungen 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
CH Media Holding AG, Aarau	Per Ende März 2023 wurden 15 % der Beteiligungsanteile der CH Media Holding AG an die AZ Medien AG veräussert. Der Anteil des Unternehmens NZZ beträgt neu 35 %. Die Beteiligung CH Media wird ab dem 1. Januar 2023 als Finanzbeteiligung geführt und deren Ergebnisanteil entsprechend im Finanzergebnis ausgewiesen. Dem Gewinn aus der Veräusserung von 15 % steht ein fast identischer Aufwand aus der Goodwill-Rückführung gegenüber. Das Nettoergebnis aus der Transaktion wird im Finanzergebnis ausgewiesen. Im Geldfluss aus Devestitionen von assoziierten Gesellschaften ist der Anteil des Kaufpreises enthalten, der liquiditätswirksam war.
TVO AG, St. Gallen Tele 1 AG, Luzern	Per Anfang Januar 2023 wurden die beiden konzessionierten TV-Gesellschaften TVO AG und Tele 1 AG aufgrund ihrer qualitativen und quantitativen Unwesentlichkeit in der konsolidierten Betrachtungsweise dekonsolidiert. Die Aktiven der beiden entkonsolidierten Gesellschaften beliefen sich per 1. Januar 2023 auf 4,5 Mio. CHF. Sie bestanden zu 1,4 Mio. CHF aus flüssigen Mitteln, zu 2,1 Mio. CHF aus Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen sowie zu 1,0 Mio. CHF aus Mobilien. Die Passivseite ergibt sich aus kurzfristigen Verbindlichkeiten und passiven Rechnungsabgrenzungen im Betrag von 1,4 Mio. CHF sowie dem Eigenkapital im Umfang von 3,1 Mio. CHF.
Netpoint Media GmbH, Nierstein DE TripleDoubleU GmbH, Hamburg DE	Anfang Januar 2023 hat die audienzz AG eine 100 %-Beteiligung an der Netpoint Media GmbH, die ihrerseits eine 100 %-Beteiligung an der TripleDoubleU GmbH hält, erworben. Die konsolidierten Aktiven der beiden akquirierten Gesellschaften beliefen sich zum Akquisitionszeitpunkt auf 4,8 Mio. CHF. Sie bestanden zu 0,4 Mio. CHF aus flüssigen Mitteln und zu 4,4 Mio. CHF aus Forderungen. Die Passivseite setzt sich aus kurzfristigem Fremdkapital, hauptsächlich bestehend aus Verbindlichkeiten, im Betrag von 3,2 Mio. CHF und Eigenkapital im Umfang von 1,6 Mio. CHF zusammen.
audienzz AG, Zürich	Zum Zweck einer Management-Beteiligung veräusserte die AG für die Neue Zürcher Zeitung zum 1. Dezember 2023 5 % ihrer Anteile an Geschäftsleitungsmitglieder des Werbevermarkters audienzz. Der Anteil reduziert sich dadurch von 85 % auf 80 %.

Gesellschaft	Veränderung
The Market Media AG, Zürich	Die Neue Zürcher Zeitung AG hat zum 1. Dezember 2023 die verbleibenden Anteile von den Gründern erworben und so ihren Beteiligungsanteil von 40 % auf 100 % erhöht. Als Folge davon wird die Gesellschaft ab dem 1. Dezember 2023 voll konsolidiert und nicht mehr als assoziierte Beteiligung geführt. Per Erstkonsolidierung beliefen sich die Aktiven auf 1,0 Mio. CHF und bestanden aus 0,6 Mio. CHF flüssigen Mitteln und 0,4 Mio. CHF Forderungen. Die Passiven setzten sich zusammen aus 0,8 Mio. CHF kurzfristigem Fremdkapital (hauptsächlich bestehend aus Vorauszahlungen von Kunden) sowie netto aus 0,2 Mio. CHF Eigenkapital und Darlehen mit Rangrücktritten.
Independent Collectors GmbH, Berlin DE	Anfang Dezember 2023 hat die Neue Zürcher Zeitung AG eine 100 %-Beteiligung an der Independent Collectors GmbH erworben. Die Aktiven der akquirierten Gesellschaft beliefen sich zum Akquisitionszeitpunkt umgerechnet auf 0,1 Mio. CHF und bestehen aus flüssigen Mitteln und Forderungen. Die Passivseite im selben Betrag setzt sich aus kurzfristigen Verbindlichkeiten, Vorauszahlungen und Eigenkapital zusammen.
Frame Cinema AG, Zürich	Anfang Dezember 2023 hat die Spoundation Motion Picture AG die Frame Cinema AG gegründet, welche den Betrieb von Kinos sowie die Durchführung von Veranstaltungen und damit zusammenhängenden Dienstleistungen bezweckt.
DAAily Software Engineering (Proprietary) Limited, Windhoek NAM	Anfang 2023 hat die DAAily platforms AG die DAAily Software Engineering (Proprietary) Limited gegründet, welche IT-Services (v.a. Softwareentwicklung) erbringt.
Presse TV AG, Zürich	Zur Auszahlung eines ausscheidenden Aktionärs wurde eine Kapitalherabsetzung beschlossen und per Ende Juni 2023 umgesetzt. Der Beteiligungsanteil des Unternehmens NZZ an der assoziierten Gesellschaft Presse TV AG erhöhte sich dabei von bislang 30 % auf neu 37,5 %.
bettermarks GmbH, Berlin DE	Die Gesellschaft hat eine Kapitalerhöhung durchgeführt, an welcher das Unternehmen NZZ nicht teilgenommen hat. Der Beteiligungsanteil der AG für die Neue Zürcher Zeitung reduziert sich folglich von 19 % auf 16 %.

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich unter Ziffer 3.7 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 Schweizer Franken geführt. In Fremdwährung erstellte Jahresrechnungen von Tochtergesellschaften werden nach der Stichtagskursmethode 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

Assoziierte Gesellschaften werden zum anteiligen Eigenkapital erfasst. Der ab der Gründung von CH Media in deren Eigenkapital 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 beziehungsweise 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 drei bis sechs Jahren, die übrigen immateriellen Anlagen werden über fünf bis zehn 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 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 Stiftungsrats. 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 2023 einen geschätzten Deckungsgrad von 114 % (Vorjahr 112 %). Die Berechnung des Vorsorgekapitals basiert auf den technischen Grundlagen BVG 2020 als Generationentafeln mit einem technischen Zinssatz von 1,5 % (Vorjahr 1,5 %).

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 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 beziehungsweise Reduktion der Kapitalreserven erfasst.

Leasing

Bei Leasinggeschäften wird zwischen Finanzierungsleasing und operativem Leasing unterschieden. Die Vermögenswerte sowie die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing werden bilanziert. Leistungen aus operativem Leasing werden direkt dem Betriebsaufwand belastet. Die Leasingverpflichtungen aus operativem Leasing werden im Anhang unter der Ziffer 3,3 ausgewiesen.

Realisierung von Erträgen

Die unter Nutzer- und Werbemarkt ausgewiesenen Einnahmen von Abonentinnen und Abonnenten, Inserentinnen und 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. 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 spiegelt die aktuelle Segmentierung für die Unternehmenssteuerung auf oberster Leitungsebene wider. Erläuterungen zu den Geschäftsbereichen finden sich im Lagebericht.

2023

in 1000 CHF	NZZ Kern ¹	Beteiligungen ²	Elimination	Total
Ertrag Nutzermarkt	101 908	10 424	-0	112 332
Ertrag Werbemarkt	57 178	58 326	-9 598	105 905
Übriger Ertrag	28 170	5 248	-718	32 700
Betrieblicher Gesamtertrag	187 256	73 998	-10 316	250 937
Betrieblicher Gesamtaufwand	170 481	75 842	-10 316	236 007
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	16 775	-1 844	0	14 931
EBIT-Marge	9,0%	-2,5%	-	5,9%

¹ Nähere Informationen zu den Aktivitäten und zum Geschäftsgang des Segments finden sich auf Seite 20 bis 29 im Lagebericht.

² Siehe Seite 30 und 33 im Lagebericht.

2022

in 1000 CHF	NZZ Kern ¹	Beteiligungen ¹	Regionalmedien	Elimination	Total
Ertrag Nutzermarkt	101 290	10 886	0	-0	112 176
Ertrag Werbemarkt ²	53 097	46 550	2 972	-7 566	95 054
Übriger Ertrag ²	27 559	4 686	8 220	-594	39 871
Betrieblicher Gesamtertrag	181 946	62 122	11 192³	-8 160	247 100
Betrieblicher Gesamtaufwand	165 114	60 083	11 535 ³	-8 160	228 571
Ergebnisanteil an Joint Ventures	0	0	11 652	0	11 652
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	16 832	2 040	11 310	0	30 182
EBIT-Marge	9,3%	3,3%	n.a.	-	12,2%

¹ Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurde die Zusammensetzung der Segmente NZZ Kern und Beteiligungen an die aktuelle Führungsstruktur angepasst.

² Die Erträge aus den Partnerschaften im Veranstaltungsgeschäft werden neu im Ertrag Werbemarkt und nicht mehr im Übrigen Ertrag ausgewiesen. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen angepasst.

³ Die Umsätze und Aufwände stammen aus den beiden konzessionierten TV-Gesellschaften Tele 1 AG und TVO AG.

F. Angaben zu Erfolgsrechnungspositionen

1.1 Ertrag Nutzermarkt

in 1000 CHF	2023	2022	Veränderung
Ertrag Lesermarkt	92 558	91 867	691
Ertrag übriger Nutzermarkt	19 774	20 309	-535
Total Ertrag Nutzermarkt	112 332	112 176	156

1.2 Ertrag Werbemarkt

in 1000 CHF	2023	2022 ¹	Veränderung
Ertrag Werbemarkt Print	37 644	34 217	3 427
Ertrag Werbemarkt Online/Rubriken	48 936	40 101	8 835
Ertrag Werbemarkt TV	0	2 931	-2 931
Ertrag aus Partnerschaften	19 325	17 647	1 679
Total Ertrag Werbemarkt	105 905	94 896	11 009

¹ Die Erträge aus den Partnerschaften im Veranstaltungsgeschäft werden neu in einer separaten Ertragsart im Werbemarkt ausgewiesen. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen angepasst.

1.3 Übriger Ertrag

in 1000 CHF	2023	2022 ¹	Veränderung
Sonstiger übriger Ertrag	30 312	30 803	-491
Konzessionsgelder TV	0 ²	7 042	-7 042
Medienförderung, Kulturbeiträge und weitere Zuwendungen der öffentlichen Hand	2 380	2 164	217
Gewinne aus Anlagenverkäufen	8	20	-12
Total Übriger Ertrag	32 700	40 028	-7 328

¹ Die Erträge aus den Partnerschaften im Veranstaltungsgeschäft werden neu in einer separaten Ertragsart im Werbemarkt ausgewiesen. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen angepasst.

² Im Berichtsjahr werden keine übrigen Erträge aus Konzessionsgeldern TV ausgewiesen, da die beiden konzessionierten TV-Gesellschaften aufgrund ihrer qualitativen und quantitativen Unwesentlichkeit dekonsolidiert wurden.

1.4 Personalaufwand

in 1000 CHF	2023	2022	Veränderung
Lohnaufwand	92 637	90 668	1 969
Sozialleistungen	8 389	7 976	413
Vorsorgeaufwand	6 566	6 279	287
Übriger Personalaufwand	10 214	9 534	680
Total Personalaufwand	117 806	114 457	3 349

1.5 Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen

in 1000 CHF	2023	2022	Veränderung
Auf Mobilien	951	1 278	-327
Auf Immobilien	1 543	1 808	-266
Auf immateriellen Anlagen	379	476	-97
Total	2 873	3 562	-689

1.6 Finanzergebnis

in 1000 CHF	2023	2022	Veränderung
Wertschriftenertrag	8 604	9 737	-1 133
Zins- und übriger Finanzertrag	9 500	5 163	4 337
Total Finanzertrag	18 104	14 900	3 204
Wertschriftenaufwand	-6 942	-15 571	8 630
Zins- und übriger Finanzaufwand	-1 987	-2 488	501
Total Finanzaufwand	-8 928	-18 059	9 130
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften	283	186	97
Total	9 459	-2 973	12 432

Die Netto-Performance auf den Wertschriftenportfolios beträgt 4,6 % (Vorjahr -10,7%). Im übrigen Finanzertrag sind im Berichtsjahr eine Wertaufholung einer Beteiligung sowie der Buchgewinn aus der Veräusserung von 15 % der Beteiligungsanteile an CH Media

nach Rückführung des seinerzeit im Eigenkapital verrechneten Goodwills im fast selben Betrag enthalten. Der Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften enthält neu auch 35 % des Unternehmensergebnisses von CH Media.

1.7 Ausserordentliches Ergebnis

in 1000 CHF	2023	2022	Veränderung
Ausserordentlicher Ertrag	0	801	-801
Ausserordentlicher Aufwand	0	8	-8
Aufwand aus Goodwill-Rückführung	0	-192 361	192 361
Total	0	-191 552	191 552

Im Vorjahr besteht die Position des ausserordentlichen Ertrags hauptsächlich aus dem anteiligen Verkaufsgewinn der von CH Media durchgeführten Veräusserung von 20 % der Beteiligung an der CH Media TV AG an Sunrise. Im Aufwand aus Goodwill-Rück-

führung des Jahres 2022 wird die mit der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse an CH Media ausgelöste Rückbuchung von Goodwill-Komponenten des Segments Regionalmedien im Umfang von 192,4 Mio. CHF ausgewiesen.

1.8 Ertragssteuern

in 1000 CHF	2023	2022	Veränderung
Laufende Ertragssteuern	-4 551	-2 008	-2 544
Veränderung latente Steuern	-11	5	-16
Total	-4 562	-2 003	-2 559

Die höheren Ertragssteuern (trotz des tieferen operativen Ergebnisses) im Geschäftsjahr 2023 begründen sich durch die im Vorjahr aufgelösten Steuerabgrenzungen. Im Berichtsjahr konnten Verlustvorträge steuerlich genutzt werden, was zu einer Steuereinsparung von 0,2 Mio. CHF (Vorjahr: weniger als 0,1 Mio. CHF) führte.

Im konsolidierten Unternehmen NZZ sind per Ende Jahr noch nicht angerechnete Verlustvorträge im Umfang von 35,9 Mio. CHF vorhanden, davon sind voraussichtlich 7,0 Mio. CHF (Vorjahr 6,1 Mio. CHF) steuerlich nutzbar. Der daraus resultierende latente Steueranspruch von 1,4 Mio. CHF wird aus Vorsichtsgründen nicht aktiviert.

G. Angaben zu Bilanzpositionen

2.1 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Gegenüber Dritten	27 557	27 202
Gegenüber Nahestehenden	1 549	4 153
Delkredere	-2 643	-2 516
Total	26 463	28 839

2.2 Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Forderungen gegenüber Dritten	18 554	2 334
Forderungen gegenüber Nahestehenden	6 630	8
Aktive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	4 404	4 572
Aktive Rechnungsabgrenzung gegenüber Nahestehenden	0	960
Total	29 587	7 874

Die Zunahmen der Forderungen gegenüber Dritten und Nahestehenden ergeben sich aus der Umgliederung von im Vorjahr unter den Finanzanlagen ausgewiesenen Guthaben aufgrund ihrer Fälligkeit.

2.3 Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Roh- und Betriebsmaterial	113	204
Halb- und Fertigfabrikate	500	517
Total	613	721

2.4 Finanzanlagen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Wertschriften	163	61
Liegenschaften zu Renditezwecken	7 602	7 715
Beteiligungen an Joint Ventures und assoziierten Gesellschaften	90 298	123 693
Beteiligungen zu Anschaffungswerten	1 972	1 972
Darlehen an Dritte	16 751	25
Darlehen an Nahestehende ¹	0	9 390
Total	116 786	142 857

¹ Auf den Darlehensforderungen an Nahestehende von 9,3 Mio. CHF bestehen Rangrücktritte.

Der Rückgang der Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften erklärt sich durch den Verkauf von 15 % der Anteile an CH Media sowie die vollständige Übernahme von The Market. Die Zunahme der Darlehen ist auf noch nicht fällige Kaufpreisbestandteile aus Unternehmenstransaktionen zurückzuführen.

Die Darlehen an Nahestehende wurden hauptsächlich den assoziierten Gesellschaften gewährt und aufgrund ihrer nahenden Fälligkeit in die kurzfristigen Forderungen umgliedert oder zurückbezahlt.

2.5 Sachanlagen

in 1000 CHF	Grund- stücke und Bauten	Einrich- tungen	Produk- tions- anlagen	Übrige Sach- anlagen	Total Sach- anlagen
Anschaffungswert					
Stand 1.1.22	66 276	30 302	3 000	12 353	111 930
Zugänge	0	0	0	1 429	1 429
Abgänge	0	-2 663	0	-5 242	-7 906
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	0	-68	-68
Währungseinfluss	0	0	0	-17	-17
Stand 31.12.22 / 1.1.23	66 276	27 639	3 000	8 454	105 368
Zugänge	0	1 776	0	1 251	3 028
Abgänge	0	-1 664	0	-672	-2 335
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	-2 986	-494	-3 480
Währungseinfluss	0	0	0	-29	-29
Stand 31.12.23	66 276	27 752	14	8 511	102 551
Kumulierte Abschreibungen					
Stand 1.1.22	36 114	24 774	1 781	10 690	73 358
Abschreibungen laufendes Jahr	1 346	463	247	1 030	3 086
Abgänge	0	-2 663	0	-5 235	-7 899
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	0	-7	-7
Währungseinfluss	0	0	0	-9	-9
Stand 31.12.22 / 1.1.23	37 460	22 573	2 028	6 469	68 529
Abschreibungen laufendes Jahr	1 031	512	1	950	2 494
Abgänge	0	-1 664	0	-671	-2 335
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	-2 020	-484	-2 505
Währungseinfluss	0	0	0	-18	-18
Stand 31.12.23	38 491	21 421	9	6 244	66 165
Nettobuchwert Stand 31.12.22	28 816	5 066	972	1 986	36 838
Nettobuchwert Stand 31.12.23	27 786	6 330	5	2 266	36 385

2.6 Immaterielle Anlagen

in 1000 CHF	Verlags- rechte	Software / Übrige	Total immaterielle Anlagen
Anschaffungswert			
Stand 1.1.22	0	19 080	19 080
Zugänge	300	252	552
Abgänge	0	-3 682	-3 682
Veränd. Konsolidierungskreis	0	-545	-545
Stand 31.12.22 / 1.1.23	300	15 105	15 405
Kumulierte Abschreibungen			
Stand 1.1.22	0	18 058	18 058
Abschreibungen laufendes Jahr	27	450	476
Abgänge	0	-3 682	-3 682
Veränd. Konsolidierungskreis	0	-146	-146
Stand 31.12.22 / 1.1.23	27	14 680	14 706
Abschreibungen laufendes Jahr	60	319	379
Stand 31.12.23	87	14 999	15 086
Nettobuchwert Stand 31.12.22	273	425	698
Nettobuchwert Stand 31.12.23	213	403	616

2.7 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Gegenüber Dritten	7 939	9 610
Gegenüber Nahestehenden	912	1 220
Total	8 851	10 830

2.8 Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	6 504	5 783
Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden	1 863	1 212
Verbindlichkeiten für laufende Steuern	6 487	4 729
Passive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	20 096	19 939
Total	34 950	31 663

2.9 Rückstellungen

in 1000 CHF	Latente Steuern	Übrige Rückstellungen	Total Rückstellungen
Rückstellungen per 1.1.22	121	4 336	4 457
Bildung	0	8 081	8 081
Auflösung	-5	-3 936	-3 941
Verwendung	0	-400	-400
Rückstellungen per 31.12.22	116	8 081	8 197
davon kurzfristige Rückstellungen	0	2 770	2 770
Veränderung Konsolidierungskreis	0	29	29
Bildung	11	1 937	1 948
Auflösung	0	-2 176	-2 176
Verwendung	0	-1 324	-1 324
Rückstellungen per 31.12.23	128	6 548	6 675
davon kurzfristige Rückstellungen	0	1 313	1 313

Per 31. Dezember 2023 sind insgesamt 6,7 Mio. CHF für wahrscheinliche Mittelabflüsse für Rechtsverfahren, für die Bezahlung von bedingten Kaufpreisbestandteilen aus Unternehmenserwerben sowie aus dem Programm der Incentivierung am langfristigen Erfolg zurückgestellt. Im Berichtsjahr wurden Rückstellungen im Betrag von 1,9 Mio. CHF hauptsächlich für aufgeschobene Kaufpreisbestandteile und Prozess-

risiken gebildet. Weiter konnten 2,1 Mio. CHF aufgelöst werden, die u. a. im Zusammenhang mit Rechtsfällen angesetzt worden waren. Schliesslich wurden 1,3 Mio. CHF verwendet, um ein Rechtsverfahren beizulegen und Verpflichtungen nachzukommen, die sich aus bedingten Kaufpreisbestandteilen von erworbenen Beteiligungen sowie aus dem Programm der Incentivierung am langfristigen Erfolg ergaben.

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 31.12.23 ¹	0
Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens	
31.12.23	0
31.12.22	0
Veränderung zum VJ bzw. erfolgswirksam im GJ	
Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	6 566
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
2023	6 566
2022	6 279

¹ Basierend auf provisorischen Abschlüssen per 31.12.2023

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	31.12.23	31.12.22
Theoretischer Nettobuchwert (NBW) Goodwill zu Beginn des Geschäftsjahres	18 317	21 091
Anschaffungswert		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	184 210	376 660
Zugänge	11 819	6 731
Abgänge	-16 800	-199 182
Stand am Ende des Geschäftsjahres	179 228	184 210
Kumulierte Abschreibungen¹		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	165 893	355 569
Abschreibungen laufendes Jahr	8 763	9 505
Wertkorrekturen	4 365	0
Abgänge	-16 800	-199 182
Stand am Ende des Geschäftsjahres	162 220	165 893
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill am Ende des Geschäftsjahres²	17 008	18 317
Ausgewiesenes Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile	287 453	288 464
Eigenfinanzierungsgrad	76 %	75 %
Theoretisches Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile und NBW Goodwill	304 461	306 781
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	77 %	77 %

¹ Abschreibungsdauer 5 Jahre.

² Davon entfallen im Jahr 2023 2,0 Mio. CHF auf assoziierte Gesellschaften. Im Vorjahr waren es 3,4 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. Dezember 2023 um 17,0 Mio. CHF höhere immaterielle Anlagen und ein im selben Betrag höheres Eigenkapital ausweisen. Im Vorjahr waren es 18,3 Mio. CHF.

3.2.2 auf die Ergebnisse

in 1000 CHF	2023	2022
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	14 931	30 182
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-13 127	-9 505
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern nach theoretischer Goodwill-Abschreibung	1 803	20 676
Minderheitsanteile ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	389	394
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-246	0
Minderheitsanteile nach theoretischer Goodwill-Abschreibung	143	394
Ant. Ergebnis der Aktionäre nach Goodwill-Rückführung ohne theor. Goodwill-Abschr.	19 438	-166 740
Ant. Ergebnis der Aktionäre vor Goodwill-Rückführung ohne theor. Goodwill-Abschr. ¹	19 438	25 621
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-13 127	-9 505
Ant. Ergebnis der Aktionäre nach Goodwill-Rückführung und theor. Goodwill-Abschr.	6 310	-176 245
Ant. Ergebnis der Aktionäre vor Goodwill-Rückführung nach theor. Goodwill-Abschr.¹	6 310	16 116

¹ Würde der Goodwill aktiviert und abgeschrieben, wäre im Jahr 2022 kein Aufwand für die Rückführung von Goodwill im Zusammenhang mit der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse von CH Media angefallen.

3.3 Nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Nicht bilanzierte Miet- und Serviceverträge	2 518	972
Nicht bilanzierte Leasingverpflichtungen	25	29
Total	2 543	1 001
Fälligkeitsstruktur der nicht bilanzierten Verpflichtungen:		
1 Jahr	723	93
2–5 Jahre	1 820	908

3.4 Derivative Finanzinstrumente

Per Ende 2023 bestehen offene Devisentermingeschäfte zur Absicherung von Fremdwährungspositionen im Wertschriftenbestand. Daraus resultiert ein aktiver Wert von TCHF 170. Im Vorjahr handelte es sich ebenfalls um einen aktiven Wert in der Höhe von TCHF 276.

3.5 Wesentliche Transaktionen mit nahestehenden Personen

in 1000 CHF	2023	2022
Betrieblicher Gesamtertrag	18 489	20 920
Betrieblicher Gesamtaufwand	5 204	11 398

Sämtliche Transaktionen mit nahestehenden Personen wurden zu marktkonformen Konditionen abgewickelt. Es bestehen langfristige Dienstleistungsverträge unter anderem für IT- und Verlagsservices zwischen dem Unternehmen NZZ und der assoziierten Gesellschaft CH Media.

Die entsprechenden Saldi aus Forderungen, Darlehen und Verbindlichkeiten werden in der vorliegenden Jahresrechnung im Anhang zur Konzernrechnung unter den Ziffern 2.1, 2.2, 2.4, 2.7 und 2.8 separat ausgewiesen beziehungsweise erläutert.

3.6 Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag (Stichtag 8. März 2024)

Keine.

3.7 Beteiligungen

AG für die Neue Zürcher Zeitung, Zürich (Stand: 31. Dezember 2023)

	Währung	Kapital 31.12.2023	Beteili- gungsquote 31.12.2023	Beteili- gungsquote 31.12.2022
Neue Zürcher Zeitung AG, Zürich	CHF	4 000 000	100 %	100 %
NZZ (Deutschland) GmbH, Berlin	EUR	60 000	100 %	100 %
The Market Media AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	40 %
Presse TV AG, Zürich	CHF	450 000	38 %	30 %
Independent Collectors GmbH, Berlin	EUR	71 400	100 %	-
OneLog AG, Zürich	CHF	120 000	17 %	17 %
Livingdocs AG, Zürich	CHF	118 000	15 %	15 %
Qontis AG, Zürich	CHF	100 000	12 %	12 %
DAAily platforms AG, Zürich	CHF	1 100 000	100 %	100 %
Architonic Service GmbH, Berlin	EUR	25 000	100 %	100 %
ArchDaily SpA, Chile	CLP	79 000 000	100 %	100 %
ArchDaily México S.A. de C.V., Mexiko	MXN	530 000	100 %	100 %
ArchDaily US LLC, USA	USD	10 000	100 %	100 %
ArchDaily HK Limited (in Liquidation), Hongkong	HKD	7 750	100 %	100 %
ArchDaily (Shanghai) ITC Co. Ltd (in Liquidation), China	CNY	141 497	100 %	100 %
Designboom S.r.l., Mailand	EUR	10 000	100 %	100 %
DAAily Software Engineering (Proprietary) Limited, Namibia ¹	NAD	2 000	100 %	-
Zurich Film Festival AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	100 %
Spoundation Motion Picture AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	100 %
Frame Cinema AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	-
NZZ Regionalmedien AG, Zug	CHF	100 000	100 %	100 %
Tele 1 AG, Luzern ¹	CHF	1 500 000	100 %	100 %
TVO AG, St. Gallen ¹	CHF	1 000 000	100 %	100 %
CH Media Holding AG, Aarau	CHF	100 000	35 %	50 %
audienzz AG, Zürich	CHF	100 000	80 %	85 %
Zulu5 AG, Zürich	CHF	111 392	100 %	100 %
Netpoint Media GmbH, Nierstein	EUR	100 000	100 %	-
TripleDoubleU GmbH, Hamburg	EUR	500 000	100 %	-
Swissprinters AG, Zofingen	CHF	10 000 000	30 %	30 %
Sternwald Invest GmbH, Berlin	EUR	100 000	25 %	25 %
bettermarks gmbh, Berlin	EUR	228 498	16 %	19 %

¹ Auf Grund ihrer qualitativen und quantitativen Unwesentlichkeit werden die DAAily Software Engineering (Proprietary) Limited sowie die konzessionierten TV-Gesellschaften Tele 1 AG und TVO AG nicht konsolidiert.

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Aktiengesellschaft für die Neue Zürcher Zeitung

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Aktiengesellschaft für die Neue Zürcher Zeitung und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Erfolgsrechnung, der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2023, der konsolidierten Geldflussrechnung, der Entwicklung des Eigenkapitals sowie dem Anhang zur Konzernrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seite 44 bis 70) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der konsolidierten Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2023 sowie dessen konsolidierter Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen alle im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung, die Konzernrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zur Konzernrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben, sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG
Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich
Telefon: +41 58 792 44 00, www.pwc.ch

T. Wallmer
Zugelassener
Revisionsexperte
Leitender Revisor

B. Mebold
Zugelassene
Revisionsexpertin

Zürich, 8. März 2024

Finanzielle Bericht- erstattung der AG für die Neue Zürcher Zeitung

Erfolgsrechnung	74
Bilanz	75
Anhang zur Jahresrechnung	76
Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns	78
Bericht der Revisionsstelle	79

Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	Anhang	2023	2022	Veränderung
Beteiligungsertrag	1.1	20 518	12 777	7 742
Finanz- und Wertschriftenertrag	1.2	5 605	5 492	113
Übriger Ertrag		521	509	13
Total Ertrag		26 645	18 777	7 868
Personalaufwand		834	807	27
Verwaltungsaufwand		2 021	2 417	-396
Beteiligungsaufwand	1.1	8 760	333	8 427
Finanz- und Wertschriftenaufwand	1.2	3 608	8 464	-4 855
Steuern		147	129	18
Total Aufwand		15 370	12 149	3 221
Jahresgewinn		11 275	6 628	4 647

Bilanz

Aktiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.23	in %	31.12.22	in %
Flüssige Mittel		35 755	9	32 632	8
Wertschriften mit Börsenkurs		20 427	5	18 802	5
Übrige kurzfristige Forderungen		268	0	143	0
Aktive Rechnungsabgrenzungen		68	0	58	0
Umlaufvermögen		56 518	15	51 635	13
Finanzanlagen	2.1	815	0	55	0
Beteiligungen	2.2	322 211	85	338 676	87
Anlagevermögen		323 026	85	338 731	87
Total Aktiven		379 544	100	390 366	100

Passiven

in 1000 CHF	Anhang	31.12.23	in %	31.12.22	in %
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		1 708	0	1 511	0
Passive Rechnungsabgrenzungen		33	0	157	0
Kurzfristiges Fremdkapital		1 741	0	1 667	0
Fremdkapital		1 741	0	1 667	0
Aktienkapital	2.3	4 000	1	4 000	1
Gesetzliche Kapitalreserven	2.4	18 258	5	18 601	5
Gesetzliche Gewinnreserven	2.5	7 000	2	7 000	2
Freiwillige Gewinnreserven					
Freie Reserven		334 603	88	354 438	91
Gewinnvortrag		8 029	2	4 766	1
Jahresgewinn		11 275	3	6 628	2
Eigene Aktien	2.6	-5 361	-1	-6 735	-2
Eigenkapital		377 803	100	388 698	100
Total Passiven		379 544	100	390 366	100

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 Bilanzie-

rungs- und Bewertungsgrundsätze im OR-Abschluss entsprechen denjenigen der Konzernrechnung, ausführliche Erläuterungen dazu finden sich auf Seite 50 ff.

B. Angaben zu Erfolgsrechnungs- und Bilanzpositionen

1.1 Beteiligungsertrag und -aufwand

Aus den gegenüber Vorjahr höheren vereinnahmten Dividenden von Tochtergesellschaften ergibt sich eine Zunahme im Beteiligungsertrag. Diese wird vermindert durch den Nettoeffekt aus Wertminderungen und Wertaufholungen auf Beteiligungen im Berichtsjahr sowie durch den im Vorjahr angefallenen Buchgewinn aus der Veräusserung der Tochtergesellschaft Bindexis.

1.2 Finanz- und Wertschriftenenertrag sowie Finanz- und Wertschriftenaufwand

Die Netto-Performance auf dem Wertschriftenportfolio beträgt im Berichtsjahr 9,4 % (Vorjahr -12,9 %).

2.1 Finanzanlagen

in 1000 CHF	31.12.23	31.12.22
Langfristig gehaltene Wertschriften	55	55
Darlehen gegenüber Dritten	760	0
Total	815	55

2.2 Beteiligungen

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich auf Seite 70 des Geschäftsberichts.

2.3 Aktienkapital

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

2.4 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.

2.5 Gesetzliche Gewinnreserven

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

2.6 Eigene Aktien

Die AG für die Neue Zürcher Zeitung hält per Bilanzstichtag 744 frei verfügbare eigene Namenaktien zum durchschnittlichen Einstandspreis von CHF 7206. Im Berichtsjahr wurden 267 eigene Aktien gekauft und 446 verkauft. Im Vorjahr verfügte sie über 923 frei verfügbare eigene Namenaktien zum durchschnittlichen Einstandspreis von CHF 7297. Es wurden 986 eigene Aktien gekauft und 217 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 vor allem Honorare des Verwaltungsrats enthalten.

3.2 Nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

Im Berichtsjahr hat die AG für die Neue Zürcher Zeitung eine Garantierklärung zugunsten einer ihrer Tochtergesellschaften abgegeben, um für deren finanzielle Verpflichtungen einzustehen.

Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns

Der Generalversammlung stehen für die Gewinnverteilung zur Verfügung:

in 1000 CHF	2023	2022
Gewinnvortrag	7 394	4 737
Dividende auf eigenen Aktien	635	29
Jahresgewinn	11 275	6 628
Bilanzgewinn	19 304	11 394

Der Verwaltungsrat beantragt, den Bilanzgewinn wie folgt zu verwenden:

in 1000 CHF	2023	2022
Ordentliche Dividende	8 000	8 000
Sonderdividende		16 000
Zuweisung an die freien Reserven bzw. Auflösung von freien Reserven	5 000	-20 000
Vortrag auf neue Rechnung	6 304	7 394
Bilanzgewinn	19 304	11 394

Für das Geschäftsjahr 2023 beantragt der Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung vom Samstag, 13. April 2024, die Ausschüttung einer ordentlichen Dividende von CHF 200 pro Aktie. Die beantragte Dividende basiert auf dem gesamten Aktienkapital. Für eigene Aktien im Besitz der Gesellschaft erfolgt keine Ausschüttung.

Im Vorjahr folgte die Generalversammlung dem Antrag des Verwaltungsrats und beschloss, eine Dividende von CHF 200 und eine Sonderdividende von CHF 400 pro Aktie auszuschütten.

Für den Verwaltungsrat



Isabelle Welton

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Aktiengesellschaft für die Neue Zürcher Zeitung

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Aktiengesellschaft für die Neue Zürcher Zeitung (die Gesellschaft) – bestehend aus der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr, der Bilanz zum 31. Dezember 2023 sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seite 74 bis 78) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen alle im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung, die Konzernrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen und Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben, sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Jahresrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

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

PricewaterhouseCoopers AG
Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich
Telefon: +41 58 792 44 00, www.pwc.ch

T. Wallmer
Zugelassener
Revisionsexperte
Leitender Revisor

B. Mebold
Zugelassene
Revisionsexpertin

Zürich, 8. März 2024

Anhang

Corporate Governance	82
Konzernstruktur und oberes Kader	92
Produkteportfolio	94
Adressen und Impressum	95

Corporate Governance

Stand: 31. Dezember 2023

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 Aktionärin und Aktionär begrenzt. Per 31. Dezember 2023 wurde dieses Aktienkapital von 3042 (Vorjahr 2914) stimmberechtigten Aktionärinnen und Aktionären gehalten. Eintrag ins Aktienbuch und Übergang von Aktien bedürfen der Genehmigung des Verwaltungsrats. Diese kann insbesondere verweigert werden, wenn die Gesuchstellerin oder der Gesuchsteller nicht volljährig, nicht Schweizer Bürgerin oder 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 die Präsidentin bzw. den Präsidenten und die Vizepräsidentin bzw. den Vizepräsidenten.

Entschädigungen, Beteiligungen, Darlehen

Die Honorare der Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte betragen 2023 gesamthaft 0,7 Mio. CHF (im Vorjahr 0,7 Mio. CHF). Die Gesamtentschädigung der Geschäftsleitung (Gehälter 2023 und Bonusabgrenzungen 2023) belief sich im Berichtsjahr auf 5,2 Mio. CHF gegenüber 6,4 Mio. CHF im Vorjahr. Im Berichtsjahr wurden zudem 24 Aktien 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 2023 besaßen die Mitglieder des Verwaltungsrats insgesamt 542 Aktien, die Mitglieder der Geschäftsleitung 139 Aktien der AG für die Neue Zürcher Zeitung. Im Vorjahr waren es 646 Aktien beziehungsweise 138 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 unter 0,1 Mio. CHF für Beratungsleistungen u. a. im Zusammenhang mit einem Projekt im Bereich der finanziellen Berichterstattung gestellt. Im Vorjahr beliefen sich die zusätzlichen Aufwendungen auf einen Betrag unter 0,2 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



Isabelle Welton – Präsidentin

Isabelle Welton ist seit 2013 Mitglied des Verwaltungsrats und seit 2023 Verwaltungsratspräsidentin der NZZ. Sie ist eine ausgewiesene Führungspersönlichkeit mit Erfahrung in verschiedenen Funktionen, Branchen und geografischen Märkten. Nach dem Studium der Rechtswissenschaften in Zürich startete sie ihre Karriere bei Citibank in Tokio. Später wechselte sie zu IBM, wo sie unter anderem als Country General Manager die operative Verantwortung für IBM Schweiz innehatte. 2013 stiess sie als Chief Marketing Officer zur Zurich Insurance Group, wurde Chief of Staff und schliesslich als Group Head of Human Resources auch Mitglied der Konzernleitung, eine Funktion, die sie bis 2018 ausübte. Heute ist die Experte für Unternehmenskultur und Veränderungsprozesse Mitglied der Verwaltungsräte der Siegfried Holding AG und der Avobis Group AG, engagiert sich als Stiftungsrätin bei Lucerne Festival, SOS Kinderdorf Schweiz und Swisscontact und sitzt im Vorstand des Schweizerischen Instituts für Auslandforschung.

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 Kessler & Co AG und der EBS Service Company Limited sowie Stiftungsratsmitglied bzw. Präsident von verschiedenen gemeinnützigen Stiftungen. Im April 2024 wird er anlässlich der ordentlichen Generalversammlung aufgrund des Erreichens der statutarischen Altersgrenze von seinem Amt als Verwaltungsratsmitglied und Vizepräsident der NZZ zurücktreten.





Dr. Florian Harms – Mitglied

Florian Harms ist seit 2023 Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist Chefredaktor des reichweitenstärksten deutschen Nachrichtenportals t-online und Co-Geschäftsführer der Ströer News Publishing GmbH in Berlin. Zuvor arbeitete Florian Harms jahrelang bei «Spiegel Online» in Hamburg, zuletzt als Chefredaktor. Er beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Entwicklung der digitalen Medien. Florian Harms studierte Islamwissenschaft und Politikwissenschaft in Freiburg im Breisgau und in Damaskus, Syrien, und absolvierte ein Volontariat in der Auslandsredaktion der «Neuen Zürcher Zeitung».

Prof. Dr. Lucy Küng – Mitglied

Lucy Küng gehört seit 2017 dem Verwaltungsrat an. Sie ist eine internationale Expertin im Bereich der digitalen Transformation und berät führende Unternehmen weltweit auf diesem Gebiet. Lucy Küng war im Vorstand der SRG SSR sowie des Medientech-Anbieters VIZRT und ist Senior Research Associate am Reuters Institute der University of Oxford. Im Laufe ihrer Karriere hatte sie 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 Lucy Küng 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.





Laura Meyer – Mitglied

Laura Meyer gehört seit 2022 dem Verwaltungsrat an. Sie ist seit Anfang 2021 CEO der Hotelplan-Gruppe, wo sie ab 2018 bereits Mitglied des Verwaltungsrats war. Laura Meyer ist eine ausgewiesene Digitalexpertin und verfügt über reichhaltige berufliche Erfahrungen unter anderem auch im Medienbereich. Von 2007 bis 2013 arbeitete sie für die weltweit tätige Unternehmens- und Strategieberatung McKinsey & Company in diversen Ländern. Von 2014 bis 2015 war sie bei der NZZ als Head Key Account Management, Sales Strategy & Sales Processes tätig, bevor sie 2015 zur UBS wechselte, wo sie zuletzt als Managing Director, Head Digital Distribution & Analytics tätig war. Sie studierte Rechtswissenschaften an der Universität Zürich und absolvierte ihren MBA in Singapur und Frankreich bei INSEAD.

Thomas D. Meyer – Mitglied

Thomas D. Meyer ist seit 2023 Mitglied des Verwaltungsrats. Seit 2020 ist er operativer Partner bei der strategischen Advisory- und Beteiligungsgesellschaft BLR Partners AG. Davor arbeitete Thomas D. Meyer über drei Jahrzehnte für das internationale Beratungsunternehmen Accenture, ab 2003 als Schweiz-Chef. Von 2013 bis 2017 führte er zusätzlich das Versicherungsgeschäft in Europa, Lateinamerika und Afrika und zeichnete ab 2016 verantwortlich für die Lancierung des Beratungsbereichs Accenture Digital in der DACH-Region. Thomas D. Meyer studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen (HSG). Er ist Verwaltungsratspräsident von CelsiusPro und Stiftungsratspräsident von Swisscontact. Darüber hinaus hält er Beirats- und Verwaltungsratsmandate bei Accenture, Apleona, BLR Capital, economiesuisse, Noser Group, Osterwalder und der Swiss-American Chamber of Commerce.





Matthias Reinhart – Mitglied

Matthias Reinhart ist seit 2016 Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist Gründer, Mehrheitsaktionär und Verwaltungsratspräsident der VZ Gruppe. 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, der OM Pharma AG sowie der Familie Ernst Basler AG.

Prof. Dr. Roland Siegart – Mitglied

Roland Siegart ist seit 2016 Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist Professor an der ETH Zürich und einer der weltweit führenden Forscher und Innovatoren in der Robotik. Er ist zudem Mitbegründer einiger Hochtechnologie-Startups und starker Förderer von Innovation und Unternehmertum. Roland Siegart studierte Maschinenbau und promovierte an der ETH Zürich, war Professor an der EPFL und Vizepräsident der ETH Zürich. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Komax Holding AG, der Evatec Holding AG, der Seven-sense Robotics AG sowie der Voliro AG. Ausserdem ist er Präsident des Stiftungsrats der Gebert Rüt 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 sowie Verwaltungsrat der Faigle AG und der Go4Balance AG. Zudem ist er Honorarprofessor für Betriebswirtschaftslehre der Universität St. Gallen und Präsident der gfm Gesellschaft für Marketing.



Geschäftsleitung



Felix Graf – Chief Executive Officer

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 dessen CEO. Gleichzeitig war er Mitglied der Konzernleitung der Axpo Holding. Davor arbeitete er während mehrerer Jahre 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. Im November 2023 wurde er vom Branchenmagazin «Schweizer Journalist:in» zum Medienmanager des Jahres gewählt. Felix Graf ist Präsident der DAAily platforms AG und hat Einsitz im Verwaltungsrat der The Market Media AG sowie der CH Media Holding AG. Ausserhalb der NZZ ist Graf Mitglied im Verwaltungsrat der Swissgrid AG und Vorstandsmitglied der Schweizerischen Management Gesellschaft.

Jörg Schnyder – Chief Financial Officer

Jörg Schnyder ist seit März 2009 CFO der NZZ und Mitglied der Geschäftsleitung. Er ist eid. 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 Geschäftsführer 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 und ist Mitglied des Verwaltungsrats der CH Media Holding AG sowie 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 studierte 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, Jerusalem, Moskau und erneut Berlin. Ab Juli 2013 leitete er das Auslandressort. Eric Gujer zählt zu den bedeutendsten Journalisten der Schweiz und genießt 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. Im Februar 2022 erhielt er den Ludwig-Börne-Preis für hervorragende Leistungen deutschsprachiger Autoren in den Bereichen Reportage, Essay und Kritik. Im Juli 2023 wurde er mit dem Libertatem-Preis für seinen engagierten Einsatz zugunsten eines unabhängigen, kritischen Journalismus und der Förderung der Meinungsfreiheit ausgezeichnet.

Beat Balzli – Chefredaktor «NZZ am Sonntag»

Beat Balzli ist seit November 2023 Chefredaktor der «NZZ am Sonntag» und Mitglied der Geschäftsleitung der NZZ. Er studierte Volks- und Betriebswirtschaft und wandte sich nach dem Studium dem Wirtschaftsjournalismus zu. Nach Stationen in der Schweiz – bei der «Handelszeitung», der «SonntagsZeitung» und bei «Facts» – stiess Balzli 2001 als Redaktor zum Hamburger Nachrichtenmagazin «Der Spiegel». Von 2010 bis 2013 war er Chefredaktor bei der Schweizer «Handelszeitung». Danach arbeitete er in der Chefredaktion der Welt-Gruppe und war als stellvertretender Chefredaktor für die «Welt am Sonntag» tätig. Von 2016 bis 2023 war er Chefredaktor der «WirtschaftsWoche». Seine redaktionelle Tätigkeit brachte ihm zahlreiche Auszeichnungen ein, unter anderem 2009 den Henri-Nannen-Preis und den Herbert-Quandt-Medienpreis und 2008 den Helmut-Schmidt-Journalistenpreis. Zudem wurde Balzli 2009 von der Zeitschrift «Wirtschaftsjournalist» zum «Wirtschaftsjournalisten des Jahres» gewählt.





Johannes Boege – Deputy CEO & Chief Commercial Officer

Johannes Boege ist Deputy CEO und Chief Commercial Officer der NZZ. Seit 2019 verantwortet er die Umsatzseite und zusätzlich seit 2022 auch die Produkte des Unternehmens. Dazu gehören das Produktmanagement und die Produktentwicklung, das Marketing und Abonnementgeschäft im Nutzermarkt, die unter audienzz und NZZone gebündelte Vermarktung im Werbemarkt sowie das unter NZZ Connect zusammengeführte Konferenzgeschäft. Bevor er zum Unternehmen NZZ stiess, war er zuletzt als Chief Product Officer für Politico tätig. Johannes Boege schloss seine Studien in Deutschland, Frankreich und den USA als Diplom-Betriebswirt und mit dem Master of Public Policy ab. Er ist Absolvent des Executive Program an der Stanford Graduate School of Business und des Sulzberger Leadership Program an der Columbia Journalism School.

Nicole Rüsche – Leiterin HR

Nicole Rüsche ist seit August 2020 Leiterin HR der NZZ und seit März 2022 Mitglied der Geschäftsleitung. Zuvor war sie Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung. In ihrer Funktion verantwortet sie den HR-Business-Partner-Bereich, das Salärzentrum, die HR Services sowie die Personal- und Organisationsentwicklung. Sie wechselte von der Boston Consulting Group in Zürich, wo sie 2017 die Position des Head of Human Resources and Recruiting übernahm, zur NZZ. Davor war sie als Head of Recruiting für das Unternehmen tätig. Von 2007 bis 2011 arbeitete sie bei Kelly Financial Resources ebenfalls im HR-Bereich. Nicole Rüsche studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Zürich mit einem Schwerpunkt in organisatorischer Entwicklung und HR.





Andreas Bossecker – Chief Technology & Information Officer

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 und CH Media. 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 aus, die circIT GmbH, die zu den markt-führenden Anbietern in Deutschland zählte. Andreas Bossecker hat ausserdem Einsitz im Verwaltungsrat der OneLog AG und der Livingdocs AG.

Dr. Roman Bretschger – Generalsekretär

Roman Bretschger ist seit August 2023 Generalsekretär der NZZ und Mitglied der Geschäftsleitung. Er leitet das Generalsekretariat, die Rechtsabteilung sowie die Bereiche Public Affairs und Investor Relations. In seiner Rolle als Sekretär des Verwaltungsrats fungiert er als Schaltstelle zwischen Geschäftsleitung und Verwaltungsrat. Er verantwortet die Kommunikation mit den Aktionärinnen und Aktionären sowie den Dialog zu politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern. Vor seiner Tätigkeit bei der NZZ leitete er die Rechtsabteilung des Sportartikelherstellers On und amtierte als Corporate Secretary des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse auf Gruppenebene. Er ist promovierter Jurist, Absolvent eines LL.M.-Studiums an der New York University und Rechtsanwalt.



Konzern- struktur und oberes Kader

Stichtag: 31. Dezember 2023

Verwaltungsrat

Isabelle Welton *Präsidentin (ab April 2023)*
 Etienne Jornod *Präsident (bis April 2023)*
 Dr. Christoph Schmid *Vizepräsident*
 Dr. Florian Harms *(ab April 2023)*
 Dr. Bernd Kundrun *(bis April 2023)*
 Prof. Dr. Lucy Küng
 Laura Meyer
 Thomas D. Meyer *(ab April 2023)*
 Matthias Reinhart
 Prof. Dr. Roland Siegwart
 Prof. Dr. Dominique von Matt

Audit & Finance Committee

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

Ausschuss Nomination & Entlohnung

Isabelle Welton *Vorsitz (ab April 2023)*
 Etienne Jornod *Vorsitz (bis April 2023)*
 Thomas D. Meyer *(ab April 2023)*
 Prof. Dr. Dominique von Matt

Geschäftsleitung

Dr. Felix Graf *Chief Executive Officer*
 Jörg Schnyder *Chief Financial Officer*
 Eric Gujer *Chefredaktor «Neue Zürcher Zeitung»*
 Beat Balzli *Chefredaktor «NZZ am Sonntag»*
(ab November 2023)
 Jonas Projer *Chefredaktor «NZZ am Sonntag»*
(bis August 2023)
 Johannes Boege *Deputy CEO & Chief*
Commercial Officer
 Nicole Rütsche *Leiterin HR*
 Andreas Bossecker *Chief Technology &*
Information Officer
 Dr. Roman Bretschger *Leiter Generalsekretariat*
(ab August 2023)

Erweiterte Geschäftsleitung

Dr. Hanspeter Kellermüller *Leiter*
Generalsekretariat (bis Juli 2023)
 Corine Blesi *Geschäftsführerin NZZ Connect &*
Swiss Economic Forum (SEF)

Unternehmenskommunikation

Karin Heim *Leiterin*

CEO Stab

Paul Toepel *Strategy Manager / M&A*

Neue Zürcher Zeitung

Eric Gujer *Chefredaktor*
 Nicole Anliker *Newsroom, Stv. Chefredaktorin*
 Carola Ettenreich *Operations, Stv. Chefredaktorin*
 Tom Schneider *Technologie & Entwicklung,*
Stv. Chefredaktor
 Daniel Björn Wechlin *Organisation,*
Wochenendbund / Reporter, Stv. Chefredaktor
 Marc Felix Serrao *Chefredaktor NZZ Deutschland*
 Chanchal Biswas *Wirtschaft*
 Dr. Peter A. Fischer *Chefökonom*
 Daniel Martin Fritzsche *Zürich & Region*
 Dr. Christiane Hanna Henkel *Wissenschaft,*
Technologie & Mobilität
 Benno Mattli *Produktion & Layout*
 Benedict Neff *Feuilleton*
 Christina Neuhaus Landmark *Schweiz*
 Dr. Peter Ràsonyi *International*
 Dr. Martin Senti *Meinung & Debatte*
 Barnaby Skinner *Visuals*
 Markus Stein *Video & TV*
 Elmar Wagner *Sport*
 Samuel Burgener *Nachrichten (ab September 2023)*
 Janique Weder *Nachrichten (bis August 2023)*

NZZ am Sonntag

Beat Balzli *Chefredaktor (ab November 2023)*
 Jonas Projer *Chefredaktor (bis August 2023)*
 Dr. Daniel Foppa *Inland, Report & Debatte*
(ab Dezember 2023 Stv. Chefredaktor)
 Christoph Zürcher *Leitender Blattmacher*
(ab Dezember 2023 Mitglied Chefredaktion)
 Nicole Althaus *Chefredaktorin Magazine,*
Stv. Chefredaktorin (bis August 2023)
 Anja Corinne Burri *Inland, Stv. Chefredaktorin*
(bis November 2023)
 Thomas Stamm *Digital, Stv. Chefredaktor*
(bis Oktober 2023)

Sara Annicchiarico *Produktion & Layout*

Dr. Andreas Hirstein *Wissen*

Gordana Mijuk *Ausland*

Kerstin Netsch *Lifestyle &*

Chefredaktorin Z | Bellevue

Helene Obrist *NZZ Magazin*

Guido Schätti *Wirtschaft*

Peer Teuwsen *Kultur*

Lea Truffer *Bild*

NZZ Folio

Aline Wanner *Redaktionsleiterin*

NZZ Geschichte

Lea Haller *Redaktionsleiterin*

Marketing & Vertrieb

Johannes Boege *Deputy CEO & CCO*

Remo Baumeler *Managing Director*

audienzz & NZZone

Adrian Näf *Business Director NZZone*

Dr. Johannes Berchtold *Customer Marketing & Branding*

Corine Blesi *Geschäftsführerin NZZ Connect*

Milena Bovenzi *Zusatzgeschäfte*

Niccolò Grete *Commercial Strategy*

Mario Hast *Produktmanagement Print & Service*

Roger Hurschler *Verlagsservices*

Patrik Widmann *B2B Marketing &*

Business Development

Silke Wolf *NZZ Live & Programm*

Missions & Data

Tobias Adler *Missions (ab März 2023)*

Ebru Ayvere *Missions (ab März 2023)*

Fathima Nashua Gallagher *Missions (ab März 2023)*

Alban Mazrekaj *Missions (ab März 2023)*

João Soares *Data (ab Januar 2024)*

Christian Ammendola *Data (bis November 2023)*

Technologie

Andreas Bossecker *CTIO*

Andreas Blum *Professional Services, Stv. CTIO*

Bernd Hornig *System Service Betrieb*

Michael Keller *Prozessinnovation Redaktion*

Michael Knüsel *Websysteme*

Lutz Roitzsch *IT-Applikationen*

Finanzen

Jörg Schnyder *CFO*

Christian Arnold *Controlling & Accounting*

Valerio Cerlito *Einkauf & Services*

Walter Fröhlicher *Konzernfinanzen & Tax*

HR

Nicole Rütsche *Leiterin*

Rico Grass *Business Partner, Stv. Leiter*

Ann-Luise Verberg *Services & Payrolling*

NZZ Podium

Dr. phil. Martin Meyer *Leiter*

Zurich Film Festival

Dr. Christian Jungen *Artistic & Executive Director*

Jennifer Somm *Geschäftsführung SMP AG*

DAAily platforms

Martin Zelger *CEO (ab Januar 2024)*

Stephan Bachmann *CEO (bis Oktober 2023)*

The Market

Mark Dittli *CEO, Chefredaktor*

Produkteportfolio



Zeitungen

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



Digitale Produkte

nzz.ch
nzz.de
NZZ E-Paper
NZZaS E-Paper
NZZ E-Paper Deutschland
NZZ in English
NZZ App
NZZ Newsletter
NZZ Video & TV
Podcasts
 NZZ Akzent
 NZZ Megahertz
 «NZZ am Sonntag»-Serien
NZZ PRO Global
NZZ Bellevue
NZZ Jobs
NZZ Domizil
The Market
NZZ Onlinespiele
NZZ Archiv
trauer.nzz.ch



Magazine

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



360°-Plattformen

NZZ Live
NZZ Podium
Swiss Economic Forum
Real Estate Days
Swiss Innovation Forum
FutureHealth Basel und Lausanne
Impact Finance Conference
NZZ CEO Dinner
Sustainable Switzerland
Zurich Film Festival



TV

NZZ Format
NZZ Standpunkte
Tele 1
TVO



Informationsdienste

DAAily platforms
 Designboom
 Architonic
 ArchDaily
Moneyhouse



Zusatzgeschäfte

NZZ Shop
NZZ Edition
NZZ Reisen

Adressen

AG für die Neue Zürcher Zeitung

Falkenstrasse 11
CH-8021 Zürich
Telefon +41 44 258 11 11
unternehmen.nzz.ch

Neue Zürcher Zeitung AG

Falkenstrasse 11
CH-8021 Zürich
Telefon +41 44 258 11 11
nzz.ch

Impressum

Projektkoordination und Redaktion

Karin Heim (Redaktionelle Leitung)
Christa Brunhart
Sara Lazarevic
Andrea Späth
Dr. Roman Bretschger
Gaby Spycher
Walter Fröhlicher

Konzept und Gestaltung

Keim Identity GmbH, Zürich,
keimidentity.ch

Fotografie

Annick Ramp
Bernd Jaworek
DAAily platforms
Eduard Meltzer für ZFF
Fabian Fiechter
Gian Kaufmann
Hans-Jörg Walter
iStock Photo
Joël Hunn
Karin Hofer
Lea Meienberg
Maurice Haas
NZZ Connect
NZZ Interne Kreation

Produktion

Management Digital Data AG, Zürich,
mdd.ch

Druck

Multicolor Print AG, Baar,
multicolorprint.ch

Papier

Nautilus® SuperWhite



Change Chance

Am Puls des Zeitgeschehens lauscht die NZZ auch den leisen Tönen des gesellschaftlichen Wandels. Daraus entstehen Ideen, Innovationen und Antworten auf drängende Fragen.

Plus

9%

neue Leserinnen
und Leser im Jahr
2023



Wie sieht die Sonntagszeitung der Zukunft aus? Beat Balzli ist seit November 2023 Chefredaktor der «NZZ am Sonntag». Im Interview erklärt er seine Vision, wie das Blatt das beste Wochenmedium der Schweiz werden soll, und warum ein Sonntagstitel künftig im Kern wie ein Magazin daherkommen muss.

Hand aufs Herz: Liest Du persönlich lieber die gedruckte Zeitung oder das E-Paper der «NZZ am Sonntag»?

Beat Balzli: Eindeutig die gedruckte Zeitung am Frühstückstisch. Der Sonntag ist mein Digital-Detox-Day.

Nach der erfolgreichen Lancierung der «NZZ am Sonntag» im März 2002 ist die Auflage zehn Jahre lang gestiegen. Seit 2013 geht sie aufgrund der veränderten Mediennutzung zurück. Haben Sonntagszeitungen überhaupt eine Zukunft?

Printmedien und Zeitungen wurden schon oft für tot erklärt, und dennoch gibt es sie noch. Ich denke sogar, dass sie noch länger überleben werden, als viele denken. Tatsache ist aber auch, dass die Situation im Printbereich anspruchsvoll ist. Wenn es uns gelingt, die Abwärtsbewegung der Auflagen zu verlangsamen, ist das schon ein grosser Erfolg. Und wenn es uns gelingt, sie zu stabilisieren, dann ist das definitiv ein Grund zum Feiern. Gewisse Indikatoren bewegen sich auch schon in die richtige Richtung. Aber wir müssen hier realistisch sein. Die Auflagen werden nicht mehr steigen. Dennoch kann man auch mit einem Printmedium erfolgreich sein, wie die anhaltende Nachfrage nach Magazinen und Fachzeitschriften zeigt. Mit unseren Magazinen sind wir also gut aufgestellt, um das Potenzial im Printbereich zu heben. Ein gutes Beispiel ist «NZZ Geschichte». In der aktuell unsicheren Weltlage wächst das Interesse an Geopolitik und Geschichte und wir haben dafür das perfekte Produkt.



Die Chefredaktion der «NZZ am Sonntag» bei der Nummernplanung: Paula Scheidt und Beat Balzli (vorne) und Daniel Foppa und Christoph Zürcher (hinten von links).

Inwiefern beeinflusst diese Entwicklung die künftige Stossrichtung der «NZZ am Sonntag»?

Ich bin überzeugt, dass eine Sonntagszeitung im Kern ein Magazin sein muss, unabhängig davon, ob sie auf Zeitungs- oder Magazinpapier gedruckt ist. In der Vergangenheit wurden Sonntagszeitungen oft als abgespeckte Tageszeitungen konzipiert. Dieses Konzept ist überholt. Unsere Leserinnen und Leser erwarten von uns, dass wir ihnen die Hintergründe zu aktuellen Themen erklären, und darauf konzentrieren wir uns.

Hast Du Dir ein Ziel gesetzt?

Wir wollen das beste Wochenmedium der Schweiz werden, und wir sind bereits auf einem guten Weg dorthin. Wir fokussieren uns auf Geschichten mit unerwarteten Wendungen und Protagonisten, die wir mit spannenden Bildern begleiten. Es geht darum, die Ereignisse der Woche aus einer neuen Perspektive zu beleuchten, denn niemand ist bereit, 7.10 Franken für ein Déjà-vu zu bezahlen.

«Eine Sonntagszeitung muss im Kern ein Magazin sein.»

Welche Veränderungen hast Du seit Deinem Start Anfang November 2023 angestossen?

Das Auffälligste ist unsere neue Titelseite. Wir haben die Schlagzeilen neu platziert, damit wichtige Geschichten oben stehen und besser gesehen werden können. Auf den Seiten zwei und drei präsentieren wir nun ein Schwerpunktthema, von dem wir denken, dass es unsere Leserschaft in der vergangenen Woche beschäftigt hat. Dafür haben wir die feste Reihenfolge überarbeitet, in der zuerst Auslandsthemen und dann einige Seiten Inland kamen. Die grösste Veränderung ist jedoch die Art und Weise, wie wir auf der Redaktion Geschichten und Layout denken, damit es uns gelingt, unsere Leserinnen und Leser jeden Sonntag aufs Neue zu überraschen und in die Geschichten hineinzuziehen.

Welche Bedeutung hat die digitale Transformation für die «NZZ am Sonntag»?

Sie spielt eine wichtige Rolle dabei, den Sonntags-titel in die Zukunft zu führen. Die Inhalte der «NZZ am Sonntag» wurden letztes Jahr auf nzz.ch integriert und erweitern das Angebot um magazinige Stoffe. Dadurch werden die Artikel auf der meist-besuchten Plattform der NZZ veröffentlicht, was ihnen maximale Sichtbarkeit und Reichweite verschafft. Die Digitalisierung hat natürlich auch eine Umstrukturierung der Redaktion zur Folge. Die Produktionsprozesse werden neu organisiert, die Ressorts erstellen ihre Inhalte kanalunabhängig.

Die beiden Redaktionen – «Neue Zürcher Zeitung» und «NZZ am Sonntag» – arbeiten seit Ende des letzten Jahres enger zusammen. Was sind die Vorteile?

In Zukunft werden hochwertige Inhalte noch wichtiger sein, da es aufgrund neuer Technologien immer schwieriger wird, echte Informationen von Fälschungen zu unterscheiden. Durch die engere Zusammenarbeit zwischen der «NZZ am Sonntag» und der «Neuen Zürcher Zeitung» können wir die Qualität beider Zeitungen stärken. Dazu wurden die beiden Ressorts Wirtschaft und Wissenschaft, Technologie & Mobilität zusammengelegt. Zusammengeführt werden auch Layout & Produktionsredaktion, Newsroom, Art Direction und Bild. Die «NZZ am Sonntag» profitiert dadurch von zusätzlichen Fachkompetenzen der NZZ-Redaktion und neuen Möglichkeiten für die Ausgestaltung einer Geschichte. Dasselbe gilt natürlich auch umgekehrt.

Was waren Deine Highlights seit Deinem Start?

Ich bin beeindruckt von der Leidenschaft für Journalismus, die ich täglich im Team spüre. Gefreut hat mich auch, wie rasch die Redaktion bereit war, Neuerungen mitzutragen. Aus publizistischer Sicht war die Silvesterausgabe ein echtes Highlight. In dieser Sonderausgabe haben wir 100 Fragen zum

neuen Jahr aufgegriffen und beantwortet. Grosse, geopolitische Fragen etwa zum Nahostkonflikt, aber auch kleine und überraschende Fragen, beispielsweise ob man wieder in die Kirche eintreten sollte. Das war ein bunter und origineller Mix mit vielen Denkanstössen, weit über die aktuelle Nachrichtenlage hinaus. Und die Verkaufszahlen am Kiosk haben uns recht gegeben. Seit einigen Monaten erkennen wir generell einen positiven Trend im Kioskverkauf der «NZZ am Sonntag», was im strukturell rückläufigen Printgeschäft bemerkenswert ist.

Welche Themen habt Ihr aktuell auf der Agenda?

Künstliche Intelligenz wirft interessante Fragen auf: Wie wird sie sich entwickeln und welche Auswirkungen wird sie auf unser Leben haben? Als Redaktion werden wir diese Entwicklungen genau verfolgen und über die Chancen und Herausforderungen von KI berichten. Ausserdem werden geopolitische Themen zweifellos in den nächsten zehn Jahren im Mittelpunkt stehen.



Beat Balzli, Chefredaktor «NZZ am Sonntag».



Zum Artikel «Fragen und Antworten zum Leben im Jahr 2024».



1638

**neue Digitalabonnenten
in Deutschland allein im
November 2023 – ein
Rekordwert**

In Deutschland existiert heute eine Medienlandschaft, die in der Berichterstattung stark links geprägt ist. Die NZZ und insbesondere der tägliche Newsletter «Der andere Blick» bietet der Leserschaft als Gegenpol bürgerlich-liberale Perspektiven. Heute zählt die NZZ in Deutschland rund 50 000 Abonnentinnen und Abonnenten – Tendenz steigend. Marc Felix Serrao, Chefredaktor NZZ Deutschland, erläutert die Hintergründe des Erfolgs und die geplanten Schritte, um das Wachstum fortzusetzen.

Welche Lücke schliesst die NZZ im deutschen Markt – vor allem im Wettbewerb mit Titeln wie der «Süddeutschen Zeitung» und der «Frankfurter Allgemeinen Zeitung»?

Marc Felix Serrao: Eines vorweg: Der deutsche Medienmarkt ist besser als sein Ruf. Es gibt weltanschauliche Vielfalt und qualitativ hochwertige Angebote. Allerdings gibt es auch einen Überhang an linker Berichterstattung. Das gilt für die Verlage, und es gilt erst recht für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk. Bürgerliche Medien mit Anspruch sind Mangelware. In diese Marktlücke stösst die NZZ.

Wie hat sich die publizistische Ausrichtung der Redaktion in Berlin seit ihrer Gründung vor sechs Jahren entwickelt?

Unsere Ausrichtung ist gleich geblieben. Sie entspricht den Publizistischen Leitlinien der NZZ. Wir haben einen bürgerlich-liberalen Blick auf Deutschland, und wir wahren Distanz zum Berliner Politikbetrieb. Aus Gesprächen mit Leserinnen und Lesern wissen wir: Diese Klarheit ist erfolgsentscheidend. «Everybody's Darling is Everybody's Depp», hat Franz Josef Strauss mal gesagt. Das stimmt auch im Journalismus.



Beim NZZ Zukunftsdialog spricht der Deutschland-Chefeditor Marc Felix Serrao mit Nicole Deitelhoff, Leiterin des Leibniz-Instituts für Friedens- und Konfliktforschung, und Frank Haun, CEO von Europas grösstem Panzerbauer, KNDS, über die deutsche Sicherheitspolitik.

Was war für Dich der grösste Meilenstein?

Ein schöner Erfolg ist «Der andere Blick», der früher einmal die Woche rausging und den wir heute an jedem Werktag verschicken. Das ist eine Eigenmarke, aus der wir noch viel machen können. Der grösste bisherige Meilenstein aber war die Profitabilität. Wir wollen in Berlin ja nicht nur publizistisch, sondern betriebswirtschaftlich reüssieren. Der nächste Meilenstein sind 100 000 deutsche Abos.



Welche Herausforderungen und Chancen ergeben sich aus der Publikation einer Schweizer Zeitung in Deutschland?

Die Chance, die sich der NZZ durch die Expansion bietet, liegt auf der Hand: In der Schweiz ist die Zeitung Platzhirsch, und diesen Rang gilt es zu behaupten. Der Markt ist hier bereits gut bedient. Ganz anders in Deutschland mit seiner fast zehn Mal so grossen Bevölkerung und der Unterversorgung mit bürgerlich-liberalem Qualitätsjournalismus. Dass die NZZ hier wachsen und dabei profitabel sein kann, haben wir bewiesen. Und das Potenzial ist längst nicht ausgeschöpft. Die Herausforderung liegt in eben diesem Erfolg: Auch wenn es immer mehr Abonnentinnen und Abonnenten in Deutschland gibt und die Redaktion in Berlin wächst, muss die NZZ ihre «Swissness» bewahren – in beiden Ländern.

«Die NZZ profitiert in Deutschland davon, dass der Markt mit bürgerlich-liberalem Qualitätsjournalismus unterversorgt ist.»

Welche Themen und Schwerpunkte haben im vergangenen Jahr besondere Aufmerksamkeit in der Berichterstattung von NZZ Deutschland erhalten?

2023 war auch aus deutscher Sicht ein Jahr der Kriege. Mehr als eine Million Menschen sind seit Beginn des russischen Angriffs im Jahr zuvor aus der Ukraine nach Deutschland geflohen: überwiegend Frauen, viele mit minderjährigen Kindern. Deren Unterbringung und Versorgung hat das Land auf beeindruckende Weise gestemmt. Mit der zusätzlichen und anhaltenden Massenmigration stösst die Bundesrepublik allerdings längst an Grenzen, finanziell wie kulturell. Diese Krise ist nicht gelöst, und sie wird sich weiter verschärfen. Der Krieg im Nahen Osten hat unsere Leserschaft ebenfalls stark beschäftigt. Der weltweit aufgeflamte Antisemitismus hat sich auch in deutschen Städten ausgetobt, allen voran in Berlin. Weitere wichtige Themen waren die sogenannte Energiewende und ihre Widersprüche, Anspruch und Wirklichkeit der «Zeitenwende», die hohe Inflation und natürlich die Krisen der «Ampel». Wir haben die Lage des Landes im Sommer mit einer zwölfteiligen Serie analysiert. «Der Fall Deutschland», lautete der Titel. Dabei haben wir bei jedem Thema, von der überbordenden Bürokratie bis zur maroden Infrastruktur, nie nur Kritik geübt, sondern immer auch erklärt, wie es besser ginge.

Welche Neuerungen wurden 2023 initiiert?

Im vergangenen Jahr haben wir zwei Redaktoren mit speziellen Schwerpunkten eingestellt: einmal für Verteidigungs- und Sicherheitspolitik, einmal für Ordnungspolitik. Beides hat sich als richtig erwiesen; die Artikel der neuen Kollegen zählen zu den meistgelesenen der Zeitung. Dann haben wir nach der Corona-Zwangspause auch wieder Veranstaltungen durchführen können, einmal in der Schweizer Botschaft zur Lage der Wirtschaft, einmal im Berliner China Club zur sicherheitspolitischen Zeitenwende. Das Feedback der Gäste war sehr ermutigend, und die nächsten Veranstaltungen sind

in Vorbereitung. Schliesslich haben wir bei den Landtagswahlen in Hessen und Bayern gezeigt, dass wir inzwischen auch bei politischen Ereignissen, die einen hohen Aktualitätsdruck haben, mit sehr viel grösseren deutschen Redaktionen mithalten können. Die Berichterstattung des Berliner Teams vor den Wahlen, am Wahlabend und am Tag danach war etwas, worauf ich sowohl qualitativ als auch quantitativ stolz war.

Welche Ziele habt Ihr Euch für 2024 gesetzt?

Wir haben einiges vor. Die Redaktion wird vergrössert, und wir werden zusätzliche inhaltliche Schwerpunkte setzen, etwa beim Thema innere Sicherheit. Und natürlich wollen wir am Markt weiter wachsen.



Marc Felix Serrao, Chefredaktor NZZ Deutschland.

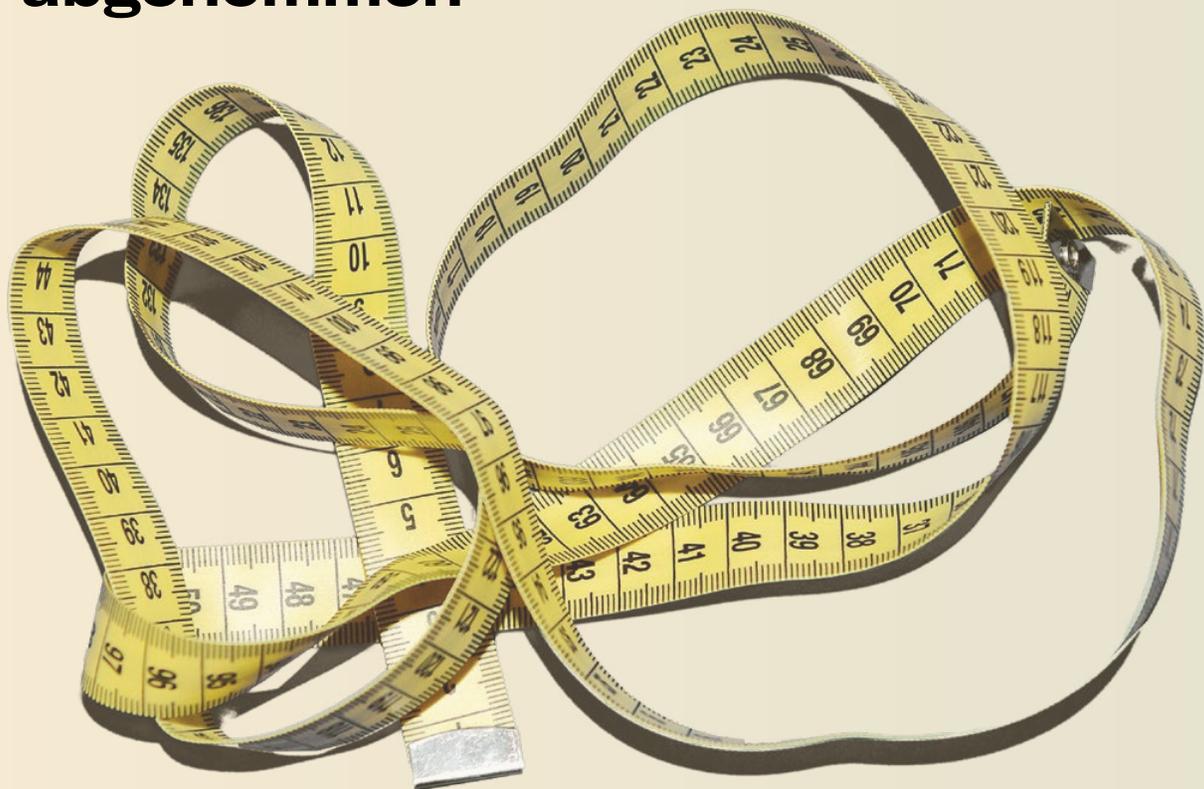


Zur Serie «Der Fall Deutschland».

In vier Monaten

12

**Kilogramm
abgenommen**



In den letzten 30 Jahren hat sich der Anteil adipöser Menschen in der Schweiz verdoppelt: Heute sind 42% der erwachsenen Bevölkerung übergewichtig. Entsprechend gewachsen ist das Interesse der Leserschaft an Gesundheits- und Wellnessthemen. Der NZZ-Journalist und ausgebildete Mediziner Alan Niederer hat sich dem Thema Gewichtsreduktion gewidmet und in einem viermonatigen Selbstversuch getestet, wie viel er mithilfe von Fitness, Ernährungsumstellung und Spritze abnehmen kann. Seinen Weg zur Veränderung hat er Woche für Woche für das Ressort Wissenschaft, Technologie & Mobilität dokumentiert.

Der Start zur Serie ist nüchtern. Ende Dezember 2022 macht Mediziner und NZZ-Wissenschaftsredaktor Alan Niederer mit einer Ankündigung in der Printausgabe und auf nzz.ch den ersten Schritt. Der Selbstversuch beginnt dann am 1. Januar und dauert bis Mitte April 2023. Jeden Samstag ergänzt Alan Niederer die Blog-Serie, die das Kernstück der Dokumentation des Experiments bildet, um einen neuen Eintrag. Darin beschreibt er, wie es ihm auf seiner Reise zu einem gesünderen Leben geht. In den insgesamt 15 Einträgen gibt der Autor und Protagonist einen Einblick in seine Fortschritte, seine Rückschläge und seine mentale Gefühlslage. Gleichzeitig vermittelt er die medizinischen Fakten zu Übergewicht, Abnehmen und Fitness. Die Beiträge thematisieren auch den Einsatz und Nutzen von neuen auf den Markt drängenden Diabetesmedikamenten wie Semaglutid, die zunehmend zur Gewichtskontrolle eingesetzt werden und einen weltweiten Hype ausgelöst haben. Sie versprechen rasche Resultate.



Auf dem Weg zu einer gesunden Ernährung: Besprechung mit Ernährungsberaterin Jolanda Arnold vom Kantonsspital Olten.



Auf dem Laufband lässt sich die Anstrengung fein dosieren.



«Ohne Schweiß kein Preis», heisst es im Volksmund.



Leistungstest für Herz und Lungen. Über die Gesichtsmaske werden die Atmung und der Gasaustausch überwacht.

«Das Interesse an persönlichen Alltagsthemen wie Gesundheit und Wohlbefinden nimmt zu.»

Für die Serie verfolgt das Ressort Wissenschaft, Technologie & Mobilität der NZZ einen «Digital First»-Ansatz mit dem Ziel, neben der bestehenden auch eine jüngere und mobile Leserschaft anzusprechen. Die Geschichte übers Abnehmen und Fitwerden wird nicht nur in den wöchentlichen Blog-Einträgen erzählt, sondern auch mit kurzen Text- und Videobeiträgen über die Social-Media-Kanäle ausgespielt. Wiederkehrende Grafiken und Illustrationen vergleichen die letztwöchigen Messergebnisse mit den aktuellen Werten. Gezeigt werden die objektiven Resultate zu Gewicht, BMI, Bauchumfang und die subjektiven Werte zu Energielevel, Hunger- und Lebensgefühl. Genau zwölf Kilogramm leichter als am 1. Januar, als er seinen Selbstversuch gestartet hat, ist Alan Niederer am Ende. Damit hat er 14,5 % seines ursprünglichen Gewichts abgelegt.

Die teilweise sehr privaten Bilder beim Essen und Sport stärken den persönlichen Charakter der Geschichte und machen das Thema zugänglich. Zum Abschluss des Selbstexperiments gibt es im Rahmen einer Podiumsdiskussion von NZZ Live die Möglichkeit, Fragen zu stellen und weiter in die Thematik einzutauchen.

Die Abnehmserie spiegelt den Zeitgeist wider: Während bisher vor allem öffentliche Themen wie Politik, Wirtschaft und Kultur im Fokus standen, interessieren sich die Leserinnen und Leser nun vermehrt auch für persönliche Bereiche wie Gesundheit, Familie und Beziehungen – Themen aus dem täglichen Leben. Das Ressort Wissenschaft, Tech-

nologie & Mobilität vermittelt der Leserschaft mit faktenbasierten Recherchen nuancierte Inhalte aus dem Alltag. Der Selbstversuch ist ein Beispiel dafür.

Die Serie ist bei der Leserschaft auf ein grosses Interesse gestossen und gehört zu den am meisten gelesenen NZZ-Inhalten des letzten Jahres. Zudem erlaubte das Format, gerade auf den Social-Media-Kanälen, auf Nutzerfragen einzugehen und somit aktiv mit den Leserinnen und Lesern zu interagieren. So wurden Leserfragen um den Einsatz von Semaglutid mit einem spontanen Social-Media-Video beantwortet. Für Alan Niederer hat sich das Selbstexperiment auch persönlich gelohnt. Alle gemessenen medizinischen Risikofaktoren wie etwa Blutdruck, Cholesterin oder Blutzucker haben sich verbessert. Das erreichte Gewicht hält er bis heute.



Alan Niederer, Redaktor Wissenschaft, Technologie & Mobilität NZZ.



Zur Serie «Ich nehme ab» – ein Selbstexperiment in der NZZ.



**Ende einer Schweizer
Grossbank nach**

167

Jahren

NZZ-Wirtschafts- berichterstattung

Früher war der Wirtschaftsteil der NZZ ein Arbeitsinstrument für Leserinnen und Leser, die sich eingängig mit Wirtschaftsthemen auseinandersetzten. Heute ist die Leserschaft heterogener. Der NZZ-Wirtschaftsredaktion kommt die wichtige Aufgabe zu, die Flut an Entwicklungen und Ereignissen einzuordnen, sodass sich alle eine informierte Meinung bilden können, auch wenn sie keine Wirtschaftsspezialisten sind. Wie das der Redaktion gelingt, zeigt die Berichterstattung zur Übernahme der Credit Suisse durch die UBS.

Die Schweizer sind geborene Zweckoptimisten. «Da muesch halt dure», bekommt man zu hören, wenn es einmal schlecht läuft. 2023 bekam das Land mehr als genug Gelegenheit, diesen Charakterzug auszuleben. Die Credit Suisse, Vorzeigebank des Zürcher Unternehmer- und Bürgertums, hatte sich nach 167 Jahren in eine ausweglose Vertrauenskrise manövriert. Sie muss am 19. März durch eine eiligst anberaumte Notübernahme durch die UBS gerettet werden. Angelsächsische Medien, asiatische Bankkunden und die ganze Schweiz fragen sich, was diese Bank noch mit den althergebrachten Werten des Landes zu tun hat: Beständigkeit und Integrität.

Gute Planung ist alles

Noch am Mittwoch, dem 15. März, hat die Schweizerische Nationalbank 50 Milliarden Franken zur Unterstützung der Credit Suisse gutgesprochen. Bereits am Donnerstagmorgen zeigen die Märkte aber, dass der Effekt nicht ausreichen wird. Für die Wirtschaftsredaktion der NZZ ist zu diesem Zeitpunkt klar, dass am Wochenende ein Entscheid gefällt werden muss. Sie entwickelt unverzüglich eine Strategie für alle relevanten Szenarien. Dank dieser vorausschauenden Planung kann das Team in den folgenden Tagen und Monaten eine umfangreiche und tiefgehende Berichterstattung



Wirtschaftschef Chanchal Biswas (2. v. l.) arbeitete im März 2023 unter anderem mit Christin Severin, André Müller und Nelly Keusch (vorne) an der Berichterstattung über die CS.

sicherstellen, die es den NZZ-Leserinnen und -Lesern erlaubt, die Ereignisse und ihre Bedeutung zu verstehen und einzuordnen.

«Die Wirtschaftsinhalte der NZZ sind auch eine Übersetzungsleistung. Die Leserinnen und Leser sollen sich eine Meinung bilden können, ohne dass sie vertiefte Ökonomiekennntnisse haben.»

Am 19. März 2023 ist das Schicksal der Credit Suisse besiegelt. Doch die Debatte geht erst richtig los: Die Schweizer Politik ärgert sich über die gewährten hohen Staatsgarantien, mögliche Jobverluste und darüber, dass es 15 Jahre nach der Rettung der

UBS durch den Bund und trotz viel Vorarbeit erneut nicht möglich war, eine Grossbank ihrem eigenen Schicksal zu überlassen.

Soziale Medien als Brandbeschleuniger

Natürlich hat der Niedergang der Credit Suisse und die darauffolgende Übernahme eine ganz andere Dynamik als die der Rettung der UBS im Jahr 2008. Heutzutage können Kunden – dank digitalen Bankangeboten und -lösungen – innerhalb kürzester Zeit ihr Geld verschieben. Zudem gibt es andere Informationsmöglichkeiten als 2008. Die sozialen Medien etwa haben einen grossen Einfluss auf die Bankkundinnen und Bankkunden. Diese Kombination wird der Credit Suisse zum Verhängnis.

Unterstützt vom Ressort Zürich und der Bundeshausredaktion, liefert die Wirtschaftsredaktion der NZZ kritische Artikel, Analysen und Kommentare, sowohl über private als auch über staatliche Akteure. Gleichzeitig stellt man sich im Wirtschaftsressort die Frage, ob man früher hätte genauer hinschauen müssen. Die Antwort ist Ja. Beispielsweise im Sommer 2022, als die Credit Suisse monatelang nichts kommuniziert hat. Daraus entstanden Gerüchte, die ein Eigenleben entwickelt haben, da sie medial zu wenig eingeordnet wurden.

Neue Grossbank unter der Lupe

So emotional wie im März 2023 wird es wahrscheinlich nicht mehr um die neue Grossbank. Die Lage hat sich seither beruhigt. Berichte wurden erstellt, eine Parlamentarische Untersuchungskommission (PUK) einberufen. Die Zweckoptimisten haben das Schlimmste aufgeräumt: Die UBS hat die Übernahme der Credit Suisse dazu genutzt, sich zu einer der wachstumsträchtigen Banken Europas aufzuschwingen. Einen Teil der Staatsgarantien konnte sie nach wenigen Monaten bereits wieder abgeben. Das hat die UBS-Aktionäre, die zuerst skeptisch waren, überzeugt. Der Aktienkurs lag am 20. März 2023 bei 17 Franken, legte bis Ende Jahr aber um rund die Hälfte zu.

2024 wird ein Jahr der Bewährung, für die Schweiz wie die UBS. Die Redaktion wird einen kritischen Blick auf den PUK-Bericht und die Vorschläge des Bundesrates werfen. Ein Grossteil der Entlassungen, die die Bank im vergangenen Sommer angekündigt hat, werden erst noch vollzogen. Filialen werden geschlossen und IT-Systeme zusammengelegt, und gleichzeitig erwarten die Anleger von der UBS, dass sie im Kerngeschäft die gesteigerten Erwartungen erfüllt. Wird die UBS ihre Verantwortung als grösste Schweizer Bank und eine der grössten Banken international wahrnehmen?

oder eine Rettung durch den Staat brächte grosse Probleme mit sich. Andererseits kann die Schweiz nicht auf die UBS, das starke Herz des Schweizer Bankenplatzes, verzichten – weder auf ihr Know-how und Netzwerk noch ihre Steuerzahlungen und Arbeitsplätze.

Der NZZ-Wirtschaftsredaktion bot die CS-Krise Gelegenheit, das zu tun, was sie am besten beherrscht und wofür die NZZ seit ihrer Gründung 1780 steht: die Nachrichtenflut zu ordnen und das Geschehen von einem liberalen Standpunkt aus zu erklären.

In Wein und Musik liegt Wahrheit

«I can't live with or without you», klagte Bono von U2, und bringt damit das Dilemma auf den Punkt. Einerseits scheint die UBS fast zu gross für die kleine Schweiz. Würde sie dereinst selbst in existenzielle Probleme geraten, könnte keine andere Bank sie mehr übernehmen. Eine Abwicklung



Zu den Artikeln über die Credit Suisse.



Geballtes Wirtschaftswissen: Die Wirtschaftsredaktion der NZZ zählt rund zwei Dutzend Redaktorinnen und Redaktoren.

Seit

25

**Jahren ein Katalysator
für Wirtschaft, Politik
und Wissenschaft**

H-330

SWISS ECONOMIC FORUM



Ein Rückblick auf die letzten Dekaden zeigt: Mit wenigen Rückschlägen ist die Schweizer Wirtschaft stetig gewachsen. Am Swiss Economic Forum (SEF) lässt sich seit einem Vierteljahrhundert erleben, was den Wirtschaftsstandort Schweiz so erfolgreich macht: eine bemerkenswerte Unaufgeregtheit, eine Kultur des Dialogs und das Streben nach Weiterentwicklung. Corine Blesi, Geschäftsführerin des SEF-Veranstalters NZZ Connect, erzählt, wie aus dem Forum über die Jahre Gemeinschaften entstanden sind, die sich gegenseitig inspirieren und Orientierung geben.

Am SEF suchen die Teilnehmenden Austausch und den Zugang zu Netzwerken. Was zeichnet das SEF-Netzwerk sonst noch aus?

Corine Blesi: Wir verstehen unter Networking weit mehr, als nur an einem Vortrag oder Dinner teilzunehmen, Visitenkarten auszutauschen und Small Talk zu halten. Wir holen die Unternehmerinnen und Politiker aus ihren Büros und die Wissenschaftler aus ihren Labors – am SEF bringen wir sie zusammen und tragen mit unseren Initiativen dazu bei, dass der Dialog unter den 1350 Teilnehmenden das ganze Jahr über aufrechterhalten bleibt. Dabei achten wir darauf, dass die Veranstaltung exklusiv und persönlich bleibt, selbst wenn wir das Dreifache an Tickets verkaufen könnten. Das macht den Erfolg unseres Netzwerks aus.

Wie hat sich das Swiss Economic Forum über die Jahre entwickelt?

Es hat sich von einem Startup zu einem erfolgreichen KMU entwickelt. Seit 25 Jahren verbindet das SEF die Schweizer Wirtschaft mit Wissenschaft und Politik und schlägt gleichzeitig die Brücke zum Jungunternehmertum und zur nächsten Generation. Dabei sind aus einer einzigartigen Konferenz über die Jahre zahlreiche Gemeinschaften entstanden – wir nennen sie Communitys –, die dem Be-

dürfnis der Mitglieder entsprechen, auch unterjährig Neues zu denken, zu lernen und weiterzukommen.

Welche Communitys sind das?

Unsere Communitys decken verschiedene Aspekte des Unternehmertums ab. Die SEF.Powerpreneur-Community beispielsweise führt Schweizer KMU-Inhaber, Verwaltungsräte und CEOs aus unterschiedlichen Industrien zusammen. Sie nutzen die Plattform für die Erweiterung ihres Netzwerks und den Austausch. Die Community ist auf 100 Teilnehmende begrenzt.



Die SEF.Academy ist ein exklusives Programm für 25 junge Talente, die die Möglichkeit haben, sich mit Entscheidungsträgern der Schweizer Wirtschaft auszutauschen und zu vernetzen.

In der SEF.Founder-Community profitieren Gründerinnen und Gründer von Unternehmen und Start-ups von einem branchenübergreifenden Meinungs- und Erfahrungsaustausch. Die Community wurde 2020 lanciert und zählt ebenfalls rund 100 Mitglieder – hier ist die Mitgliederzahl aktuell nicht limitiert.

Und schliesslich haben wir die SEF.NextGen-Community. Sie lädt junge Erwachsene ab 18 Jahren ein, in die Welt des Unternehmertums einzutauchen. Mit ihr schliessen wir den Kreis und vernetzen die Unternehmerinnen und Unternehmer von heute mit denjenigen von morgen.

Im Mittelpunkt des SEF stehen die KMU.

Weshalb?

Sie bilden das Rückgrat unserer Wirtschaft: Über 99% der rund 600 000 Unternehmen in der Schweiz gehören der Kategorie der Klein- und Mittelunternehmen an. Etwa zwei Drittel aller Beschäftigten in der Schweiz sind für sie tätig. Und der Anteil der KMU am Schweizer Exportvolumen beträgt mehr als 40%, was im internationalen Vergleich ein sehr hoher Wert ist. Ihr Erfolg beruht auf gut ausgebildeten Menschen, die bereit und in der Lage sind, unternehmerische Verantwortung zu übernehmen. Mit unseren Initiativen und Auszeichnungen verbinden wir diese Menschen und geben ihrer Arbeit Sichtbarkeit.

Ihr vergebt unter anderem den Swiss Economic Award, den bedeutendsten Jungunternehmerpreis in der Schweiz. Wofür steht der Preis?

Jungunternehmerinnen und -unternehmer sind Menschen, die etwas bewegen wollen, viel Herzblut in eine Idee investieren und meistens eine grosse Vision haben. Sie wollen etwas auf die Beine stellen, die Welt verändern. Mit dem Swiss Economic Award wollen wir diesen Drang zur Verbesserung der Welt fördern und honorieren. Denn der Wirtschaftsstandort Schweiz lebt vom Pioniergeist. Innovationskraft gehört zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren unseres Landes.



Das Swiss Economic Forum ist die Plattform für junge Hoffnungsträger, die aktiv die Wirtschaft transformieren und Verantwortung übernehmen.

«Die SEF-Communitys sind aus dem Bedürfnis der Teilnehmenden entstanden, auch unterjährig neue Ideen zu entwickeln, zu lernen und Fortschritte zu erzielen.»

Welche Startup-Geschichte ist Dir besonders in Erinnerung geblieben?

Die Geschichte des Sportartikelherstellers On, der 2014 den SEF.Award gewonnen hat. Damals trug in der Schweiz noch praktisch niemand On-Sneakers. Mittlerweile hat das Unternehmen den Sprung auf die internationale Bühne geschafft, ist an der New Yorker Börse kotiert und hat sich vom Startup zu einem globalen Player entwickelt. Mit On-Mitgründer Caspar Coppetti haben wir heute einen SEF.Award-Jurypräsidenten, der das Swiss Economic Forum, das Jungunternehmertum und die Herausforderungen der Selbstständigkeit bestens kennt und in unserem Sinne pflegt und lebt.

Wie plant Ihr, das SEF in den nächsten Jahren weiterzuentwickeln?

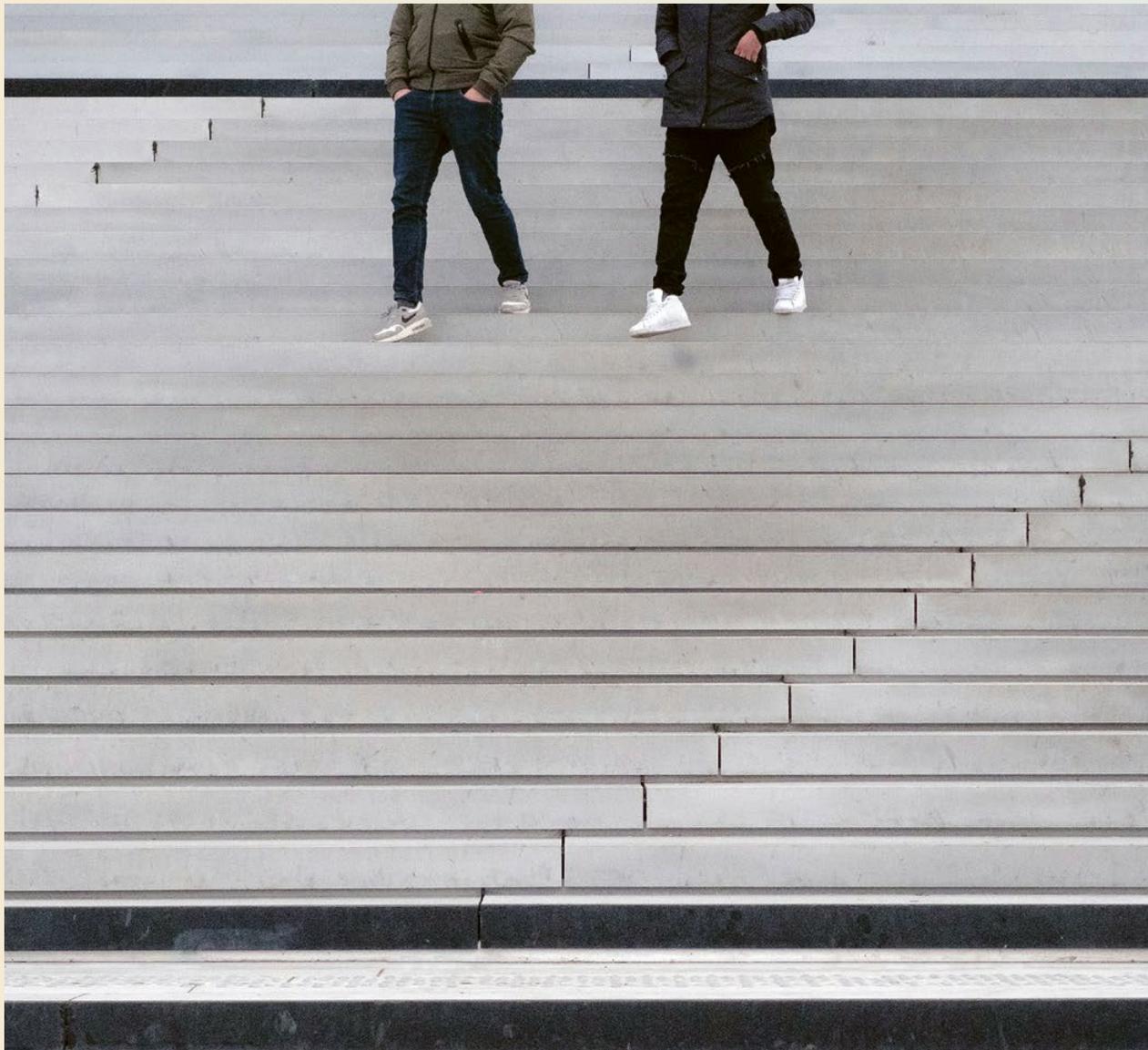
Wir beobachten ein wachsendes Interesse an Vernetzung und Wissensaustausch bei jungen Menschen und Frauen. Diesem Bedürfnis möchten wir nachkommen und eine Plattform bieten. Das klingt einfach, wird uns aber die nächsten Jahre fordern. Einige Massnahmen haben wir bereits initiiert: Die von uns entwickelten SEF.NextGen-Camps bieten jungen Menschen die Chance, die Zukunft der Wirtschaft mitzugestalten und andere junge und spannende Unternehmerinnen kennenzulernen. Mit SEF.Growth unterstützen wir KMU und insbesondere Jungunternehmen dabei, Herausforderungen des Wachstums anzugehen. Mit der SEF.Academy haben wir ein Entwicklungsprogramm für zukünftige Führungspersönlichkeiten aufgebaut. Und seit drei Jahren vergeben wir den SEF.Women-Award. Mit der Auszeichnung geben wir Frauen mit einem herausragenden Leistungsausweis die verdiente Visibilität und allen anderen Frauen Vorbilder für ihre eigenen unternehmerischen Visionen.



Corine Blesi, Geschäftsführerin des SEF-Veranstalters NZZ Connect.



Zur Website des Swiss Economic Forum.



10

**Billionen US-Dollar
sind weltweit in ETF-
Vermögen investiert**

Unter Marktteilnehmenden genießen Exchange Traded Funds (ETF) einen hervorragenden Ruf: Bei gut verteiltem Risiko bieten sie Anlegerinnen und Anlegern einen einfachen Zugang zum Finanzmarkt. Allerdings ist das Angebot inzwischen unübersichtlich geworden. Als Antwort darauf hat das Redaktionsteam von The Market 2022 einen ETF-Newsletter lanciert, der die wichtigsten Fragen beantwortet, Trends beleuchtet sowie Anlageideen für die Leserschaft bietet.

Der deutsche Vermögensverwalter Gottfried Heller nannte sie «ein Geschenk des Himmels», für den ehemaligen US-Notenbankchef Paul Volcker sind sie die erste nützliche Erfindung der Finanzbranche seit der Einführung des Bancomaten: Exchange Traded Funds (ETF). ETF sind börsengehandelte Indexfonds, die typischerweise bekannte Marktindizes wie etwa den Swiss Market Index (SMI) oder den Deutschen Aktienindex (Dax) abbilden.

Ihr Vorteil: Sie ermöglichen Anlegerinnen und Anlegern einen einfachen Einstieg in den Finanzmarkt und sind kostengünstig. Gleichzeitig bieten sie eine gute Risikostreuung.

Ihr Nachteil: Es gibt mittlerweile so viele Fonds, dass es nichtprofessionellen Investoren zunehmend schwerfällt, sich im umfangreichen Angebot zurechtzufinden.



Zum Newsletter
«The Market ETF Navigator».

«Unser Ziel ist es, Investieren verständlich und zugänglich zu machen, selbst wenn die Materie komplex erscheint, wie bei Exchange Traded Funds.»

Experten gehen davon aus, dass ETF-Anbieter ihre Produktpalette weiter ausbauen und zunehmend fokussiertere Produkte auf den Markt bringen werden. Nicht zuletzt um die Gebühren zu maximieren. Umso relevanter wird es für Anleger, sich in diesem wachsenden Angebot zurechtzufinden, damit sie die für ihre Interessen am besten geeigneten ETF auswählen.

Durchblick leicht gemacht

Sandro Rosa, Stellvertretender Chefredaktor The Market, beleuchtet im Newsletter «The Market ETF Navigator» seit Januar 2022 im Monatsrhythmus alles Wissenswerte zum Thema: Was sind die Trends in der Branche? Wie lassen sich Anlagestrategien mittels ETF umsetzen? Das Angebot stösst auf ein breites Bedürfnis: Der Newsletter zählt mittlerweile 36 500 Empfängerinnen und Empfänger.

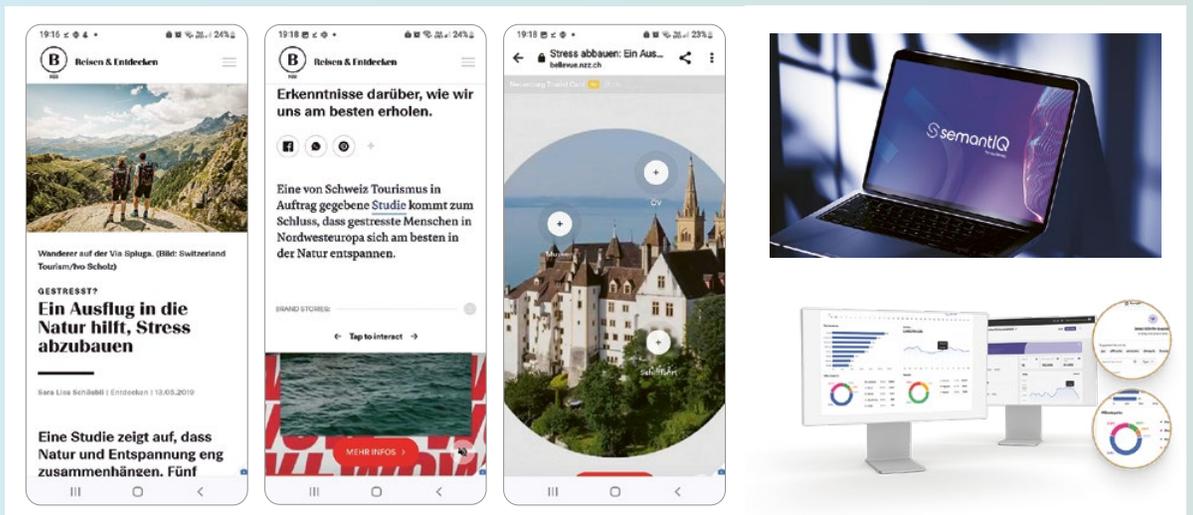


Sandro Rosa, Stv. Chefredaktor
The Market.

Über

1000

Online-Artikel pro
Minute analysieren



Digitale Werbung hat sich stark verändert. Werbung heute zielt darauf ab, Menschen mit ihren Lieblingsmarken zu verbinden. Im vergangenen Jahr hat der Digital-Advertising-Spezialist audiencz dafür semantIQ eingeführt. Die selbst entwickelte Technologie nutzt künstliche Intelligenz, um digitale Werbung genau auf die Interessen der Nutzerinnen und Nutzer abzustimmen.

Einen Artikel über Kreuzfahrten lesen und direkt im Anschluss die Traumreise buchen. Oder sich über die neueste Generation von Elektroautos informieren und passend dazu einen Termin für eine Probefahrt vereinbaren. Werbung soll nicht als störend empfunden werden und stattdessen Nutzer mit ihren Lieblingsmarken verbinden. Dank kontextbasierter Werbung, auch Contextual Targeting genannt, ist das möglich.

Anders als Third-Party-Cookies, mit denen Webseitenbesucher wiedererkannt werden können, verwendet Contextual Targeting keine persönlichen Daten, sondern verknüpft Werbeanzeige und -umfeld basierend auf thematischen Übereinstimmungen: Algorithmen und Sprachmodelle gleichen den Inhalt eines Online-Artikels mit vordefinierten Schlagwörtern ab und präsentieren passende Anzeigen. Der Abgleich funktioniert in der Regel gut. Allerdings kann es in Ausnahmefällen vorkommen, dass nicht alle Nuancen eines Textes erfasst werden, wenn etwa ironische, metaphorische oder doppeldeutige Sprache verwendet wird. Dann kann es zu

Fehlplatzierungen von Anzeigen kommen, die nicht nur die Nutzerinnen und Nutzer, sondern auch die Werbetreibenden nicht wünschen.

«Werbung soll nicht als störend empfunden werden. Stattdessen soll sie Nutzerinnen und Nutzer mit ihren Lieblingsmarken verbinden.»

Mit semantIQ hat audiencz mit Hilfe der künstlichen Intelligenz von OpenAI eine Technologie entwickelt, die eine präzise Platzierung von Anzeigen erlaubt. Im Gegensatz zu herkömmlichen Lösungen für kontextbezogene Werbung analysiert semantIQ ganze Artikelabschnitte. Die Technologie führt eine automatische Sentimentanalyse durch, um sowohl den inhaltlichen Standpunkt als auch die emotionale Stimmung zu erkennen. Diese intelligente Verknüpfung garantiert, dass Leserinnen und Leser nur Anzeigen sehen, die zu ihren persönlichen Interessen passen. Gleichzeitig können Werbetreibende darauf vertrauen, dass ihre Marken in einem relevanten und markenstärkenden Umfeld platziert sind.



Nora Chapero, Director Advertising Products audiencz.



Zur Website von semantIQ.

In

30

Jahren vom
klassischen
Fernseh- zum
modernen
Video-on-
Demand-
Format



NZZ Format, die Dokumentationsreihe der «Neuen Zürcher Zeitung», feierte 2023 ihr 30-jähriges Bestehen. Um relevant zu bleiben, hat sich das Format konsequent technologischen Fortschritten und veränderten Sehgewohnheiten angepasst.

Seit 1993 produziert die NZZ Dokumentationen für das Schweizer Radio und Fernsehen (SRF). Die Filme von heute unterscheiden sich in vielem von den Sendungen der 1990er-, 2000er- und sogar der frühen 2020er-Jahre: Bildsprache und -geschwindigkeit und die gestalterischen Elemente haben sich weiterentwickelt, die thematische Ausrichtung ist dringlicher geworden. Das Format orientiert sich zunehmend an Web- und Netflix-Dokumentationen.

Erweiterter Themenfokus und Personalisierung

Seit drei Jahren behandelt NZZ Format neben Gesellschaftspolitik, Kultur und Wissenschaft verstärkt das politische Weltgeschehen. Die Dokumentationen sind inhaltlich näher an die Berichterstattung der NZZ gerückt und konzentrieren sich auf Protagonisten, mit denen sich das Publikum identifizieren kann. So begleitet NZZ Format in der Dokumentation «Jugend im Krieg» eine Abschlussklasse im Nordosten der Ukraine von den Anfängen des Krieges über die Belagerung bis zur Befreiung der Stadt und den Herausforderungen danach. Bis zum Abschluss bleibt offen, ob die jungen Menschen ihren Traum vom Abschlussball verwirklichen können.

Beim Erzählen navigiert NZZ Format zwischen Gesamtbild und Einzelschicksal, um die Zusammenhänge klarzumachen. Die Zuschauer möchten die Geschichte hinter den Nachrichten verstehen und mehr darüber erfahren. Dafür sind sie bereit, Zeit zu investieren – 30 Minuten pro Sendung. Das ist bemerkenswert, besonders in einer Zeit, in der viele Menschen kurze Videos bevorzugen und Zugang zu zahlreichen Streaming-Diensten haben. NZZ Format hat sich von einer klassischen Fernsehsendung zu einem Format entwickelt, das sich auch in der digitalen Welt behaupten kann.

«Unser Publikum will die Hintergründe der Schlagzeile verstehen. Dafür nimmt es sich Zeit.»



Markus Stein, Leiter NZZ TV & Video.



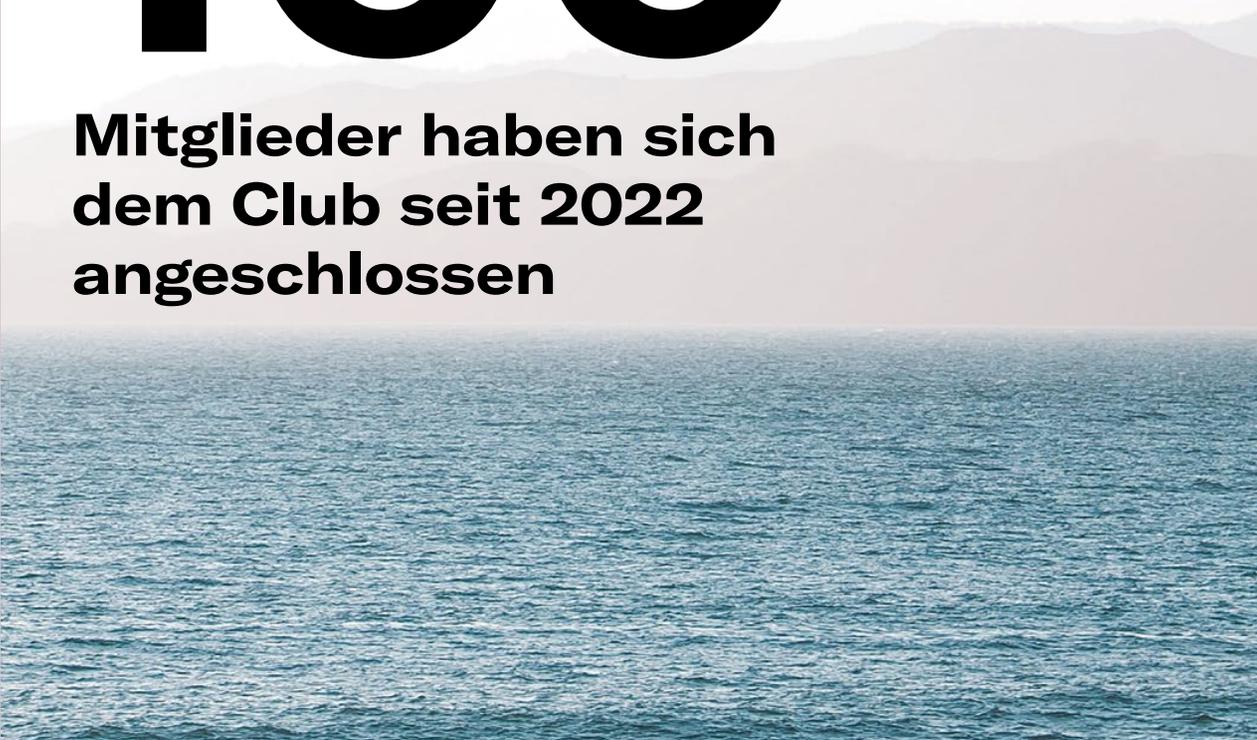
Zu den Dokumentationen von NZZ Format.



Rund

100

**Mitglieder haben sich
dem Club seit 2022
angeschlossen**



Sustainable Switzerland Entrepreneurs Club

Nachhaltiges Agieren und eine klare Haltung zu diesem Thema ist für Unternehmen heute ein Muss. Die nationale Nachhaltigkeitsinitiative Sustainable Switzerland hat mit dem Entrepreneurs Club eine Plattform geschaffen, über die sich Führungspersonen aus unterschiedlichsten Branchen zu Nachhaltigkeitsthemen austauschen und für nachhaltiges Handeln einsetzen können. Inzwischen zählt der Club rund 100 Mitglieder. Community-Managerin Stefanie Stalder erzählt, wieso etablierte Unternehmen von Startups lernen können, und verrät, welche Frage die Mitglieder aktuell am meisten umtreibt.

Welche Rolle spielt der Entrepreneurs Club im Sustainable Switzerland-Universum?

Stefanie Stalder: Bei Sustainable Switzerland sind wir überzeugt, dass ökonomische, soziale und ökologische Ziele miteinander verbunden sind und nur durch die Zusammenarbeit aller Interessensgruppen erreicht werden können. Unter dem Dach von Sustainable Switzerland werden daher alle Anforderungen und Belange im Bereich Nachhaltigkeit adressiert. Der Entrepreneurs Club ist Teil dieses Ökosystems. Hier treffen sich Vordenkerinnen und Führungspersönlichkeiten, um ihre Vision von nachhaltigem Unternehmertum in die Tat umzusetzen. Dies geschieht durch gemeinsames Lernen, Erfahrungs- und Wissensaustausch und das Commitment, die nachhaltige Zukunft der Schweiz aktiv mitzugestalten.

Seit seiner Gründung ist der SEC stetig gewachsen und zählt heute rund 100 Mitglieder. Wer sind die Mitglieder?

Von Startups bis Grossfirmen und von der produzierenden Industrie bis zu Finanzinstituten sind sämtliche Branchen vertreten. Diese Diversifizierung war uns von Anfang an wichtig. Je nach Art

und Grösse der Organisation stehen die Unternehmerinnen und Unternehmer vor anderen Herausforderungen, auch wenn sie alle das gleiche Ziel verfolgen. Neben klassischen Nachhaltigkeitsthemen wie der Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft sind es auch aktuelle Themen wie etwa der Umgang mit künstlicher Intelligenz, mit denen sie sich befassen. Der Club bringt Mitglieder innerhalb und ausserhalb der eigenen Branche zusammen. So entstehen oftmals neue, kreative Lösungsansätze.

«Je nach Art und Grösse der Organisation sehen sich Unternehmerinnen und Unternehmer mit unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert, obwohl sie alle dasselbe Ziel verfolgen.»

Aus welchen Gründen treten Unternehmen dem Club bei?

In vielen Startups ist Nachhaltigkeit integraler Bestandteil der eigenen Identität. In etablierten Unternehmen mit einer langen Geschichte ist das Thema hingegen teilweise noch frisch. Der Entrepreneurs Club bietet eine Plattform, um über die eigenen Unternehmensgrenzen hinauszudenken und zu handeln. Die Mitglieder suchen den Anschluss an ein Netzwerk von Gleichgesinnten, um von- und miteinander zu lernen. Startups können von der Erfahrung grosser Unternehmen profitieren, und umgekehrt. Dies wird im Club durch Lernmodule und Praxisbeispiele weiter konkretisiert.

Welche Frage beschäftigt die SEC-Mitglieder am meisten?

Alle Unternehmen, unabhängig von ihrer Grösse und Branche, beschäftigen sich mit der Frage, wie sie ihre Nachhaltigkeitsstrategie erfolgreich umsetzen können. Im April 2023 haben unsere Mitglieder beispielsweise in Rümlang zusammengefunden, um Einblicke in nachhaltiges Bauen in der Schweiz



Zukunftsweisende Kooperationen: Dr. Auma Obama, Gründerin und Vorsitzende der Stiftung Sauti Kuu und Halbschwester von Ex-US-Präsident Barack Obama, thematisierte am Sustainable Switzerland Forum die soziale Dimension der Nachhaltigkeit und prüft aktuell eine Zusammenarbeit mit einem Startup aus dem Entrepreneurs Club.

zu gewinnen und Erfahrungen mit den beiden Familienbetrieben Zindel United und Eberhard Unternehmungen auszutauschen. Beide Unternehmen sind fest davon überzeugt, dass Herausforderungen am effektivsten in enger Zusammenarbeit und gemeinsam bewältigt werden können.

Ist es unter SEC-Mitgliedern schon zu Kooperationen gekommen?

Ein Startup aus dem Entrepreneurs Club, das sich für einen nachhaltigen Umgang mit Wasser einsetzt, hat im Anschluss an das letztjährige Sustainable Switzerland Forum die Gelegenheit genutzt, um unsere Gastreferentin Auma Obama zu kontaktieren. Die Halbschwester des ehemaligen US-Präsidenten Barack Obama ist Gründerin und Vorsitzende der Stiftung Sauti Kuu. Die Stiftung hilft Kindern und Jugendlichen in Kenia und anderen Ländern und unterstützt sie bei ihrem Start in ein eigenständiges und finanziell unabhängiges Leben. Die Organisation von Auma Obama und das Startup prüfen derzeit eine Zusammenarbeit. Eine weitere spannende Kooperation entwickelt sich gerade zwischen zwei Mitgliedern aus der Ostschweiz. Es geht dabei um eine Initiative, bei der Unternehmen sich gegenseitig beim Aufbau nachhaltiger Ökosysteme unterstützen können.

Welches waren Deine persönlichen Highlights seit der Gründung des Clubs im Jahr 2022?

Zum einen, dass Schweizer Unternehmen ein starkes Engagement für eine nachhaltigere Zukunft zeigen. Das spiegelt sich in der wachsenden Zahl der SEC-Mitglieder wider. Ich freue mich darüber, weil die Wirtschaft eine treibende Kraft für die Erreichung der Schweizer Nachhaltigkeitsziele ist. Zum anderen beobachten wir mit grosser Freude, wie der Austausch unter den Mitgliedern zunimmt. Daraus entstehen neue Kooperationen und immer mehr Unternehmen bringen Ideen für das Jahresprogramm des Clubs ein. Auf Anregung unserer SEC-Community besuchten wir im Februar

das Google Office in Zürich und erhielten exklusive Einblicke in die Nachhaltigkeitsbemühungen des Unternehmens – für mich ein Highlight.

Welche nächsten Ziele habt Ihr Euch gesetzt?

In unserer jährlichen Umfrage haben die Mitglieder angemerkt, dass sie sich noch mehr fachliche Unterstützung zu bestimmten Themen wünschen. Wir haben deshalb beschlossen, eine Serie von Webinaren anzubieten, in denen wir aufzeigen, wie man beispielsweise eine Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt oder ein Unternehmen verantwortungsbewusst führt. Wir wollen unseren Mitgliedern Wissen vermitteln, das sich einfach in der Praxis umsetzen lässt. Das vor kurzem lancierte «Academy»-Modul beinhaltet entsprechende Schulungsinhalte für KMU und Privatpersonen. Sustainable Switzerland entwickelte dafür eine eigene E-Learning-Plattform und arbeitet mit Bildungseinrichtungen in der ganzen Schweiz zusammen. Parallel möchten wir weitere Mitglieder für den Club gewinnen, um noch mehr Gelegenheiten für Ideenaustausch und Kooperationen zu schaffen.



Stefanie Stalder, Community-Managerin
Entrepreneurs Club.



Zur Website des Sustainable
Switzerland Entrepreneurs Club.



An

53

Veranstaltungen im
Jahr NZZ-Journalismus
live erleben

Vor fünf Jahren noch in den Kinderschuhen, heute führend im Schweizer Live-Journalismus: das Veranstaltungsformat NZZ Live. Im Gespräch erzählt Leiterin Silke Wolf, wie sie und ihr Team packende Themen auswählen und warum der direkte Austausch mit Journalistinnen und Journalisten heute eine wichtige gesellschaftliche Rolle einnimmt.

Wann ist eine Veranstaltung für Euch aus Team-sicht erfolgreich?

Silke Wolf: Es gibt natürlich diese Gänsehautmomente, wenn bekannte Persönlichkeiten auf der Bühne sehr privat sprechen. Aber auch wenn es uns gelingt, das Publikum mit einem eher trockenen Thema wie etwa Vorsorge mitzureissen. Eine Veranstaltung, an die ich gerne zurückdenke, ist «Let's talk about money» – eine Debatte über Geld in der Partnerschaft. Wir hatten nicht nur ein volles Haus, sondern vor allem auch ein junges weibliches Publikum, und es wurde viel gelacht.

NZZ Live bietet vielfältige Formate: von Podiumsdiskussionen zum Weltgeschehen über Weinseminare bis hin zu Interviews mit international berühmten Persönlichkeiten. Wie geht Ihr bei der Themensuche vor?

Wir orientieren uns an gesellschaftlich relevanten Meta-Themen sowie an den journalistischen Themen und Qualitätskriterien, für die die NZZ steht. Das bedeutet, wir vertiefen Themen, ermöglichen Diskussionen, geben Hintergründe und Denkanstöße. Unseren Gästen bieten wir dabei stets einen Meinungsaustausch auf Augenhöhe und einen besonderen Zugang zu Themen. Sei es durch exklusive Begegnungen mit spannenden Persönlichkeiten, Expertinnen oder NZZ-Redaktoren.

Die Veranstaltungen sind oftmals schon Wochen im Voraus ausverkauft. Wie schafft Ihr es, das Publikum zu begeistern?

Es sind jeweils die besonderen persönlichen Einblicke und Blickwinkel, die eine Veranstaltung einzigartig machen und das Publikum fesseln. Wir



Bei der ersten NZZ Dialog-Veranstaltung in Zürich nahmen Osteuropa-Korrespondent Ivo Mijnsen (links) und NZZ-Fotograf Dominic Nahr das Publikum mit auf eine eindrucksvolle Reise in die vom Krieg gezeichnete Ukraine.

spüren vermehrt ein Interesse an den Köpfen hinter der NZZ. Die persönlichen Begegnungen mit den Redaktoren schaffen Verbindlichkeit und Glaubwürdigkeit, was letztlich zu Vertrauen führt.

Habt Ihr deshalb im letzten Jahr die Veranstaltungsreihe NZZ Dialog eingeführt?

Ja, bei NZZ Dialog stehen die NZZ-Journalistinnen und -Journalisten im Mittelpunkt und erzählen live auf der Bühne, wie herausragende Reportagen entstanden sind. Und NZZ-Korrespondenten geben Einblicke in ihren Arbeitsalltag im Ausland, beschreiben den oft abenteuerlichen Rechercheweg, die persönlichen Begegnungen und den Umgang mit Quellen. Unser Publikum erhält somit aus erster Hand Hintergründe zu den Geschichten und einen sehr persönlichen Blick hinter die Kulissen.

Den Auftakt machten NZZ-Fotograf Dominic Nahr und Osteuropa-Korrespondent Ivo Mijnsen. Wie hast Du den Dialog erlebt?

Dominic und Ivo schilderten an diesem Abend ihre Reise durch die Ukraine, um über den Alltag des Krieges zu berichten, wobei sie sich nicht selten in Gefahr begaben. Die Fotografien von Dominic bilden im Zusammenspiel mit den Textreportagen von Ivo eine Wahrheit ab, die wir uns in friedvollen Gesellschaften kaum vorstellen können. Berührend, verletzlich – teilweise auch zutiefst verstörend. In Krisengebieten fungieren die beiden als eingespieltes Team wie eine Brücke in die Aussenwelt und beschreiben die Spuren des Krieges. Es war eindrücklich, mitzuerleben, welchen Einsatz unsere Journalisten täglich leisten, damit wir faktenbasierte und gut recherchierte Reportagen geliefert bekommen. Der nächste NZZ Dialog findet übrigens am 8. April zum Thema «Open Source Intelligence» mit unserem stellvertretenden Auslandschef Andreas Rüesch und Investigativreporter Forrest Rogers statt.

In Deutschland ist die NZZ seit Juni 2023 mit dem NZZ Zukunftsdialog präsent. Die Premiere fand in der Schweizerischen Botschaft in Berlin statt. Worum geht es bei dieser Veranstaltungsreihe? Mit dem NZZ Zukunftsdialog machen wir die publizistische Positionierung der NZZ in Deutschland erlebbar. Das heisst konkret: Wir setzen wirtschaftsrelevante Themen auf die Agenda und diskutieren sie mit der differenzierten Perspektive der NZZ – dazu laden wir Deutschlands Top-Entscheidungs-träger aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft ein. Das Besondere an diesen Veranstaltungen ist ihr Saloncharakter, der eine aktive Beteiligung des Publikums garantiert. Im letzten Jahr standen die Diskussionen unter dem Vorzeichen der Zeitenwende-Debatte – sowohl im gesamtwirtschaftlichen als auch im sicherheitspolitischen Kontext. Die Berliner Redaktion ist eng in die Konzeption der Veranstaltungen involviert und auch auf der Bühne präsent.

Ausgewählte NZZ Live-Veranstaltungen gibt es seit letztem Jahr auch zum Hören. Wie kam es dazu, und verrätst Du uns Deine Lieblingsfolge? In der Vergangenheit haben sich oft Leute gemeldet, die unsere Veranstaltungen verpasst haben oder enttäuscht waren, weil sie ausgebucht waren. Da entstand bei uns der Wunsch, die vielen tollen, oft zeitlosen Gespräche und einmaligen Bühnenmomente länger erlebbar und einem breiteren Publikum zugänglich zu machen. So kam die Idee zum NZZ Live-Podcast: Dort gibt es Mitschnitte der besten Gespräche aus der Vergangenheit. Jede Folge dauert 90 Minuten und wird einmal im Monat auf den gängigen Plattformen veröffentlicht. Es lohnt sich wirklich, in alle reinzuhören! Besonders beeindruckt hat mich aber kürzlich Doris Leuthard bei der Diskussion «Karussell der Macht – wie tickt der Bundesrat?». Sie war charismatisch, klug und humorvoll.

Welche Veranstaltungen sollte man sich 2024 nicht entgehen lassen?

Ein Highlight, das ich schon verraten kann: Im April werden wir den britischen Autor Ian McEwan bei uns zu Gast haben. Der Vorlauf und die Unvorhersehbarkeiten bei solchen grossen Namen sind immer immens – ich freue mich, dass es klappt. Im Herbst laden wir zu einer Veranstaltung mit Felix Lobrecht, einem Stand-up-Comedian und Autor des eindrücklichen Films «Sonne und Beton», ein. Das sind nur zwei von vielen interessanten Anlässen. Ich empfehle, regelmässig unsere Website mit dem aktuellen Veranstaltungsprogramm zu besuchen.

«NZZ Live-Veranstaltungen bieten die einzigartige Gelegenheit, den Journalismus der NZZ hautnah zu erleben.»



Silke Wolf, Leiterin NZZ Live.



Zum NZZ Live-Programm.

